



**Elaboración de un Plan de Negocio para la Creación de una Plataforma Académica
de Intermediación para Conectar Usuarios con Tutores**

**Dayana Harley Forero Acosta, Lina Constanza Mendieta Cano y Wilber Enrique Peña
Cárdenas**

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Empresariales

Maestría en Administración de Empresas-MBA

Bogotá D.C., Colombia

2021

**Elaboración de un Plan de Negocio para la Creación de una Plataforma Académica de
Intermediación para Conectar Usuarios con Tutores**

**Dayana Haley Forero Acosta, Lina Constanza Mendieta Cano y Wilber Enrique Peña
Cárdenas**

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

**Director:
Diego Rafael Roberto Cabrera Moya, Ph. D.**

**Modalidad:
Creación de Empresa**

**Universidad EAN
Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Empresariales
Maestría en Administración de Empresas-MBA**

Bogotá, Colombia

2021

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Ciudad, día/mes/año

Contenido

1. Introducción	1
1.1. Objetivos	4
1.1.1. Objetivo General	5
1.1.2. Objetivos Específicos	6
2. Naturaleza del proyecto	7
2.1. Origen o Fuente de la Idea de Negocio	7
2.2. Descripción del Modelo de Negocio	7
2.3. Objetivos Empresariales a Corto, Mediano y Largo Plazo	7
2.3.1. Corto Plazo	7
2.3.2. Mediano Plazo	8
2.3.3. Largo Plazo	8
2.4. Estado Actual del Negocio	8
2.5. Descripción de Productos o Servicios	9
2.5.1. Estudiantes	9
2.5.2. Profesores	9
2.6. Potencial del Mercado en Cifras	11
2.7. Ventajas Competitivas del Producto y/o Servicio	12
2.8. Resumen de las Inversiones Requeridas	12
2.9. Proyecciones de Ventas y Rentabilidad	13
2.10. Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad	14
2.11. Equipo de Trabajo	15
3. Análisis del Sector	16
3.1. Caracterización del Sector	16
3.2. Análisis de las Fuerzas que Impactan el Negocio	17
3.2.1. Rivalidad entre Competidores (Impacto: Medio)	18

3.2.2. Entrada de Nuevos Competidores (Impacto: Alto).....	18
3.2.3. Desarrollo de Sustitutos (Impacto: Medio).....	18
3.2.4. Poder de Negociación de Proveedores (Impacto: Bajo)	18
3.2.5. Poder de Negociación de Clientes (Impacto: Medio).....	19
3.3. Análisis de Oportunidades y Amenazas	19
3.3.1 Rivalidad entre Empresas Competidoras	19
3.3.2 Entrada de Nuevos Competidores	19
3.3.3. Desarrollo de Sustitutos	20
3.3.4. Poder de Negociación de Proveedores.....	20
3.3.5. Poder de Negociación de Clientes	20
3.4. Conclusiones sobre la Viabilidad del Sector	21
4. Validación e Investigación de Mercado.....	22
4.1. Estudio Piloto de Mercado y Metodología.....	22
4.1.1. Versión Inicial del Instrumento de Medición	22
4.1.2. Validación de Prueba Piloto por Expertos	22
4.1.3. Versión Definitiva del Instrumento.....	22
4.1.4. Segmentación de Mercados.....	23
4.1.5. Cálculo del Universo – Población.....	23
4.1.6. Definición de la Muestra.....	23
4.1.7. Proceso de Investigación	24
4.1.8. Análisis de Resultados	24
4.1.9. Análisis y Estudio de Mercado	26
4.2. Resultados	30
4.2.1. Medición del Comportamiento del Consumidor.....	30
4.2.2. Cálculo de la Demanda Potencial, Proyección de Ventas y Participación del Mercado	30
4.2.3. Proyección de Ventas	31
4.2.4. Participación del Mercado	32
4.3. Conclusiones y Oportunidades sobre Riesgos del Mercado	32
5. Estrategia y Plan de Introducción de Mercado	34

5.1. Objetivos Mercadológicos.....	34
5.1.1. Objetivos de Corto Plazo.....	34
5.1.2. Objetivos de Mediano Plazo.....	34
5.1.3. Objetivos de Largo Plazo	35
5.2. Estrategia de Mercadeo.....	36
5.3. Estrategias de Producto y Servicio	36
5.4. Estrategia de Distribución.....	37
5.5. Estrategia de Precio	38
5.6. Estrategia de Comunicación y Promoción	39
5.7. Estrategia de Fuerza de Ventas	40
5.8. Presupuesto de la Mezcla de Mercado.....	40
6. Aspectos Técnicos	41
6.1. Objetivos de Prestación de Servicio	41
6.2. Personal Requerido para la Prestación del Servicio	41
6.3. Ficha Técnica del Producto o Servicio.....	42
6.4. Descripción del Proceso	43
6.5. Características de la Tecnología, Materias Primas y Suministros.....	45
6.6. Infraestructura	46
6.7. Plan de Producción	46
6.8. Capacidad Instalada.....	47
6.9. Modelo de Gestión Integral del Proceso Productivo	48
6.10. Procesos de Investigación y Desarrollo	48
6.11. Presupuesto de Producción.....	48
6.12. Presupuesto de Infraestructura.....	49
7. Aspectos Organizacionales y Legales	52
7.1. Análisis Estratégico	52
7.1.1. Misión	52
7.1.2. Visión.....	52
7.2. Estructura Organizacional	52
7.3. Perfiles y Funciones	53

7.4. Organigrama	54
7.5. Factores Clave de la Gestión del Talento Humano	54
7.6. Esquema de Gobierno Corporativo.....	55
7.7. Aspectos Legales	56
7.8. Estructura Jurídica y Tipo de Sociedad	57
7.9. Regímenes Especiales	57
7.10. Presupuesto de Personal Administrativo	57
8. Aspectos Financieros	58
8.1. Objetivos Financieros	58
8.2. Supuestos Económicos para la Simulación	58
8.3. Proyección de Ventas.....	59
8.4. Proyección de Gastos de Mercadeo	60
8.5. Proyección de Costos de Producción	60
8.6. Proyección de Gastos Administrativos.....	61
8.7. Presupuesto de Inversión	61
8.8. Estados Financieros (escenario probable).....	61
8.9 Estado de Resultados.....	62
8.10. Balance General.....	63
8.11. Flujo de Caja	64
8.12. Indicadores Financieros de Rentabilidad	65
8.13. Fuentes de Financiación.....	66
8.14. Evaluación financiera.....	67
9. Enfoque Hacia la Sostenibilidad	68
9.1. Dimensión Social.....	68
9.2. Dimensión Ambiental.....	68
9.3. Dimensión Económica	69
9.4. Dimensión Gobernanza	69
10. Conclusiones	70
11. Referencias Bibliográficas	73
Anexos.....	80

Lista de Figuras

Figura 1 Ubicación T-Jobs	10
Figura 2 Inversión requerida para la puesta en marcha	13
Figura 3 Margen Operativo	14
Figura 4 Evaluación financiera y punto de equilibrio	15
Figura 5 Ficha Técnica Estudiante	43
Figura 6 Ficha Técnica Profesor	43
Figura 7 Definición de procesos de prestación de servicios T-Jobs	44
Figura 8 Organigrama T-Jobs	54
Figura 9 Gobierno Corporativo.....	55
Figura 8 Proyección de ventas.....	59
Figura 9 Proyección de gastos de mercadeo	60
Figura 10 Proyección de costo de servucción	60
Figura 11 Estado de resultados (escenario realista)	62
Figura 12 Estado de resultados (escenario conservador)	62
Figura 13 Estado de resultados (escenario optimista).....	63
Figura 14 Balance general (escenario realista)	63
Figura 15 Balance general (escenario conservador)	63
Figura 16 Balance general (escenario optimista)	64
Figura 17 Flujo de caja (escenario realista).....	64
Figura 18 Flujo de caja (escenario conservador).....	65
Figura 19 Flujo de caja (escenario optimista).....	65
Figura 20 Índices de rentabilidad (escenario realista)	65
Figura 21 Índices de rentabilidad (escenario conservador)	66
Figura 22 Índices de rentabilidad (escenario optimista).....	66
Figura 23 Fuentes de Financiación	66
Figura 24 Evaluación financiera (escenario realista)	67

Figura 25 Evaluación financiera (escenario conservador)	67
Figura 26 Evaluación financiera (escenario optimista)	67

Lista de Tablas

Tabla 1 Proyecciones años 2022- 2026	13
Tabla 2 Características del segmento	27
Tabla 3 Proyección de ventas	32
Tabla 4 Presupuesto de la mezcla de mercado.....	40
Tabla 5 Plan de producción anual considerando demanda objetivo	46
Tabla 6 Plan de producción anual considerando capacidad inicial	46
Tabla 7 Plan de producción anual considerando capacidad instalada.....	47
Tabla 8 Presupuesto de servucción	49
Tabla 9 Presupuesto de talento humano requerido.....	49
Tabla 10 Plan de compras de recursos tecnológicos e infraestructura y cotizaciones	50
Tabla 11 Presupuesto Personal Administrativo.....	57
Tabla 12 Proyección de gastos administrativos.....	61

Resumen

La idea de elaboración de esta plataforma académica nace al identificar la necesidad de estudiantes de bachillerato para contactar personas (profesores, tutores) que puedan ayudar a entender temas académicos que normalmente los padres o acudientes no logran resolver por desconocimiento o falta de tiempo. La solución presentada no solo podría satisfacer las necesidades de estudiantes, sino que también aliviaría la expectativa de los padres en el reto de obtener una buena orientación académica para sus hijos, al contar con la opción de poder contactar profesores (tutores) que contribuirían a cumplir las responsabilidades académicas y avanzar en los procesos de formación de sus hijos.

De acuerdo con cifras del (DANE, 2021) relacionadas con el desempleo para junio de 2021, la tasa fue de 14,4% lo cual indica una oportunidad para incursionar en el mercado, pues esta plataforma académica se convertirá en opción para ampliar las posibilidades laborales de personas que puedan ofrecer su conocimiento como tutores.

En este escrito se articulan las fases de análisis e investigación de mercado (en las cuales se identificó una aceptación del servicio de 67,7% por parte de estudiantes y 93,9% en el caso de los padres), hasta la estructuración del plan de negocio sostenible en sus diversos componentes (técnicos, organizacionales, legales y financieros)

Los hallazgos indican que existe la oportunidad e interés para que profesionales de diversas áreas relacionadas con las ciencias básicas puedan ser miembros de la comunidad T-Jobs. Gracias a la propuesta de valor de enlazar profesores (tutores) con estudiantes de bachillerato (usuarios) a través de la plataforma académica, se obtiene un encaje con los trabajos y necesidades identificadas en el segmento de mercado objetivo.

Se concluye finalmente que la propuesta es viable y sostenible desde los diferentes puntos de vista evaluados, especialmente en el aspecto financiero con una TIR de 32,19% y un periodo de recuperación de inversión de 3,77 años.

Palabras clave: Plataforma académica, educación, tutorías, tecnología, App.

Abstract

The idea of developing this academic platform was born by identifying the need for students to contact people (teachers, tutors) who can help them understand academic topics that their parents or guardians usually cannot resolve due to ignorance or lack of time. The solution presented would not only meet the needs of students, but would also alleviate the expectation of parents in the challenge of obtaining a good academic orientation for their children, by having the option of being able to contact teachers who would contribute to fulfilling academic responsibilities and advance in the training processes of their children.

As per (DANE, 2021) figures, unemployment rate as of June, 2021 reached 14,4% which means an opportunity to go to market, since the academic platform will become an option for job for many people who could offer their knowledge as tutors.

This writing articulates different stages since market analysis and research (which it was identified acceptance of 67.7% from students and 93.9% from parents), through the configuration of the sustainable business plan considering its diverse components (technical, organizational, legal and financial).

The findings indicate the real opportunity and interest from professionals of diverse areas of knowledge related to basic sciences to belong T-Jobs community; thanks to value proposition of making contact possible between teachers (tutors) and students (users) through academic platform, it results in the match with identified jobs and needs in the target market.

As a conclusion, the proposal is found viable and sustainable from the different assessed points of view; regarding finances, T-Jobs will bring IRR of 32,19% and a period of return of investment of 3,77 years.

Keywords: academic platform, education, tutorials, technology, app.

1. Introducción

Los impactos potenciales causados por la pandemia COVID-19 se reflejan en el aumento de las cifras de desempleo, las cuales para el mes de marzo de 2021 fueron de 14,2% (DANE, 2021), lo que mostró un aumento de 1,6 puntos porcentuales comparado con el mismo mes del año 2020 (12,6%), por lo tanto, durante el año 2020 y el primer semestre del 2021 se presentó una caída del mercado laboral, que generó un grave problema social y económico en el país.

Esta situación impactó especialmente al sector educativo, viéndose reflejada en una reducción de la planta docente en el país a diferentes niveles. Según datos del Laboratorio de Economía de la Educación (LEE) de la Universidad Javeriana, el comparativo del 2020 respecto al 2019 registra una caída del 1,1% en la educación regular, donde la cantidad de plazas del sector oficial se redujo en 0,28% y en el sector no oficial se redujeron en 3,06% (Laboratorio de Economía de la Educación Universidad Javeriana, 2021).

Esta situación ha impactado las oportunidades de ingreso o promoción de ciertos profesionales que se desempeñan en este sector, situación que se convierte en uno de los argumentos principales del aporte del presente proyecto a la reactivación económica y laboral del país.

Sin embargo y como contraste a la situación mencionada anteriormente, se registra que el 88% del empleo que se perdió en el país durante esta emergencia de salud, económica y social, ya se había recuperado en los meses de septiembre y octubre de 2021 (La Republica, 2021) y que se espera que se haya superado en 2024 (OIT, 2021), mostrando la sostenida reactivación económica que se ha venido presentando en el segundo semestre de este año. Lo anteriormente descrito, permitirá que este proyecto no solo se constituya en el aporte señalado

en el párrafo anterior, sino que también se inserte en este proceso de reactivación económica y aproveche las oportunidades de esta situación, adelantando actividades de mercadeo y promoción que le permitan posicionarse como una alternativa de respuesta a las necesidades de orientación académica que se describen a lo largo de este trabajo.

Según el Ministerio de Educación se han tenido que afrontar problemas relacionados con los 53.717 cierres de sedes educativas; 82% (43.853) del sector oficial y 18% (9.866) del sector privado. Partiendo de esto, el Gobierno Nacional junto con el Ministerio de Educación acogieron como estrategia la implementación de clases virtuales o programas de aprendizaje remoto, los cuales se han convertido en un reto no solo para docentes sino para estudiantes y tutores, afectando directamente en el aprendizaje a mediano y largo plazo, debido entre otros factores a las siguientes variables:

- *La conectividad y la falta de computadores impide la realización de clases virtuales y sincrónicas:* Es importante mencionar que “el 97% de las familias en estrato 5 y 6 tenía conexión a Internet, mientras que apenas el 17% de las familias que pertenecen al estrato 1 tenía este servicio” (Razonpublica.com, 2021).
 - *Acompañamiento en las clases virtuales y otras actividades asincrónicas en casa:* De acuerdo con la encuesta calidad de vida del DANE en 2019, el 38,4% de los hogares en Colombia se encuentran a cargo de madres cabeza de familia cuya carga laboral debe ser el doble para generar sustento para sus hijos. Por otra parte, existe otro factor importante relacionado con la calidad del acompañamiento, el cual se encuentra determinado por el nivel de formación de los padres, acudientes o cuidadores y el tiempo disponible de los mismos para brindar una asesoría o apoyo adecuado para la realización de actividades académicas.
 - *Los docentes y estudiantes de los colegios oficiales que no tienen internet no tienen competencias digitales:* los docentes de colegios públicos y privados no estaban

calificados para asumir el reto. Los mismos docentes expresan a los padres que no cuentan con formación en informática y herramientas digitales para dar clase en línea. Además, el 35 % de los docentes son mayores de 60 años, próximos a pensionarse, y este cambio ha sido muy duro para ellos, y los estudiantes que han sido afectados por dichos eventos (El Tiempo, 2020). Es importante mencionar también que no solo influye el conocimiento que brinde el docente sino las herramientas tecnológicas con las que cuenten los estudiantes, tal y como lo menciona el DANE, el 66% de las sedes de los colegios públicos no contaban con conexión a Internet en 2019, sin embargo, se espera que para el año 2022 se pueda tener conectados al 70% de estos, situación que ha tenido mayores niveles de avance en Bogotá donde se han mejorado estas condiciones y se han entregado más de 102 mil dispositivos electrónicos y de computación a 384 colegios públicos de la ciudad (MinTIC, 2021), situación que era peor en la zona rural donde el 79% de las sedes (públicas y privadas) funcionaban sin conexión a Internet (Razonpublica.com, 2021). Se estima que esta situación mejorará con el proyecto de conectividad rural que inició el gobierno en marzo del 2021 y el cual llevará internet de banda ancha a escuelas y colegios de las zonas más alejadas (MinTIC, 2021).

- *Desafío para los directivos:* Supone un reto para 25.000 establecimientos educativos que existen en Colombia, con sus más de 57.000 sedes y diferentes jornadas horarias. Los directivos disponen de pocos recursos para la administración directa de sus establecimientos, poca autonomía en el manejo de los recursos humanos y se enfrentan a procedimientos y procesos de gestión escolar regulados por guías que antes de la pandemia ya resultaban rígidas para una gestión y comprensión efectiva (Banco Mundial, 2020), hecho que se suma a los cambios de paradigma sobre la presencialidad del cliente y sobre ubicación geográfica de los prestadores de servicio (Cabrera-Moya, 2021).

- *Deserción escolar*: Un factor que impacta directamente es el relacionado con la reducción en los ingresos de los hogares, que ha afectado a todos los niveles educativos (jardines, primaria, bachillerato y universitarios), a esto se suma además los temas de riesgo en salud, especialmente para los estudiantes de contextos vulnerables (Banco Mundial, 2020).

El gran desafío ahora es afrontar la post-pandemia, es tiempo entonces de adoptar nuevas tecnologías que sirvan como base estratégica para los centros educativos públicos y privados, replantear y reemplazar por modelos mixtos virtuales con mayores oportunidades de flexibilidad y accesibilidad.

Las plataformas o App de educación son un gran ejemplo de que las cosas pueden cambiar y evolucionar para hacer del sector educativo uno de los pioneros en el desarrollo de entornos digitales en los que las personas puedan acceder a servicios, capacitaciones, reuniones o eventos en cualquier momento y lugar. Estas son propuestas para “pensar globalmente y formar localmente” a fin de que tengamos una ciudadanía más empoderada (Forbes Colombia, 2020), al evaluar estos antecedentes, y partiendo de una necesidad de servicio, nace entonces este emprendimiento, el cual se basa principalmente en la plataformas tecnológicas como herramientas claves para conectar en tiempo real a usuarios y tutores académicos garantizando un servicio oportuno de orientaciones (clases) que cubran las necesidades y requerimientos de los clientes.

Los autores coinciden con Cabrera-Moya (2010) y Bravo y Cabrera-Moya (2012) sobre la importancia de fortalecer la relación academia - empresa – Estado y el apoyo hacia la generación de planes de negocio desde las Facultades de Administración aprovechando el uso de diferentes metodologías asociadas a la estructuración de planes de negocio (Cabrera-Moya y Hastamory, 2012).

1.1. Objetivos

1.1.1. Objetivo General

Elaborar un plan de negocios para la creación de una plataforma virtual cuyo diferencial consiste en permitir la conexión entre estudiantes de bachillerato de colegios públicos y privados con tutores (profesores) de ciencias básicas para adquirir orientación virtual o presencial en tiempo real en la ciudad de Bogotá, de acuerdo con sus necesidades particulares.

1.1.2. Objetivos Específicos

- ✓ Componer el marco referencial respecto a la naturaleza del modelo de negocio que permita conocer la propuesta de valor, los procesos y aliados clave, la estructura de costos e ingresos y el plan de negocios del proyecto.
- ✓ Adelantar un estudio de mercado del sector para identificar tanto la oferta comercial de las clases particulares en la ciudad de Bogotá y las aplicaciones y plataformas digitales que se han desarrollado para esta misma finalidad, así como el potencial de uso y comercialización de una iniciativa con las características descritas.
- ✓ Efectuar un estudio técnico que permita determinar los requerimientos y recursos técnicos, humanos y de infraestructura para ejecutar el modelo de negocio.
- ✓ Elaborar un estudio administrativo y legal para determinar las condiciones jurídicas, legales y organizacionales, que permitan establecer los requerimientos necesarios para ejecutar este plan de negocio.
- ✓ Realizar un estudio financiero que contemple la elaboración y proyección de estados financieros y la formulación de indicadores, a fin de establecer la estructura financiera para desarrollar el proyecto y la evaluación de la viabilidad de este.
- ✓ Construir un análisis de sostenibilidad que describa el impacto del proyecto en los resultados sostenibles (social, económico y ambiental).

2. Naturaleza del proyecto

2.1. Origen o Fuente de la Idea de Negocio

Esta idea de negocio nace de la necesidad que tienen los estudiantes de encontrar nuevas alternativas para aclarar las dudas o recibir orientaciones que surgen una vez terminadas sus jornadas académicas y en las cuales no tiene contactos con conocimientos tan específicos que les ayuden a aclarar sus dudas.

Asimismo, por efectos de la pandemia una gran cantidad de profesores se han quedado sin empleo, por lo cual buscan alternativas de generar nuevas fuentes de ingreso para su sostenimiento.

2.2. Descripción del Modelo de Negocio

Este plan de negocios busca soportar la creación de una plataforma de intermediación entre profesores y alumnos, en la cual los estudiantes puedan obtener orientaciones en temas de ciencias básicas en tiempo real mediante clases virtuales o presenciales adquiridas con el profesor de su preferencia.

2.3. Objetivos Empresariales a Corto, Mediano y Largo Plazo

2.3.1. Corto Plazo

- ✓ Prestar el servicio de plataforma académica bajo las condiciones establecidas en el presente trabajo.
- ✓ Desarrollar un plan de mercadeo que permita dar a conocer la aplicación en los segmentos de mercado establecidos.
- ✓ Realizar el análisis financiero que garantice la viabilidad del proyecto y el retorno de la inversión.
- ✓ Dar el soporte técnico necesario para cumplir con la demanda requerida.

2.3.2. Mediano Plazo

- ✓ Tener una empresa sólida, que agregue valor en la comunidad académica de la ciudad de Bogotá por medio de un portafolio variado que incluya otras disciplinas académicas.
- ✓ Realizar más de 120 mil tutorías al año que agreguen valor a los estudiantes inscritos.
- ✓ Realizar estrategias que permitan obtener la rentabilidad financiera esperada por la empresa en cada periodo.
- ✓ Lograr reconocimiento y fidelización de clientes a través de un servicio de calidad que satisfaga las necesidades de los clientes.

2.3.3. Largo Plazo

- ✓ Desarrollar alianzas con el sector educativo, para posibilitar un proceso de crecimiento empresarial conjunto.
- ✓ Expandir el servicio al mercado Latinoamericano
- ✓ Lograr el equilibrio económico, social y medio ambiental

2.4. Estado Actual del Negocio

Con este plan de negocios se buscar proceder a la creación de la empresa y desarrollar actividades clave como el desarrollo técnico de la aplicación, la búsqueda de profesores, la conformación del equipo de trabajo y la puesta en marcha de manera que, se pueda consolidar T-Jobs en el mercado. Se plantearán fuertes actividades de mercadeo para dar a conocer la aplicación en los distintos colegios de Bogotá, mediante alianzas estratégicas que se generen con ellos y que permitan conocer las necesidades en educación que se requieren. Una fortaleza para el negocio es el equipo emprendedor, el cual es multidisciplinario, lo que les permite aportar desde diferentes disciplinas y presentar así una propuesta seria, innovadora y con potencial de mercado.

2.5. Descripción de Productos o Servicios

T-Jobs tiene dos líneas de negocio esencialmente, estudiantes y profesores o tutores.

2.5.1. Estudiantes

Este servicio les ofrece a los estudiantes la posibilidad de tener acceso a la plataforma, seleccionar el profesor o tutor de su preferencia con base en la hoja de vida y calificación de otros usuarios, contando con la posibilidad de reservar sesiones por anticipado y acceso a bases de datos para consulta de bibliografía. Además de la grabación de las sesiones de trabajo para efectos de calidad y retroalimentación, teniendo la seguridad de usar pasarelas de pago confiables para sus transacciones.

2.5.2. Profesores

Este servicio les ofrece a los profesores acceso a la plataforma, la posibilidad de puntualizar y resaltar los temas en las cuales son expertos, además de elegir las franjas horarias y los días de la semana en los cuales pueden prestar su servicio, según su disponibilidad de tiempo. También ofrece la oportunidad de reservar clases por anticipado en las franjas de horario

en las que estará disponible. Adicionalmente los profesores tendrán visibilidad hacia los estudiantes en la medida en que sus calificaciones de usuario sean altas. Los profesores podrán acceder a bases de datos para consulta de bibliografía.

Para reservar la clase el estudiante especifica el tema que requiere abordar sobre algún contenido en detalle, con esta claridad el profesor prepara la clase así:

- ✓ Recupera conocimientos del estudiante mediante un ejercicio inicial y conceptualiza mediante el material de apoyo preparado por el profesor.
- ✓ Consolida a través de ejercicios que permitan ver los conceptos aplicados.
- ✓ Finalmente hace que el estudiante aplique los aprendizajes logrados sobre la solución de un ejercicio práctico.
- ✓ Retroalimentación por parte del profesor (tutor).

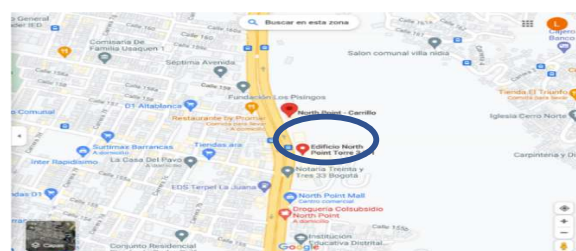
El nombre de la empresa será T-Jobs, estará clasificada como una microempresa, según (Ley 590, 2000), con una nómina de menos de 10 trabajadores y activos totales a 501 salarios mínimos mensuales vigentes.

Su ubicación será en la ciudad de Bogotá, en el sector de San Cristóbal Norte, una zona donde se encuentran más de 30 colegios a sus alrededores y lo que permite estar cerca de los clientes, característica que permite generar ventajas competitivas para la empresa basadas en la ubicación (Cabrera-Moya, 2021).

T-Jobs estará ubicado en la Torre North Point III, avenida carrera 7ª #156 – 68.

Figura 1

Ubicación T-Jobs



Nota. Autores

2.6. Potencial del Mercado en Cifras

El sector de las telecomunicaciones, específicamente el de las aplicaciones móviles y plataformas digitales, ha sido uno de los motores de la economía nacional en los últimos años. Según (MinTic, 2020), por cada peso colombiano generado en el sector de las telecomunicaciones, la economía genera \$2,8 adicionales. Es por eso que el gobierno ha llamado al sector la nueva "locomotora" para la economía nacional.

El sector TIC para el año 2020 registró una participación de 3,8% con respecto al valor agregado nacional, representado en un valor de 35,1 billones de pesos y mostrando un decrecimiento de 1,1% respecto al 2020, que se debió en gran medida a la pandemia presentada por el Covid-19 (DANE, 2021).

En Colombia, para el año 2016 el 81 % de las empresas del sector de tecnologías de la información (TI) se encuentran en Bogotá, y se evidencia un crecimiento de 40 % entre 2015 y 2016, posicionando a la industria del software y tecnologías de la información (TI), como una de las más prometedoras para la economía de Colombia (Invest in Bogotá, 2021).

En cuanto al mercado educativo, este es uno de los más grandes en el país, encontrándose en la ciudad de Bogotá una población de estudiantes de bachillerato compuesta por 390.448 de colegios públicos y 255.996 de colegios privados para el año 2019 (Secretaría de Educación de Bogotá, 2019), los cuales requieren de apoyo para sus procesos educativos. Se cuenta con un total de 8.080 docentes que imparten cátedras relacionadas con ciencias básicas en colegios públicos y privados en bachillerato y educación media. (Secretaría de Educación de Bogotá, 2019).

Según estos datos, el mercado de las aplicaciones móviles y plataformas digitales está en crecimiento y significa un amplio potencial de mercado, apoyado en el auge que las tecnologías de información tienen en el país, lo cual se presenta como una oportunidad para la empresa de incursionar con alternativas sostenibles que beneficien el triple impacto organizacional (económico – social - ambiental).

2.7. Ventajas Competitivas del Producto y/o Servicio

T-Jobs tendrá las siguientes ventajas competitivas:

- Acompañamiento de profesores que cuenten con habilidades, métodos y experiencia en educación que ayuden al aprendizaje
- Orientaciones (clases) grabadas que le permitan al estudiante revisarlas cuando lo requiera, así como acceso a base de datos para consulta de referencias bibliográficas
- Disponibilidad de franjas horarias para que los profesores seleccionen las que más se adapten a sus necesidades
- Opción de realizar suscripciones que permiten tener un menor precio por las orientaciones recibidas
- Brindar orientaciones (clases) según las necesidades de los estudiantes, con calidad y oportunas, garantizado el entendimiento del alumno y generando confianza para nuevas experiencias.
- Cercanía al estudiante
- Plataforma y métodos de pago seguros.

2.8. Resumen de las Inversiones Requeridas

El rubro principal se asocia al desarrollo de la aplicación (\$57 millones), la cual se cotiza a través del generador de precios de la plataforma cuantocuestamiapp.co y la respectiva cotización se encuentra en el anexo F, incluyendo: Aplicación Android + IOS, interfaz replicada a la web, aplicación de pago, sistema de login, integración con sitio web y panel de administración.

Por lo tanto, la inversión total asciende a \$93,8 millones que contempla lo siguiente (basado en las cotizaciones solicitadas y las cuales se encuentran disponibles en el Anexo F):

Figura 2

Inversión requerida para la puesta en marcha

	INVERSIÓN INICIAL
TERRENOS	\$ -
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 57.000.000
MUEBLES Y ENSERES	\$ 12.648.500
EQUIPO DE OFICINA	\$ 21.681.869
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ -
FRANQUICIAS	\$ -
PATENTES /INV en INTANGIBLES	\$ -
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ 2.500.000
TOTAL INVERSIONES	\$ 93.830.369

Nota. Resultados de la aplicación del Modelo 2.0 y simulador financiero

Lo anterior no contempla los gastos fijos, de nómina ni costos operativos, cuya apreciación se puede ampliar en el simulador financiero anexo.

2.9. Proyecciones de Ventas y Rentabilidad

A continuación, se presenta un resumen de las ventas esperadas en el proyecto, los costos anuales y el margen operativo del negocio, lo cual se traduce posteriormente en una tasa interna de retorno TIR de 32,19% (esta información se encuentra ampliada en el simulador financiero anexo a este escrito).

Tabla 1

Proyecciones años 2022- 2026

Año	Proyecciones				
	2022	2023	2024	2025	2026
Ventas Anuales	\$ 593'152.000	\$ 644'637.593	\$ 693'855.673	\$ 746'831.554	\$ 803'852.143
Costos Anuales	\$ 172'384.800	\$ 180'142.116	\$ 188'248.511	\$ 196'719.694	\$ 205'572.080
Margen Operativo	\$ 420'767.200	\$ 464'495.477	\$ 505'607.162	\$ 550'111.860	\$ 598'280.063

Nota. Resultados de la aplicación del Modelo 2.0 y simulador financiero

Figura 3

Margen Operativo



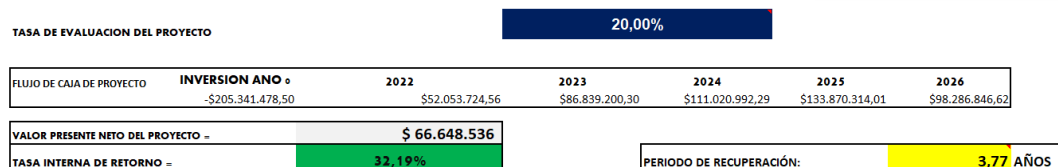
Nota. Resultados de la aplicación del Modelo 2.0 y simulador financiero

2.10. Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad

Después de realizar los respectivos análisis financieros, así como el cálculo de los indicadores, el proyecto presenta las siguientes conclusiones financieras:

- ✓ La inversión será recuperada en 3,77 periodos (años).
- ✓ El valor presente neto es \$66,6 millones, es decir, la inversión inicial de \$93,8 millones más el capital de trabajo requerido de \$111,5 millones que suma \$205,3 millones, representa un flujo futuro positivo. Este VPN de \$66,6 millones, a la luz de la TIR del proyecto (32,19%) comparada con la tasa de evaluación (20%), es un criterio adecuado para inversión.
- ✓ La tasa interna de retorno (la rentabilidad de la inversión) es 32,19%; comparado con la tasa de descuento (tasa de evaluación) de 20% nos lleva a concluir que el proyecto puede ser aceptado pues su rentabilidad es mayor de la esperada.
- ✓ El punto de equilibrio que sugiere la herramienta de simulación financiera se alcanza con 59.128 unds (tutorías) las cuales se realizan en un periodo de seis meses según la proyección de demanda realizada.

Figura 4
Evaluación financiera y punto de equilibrio



Nota. Resultados de la aplicación del Modelo 2.0 y simulador financiero

2.11. Equipo de Trabajo

T-Jobs está conformado por:

- ✓ Dayana Harley Forero Acosta, Especialista en Gerencia en Salud Ocupacional de la Universidad Jorge Tadeo Lozano, con estudios en psicología de la Fundación Universitaria Konrad Lorenz, amplia experiencia y conocimientos en selección de personal, capacitación, evaluación de desempeño y temas de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- ✓ Wilber Enrique Peña Cárdenas, Especialista en Logística Nacional e Internacional de la Universidad Jorge Tadeo Lozano, con estudios en Finanzas y Comercio Internacional de la Corporación Universitaria Republicana, amplia experiencia en procesos de importación / exportación, planificación (S&OP) negociación y adquisiciones
- ✓ Lina Constanza Mendieta Cano, Ingeniera Industrial, especialista en Negocios Internacionales y Gestión Pública, con más de 10 años de experiencia administración de empresas e implementación de Sistemas de Gestión, lo que permite aportar al desarrollo del plan de negocios y poner en práctica toda la experiencia adquirida en estos años.

3. Análisis del Sector

3.1. Caracterización del Sector

En Colombia el sistema educativo contempla la educación inicial, preescolar, básica (cinco grados de primaria y cuatro de secundaria), media (dos grados) y posteriormente la educación superior. (Mineducación, 2019)

Un estudio del Banco de la República señala que la educación ha adquirido gran importancia desde la década de los 90 gracias a la descentralización derivada de la constitución de 1991, como consecuencia de ello los recursos destinados a ella han crecido y entre 1993 a 2004 pasó de 3.3% a 5.1% del PIB (Banco de la República, 2006, pág. 1); de hecho en 2021 la educación recibió una asignación presupuestal de 47,3 billones de pesos que lo convierte así en el más alto de la historia para el sector (Portafolio, 2020)

Desde 2018 la universidad EAN ya se refería a la educación virtual y como esta se abría paso en el país apalancándose en estadísticas que indican que el 44% de los colombianos emplea el internet con fines de formación, 64% de hogares en el país tienen acceso a la red y citando al Online Business School (OBS) que pronosticó que para 2030 habrá promociones de alumnos que se graduarán sin haber conocido un tablero en físico ni pisar las aulas de un salón como lo conocimos quienes pertenecemos a generaciones anteriores (Universidad EAN, 2018).

Según cifras del Ministerio de educación, para el año 2019 Colombia contaba con 10'161.081 estudiantes matriculados en colegios oficiales y no oficiales (Mineducación, SIMAT, s.f). La llegada de la pandemia del Covid 19 obligó al acercamiento de padres, estudiantes y maestros a las herramientas tecnológicas para la educación, al punto que los estudiantes de modalidad virtual crecieron en número un 70% en comparación con la época anterior a la pandemia durante la cual ya se contaba con una cifra de 200.000, adicionalmente estudios

señalan que el e-learning presentará tasas de crecimiento anual de 7,6% a 9,6% (El Espectador, 2021).

En cuanto a preferencias académicas, la mayoría de los colombianos prefieren negocios, administración y derecho, en cambio apenas un 2% opta por ciencias, estadística o matemáticas. (Colprensa, 2017), este poco interés por dichas áreas es muy coherente con los resultados de las pruebas Pisa que en la evaluación de 2018 ubicó a Colombia en el último lugar de los países miembros de la OCDE (Isaza, 2020), y lo que es peor, según un informe de Laboratorio de Economía de la Educación de la Universidad Javeriana (LEE) citado por El Tiempo, el país podría caer aún más en sus resultados como consecuencia de los 150 días académicos que los estudiantes estuvieron sin poder acceder a clases presenciales (El Tiempo, 2021).

Dentro del sector se han identificado organizaciones con propuestas de valor similares como es Maestrik de origen colombiano con alcance en 5 países y alianzas con organizaciones privadas como Colgate, Alcaldía de Cali y Universidad del Rosario. Esta plataforma ofrece formación en 300 distintas áreas del conocimiento con sus 4.000 tutores (Maestrik, s. f).

RED Tutores, también de Colombia cuenta dentro de su oferta con más de 260 tutores y 600 estudiantes activos lo cual ha represento en el primer semestre de 2021 la suma de 5.200 tutorías realizadas (RED Tutores, s. f).

Otro participante del sector es Asset Tutores, quienes han realizado 70.000 horas de tutorías a más de 3.000 estudiantes en sus 12 años de experiencia (Asset Tutores, s. f)

El anterior análisis permite entender la evolución del sector y sus retos actuales en el marco de una pospandemia.

3.2. Análisis de las Fuerzas que Impactan el Negocio

Para este análisis se consideró nuestro proyecto como parte del sector: "software educativo". Este se realizó con un modelo cuantitativo desarrollado con base en el modelo de las

5 fuerzas de Porter y modelos similares según los textos de (David, 2013), (Wheelen & Hunger, 2013) y (Hill & Jones, 2011). En el Anexo A “Análisis de las fuerzas que impactan el negocio” se puede apreciar a profundidad.

3.2.1. Rivalidad entre Competidores (Impacto: Medio)

En Colombia existen Maestrik, GET it Soluciones, Asset Tutores, Tutores Doctor, las cuales se asimilan a la solución planteada en nuestra propuesta de valor inicial; a nivel internacional encontramos en México a Superprof; además plataformas como LinkedIn y Facebook facilitan el contacto directo con profesores (Neira, 2019)

3.2.2. Entrada de Nuevos Competidores (Impacto: Alto)

A 2017 Colombia tenía 318.655 docentes (Banco de la Republica, 2018, p. 5) los cuales podrían ser en cualquier momento competencia en la medida en que puedan ser contactados por quienes demanden sus servicios. De otra parte, existen plataformas extranjeras que pueden interesarse en venir a Colombia como Tusclases.co nacida en España en 2007 y llegó a Colombia en 2015 (Bermeo, 2019). Sin embargo, la no obligatoriedad de alcanzar economías de escala ni inversiones cuantiosas hacen que el modelo de negocio pueda ser escalable.

3.2.3. Desarrollo de Sustitutos (Impacto: Medio)

En la actualidad existen diversas opciones para adquirir conocimiento y aclarar conceptos, desde los tradicionales libros, cartillas, pasando por foros en internet, hasta MOOCs como EanX y tutoriales en Youtube para aprendizaje autónomo (Padilla, Portilla, & Torres, 2020). No obstante, la rapidez y precisión necesaria para resolver dudas es una oportunidad para explotar.

3.2.4. Poder de Negociación de Proveedores (Impacto: Bajo)

Al ser una solución con fuerte contenido tecnológico, los principales proveedores son los prestadores de dichos servicios. Se ha considerado inicialmente que los servicios de IT (Tecnologías de Información) sean subcontratados con compañías de computación en la nube

las cuales han venido creciendo de forma que hay más opciones en el mercado y permite negociar con mayor poder (Portafolio, 2011).

3.2.5. Poder de Negociación de Clientes (Impacto: Medio)

La gran variedad de opciones “freemium” y “premium” en el mercado permite que los clientes puedan cambiar de marca fácilmente y la transparencia en las tarifas permite una fácil comparación que indirectamente da poder de decisión a la hora de preferir una opción u otra. Esto se deberá contrarrestar con planes de fidelización y retención, así como una continua vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva para diferenciarse de otros jugadores del mercado.

3.3. Análisis de Oportunidades y Amenazas

La determinación de las oportunidades y amenazas se realizó también como parte del análisis de las 5 fuerzas de Porter y los hallazgos fueron los siguientes:

3.3.1 Rivalidad entre Empresas Competidoras

Dentro de las oportunidades en esta fuerza se logró establecer en las entrevistas realizadas en fases anteriores del proyecto que pocas personas conocen a la competencia. De otra parte, según consultas realizadas, los precios por hora en Maestrik pueden rondar \$70.000 a \$100.000 lo cual podría mejorarse para competir con una estrategia de precios.

En cuanto a las amenazas se puede apreciar que existen competidores ya posicionados como GET it Soluciones, Asset Tutores, Tutores Doctor, Maestrik en Colombia e incluso del exterior Superprof en México, adicionalmente existe la posibilidad para estudiantes de contactar profesores o tutores directamente por otros medios como las redes sociales.

3.3.2 Entrada de Nuevos Competidores

Una de las oportunidades que se observa en esta fuerza deriva de la no obligatoriedad de alcanzar economías de escala sino trabajar con un modelo por demanda el cual posibilite la entrada paulatina en el mercado y así mismo no requeriría de grandes capitales, sino que permitiría que el modelo de negocio se escale de forma progresiva.

En cuanto a amenazas, la regulación conocida a la fecha hace que sea posible la entrada de nuevos competidores, esto se sumaría a la amenaza que deriva de los competidores ya posicionados que implementaran estrategias defensivas para proteger su cuota del mercado.

3.3.3. Desarrollo de Sustitutos

En esta fuerza mencionaremos primero las amenazas que existen debido a las varias opciones para aprendizaje que pueden ser consultadas de forma autónoma como lo son los tutoriales de Youtube, MOOCs, libros, cartillas, foros internet, LinkedIn, entre otros. De otra parte, el costo de cambiar de nuestra propuesta por uno de esos sustitutos no es alto.

Sin embargo, se identificó en las entrevistas una oportunidad y es que los entrevistados no manifestaron conocer a la competencia además en la identificación de los trabajos a satisfacer según el perfil de cliente fue notoria la rapidez con la cual se requiere la ayuda en sesiones de orientación lo cual pudiera constituirse como ventaja competitiva.

3.3.4. Poder de Negociación de Proveedores

Una oportunidad en este sentido es que la variedad de proveedores permite realizar una buena selección y permite un mayor poder de negociación con ellos, también a futuro podría realizarse una integración vertical hacia atrás para adquirirlos y optimizar la estructura de costo.

Una de las amenazas en esta fuerza es depender del proveedor y bien o servicio provisto, su impacto sobre el negocio puede ser bajo o alto y una vez avanzada la curva de aprendizaje del proveedor, puede tender a buscar incremento en sus tarifas.

3.3.5. Poder de Negociación de Clientes

Realizar vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva para diferenciar portafolio y crear planes de fidelización y retención de clientes son vistas como oportunidades. Por el contrario, las amenazas están dadas en la facilidad para el consumidor de escoger otras marcas sin tener penalización ni extra-costos, además que la visibilidad de precios y portafolio hace que el cliente tenga mayores herramientas para decidir su compra.

3.4. Conclusiones sobre la Viabilidad del Sector

Por lo anterior, se concluye que existe la oportunidad para desarrollar este plan de negocio en el sector de la educación que se ha abierto más a la virtualidad y acrecentado por efectos de la pandemia, la cual permitió conocer la dinámica real de una orientación de clase a través de medios tecnológicos. A su vez, la creciente conectividad en los hogares, el aumento de los estudiantes vinculados a modalidades virtuales permite evidenciar la mayor receptividad hacia esta modalidad como opción de aprendizaje.

Cada una de las fuerzas anteriormente descritas contienen amenazas que una vez identificadas pueden ser mitigadas con estrategias que permitan materializar las oportunidades de cara a la penetración y posicionamiento en el mercado, dentro de estas se considera lo mencionado en entrevistas durante la etapa inicial de esta investigación en la que se identificó el poco conocimiento entre padres de familia respecto a estas soluciones lo cual implica la viabilidad de un mercado inexplorado; de otra parte, se evidencia la viabilidad de conocer la oferta del mercado para plantear propuestas de valor diferenciadas frente a competidores y enmarcadas en satisfacer los trabajos del perfil de cliente que conlleve a regular el poder de negociación de los mismos.

4. Validación e Investigación de Mercado

4.1. Estudio Piloto de Mercado y Metodología

4.1.1. Versión Inicial del Instrumento de Medición

Los instrumentos empleados para la recolección de información serán tres encuestas en formato digital de Google Forms, estimadas para los tres segmentos de mercado, su estructura y formulación tendrá preguntas obligatorias, opcionales y de opción múltiple, el objetivo de estas permitirá obtener los datos específicos para evaluar la percepción de los tres segmentos de mercado (estudiantes, docentes y padres de familia) respecto al modelo de negocio propuesto.

4.1.2. Validación de Prueba Piloto por Expertos

Por correo electrónico se enviarán adjuntos: documento en Excel correspondiente a la matriz de aplicación V de Aiken y tres (3) enlaces de las encuestas correspondientes a: Docentes, estudiantes y padres de familia (ver Anexo B. Enlace de encuestas), a 5 expertos de diferentes áreas de conocimiento (ver Anexo C. Perfiles de expertos), a fin de validar y comprender la opinión de estos frente al diseño de las encuestas y pertinencia de las respectivas preguntas o ítems con el objetivo de conocer si los clientes potenciales podrían hacer uso de la plataforma de intermediación para conectar estudiantes con tutores para procesos de orientaciones (clases) virtuales y/o presenciales. (Ver Anexo D. Matrices Validación del Instrumento: Encuesta a docentes o profesores, estudiantes, y padres de familia, mediante aplicación V de Aiken).

4.1.3. Versión Definitiva del Instrumento

Para efectos de reducción en el margen de error y obtención de información veraz y confiable, se ajustarán los ítems de las encuestas de acuerdo con las sugerencias y/o

observaciones propuestas por cada uno de los expertos. Posteriormente los enlaces de cada una de las encuestas serán enviadas a los diferentes segmentos de mercado (padres, estudiantes, docentes o profesores) para su respectivo diligenciamiento.

4.1.4. Segmentación de Mercados

De acuerdo con (Kotler & Keller, 2016), la segmentación de mercado permite dividir un mercado en partes bien definidas, es por este motivo que para la idea de negocio se tendrá en cuenta cuatro (4) tipos de segmentación los cuales se describen a continuación:

- ✓ Segmentación Geográfica: Ciudad Bogotá.
- ✓ Segmentación Demográfica: Edad, escolaridad del docente y padre de familia, estrato social y grado cursado por el estudiante.
- ✓ Segmentación Psicográfica: motivaciones principales por ideales, logros y autoexpresión.
- ✓ Segmentación Conductual: Necesidades y beneficios cubiertos en las orientaciones virtuales y/o presenciales.

4.1.5. Cálculo del Universo – Población

La población de estudio pertenecerá a 614.414 de estudiantes de 6º a 11º de colegios públicos y privados de la ciudad de Bogotá lo que corresponde a 2.242 instituciones educativas (Portafolio, 2018). Sin embargo, para el presente estudio se tomará como población o universo, un máximo ideal de 200.000 estudiantes que reporta la competencia Maestrik y que de manera simultánea se convierte en el máximo potencial, el cual es un referente como un máximo de la población a estudiar del presente análisis de mercado. Respecto a los docentes o profesores se tiene una población de 4.000 que imparten asignaturas relacionadas con ciencias básicas y 200.000 padres de familia que tengan a sus hijos o familiares cursando los grados 6º a 11º en colegios públicos y privados.

4.1.6. Definición de la Muestra

Tomando como base las cifras registradas por la (Secretaría de Educación de Bogotá, 2019), se tuvieron en cuenta el total de estudiantes que pertenecen a bachillerato y educación media de colegios públicos y privados que corresponde a 2.242 instituciones educativas (Portafolio, 2018) en la ciudad de Bogotá empleando un margen de error del 5% y un nivel de confianza de 95%, situación que definió un número de 384 encuestas.

Para el caso de los docentes o profesores se tuvieron criterios relacionados con que estos impartieran cátedras relacionadas con ciencias básicas en colegios públicos y privados en bachillerato y educación media con un margen de error del 10% y un nivel de confianza de 95%, situación que definió un número de 94 encuestas.

Finalmente, para el caso de padres de familia, los cuales son los encargados de la toma de decisiones, puesto que son los que cuentan con el poder adquisitivo, se tuvieron criterios relacionados con que sus hijos o familiares estuvieran cursando bachillerato o educación media en colegios públicos o privados, empleando un margen de error del 8% y un nivel de confianza de 92%, situación que definió un número de encuestas de 120.

4.1.7. Proceso de Investigación

Se generaron tres enlaces haciendo uso de la herramienta Google Forms, los cuales posteriormente se enviaron a través de WhatsApp a los estudiantes, profesores y padres para su respectivo diligenciamiento, es de resaltar que por la actual situación mundial de pandemia generada por el COVID-19, a la fecha se debía seguir manteniendo el aislamiento social a fin de prevenir contagios. El tiempo aproximado de diligenciamiento por respuesta fue: encuestas estudiantes con un tiempo de 10 minutos para las 19 preguntas, para docentes o profesores un tiempo de 10 minutos para las 18 preguntas, finalmente para el caso de los padres de familia el tiempo fue de 8 minutos para las 16 preguntas.

4.1.8. Análisis de Resultados

La información recopilada de todas las encuestas se integró con las hojas de cálculo de Google Forms, lo que permitió acceder a una vista de hoja de cálculo de los datos recopilados logrando así un análisis de resultados rápido, confiable, eficaz y efectivo para nuestra idea de negocio.

- *Análisis financiero*

Para el cálculo de los presupuestos económicos y para la realización de los estados financieros de la idea de negocio se empleará el simulador de la Universidad EAN (Reyes, 2013). Además de considerarse las proyecciones de la inflación para los próximos años de acuerdo con el reporte realizado por el grupo Bancolombia, MinHacienda, BanRep y Bloomberg (Grupo Bancolombia, 2021) , a fin de valorar la viabilidad económica del proyecto con el paso del tiempo. Finalmente se realizarán los análisis de indicadores financieros de los estados financieros, así como todo lo relacionado con la inversión y puesta en marcha del proyecto.

- *Análisis organizacionales y legales*

Este se realizará con una exploración de literatura disponible en las bases de datos disponibles en la universidad. A través de este análisis se espera establecer la capacidad operativa y legal de T-Jobs, teniendo en cuenta: análisis estratégico (misión y visión), estructura organizacional, perfiles y funciones, organigrama, factores clave de la gestión del talento humano, esquema de gobierno corporativo, aspectos legales, estructura jurídica y tipo de sociedad, regímenes especiales y un respectivo presupuesto de personal administrativo.

- *Análisis aspectos técnicos*

Dentro de este análisis se tendrán en cuenta factores relacionados el planteamiento de los objetivos de prestación de servicio, la ficha técnica del servicio, la descripción del proceso, las necesidades y requerimientos, características de la tecnología, suministros, infraestructura, personal requerido para la prestación del servicio, el plan de ejecución, la capacidad instalada, el modelo de gestión integral del proceso de prestación del servicio, los procesos de investigación

y desarrollo que puedan darse, el presupuesto para la prestación del servicio y el presupuesto de infraestructura.

- *Enfoque hacia la sostenibilidad*

Se realizará un análisis del triple impacto de las dimensiones económica, social y ambiental de la idea de negocio apoyados en los objetivos de desarrollo sostenible.

4.1.9. Análisis y Estudio de Mercado

- *Análisis del cliente frente a la propuesta de valor*

Con las múltiples tareas que tienen los padres de familia, el apoyo que pueden darle a sus hijos para la realización de tareas o explicaciones en temas específicos es muy poco, por esto, T-Jobs busca cumplir con las expectativas de padres e hijos, los cuales también necesitan resolver sus inquietudes con facilidad y que les permita mejorar su rendimiento académico, para esto se propone intermediar para lograr que los estudiantes encuentren al profesor con el tiempo y conocimiento suficiente que les brinde la orientación para continuar su aprendizaje.

T-Jobs ofrece un servicio que busca cumplir con las expectativas del mercado objetivo para el segmento de estudiantes y padres de familia y por medio del análisis de los datos recopilados, poder identificar no solo la viabilidad del negocio, sino la información necesaria para realizar el plan de mercadeo.

- *Tendencias de mercado*

La educación virtual ha logrado ganar terreno durante los últimos años, pues presenta grandes beneficios en los procesos de aprendizaje de miles de estudiantes, lo que se incrementó con la llegada de la pandemia. De acuerdo con (Colombia.com, 2019), el mercado del e-learning experimentará un crecimiento de hasta el 9,6%, siendo una oportunidad para potencializar la plataforma de tutorías T-Jobs.

Por otro lado, el uso del internet en los hogares ha aumentado el triple en los últimos 3 años (MINTIC, 2021), y seguirá aumentando, pues la meta del gobierno nacional es tener a la mitad de los hogares colombianos conectados para el año 2022 (MINTIC, 2021), lo que favorece

a la plataforma puesto que tendrá más estudiantes con conectividades que puedan acceder a ella para solicitar tutorías.

Con lo anterior se concluye que la educación virtual es un servicio que continuará en aumento, el cual está tomando un fuerte auge en el país y esto sumado a las metas del gobierno, garantiza un potencial de crecimiento para T-Jobs, pues cada vez más estudiantes acceden a plataformas académicas para ampliar sus conocimientos.

- *Segmentación del mercado objetivo*

Según (DANE, 2021), Bogotá contaba con 7.181.469 habitantes para el año 2018 y tenía un total de 646.414 estudiantes matriculados en bachillerato (DANE, 2000)

Según lo descrito anteriormente, es importante establecer que existe un mercado potencial para brindar el servicio de tutorías. Por esta razón, T-Jobs se enfocó en los estudiantes de bachillerato contando con un mercado objetivo de 646.414 estudiantes, el cual posee unas características específicas, que más adelante se describieron.

- *Características del segmento de mercado*

El mercado objetivo de la plataforma T-Jobs fueron los estudiantes de bachillerato, los padres de familia y los profesores de la ciudad de Bogotá. Por lo tanto, en la Tabla 3 se presenta la segmentación del mercado potencial de la empresa, en la que se definen las siguientes características:

Tabla 2

Características del segmento

Segmento	Estudiantes	Padres de Familia	Profesores
Segmentación Demográfica			
Edad:	Individuos entre 10 a 20 años	Padres de Familia: Entre 25 y 50 años	Profesores: Entre 20 a 60 años
Nivel de educación:	Estudiante de Bachillerato	Pregrado	Pregrado
Segmentación Geográfica			
Región	Cundinamarca	Cundinamarca	Cundinamarca

Segmento	Estudiantes	Padres de Familia	Profesores
Ciudad	Bogotá con 646.414 estudiantes de bachillerato	Bogotá	Bogotá con 29.669 profesores de Bachillerato
Segmentación Socioeconómica			
Ingresos económicos	Hijos con Padres con ingresos superiores a 3 SMMLV	Ingresos superiores a 3 SMMLV	Ingresos superiores a 2 SMMLV
Ocupación	Estudiantes	Asalariados	Profesores de Colegios o estudiantes de últimos semestres de pregrado
Clase Social	Media y Alta	Media y Alta	Baja y Media
Segmentación relacionada al uso			
Frecuencia de uso	Una o más veces por mes	Una o más veces por mes	Una o más veces por mes
Objetivo	Mejorar rendimiento académico	Mejorar la educación de sus hijos	Generar ingresos adicionales
Localización	Lugar de residencia	Lugar de residencia	Lugar de residencia
Beneficio Buscado	Superación personal	Disminuir estrés de las tareas	Mayor experiencia
	Aprendizaje	Mayor tiempo libre	Mejor calidad de vida

Nota. Autores

- *Diseño de las herramientas de investigación*

Para realizar el estudio de mercado mencionado anteriormente, se utilizó como herramienta de recolección de información la encuesta y partiendo de la segmentación de mercados donde se definieron tres objetos de estudio diferentes, se realizaron tres encuestas donde cada una de ellas corresponde a cada perfil de cliente (profesores, padres de familia y estudiantes) y las cuales se encuentran en el anexo H. Resultados Tabulación Encuestas.

Para el segmento de profesores, se aplicó la encuesta a los docentes de los colegios públicos y privados que imparten clases en los grados de bachillerato y la cual consta de 18 preguntas, realizando un total de 93 encuestas.

Para el segmento estudiantes, la encuesta se aplica a estudiantes de colegios públicos y privados de grados de bachillerato, la cual consta de 19 preguntas, realizando un total de 387 encuestas.

Para el segmento padres de familia, se aplica la encuesta a hombres y mujeres, padres y madres de familia que tengan hijos cursando bachillerato y la cual consta de 16 preguntas, realizando un total de 133 encuestas.

Las encuestas se realizaron usando la aplicación de office 365, Microsoft Forms y se compartieron vía WhatsApp a diferentes grupos de difusión, entre ellos contactos en colegios, logrando así alcanzar la población objetivo.

- *Validación de la encuesta*

Con el fin de determinar si las preguntas eran claras, entendibles y pertinentes para el estudio de mercado, se realizó previo a la difusión de las encuestas una validación con 4 jueces, los cuales a través del instrumento V de Aiken calificaron cada una de las preguntas, dejando sus observaciones que permitieron mejorar la redacción y entendimiento de estas (Ver Anexo C y Anexo D).

Objetivos

Objetivo General

Obtener datos cualitativos y cuantitativos de padres de familia, estudiantes y profesores, con el fin de identificar la viabilidad de la creación de la plataforma académica de tutorías en ciencias básicas a partir del desarrollo tecnológico de una aplicación móvil que permita conectar a los estudiantes y profesores.

Objetivos Específicos

- Identificar las apreciaciones, gustos y preferencias de las personas del mercado objetivo (profesores, padres de familia y estudiantes) con respecto a la idea de negocio, para poder fortalecer la empresa y el servicio.
- Identificar posibles rangos de precios del servicio de tutorías.
- Reconocer posibles debilidades que permitan fortalecer la idea establecida.

- Determinar la frecuencia de uso de la plataforma por parte de los estudiantes y profesores.
- Calcular la muestra

Según lo indicado en el numeral 4.1.9 Análisis y estudio de mercado, en el apartado diseño de las herramientas de investigación, se realizó una revisión de literatura en las cuales no se evidenció que en el país exista ningún estudio que permita definir la población que utiliza las plataformas para acceder a tutorías virtuales, por lo tanto, se toma como universo el número de usuarios que tiene la principal competencia, llamada Maestrik, los cuales cumplen con las condiciones requeridas en la segmentación en cuanto a las preferencias, edad y estrato, siendo equivalente a 200.000 usuarios y 4.000 profesores (Revista Semana, 2020).

4.2. Resultados

4.2.1. Medición del Comportamiento del Consumidor

El resumen del resultado de las encuestas para los segmentos Padres de Familia (133 encuestados), estudiantes (387 encuestados) y profesores (93 encuestados) se encuentra en el Anexo E, además del archivo adjunto Anexo H Resultados Encuestas

El Anexo H contiene los resultados cuantitativos de las encuestas realizadas y previamente validadas por expertos con la V de Aiken, sobre los cuales se realizó el análisis descriptivo para presentar la información empleada en este proyecto.

4.2.2. Cálculo de la Demanda Potencial, Proyección de Ventas y Participación del Mercado

Una vez aplicadas las encuestas para los segmentos de profesores, padres de familia y estudiantes y después de analizar los resultados, se identifican aspectos claves que facilitan el cálculo de la demanda potencial, proyección de ventas y la anticipación de la participación del mercado objeto de estudio, la cual se detallan a continuación:

Según (Secretaría de Educación de Bogotá, 2019), la ciudad de Bogotá tenía para el año 2019 la suma de 646.414 estudiantes de bachillerato y al revisar la encuesta de Padres de Familia, se puede identificar en la pregunta No 11 Anexo E, que el 93,9% de los encuestados manifiestan que si están interesados en inscribir a sus hijos en una plataforma como T-Jobs. Por lo tanto, la demanda potencial será el resultado del número de estudiantes en la ciudad por el porcentaje de padres de familia interesados en la plataforma, dando una demanda potencial de 606.983 estudiantes.

Sin embargo, para el presente análisis y con el fin de tener una medición más acercada a la realidad, se tiene en cuenta los usuarios con los que cuenta la mayor competencia, llamada Maestrik. Por lo tanto, la demanda potencial real es de 200.000 usuarios.

Corto Plazo: Alcanzar una participación del 6% del mercado de estudiantes de bachillerato de la ciudad de Bogotá en la prestación del servicio de tutorías particulares, teniendo en cuenta la población de usuarios que maneja la plataforma de la competencia.

Mediano Plazo: Tener un crecimiento anual del 4% para el primer año y del 3% para los tres años siguientes.

Largo Plazo: Aumentar los usuarios de T-Jobs para llegar a tener 200.000 usuarios.

4.2.3. Proyección de Ventas

Para el cálculo se toma el número de usuarios a corto plazo de la demanda potencial, es decir el 6% de los 200.000 usuarios de la competencia, a este valor se le calculó el % de padres de familia que según el resultado del estudio de mercado, estarían dispuestos a tomar el servicio, para este caso el 93,9% según la información arrojada en las encuestas en la pregunta 11 de la “Tabla 5 del Anexo E” y se tomó en cuenta la frecuencia con que las personas podrían solicitar las tutorías (pregunta 12, “Tabla 5 del Anexo E”). Con esta información se calcula la proyección de demanda mensual, la cual se encuentra en la siguiente tabla:

Tabla 3

Proyección de ventas

Personas que tomaría el servicio (Mensual)	Frecuencia/ Mes	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10
Entre 1 y 2	21,10%	2378	2378	2378	2378	2378	2378	2378	2378	2378	2378
Entre 3 y 4	45,10%	5082	5082	5082	5082	5082	5082	5082	5082	5082	5082
Entre 5 y 6	12,80%	1442	1442	1442	1442	1442	1442	1442	1442	1442	1442
Entre 7 y 8	5%	563	563	563	563	563	563	563	563	563	563
9 o mas	10%	1127	1127	1127	1127	1127	1127	1127	1127	1127	1127
Ninguna	6%										
Total		10.592	10.592	10.592	10.592	10.592	10.592	10.592	10.592	10.592	10.592

Nota. Autores

4.2.4. Participación del Mercado

Teniendo en cuenta que el mercado total de usuarios para la plataforma es de 606.983 usuarios y calculando que según la demanda potencial se realizarán 10.592 tutorías/mes, se cuenta con una participación del 1,75% del mercado objetivo.

4.3. Conclusiones y Oportunidades sobre Riesgos del Mercado

A continuación, se encuentra los resultados más significativos de las encuestas y las conclusiones y oportunidades que estos resultados arrojan para T-Jobs:

Resultado Encuesta	Conclusiones y Oportunidades sobre riesgos del mercado
El 93,9% de los padres de familia encuestados manifiestan que esta dispuestos a inscribir a sus hijos en la plataforma	Después de realizar el estudio de mercado, se encuentra una gran oportunidad para ofrecer el servicio planteado en el proyecto, ya que se logra establecer un porcentaje de aceptación de las tutorías del 93,9%.
El 83,3% de los encuestados no conocen alguna plataforma similar	Se puede identificar que la competencia es poco conocida entre los padres de familia, pues el 83,3% de los encuestados no conocen una plataforma con servicios similares, siendo un punto a favor para atraer a los clientes y usuarios.
Según los encuestados, la frecuencia con la que tomarían el servicio es: El 43,9% de los encuestados manifiestan que dan apoyo 2 veces a la semana El 28% Diario El 11,4% dan apoyo 3 veces por semana El 9,8% nunca El 6,9% dan apoyo 4 o 5 veces por semana	El 71,9% de los encuestados solicitarían el servicio más de tres veces por mes, lo que se presenta como una oportunidad de generar ingresos recurrentes en la plataforma.

Según los encuestados, los precios que están dispuestos a pagar son: El 67,4% entre \$20.000 a \$30.000 El 23,3% entre \$31.000 a \$40.000 El 5% entre \$41.000 a \$50.000 El 3% entre \$51.000 a \$60.000 El 1,3% mes de \$60.000	Como riesgos, se identifica que el 67,4% de los encuestados están dispuestos a pagar un valor mínimo por la tutoría inferior a \$30.000 pesos, lo que significa que se debe tener un fuerte poder de negociación con los docentes con el fin de brindar un servicio de calidad y que a la vez genera rentabilidad para la empresa. Además, también se debe tener en cuenta los precios presentados por la competencia, lo que representa una competencia por precio, lo que se puede ver representado en amenazas a la rentabilidad del proyecto y en su supervivencia.
---	---

5. Estrategia y Plan de Introducción de Mercado

5.1. Objetivos Mercadológicos

Los objetivos de mercadeo para la empresa T-Jobs, se establecerán a corto, mediano y largo plazo:

5.1.1. Objetivos de Corto Plazo

Se tendrán en cuenta aspectos relacionados con la administración de la marca y la retención de consumidores

- ✓ *Administración de la marca:* Es importante dar a conocer T-Jobs a través de medios de difusión como por ejemplo páginas web, redes sociales, anuncios radiales, voz a voz, volanteo y campañas publicitarias que cuenten con imágenes que impacten a los usuarios (estudiantes y docentes o profesores) y clientes (padres de familia) a fin de generar recordación de la marca.
- ✓ *Retención de consumidores:* Para T-Jobs es importante generar en sus clientes una experiencia óptima y oportuna en la orientación (clases) de tareas, para tal fin se realizarán promociones del servicio y fidelización a través de membresías y sistema de puntos con el fin de redimirlos en nuevas orientaciones (clases).

5.1.2. Objetivos de Mediano Plazo

- ✓ *Benchmarking competitivo:* De acuerdo con el análisis de información de resultados cabe destacar que la competencia de este mercado es poco conocida entre los padres de familia, pues el 83,3% de los encuestados no conocen una plataforma con servicios similares. Como lo mencionada (David, 2013), esta es una herramienta analítica empleada para determinar si las actividades de la cadena de valor de una

empresa son competitivas en comparación con las de sus rivales y así favorecer la victoria en el mercado

Partiendo de este argumento cobra importancia la realización de un estudio a profundidad que le permita a T-Jobs identificar las debilidades propias de la competencia a fin de convertirlas en fortaleza para la empresa. Esta información posteriormente podrá ser socializada a los clientes y usuarios siendo esto un punto a favor para atraerlos e impactarlos, pues permite vender la idea de negocio con mayores fundamentos.

5.1.3. Objetivos de Largo Plazo

- ✓ *Escucha social:* Partiendo del supuesto que la empresa ya se encuentra posicionada, se busca a través de las opiniones de los usuarios y clientes (padres de familia, estudiantes y docentes o profesores) que han hecho uso de las orientaciones (clases), conocer su experiencia con el fin de mejorar aspectos con los cuales no se encuentran satisfechos. Es de resaltar que el uso de la escucha activa buscan que otras personas se conviertan en clientes potenciales a través de los comentarios o retroalimentaciones positivas que perciban del servicio.
- ✓ *Posicionamiento de la marca:* Dado que T-Jobs será una empresa que preste servicios de orientaciones (clases) a través de una app, se buscará tener una ventaja competitiva en el posicionamiento de la marca frente a los competidores actuales y todos aquellos que puedan surgir en el futuro, para tal fin se pretende lograr que los usuarios y clientes prefieran el servicio no solo por ser sostenible e innovador sino también porque posee una excelente propuesta de valor en la prestación del servicio.

5.2. Estrategia de Mercadeo

Estrategia de Marketing Diferencial: T-Jobs pretende generar una estrategia que sea lo suficientemente atractiva y que incluya factores diferenciadores respecto a la competencia de otros mercados. Para que esta genere resultado, se plantean actividades como:

- ✓ *Implementación del uso de las tecnologías:* Uno de los factores diferenciales que tendrá T-Jobs es el uso de la app en la cual se integrará diversos servicios que son innovadores para los clientes y usuarios tales como:
 - Acceder en tiempo real a las agendas de tutores para programar sus orientaciones (clases)
 - Seleccionar el profesor o tutor de su preferencia con base en la hoja de vida y calificación de otros usuarios expertos en ciencias básicas.
 - Acceso a orientaciones (clases) directamente desde la plataforma (por efectos de calidad el usuario cuenta con la opción de grabar dichas sesiones).
- ✓ *Promoción y fidelización:* Esta se hará a través de un sistema de puntos y membresía en donde los clientes y usuarios podrán obtener beneficios al llegar a cierta cantidad de puntos con el fin de redimirlos en próximas tutorías (clases).
- ✓ *Precios Asequibles y medios de pago:* Se cuenta con la ciberseguridad requerida para usar pasarelas de pago seguras para sus transacciones, así como la garantía en el uso de sus datos personales en marco de la ley de protección de ellos.
- ✓ *Orientaciones virtuales y/o presenciales.*

5.3. Estrategias de Producto y Servicio

Sitio Web – Aplicación y Redes sociales: Se diseñará un sitio web que sea visualmente atractivo, dinámico e interactivo, de fácil uso y acceso en el que los clientes o usuarios tendrán:

- ✓ Bases de datos para consulta de bibliografía.
- ✓ Funcionamiento de la App con sistemas IOS y Android
- ✓ Acceso a promociones o descuentos por paquetes por orientaciones
- ✓ Blog de sugerencias: Orientado al tema de servicio permitirá al cliente registrar sus opiniones para mejorar el servicio, brindar sugerencias que permitan pensar e innovar en servicios adicionales, y finalmente establecer una calificación de este, para tal fin se proponen acciones como:
 - Actualizar constante del diseño web
 - Mejora de accesibilidad
 - Mejora en el proceso de solicitud de servicios según sugerencias de los clientes o usuarios.

La adopción de estas medidas se hará a través de una landing page en donde se expondrá de manera detallada los servicios ofertados por T-Jobs, además de establecer y fomentar diálogos directos con los usuarios y clientes de la plataforma.

Respecto a la app se pretende crear una óptima experiencia para el cliente o usuario a través de una herramienta, que sea amigable, de fácil uso y acceso. Dentro de los servicios se encontrará:

- ✓ Opciones de pago a través de los diferentes medios de pago
- ✓ Perfiles de docentes
- ✓ Franjas horarias para agendamiento de orientaciones (tutorías).

Finalmente, y teniendo en cuenta la información registrada en la app, se realizará analítica in app la cual permitirá conocer y evaluar todo lo que se necesita saber sobre los usuarios y clientes y su respectivo comportamiento y percepción frente a T-Jobs.

5.4. Estrategia de Distribución

Al ser T-Jobs una empresa prestadora de servicios, empleará un sistema de distribución de venta directa del productor al consumidor final (usuarios y clientes), definiéndose estrategias de canales de distribución directos entre el proveedor y el consumidor final por medio de actividades de enseñanza / aprendizaje mediadas a través de la metodología en la que se imparten orientaciones de manera virtual y presencial, además de asignación de horarios que se ajusten con el cliente o usuario.

Dentro de este canal se definieron los siguientes:

- ✓ *Punto de venta propio*: Se establecerá una oficina ubicada en la Torre North Point III, avenida carrera 7ª #156 – 68, en la ciudad de Bogotá, en el sector de San Cristóbal Norte, una zona donde se encuentran más de 30 colegios a sus alrededores y lo que permite estar cerca de los clientes.
- ✓ *Sitio Web*: Como se describió previamente, se desarrollará una página web que contenga información relevante sobre todos los servicios que ofrece las dos líneas de negocios, facilidades de pago y adquisición del servicio.
- ✓ *App Móvil*: Esta aplicación para sistemas IOS y Android permitirá a los clientes y usuarios acceder a orientaciones (clases).
- ✓ *Página de Facebook – Instagram y LinkedIn*: Se creará una página de negocios en Facebook, Instagram y LinkedIn donde se permita a usuarios y clientes para estar actualizados sobre las últimas noticias o novedades referentes a los servicios de T-Jobs.

5.5. Estrategia de Precio

Para esta se aplicarán dos estrategias:

- ✓ *Estrategia de precios de penetración*: Según (Kotler & Keller, 2016), este tipo de estrategia consiste en fijar un precio inicial bajo con el fin de lograr una penetración de mercado rápida y eficaz. Desde T-Jobs se pretende generar un gran impacto en

el número de personas para que conozcan los elementos diferenciadores que les ofrece la app a los cuales se puede acceder desde un dispositivo móvil o herramienta tecnológica. Cabe resaltar que la ejecución de esta estrategia será implementada en un lapso de seis (6) meses y tendrá como objetivo ofrecer orientaciones (tutorías) a un precio promedio inferior (\$35.000) si se comparan con la competencia.

- ✓ *Estrategia de precios por paquete:* Según (Pursell, 2021), esta estrategia consiste en ofrecer dos o más productos a la vez por un precio más bajo, también permite además agregar valor a las ofertas, dar a conocer a los clientes y usuarios toda la gama de servicios que prestan T-Jobs estará abierta a generar alianzas y convenios con asociación de padres, fondos de empleados, cooperativas y empresas que deseen contratar sus servicios. De estos paquetes ofertados por T-Jobs se encuentra por ejemplo dos orientaciones (tutorías) o más con un porcentaje de descuento.

5.6. Estrategia de Comunicación y Promoción

La estrategia de comunicación y promoción para T-Jobs se ejecutará teniendo en cuenta:

Redes sociales:

- ✓ Creación de perfiles en las redes sociales.
- ✓ Generación de contenidos de interés en cuanto a los servicios prestados.
- ✓ Descuentos y nuevos servicios.

Otras estrategias

- ✓ Ferias escolares.
- ✓ Semana cultural en instituciones educativas y de bienestar en las empresas con las que se generen convenios.
- ✓ Planes referidos: Ofrecer la posibilidad de referidos, con la estrategia refiere a tres (3) amigos y obtén una clase a mitad de precio.

5.7. Estrategia de Fuerza de Ventas

Para los temas relacionados con marketing T-Jobs contará con el servicio de un mercadólogo quien se encargará de realizar la estrategia de ventas y negocios. Es de resaltar que a medida que estas se vayan incrementando las ventas se pondrá a disposición de la empresa la cantidad de personas necesarias para realizar esta tarea.

5.8. Presupuesto de la Mezcla de Mercado

Para la elaboración de esta tabla se tuvieron en cuenta las cotizaciones establecidas en el Anexo F. donde se relaciona información correspondiente a:

Mercadeo y Publicidad, el cual incluye: Publicación en redes sociales, community manager, email marketing, blogging, campañas SEM con google ads, web site, landing page.
Mantenimiento Página Web: Crear copias de seguridad del sitio web, rendimiento de la web, CMS, temas digitales y plugins, pruebas de velocidad de carga, arquitectura web, enlaces remotos, actualización de diseño, contenido y funcionalidades, prevención.

Tabla 4

Presupuesto de la mezcla de mercado

Estrategia De Mercado	Cantidad	Gasto Mensual	Gasto Anual
Marketing diferencial	0	0	0
Mantenimiento Página Web	1	\$285.833	\$3.430.000
Publicidad y Mercado	1	0	\$2.740.000
Volantes a color X100	1	\$75.000	\$900.000
TOTAL		\$375.000	\$7.070.000

Nota. Autores con base en las cotizaciones del Anexo. F.

6. Aspectos Técnicos

La producción de servicios “servucción”, considera la interacción de: el cliente (usuario), el soporte físico, el personal de contacto, la organización interna y el servicio como tal (Briceño & Garcia, 2008, p. 24).

A continuación, se presentan los aspectos técnicos para la servucción en T-Jobs:

6.1. Objetivos de Prestación de Servicio

- ✓ Brindar acceso a la plataforma que enlace usuarios con tutores y garantice el correcto desarrollo de una sesión de tutoría a través de la herramienta tecnológica de T-Jobs.
- ✓ Garantizar la estabilidad de la plataforma soportada en el hardware y software con suficiente capacidad para atender la demanda pronosticada de 10.592 sesiones/mes.
- ✓ Integrar a la plataforma las herramientas pedagógicas que los tutores requieran para mejor desarrollo de las sesiones y mayor apropiación de los conocimientos por parte de los usuarios. Por ejemplo, tableros interactivos tipo Jamboard de Google.
- ✓ Generar utilidad operativa de 12% durante el primer año y soportar la escalabilidad de esta según la madurez del negocio y el aumento en la participación del mercado.

6.2. Personal Requerido para la Prestación del Servicio

Para la prestación del servicio se requiere del siguiente talento humano:

- ✓ Ingeniero desarrollador de la plataforma que a su vez será su administrador.

- ✓ Contador.
- ✓ Gerente general.
- ✓ Asistente administrativo para soportar el desarrollo de las actividades en el punto de atención físico y de los colaboradores.
- ✓ Mensajero.
- ✓ Asistente de servicio al cliente para dar soporte a los usuarios.
- ✓ Mercadólogo.

6.3. Ficha Técnica del Producto o Servicio

Se realizaron 2 fichas técnicas, una para estudiantes (usuarios) y otra para tutores (profesores). Estas explican las características de la plataforma, forma de vinculación, servicios a que tienen acceso y también los aspectos que no están incluidos en la propuesta de valor.

Pensando en la facilidad de todos los usuarios que usan diversos sistemas operativos, la aplicación será una App multiplataforma que gracias a tener un solo código permite su uso en dispositivos iOS y Android. A su vez, la interfaz será replicada de la web para permitir el uso desde ordenadores y equipos móviles. Será acompañada de tecnología GPS que dé la oportunidad a la geolocalización en Google maps para el caso de quienes prefieran una sesión presencial.

Esta arquitectura brinda la facilidad de acceso a los distintos usuarios y a su administrador quien podrá realizar el mantenimiento y desarrollos a que haya lugar en el transcurrir del tiempo, así mismo conjuga en una sola solución las distintas características de los diferentes sistemas operativos lo cual evita la duplicidad de desarrollos y la inversión que ello implicaría.

Figura 5
Ficha Técnica Estudiante

T-JOBS
ESTUDIANTE

Incluye:

- Acceso a plataforma T-Jobs
- Selección del profesor/tutor de tu preferencia según el tema requerido. Valida su HV, experiencia y calificación de otros estudiantes.
- Reserva anticipada de tutoría/clase en horas más convenientes y con profesores de alta demanda.
- Cada sesión se desarrolla según: Recuperación de conocimiento, conceptualización, consolidación (ejercicios prácticos o desarrollo tareas) y cierre - resolución dudas.
- Acceso a bases de datos para consulta de libros, artículos, revistas, publicaciones, etc.
- Opción de habilitar grabación de sesiones para efectos de calidad
- Tratamiento de datos personales según las normas aplicables vigentes
- Plataformas y métodos de pagos seguros

APP ANDROID / IOS

CONTACT.US@T-JOBS.COM

DESDE \$30.000 / HORA PROMEDIO

60' 24/7 2

Duración mínima de cada sesión Disponibilidad de servicio Dos opciones: Virtual o Presencial

ASPECTOS DE INTERES

- Acumula puntos con cada sesión para tener próximas sesiones gratis
- Acceso al material de clase presentado por los profesores
- Posibilidad de calificar al profesor/tutor

NO INCLUYE

- Desarrollo exclusivo de tareas
- Materiales en caso de las clases que lo requieran

Dayana Forero - Lina Mendieta - Wilber Peña
Source: plantilla.canva.com

Nota. Autores

Figura 6
Ficha Técnica Profesor

T-JOBS
PROFESOR

Incluye:

- Acceso a plataforma T-Jobs
- Posibilidad de conectarse a cualquier hora según conveniencia
- Plataforma para recepción de pagos seguros
- Reservarse por anticipado en franjas de horario
- Visibilidad a estudiantes según ranking (calificación)
- Acceso a bases de datos para consulta de libros, artículos, revistas, publicaciones, etc.
- Tratamiento de datos personales según las normas aplicables vigentes

APP ANDROID / IOS

CONTACT.US@T-JOBS.COM

DEFINES TU TARIFA

60' 24/7 2

Duración mínima de cada sesión Disponibilidad de servicio Dos opciones: Virtual o Presencial

ASPECTOS DE INTERES

- Acumula puntos de calificación con cada sesión para tener mayor visibilidad
- Autonomía en preparación del material de clase presentado a los estudiantes
- Posibilidad de calificar al estudiante

NO INCLUYE

- Computador, conexión a internet, ni elementos de oficina
- Transporte para clases presenciales
- Elementos de protección personal y bioseguridad

Dayana Forero - Lina Mendieta - Wilber Peña
Source: plantilla.canva.com

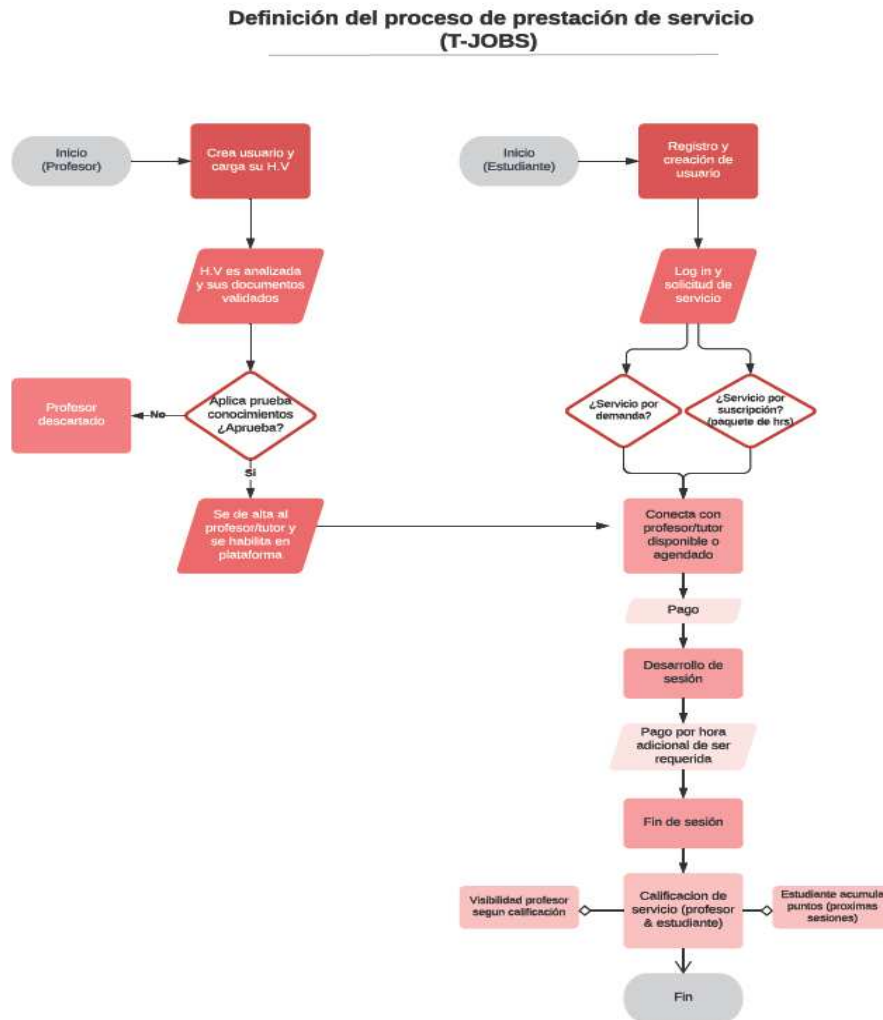
Nota. Autores

6.4. Descripción del Proceso

A continuación, se ilustra el proceso de prestación del servicio de T-Jobs desde la perspectiva de tutores (profesores) y usuarios (estudiantes), la forma como cada uno inicia el proceso dentro de T-Jobs y el punto en el cual se encuentran para interactuar.

Figura 7

Definición de procesos de prestación de servicios T-Jobs



Fuente: Los Autores

La prestación del servicio de cara a usuarios y tutores inicia desde la creación del usuario en la aplicación. Para el caso de tutores deben cargar sus documentos que acrediten la idoneidad para orientar las sesiones en el área de conocimiento que postulan, quienes carezcan de ellos podrán optar por la realización de una prueba de conocimiento para darse de alta en T-Jobs y aparecer activos hacia los usuarios en los días y horas en los que estará activo en la aplicación.

En el caso de los usuarios, una vez creado el respectivo user pueden realizar la búsqueda del tutor en el área de conocimiento requerida. El usuario podrá elegir si tomará el servicio por

demanda, es decir pago por cada sesión o si prefiere la compra de paquetes de suscripción y allí mismo seleccionar el tutor de preferencia, día y hora de la sesión. Llegado el momento de la sesión, usuario y tutor se conectan a través de la aplicación y se desarrolla la orientación según lo descrito en el numeral 2.5 “descripción del servicio” el cual puede ser prolongado por 60 minutos adicionales previa validación de disponibilidad del tutor y aplicación del pago respectivo.

Cuando finaliza la sesión, ambas partes pueden otorgar calificaciones mutuas de forma que futuros usuarios tengan una referencia del desempeño en cada rol, tanto tutor como usuario.

6.5. Características de la Tecnología, Materias Primas y Suministros

Las características de la tecnología empleada por T-Jobs es:

- ✓ **Página web:** Esta servirá como canal de comunicación y canal de venta al permitir la adquisición de sesiones de tutoría.
- ✓ **App:** a través de esta los usuarios y tutores podrán registrarse y generar sus perfiles, reservar sesiones de tutoría, consultar la calificación de otros usuarios hacia tutores y usuarios, realizar pagos, contactar a servicio al cliente.
- ✓ **GPS:** Permitirá conocer la localización de tutores y usuarios de cara a las sesiones que se requieran presenciales estimar el tiempo de respuesta o llegada del tutor.
- ✓ **Landing page:** la cual permitirá dar a conocer a los usuarios la propuesta de valor, características del servicio, detalles de contacto, entre otros.
- ✓ **Materia prima:** el principal insumo es el conocimiento de los tutores el cual se pone a disposición de los usuarios en cada sesión de tutoría.
- ✓ **Suministros:** estos abarcan el mobiliario del punto de contacto, equipo de cómputo y comunicaciones, la papelería, elementos de oficina, los servicios públicos e internet.

6.6. Infraestructura

La infraestructura de prestación del servicio contempla mayormente un componente intangible (software) representado en la aplicación educativa, sin embargo, esta reposa en servidores (hardware) los cuales serán alquilados con un proveedor de servicios especializados. Se contará con punto de contacto físico con el debido mobiliario, equipo de cómputo y comunicaciones para los colaboradores de T-Jobs.

6.7. Plan de Producción

El plan de producción se realiza en función de la demanda pues será ella la que jalone o active la ejecución de cada sesión; podría semejarse a lo que en producción de bienes se denomina “*make to order*” (Bowersox, Closs, & Cooper, 2007, p. 93).

Según la investigación con estudiantes y sus padres, se realizarían en promedio 353 tutorías por día lo cual llevaría al siguiente plan de producción bajo de demanda constante:

Tabla 5

Plan de producción anual considerando demanda objetivo

Cantidad anual (10 meses) de sesiones proyectadas	Sesiones por mes	Sesiones por semana	Sesiones por día
105.920	10.590	2.471	353

Nota. Autores

Tabla 6

Plan de producción anual considerando capacidad inicial

Cantidad anual (10 meses) de sesiones proyectadas según capacidad	Sesiones por mes	Sesiones por semana	Sesiones por día
--	-------------------------	----------------------------	-------------------------

120.000	12.000	2.800	400
---------	--------	-------	-----

Nota. Autores

6.8. Capacidad Instalada

La capacidad se estima desde dos puntos de vista. Por un lado, el hardware y software que soporte la demanda proyectada de hasta 353 sesiones de tutoría simultáneas, y por otro lado la cantidad de horas que los tutores tengan disponibles para orientar las sesiones con los usuarios.

La operación estará alojada en servidores AWS cloud computing de sistema operativo Windows Server con SQL Server Standard de capacidad en entrada de 3 TB al mes. El acceso estará soportado con internet de velocidad simétrica de 500 megas y una red de hardware compuesta por un equipo Dell Optiplex 7090 Ultra BTX con Intel Core i5-1145G7 de 11 generación, 4 núcleos, 8 MB de memoria caché y disco duro SATA a 6 Gb/s de 1 TB y cinco computadores portátiles ASUS de 14" con Intel Core i5, 8GB de RAM y disco solido de 512 GB.

Según el instrumento de investigación, se estima que cada tutor dispondría de 2 horas al día durante 7 días, por lo cual se realiza el siguiente cálculo de capacidad:

Tabla 7

Plan de producción anual considerando capacidad instalada

Cantidad de tutores	Disponibilidad horas al día	Total sesiones por día	Total sesiones por mes	Total sesiones por año
200	2	400	12.000	120.000

Nota. Autores

El cálculo de la capacidad consideró por una parte el componente tecnológico que sirva de plataforma para la prestación de las sesiones de tutoría proyectadas y por otra parte la capacidad suficiente de tutores para atender la demanda proyectada en cuyo caso se tiene una

relación inicial de 113% considerando la capacidad de ofertar 400 sesiones de tutoría para servir una demanda de 353 tutorías.

6.9. Modelo de Gestión Integral del Proceso Productivo

El Balanced Scorecard facilita a las organizaciones la evaluación de su estrategia desde cuatro perspectivas a saber: desempeño financiero, conocimiento del cliente, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. Una ventaja de su uso es lograr equilibrar los objetivos de los accionistas con los objetivos del cliente y de la operación de la organización. (David, 2013).

El desempeño financiero para lograr objetivos se apalancará en el posicionamiento de mercado e incremento del marketshare, el conocimiento del cliente será monitoreado con las calificaciones de servicio y el canal de servicio al cliente, los procesos internos seguirán los indicadores definidos en el sistema de gestión y el aprendizaje y crecimiento vendrá de la mano con los procesos de investigación y desarrollo explicados a continuación.

6.10. Procesos de Investigación y Desarrollo

Se basará en la experiencia del usuario y retroalimentación a través de la calificación de cada servicio. Aunque sería lógico pensar en aplicar la metodología Customer Development de Steve Blank ya que contamos con un MVP, la realidad en aras de una investigación centrada en los clientes nos lleva a emplear el pensamiento de diseño (Design Thinking) para conocer mejor los trabajos del cliente y realizar desarrollos con base en lo que el mercado demande; esto implica esfuerzos de innovación, prototipado, iteraciones hasta llegar a resultados de innovación.

6.11. Presupuesto de Producción

Tratándose de un servicio de intermediación, nuestro costo está asociado con la pasarela de pagos que por cada transacción equivale a 2,65% del valor+700 COP (cotización disponible en el Anexo F). En cuanto a cada sesión de orientación no hay como tal costo sino una comisión del 16% sobre el valor de la sesión. En resumen:

Tabla 8

Presupuesto de servucción

Concepto	Costo
Sesión de tutoría	0
Pasarela de pago	2,65% (por el valor de la transacción) +700 COP

Nota. Autores

6.12. Presupuesto de Infraestructura

Tabla 9

Presupuesto de talento humano requerido

Recurso	Descripción	Salario	Aux Transporte	Devengado (mensual)
	Gerente	\$ 2.000.000		\$ 2.000.000
	Asistente	\$ 1.000.000	\$ 106.454	\$ 1.106.454
	Atención al usuario (1)	\$ 1.000.000	\$ 106.454	\$ 1.106.454
	Desarrollador (1)	\$ 6.000.000		\$ 6.000.000
	Contador (1)	\$ 1.600.000	\$ 106.454	\$ 1.706.454
	Mensajero (1)	\$ 1.000.000	\$ 106.454	\$ 1.106.454
	Mercadólogo (1)	\$ 1.200.000	\$ 106.454	\$ 1.306.454
	Subtotal	\$ 13.800.000	\$ 532.270	\$ 14.332.270
	Prestaciones sociales (Mensual)			
Talento Humano	Cesantías	\$ 1.193.878		
	Intereses a las cesantías	\$ 143.323		
	Prima	\$ 1.193.878		
	Vacaciones	\$ 575.460		
	Subtotal	\$ 3.106.539		
	Salud (4%)	\$ 552.000		
	Pensión (16)	\$ 2.208.000		
	ARL (0,522%)	\$ 72.036		
	Caja de compensación (4%)	\$ 552.000		

Recurso	Descripción	Salario	Aux Transporte	Devengado (mensual)
		Subtotal \$	3.384.036	
		Total \$	20.822.845	

Nota. Autores

Las cifras mencionadas corresponden a un mes. El contrato será directamente con T-Jobs a término indefinido, la seguridad social se liquidó acogiéndonos a la ley 1607 de 2012.

Esta propuesta está concebida para ofrecer una plataforma de intermediación entre dos segmentos (oferta y demanda), para facilitar el contacto entre profesores y estudiantes. La plataforma solo ganará un porcentaje como comisión, en ningún momento habrá vínculo laboral entre los tutores y la empresa.

El plan de compras inicial asciende a \$126`129.469 de pesos el cual representa la sumatoria de los elementos tangibles e intangibles para la puesta en marcha del negocio (se exceptúa de esta cifra los gastos de nómina que tienen una periodicidad mensual).

Este plan de compras se ejecutará de forma única al inicio de la operación; sin embargo, existen rubros que tendrán recurrencia (mensual o anual) y son los relacionados con arriendo, servicios públicos, internet, telefonía móvil, licencias, hosting, papelería y consumibles.

Tabla 10

Plan de compras de recursos tecnológicos e infraestructura y cotizaciones

Las cifras que a continuación se relacionan están soportadas en cotizaciones realizadas las cuales reposan en el Anexo F de este escrito.

Recursos	Descripción	Inversión
Aplicación	(Desarrollo e implementación) único pago	\$57.000.000 (Yeeply, 2021)
Ciberseguridad	Pruebas Anuales (Cotizaciones anexa)	\$12.850.000
Mercadeo y Publicidad	Pago Anual. Incluye: Publicación en redes sociales, community manager, email marketing, blogging, campañas SEM con google ads, web site, landing page. (Cotización Anexa)	\$7.070.000
Hardware	Computador: Dell OptiPlex 7090 UFF French, Spanish	\$5.047.269
	5 computadores Marca ASUS e impresoras (Cotización Anexa)	\$ 13.995.000
	Equipos móviles (4) \$659.900 cada uno	\$2' 639.600
Software	Alquiler servidor AWS (USD 934/anual) TRM \$3.800	\$3' 549.200
	Alquiler de Hosting Web (anual)	\$500.000
	Licencia Office (anual)	\$1.500.000

	Licencia Android Studio	\$100.000
Pasarela de pagos Wompi	Pago por comisiones sobre uso	2,65%+700 COP
Publicación de la aplicación	Play Store (único pago)	\$100.000
	App Store (anual)	\$385.000
Planta Física	Arriendo (mensual)	\$2.000.000
	Servicios Públicos Internet 500 Megas ETB (280.900) (Cotización Anexa) Agua y Luz	\$700.000
	Plan telefonía móvil (4) \$99.900/mes	\$399.600
	Escritorios (8) \$1`429.900/unidad	\$11`439.200
	Sillas de escritorio (11) \$191.700/unidad	\$2`108.800
	Sofá de espera (1)	\$1`379.900
	Gastos de constitución legal	\$2`500.000
	Papelería y elementos de oficina para 7 personas	\$865.900
Total:		\$126`129.469

Nota. Autores

7. Aspectos Organizacionales y Legales

7.1. Análisis Estratégico

7.1.1. Misión

Proveer orientaciones en ciencias básicas a través de la plataforma académica que les permita a nuestros estudiantes aclarar dudas específicas y mejorar su rendimiento académico sin salir de casa, a través de un servicio con excelencia y profesional.

7.1.2. Visión

Para el 2025 T-Jobs será reconocida como una plataforma que ayuda a fortalecer los procesos educativos de los estudiantes en distintos temas académicos, además de ser una empresa con enfoque de responsabilidad social que favorece a todos sus grupos de interés.

7.2. Estructura Organizacional

El recurso humano con el que contará T-Jobs estará dividido en dos áreas, administrativa y operativa de la siguiente manera:

Administrativa: Gerente, Asistente, Contador y Mensajero

Operativa: Atención al usuario, desarrollador y mercadólogo

El gerente como líder del equipo será el encargado de coordinar todas las actividades tanto administrativas como operativas que estén relacionadas con la ejecución del proyecto, además de mantener informado a los socios sobre la evolución financiera y administrativa de la plataforma académica.

7.3. Perfiles y Funciones

Con el fin de cumplir con las actividades requeridas para el correcto funcionamiento de la plataforma, se cuentan con los siguientes perfiles y funciones:

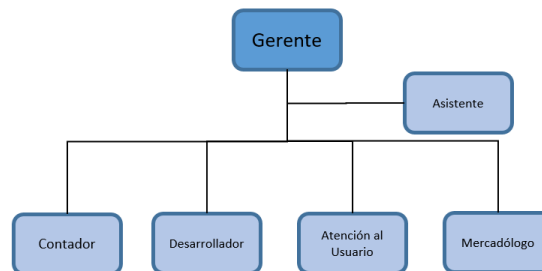
- Gerente: Planificar, dirigir, controlar y conducir el trabajo en la empresa, además de contratar al personal adecuado, según los perfiles de cargos establecidos.
- Asistente: Dar apoyo a la gerencia en actividades relacionadas con recursos humanos, marketing, archivo, informes, compras, así como las demás requeridas por la gerencia para el correcto funcionamiento de la organización.
- Contador: Dirigir los temas de análisis, proyección y revisión de los estados contables y presupuestos, así como, asesorar a la gerencia y a los socios sobre las decisiones financieras de la empresa.
- Atención al usuario: Proporcionar a los estudiantes, profesores y padres de familia la información correspondiente con la inscripción y uso de la plataforma, además de dar soporte con relación a los servicios ofrecidos.
- Desarrollador: Acompañamiento al desarrollo y puesta en funcionamiento de la plataforma. Además del soporte y mantenimiento que requiere la plataforma para su correcta marcha.
- Mercadólogo: Desarrollar e implementar toda la estrategia de mercadeo para ganar reconocimiento en el mercado y aumentar las ventas.

Los perfiles, requisitos, funciones y experiencia de cada cargo se encuentran descritos en el Anexo G.

7.4. Organigrama

Figura 8

Organigrama T-Jobs



Nota. Autores

7.5. Factores Clave de la Gestión del Talento Humano

El talento humano se convierte en un factor protagónico e indispensable en las organizaciones (Cejas M & Grau Alguero, 2007), es por esto que para T-Jobs no solo es importante contar con el capital humano según los perfiles establecidos, sino que dentro de la organización se pueda generar un ambiente de trabajo saludable que fomente la innovación y el trabajo en equipo, los cuales son fundamentales para tener una organización eficiente y con un alto enfoque hacia el servicio.

Con el propósito de implementar las mejores prácticas organizacionales, se proponen las siguientes etapas con relación a los subprocesos de selección, capacitación, evaluación y compensación, en el marco de un modelo y gestión por competencias que busca agregar valor a la estrategia de negocios y fortalecer el quehacer institucional de la siguiente manera:

Proceso de Selección: Elección del personal que cumpla con los perfiles establecidos, a través de técnicas y herramientas de reclutamiento digital.

Proceso de capacitación: Se busca establecer un plan de capacitación basado en el diagnóstico de necesidades, haciendo énfasis en el servicio al cliente y el manejo de herramientas digitales.

Proceso de evaluación: Contar con un proceso de evaluación por competencias alineado con una evaluación 360 grados que permitan no solo evaluar a los colaboradores, sino también a proveedores y clientes, con el fin de conocer de manera integral las perspectivas de todos los grupos de interés.

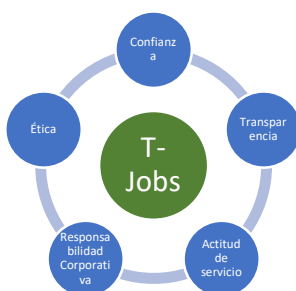
Proceso de compensación: Desarrollar un programa de bienestar donde se incluyan actividades culturales y deportivas que fomenten espacios de esparcimiento y recreación. Además, establecer incentivos pecuniarios y no pecuniarios que motiven a los empleados con el logro de las metas institucionales.

7.6. Esquema de Gobierno Corporativo

El esquema de gobierno corporativo facilita dentro de T-Jobs un ambiente basado en la confianza, transparencia, actitud de servicio, responsabilidad corporativa y ética, en el cual todos los miembros de la organización, tales como: colaboradores, directivos y accionistas se basen en estos principios para favorecer la estabilidad financiera y la integridad del negocio.

Figura 9

Gobierno Corporativo



Nota. Autores

Dentro del esquema de gobierno corporativo se encuentran los siguientes objetivos:

- Asegurar la equidad entre todos los accionistas
- Asegurar la transparencia en todos los asuntos de la organización
- Garantizar el crecimiento sostenible de la organización
- Garantizar una actitud ética dentro del quehacer institucional

7.7. Aspectos Legales

Para T-Jobs el aspecto legal es fundamental, pues se deben cumplir las leyes para crear una organización, las cuales son:

- Ley Mipyme: Ley 590 del 10 de Julio del 2000, la cual permite promocionar las empresas recién formadas en Colombia y brindar un ambiente institucional con las mejores condiciones (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2000).
- Ley de fomento a la cultura del emprendimiento: Ley 1014 de 2006, la cual busca promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país (Senado de la República de Colombia, 2006).
- Ley de ciencia y tecnología: Ley 29 de 1990, la cual reglamenta las medidas para el incentivo de la investigación científica, aplica para negocios basados en innovación y desarrollo tecnológico (Ministerio de Ciencias, 1990).
- Ley de emprendimiento: Ley 2069 de 2020, la cual propicia el emprendimiento y el crecimiento de las empresas, con el fin de aumentar el bienestar y generar equidad.

Los respectivos trámites jurídicos necesarios para crear la empresa se encuentran en el Anexo I.

7.8. Estructura Jurídica y Tipo de Sociedad

T-Jobs adoptará la estructura jurídica de una sociedad por acciones simplificada S.A.S, la cual fue creada en la legislación colombiana por la Ley 1258 de 2008 y es una sociedad de capitales, de naturaleza comercial que puede constituirse mediante contrato o acto unilateral y que constará en documento privado (Cámara de Comercio de Cali, s.f.).

Los requisitos para constituir una S.A.S se encuentran en el Anexo J.

7.9. Regímenes Especiales

T-Jobs no se encuentra bajo ningún régimen especial establecido dentro de la normatividad colombiana.

7.10. Presupuesto de Personal Administrativo

Según lo establecido en la estructura organizacional, el personal administrativo de T-Jobs es el siguiente:

Tabla 11

Presupuesto Personal Administrativo

Cargo	Salario (Incluido prestaciones sociales y parafiscales)
Gerente	\$2'927.040
Asistente	\$1'588.774
Contador	\$2'466.886
Mensajero	\$1'588.774
Total / Mes	\$8'571.473

Nota. Autores

Es de aclarar que todos los colaboradores administrativos de T-Jobs tendrán un contrato a término indefinido incluidas todas las prestaciones sociales que la ley establece.

8. Aspectos Financieros

8.1. Objetivos Financieros

Los objetivos del estudio financiero son:

- Establecer la viabilidad financiera del plan de negocio en un periodo proyectado inicialmente de cinco años.
- Determinar las necesidades de inversión según costos y gastos necesarios para su funcionamiento.
- Proyectar los escenarios financieros según variaciones en la demanda proyectada y su impacto sobre la TIR.

8.2. Supuestos Económicos para la Simulación

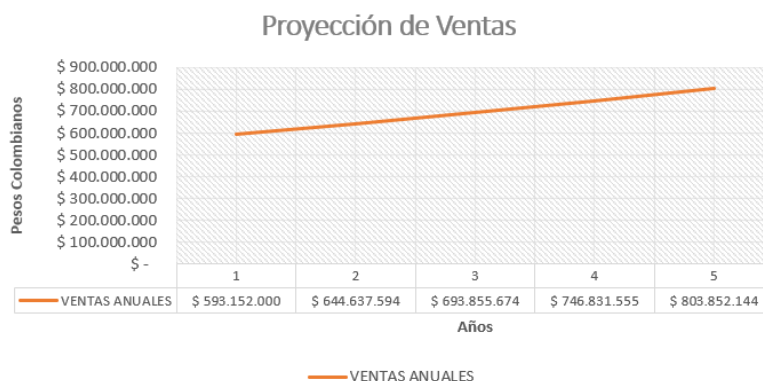
Dentro de los supuestos económicos consideramos una inflación e IPC de 4,5% según cifras del Banco de la Republica (Banco de la Republica, 2021), también una tasa representativa del mercado promedio de 3.800 COP (Banco de la Republica, 2021). El impuesto de renta se estima en 35% (Cajamarca, 2021). En cuanto a seguridad social y parafiscales se asume 4% por salud, 16% de pensión, 0.522% por ARL y 4% en la caja de compensación. Suponemos la necesidad de acceder al mercado financiero para solicitar un crédito por \$175,3 millones con tasa de interés 14,75% anual que respalde la inversión inicial y 3 meses de capital de trabajo.

8.3. Proyección de Ventas

La proyección de ventas se realizó con base en el escenario de proyección de demanda derivado del estudio de mercado (10.592 sesiones/mes) a lo largo de 10 meses al año solamente pensando en el periodo de vacaciones de los estudiantes; también, el porcentaje de comisión de T-Jobs establecido en 16% del valor de la sesión, cada sesión se calculó en \$35.000 pesos con base en el estudio de mercado realizado y las respuestas a las encuestas (cuanto cobraría un profesor por una hora de tutoría y cuanto pagaría un padre de familia por una sesión de orientación para su hijo (a), estas respuestas están ampliadas en el Anexo E. De manera que cada padre de familia pagaría \$35.000 pesos de los cuales el tutor recibiría \$29.400.

Según (La República, 2019), Colombia es el segundo país de América Latina que más ha avanzado en e-learning, con un índice de implementación de 18,6%, por lo tanto, se proyecta un crecimiento conservador en ventas de 4% para el primer año y 3% a partir del segundo año. Lo anterior representado en pesos colombianos se resume en la siguiente figura:

Figura 8
Proyección de ventas



Nota. Autores con base en modelo de (Reyes, 2013)

8.4. Proyección de Gastos de Mercadeo

El presupuesto de marketing del primer año es \$7'070.000 según cotización adjunta (anexo F) y se incrementará la inversión anualmente a razón de 5% para acompañar la estrategia de penetración e incremento de marketshare. A continuación, la proyección:

Figura 9

Proyección de gastos de mercadeo



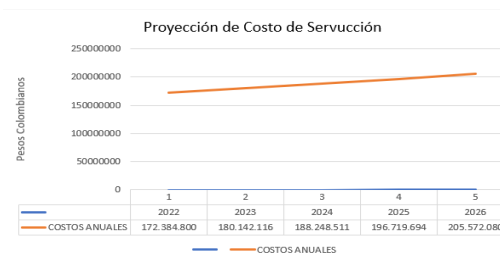
Nota. Autores con base en modelo de (Reyes, 2013)

8.5. Proyección de Costos de Producción

Considerando que T-Jobs comisiona sobre el valor de cada sesión, se concluye que el costo de servucción está ligado a la pasarela de pagos de 2,65% sobre cada transacción más \$700 pesos (cotización en anexo F); según lo anterior y con base en la demanda proyectada a cinco años se presenta la siguiente proyección de costos:

Figura 10

Proyección de costo de servucción



Nota. Autores con base en modelo de (Reyes, 2013)

8.6. Proyección de Gastos Administrativos

Los gastos administrativos contemplan: arrendamiento de oficina, servicios públicos, telefonía móvil e internet, pólizas, papelería, licencias, entre otros; lo anterior se consolida en la siguiente tabla cuyo valor se proyecta con base en inflación estimada de 4,5% anual.

Tabla 12

Proyección de gastos administrativos

Rubro	2020	2023	2024	2025	2026
Arriendo	\$ 24.000.000	\$ 25.080.000	\$ 26.208.600	\$ 27.387.987	\$ 28.620.446
Servicios Públicos	\$ 5.029.200	\$ 5.255.514	\$ 5.492.012	\$ 5.739.153	\$ 5.997.415
Telefonía Celular	\$ 4.795.200	\$ 5.010.984	\$ 5.236.478	\$ 4.472.120	\$ 5.718.365
Internet	\$ 3.370.800	\$ 3.522.486	\$ 3.680.998	\$ 3.846.643	\$ 4.019.742
Papelería	\$ 2.597.700	\$ 2.714.597	\$ 2.836.753	\$ 2.964.407	\$ 3.097.806
Servicio de Seguridad	\$ 12.850.000	\$ 13.428.250	\$ 14.032.521	\$ 14.663.985	\$ 15.323.864
Servicio de Aseo	\$ 14.400.000	\$ 15.048.000	\$ 15.725.160	\$ 16.432.792	\$ 17.172.268
Pólizas de Seguro	\$ 1.000.000	\$ 1.045.000	\$ 1.092.025	\$ 1.141.166	\$ 1.192.519
Outsourcing	\$ 3.549.200	\$ 3.708.914	\$ 3.875.815	\$ 4.050.227	\$ 4.232.487
Hosting	\$ 500.000	\$ 522.500	\$ 546.013	\$ 570.583	\$ 596.259
Licencias Office	\$ 1.500.000	\$ 1.567.500	\$ 1.638.038	\$ 1.711.749	\$ 1.788.778
Licencias Android	\$ 100.000	\$ 104.500	\$ 109.203	\$ 114.117	\$ 119.252
Play/App store	\$ 485.000	\$ 506.825	\$ 529.632	\$ 553.466	\$ 578.372
Total	\$ 74.179.127	\$ 77.517.093	\$ 81.005.272	\$ 84.650.419	\$ 88.459.597

Nota. Autores con base en modelo de (Reyes, 2013)

8.7. Presupuesto de Inversión

El presupuesto de inversión asciende a \$126`129.469 cuyo detalle y especificación fue mencionado en el numeral 6.12, y contiene todos los elementos tangibles e intangibles que son necesarios para la puesta en marcha del proyecto.

8.8. Estados Financieros (escenario probable)

El detalle de los estados financieros se puede observar en los archivos Excel con el simulador financiero desarrollado por (Reyes, 2013). A continuación, se presentan los estados

con la comparación de dos escenarios adicionales, uno conservador que contempla una disminución de 10% en la demanda proyectada y un escenario optimista con un incremento del 10% en ventas.

8.9 Estado de Resultados

A continuación, se presenta el estado de resultados del proyecto, cabe señalar que se acompaña de dos escenarios adicionales según lo mencionado anteriormente; en los tres escenarios el resultado proyectado a cinco años arroja utilidad al final del ejercicio.

Figura 11

Estado de resultados (escenario realista)

ESTADO DE RESULTADOS					
	2022	2023	2024	2025	2026
VENTAS	\$ 593.152.000	\$ 644.637.594	\$ 693.855.674	\$ 746.831.555	\$ 803.852.144
COSTO VENTAS	\$ 172.384.800	\$ 180.142.116	\$ 188.248.511	\$ 196.719.694	\$ 205.572.080
UTILIDAD BRUTA	\$ 420.767.200	\$ 464.495.478	\$ 505.607.163	\$ 550.111.860	\$ 598.280.063
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 249.874.138	\$ 261.118.474	\$ 272.868.806	\$ 285.147.902	\$ 297.979.557
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 74.177.100	\$ 77.515.070	\$ 81.003.248	\$ 84.648.394	\$ 88.457.571
OTROS GASTOS	\$ 7.070.000	\$ 7.423.500	\$ 7.794.675	\$ 8.184.409	\$ 8.593.629
DEPRECIACIÓN	\$ 13.066.074	\$ 13.066.074	\$ 13.066.074	\$ 13.066.074	\$ 13.066.074
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 76.579.888	\$ 105.372.360	\$ 130.874.361	\$ 159.065.082	\$ 190.183.231
GASTOS FINANCIEROS	\$ 25.862.868	\$ 20.664.546	\$ 14.699.472	\$ 7.854.549	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	\$ 50.717.020	\$ 84.707.814	\$ 116.174.889	\$ 151.210.533	\$ 190.183.231
IMPUESTOS	\$ 17.750.957	\$ 29.647.735	\$ 40.661.211	\$ 52.923.687	\$ 66.564.131
UTILIDAD NETA	\$ 32.966.063	\$ 55.060.079	\$ 75.513.678	\$ 98.286.847	\$ 123.619.100

Nota. Autores con base en modelo de (Reyes, 2013)

Figura 12

Estado de resultados (escenario conservador)

ESTADO DE RESULTADOS					
	2022	2023	2024	2025	2026
VENTAS	\$ 533.836.800	\$ 580.173.834	\$ 624.470.106	\$ 672.148.399	\$ 723.466.929
COSTO VENTAS	\$ 155.146.320	\$ 162.127.904	\$ 169.423.660	\$ 177.047.725	\$ 185.014.872
UTILIDAD BRUTA	\$ 378.690.480	\$ 418.045.930	\$ 455.046.446	\$ 495.100.674	\$ 538.452.057
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 249.874.138	\$ 261.118.474	\$ 272.868.806	\$ 285.147.902	\$ 297.979.557
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 74.177.100	\$ 77.515.070	\$ 81.003.248	\$ 84.648.394	\$ 88.457.571
OTROS GASTOS	\$ 7.070.000	\$ 7.423.500	\$ 7.794.675	\$ 8.184.409	\$ 8.593.629
DEPRECIACIÓN	\$ 13.066.074	\$ 13.066.074	\$ 13.066.074	\$ 13.066.074	\$ 13.066.074
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 34.503.168	\$ 58.922.812	\$ 80.313.644	\$ 104.053.896	\$ 130.355.225
GASTOS FINANCIEROS	\$ 25.439.089	\$ 20.325.945	\$ 14.458.612	\$ 7.725.847	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	\$ 9.064.079	\$ 38.596.868	\$ 65.855.033	\$ 96.328.049	\$ 130.355.225
IMPUESTOS	\$ 3.172.428	\$ 13.508.904	\$ 23.049.261	\$ 33.714.817	\$ 45.624.329
UTILIDAD NETA	\$ 5.891.652	\$ 25.087.964	\$ 42.805.771	\$ 62.613.232	\$ 84.730.896

Nota. Autores con base en modelo de (Reyes, 2013)

Figura 13

Estado de resultados (escenario optimista)

ESTADO DE RESULTADOS						
	2022	2023	2024	2025	2026	
VENTAS	\$ 652.467.200	\$ 709.101.353	\$ 763.241.241	\$ 821.514.710	\$ 884.237.358	
COSTO VENTAS	\$ 189.623.280	\$ 198.156.328	\$ 207.073.362	\$ 216.391.664	\$ 226.129.289	
UTILIDAD BRUTA	\$ 462.843.920	\$ 510.945.025	\$ 556.167.879	\$ 605.123.046	\$ 658.108.070	
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 249.874.138	\$ 261.118.474	\$ 272.868.806	\$ 285.147.902	\$ 297.979.557	
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 74.177.100	\$ 77.515.070	\$ 81.003.248	\$ 84.648.394	\$ 88.457.571	
OTROS GASTOS	\$ 7.070.000	\$ 7.423.500	\$ 7.794.675	\$ 8.184.409	\$ 8.593.629	
DEPRECIACIÓN	\$ 13.066.074	\$ 13.066.074	\$ 13.066.074	\$ 13.066.074	\$ 13.066.074	
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 118.656.608	\$ 151.821.908	\$ 181.435.077	\$ 214.076.268	\$ 250.011.238	
GASTOS FINANCIEROS	\$ 26.286.647	\$ 21.003.148	\$ 14.940.332	\$ 7.983.251	\$ -	
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	\$ 92.369.961	\$ 130.818.760	\$ 166.494.745	\$ 206.093.018	\$ 250.011.238	
IMPUESTOS	\$ 32.329.486	\$ 45.786.566	\$ 58.273.161	\$ 72.132.556	\$ 87.503.933	
UTILIDAD NETA	\$ 60.040.475	\$ 85.032.194	\$ 108.221.584	\$ 133.960.461	\$ 162.507.305	

Nota. Autores con base en modelo de (Reyes, 2013)

8.10. Balance General

De la misma forma se presentan a continuación los tres escenarios del balance general proyectado a cinco años.

Figura 14

Balance general (escenario realista)

	BALANCE					
	ANO o	2022	2023	2024	2025	2026
ACTIVO						
CAJA/BANCOS	\$ 111.511.110	\$ 140.051.343	\$ 146.667.029	\$ 144.793.921	\$ 139.644.459	\$ 191.683.231
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$ 93.830.369	\$ 93.830.369	\$ 93.830.369	\$ 93.830.369	\$ 93.830.369	\$ 93.830.369
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 13.066.074	\$ 26.132.148	\$ 39.198.221	\$ 52.264.295	\$ 65.330.369
ACTIVO FIJO NETO	\$ 93.830.369	\$ 80.764.295	\$ 67.698.221	\$ 54.632.148	\$ 41.566.074	\$ 28.500.000
TOTAL ACTIVO	\$ 205.341.479	\$ 220.815.638	\$ 214.365.250	\$ 199.426.068	\$ 181.210.533	\$ 220.183.231
PASIVO						
Impuestos X Pagar	\$ -	\$ 17.750.957	\$ 29.647.735	\$ 40.661.211	\$ 52.923.687	\$ 66.564.131
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 17.750.957	\$ 29.647.735	\$ 40.661.211	\$ 52.923.687	\$ 66.564.131
Obligaciones Financieras	\$ 175.341.479	\$ 140.098.618	\$ 99.657.436	\$ 53.251.179	\$ -	\$ -
PASIVO	\$ 175.341.479	\$ 157.849.575	\$ 129.305.171	\$ 93.912.391	\$ 52.923.687	\$ 66.564.131
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000
Utilidades del Ejercicio	\$ -	\$ 32.966.063	\$ 55.060.079	\$ 75.513.678	\$ 98.286.847	\$ 123.619.100
TOTAL PATRIMONIO	\$ 30.000.000	\$ 62.966.063	\$ 85.060.079	\$ 105.513.678	\$ 128.286.847	\$ 153.619.100
TOTAL PAS + PAT	\$ 205.341.479	\$ 220.815.638	\$ 214.365.250	\$ 199.426.068	\$ 181.210.533	\$ 220.183.231
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Nota. Autores con base en modelo de (Reyes, 2013)

Figura 15

Balance general (escenario conservador)

	BALANCE					
	ANO o	2022	2023	2024	2025	2026
ACTIVO						
CAJA/BANCOS	\$ 108.638.030	\$ 96.102.799	\$ 98.923.133	\$ 93.601.511	\$ 84.761.975	\$ 131.855.225
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$ 93.830.369	\$ 93.830.369	\$ 93.830.369	\$ 93.830.369	\$ 93.830.369	\$ 93.830.369
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 13.066.074	\$ 26.132.148	\$ 39.198.221	\$ 52.264.295	\$ 65.330.369
ACTIVO FIJO NETO	\$ 93.830.369	\$ 80.764.295	\$ 67.698.221	\$ 54.632.148	\$ 41.566.074	\$ 28.500.000
TOTAL ACTIVO	\$ 202.468.399	\$ 176.867.094	\$ 166.621.354	\$ 148.233.658	\$ 126.328.049	\$ 160.355.225
PASIVO						
Impuestos X Pagar	\$ -	\$ 3.172.428	\$ 13.508.904	\$ 23.049.261	\$ 33.714.817	\$ 45.624.329
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 3.172.428	\$ 13.508.904	\$ 23.049.261	\$ 33.714.817	\$ 45.624.329
Obligaciones Financieras	\$ 172.468.399	\$ 137.803.015	\$ 98.024.486	\$ 52.378.625	\$ -	\$ -
PASIVO	\$ 172.468.399	\$ 140.975.442	\$ 111.533.390	\$ 75.427.887	\$ 33.714.817	\$ 45.624.329
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000
Utilidades del Ejercicio	\$ -	\$ 5.891.652	\$ 25.087.964	\$ 42.805.771	\$ 62.613.232	\$ 84.730.896
TOTAL PATRIMONIO	\$ 30.000.000	\$ 35.891.652	\$ 55.087.964	\$ 72.805.771	\$ 92.613.232	\$ 114.730.896
TOTAL PAS + PAT	\$ 202.468.399	\$ 176.867.094	\$ 166.621.354	\$ 148.233.658	\$ 126.328.049	\$ 160.355.225
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Figura 18

Flujo de caja (escenario conservador)

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO- CAPITAL INVERTIDO						
ANO o	2022	2023	2024	2025	2026	
Activos Corrientes	108.638.030	96.102.799	98.923.133	93.601.511	84.761.975	131.855.225
Pasivos Corrientes	-	3.172.428	13.508.904	23.049.261	33.714.817	45.624.329
KTNO	108.638.030	92.930.371	85.414.229	70.552.249	51.047.158	86.230.896
Activo Fijo Neto	93.830.369	80.764.295	67.698.221	54.632.148	41.566.074	28.500.000
Depreciación Acumulada	-	13.066.074	26.132.148	39.198.221	52.264.295	65.330.369
Activo Fijo Bruto	93.830.369	93.830.369	93.830.369	93.830.369	93.830.369	93.830.369
Total Capital Operativo Neto	202.468.399	173.694.666	153.112.450	125.184.397	92.613.232	114.730.896

Nota. Autores con base en modelo de (Reyes, 2013)

Figura 19

Flujo de caja (escenario optimista)

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO- CAPITAL INVERTIDO						
ANO o	2022	2023	2024	2025	2026	
Activos Corrientes	114.384.190	183.999.887	194.410.924	195.986.331	194.526.944	251.511.238
Pasivos Corrientes	-	32.329.486	45.786.566	58.273.161	72.132.556	87.503.933
KTNO	114.384.190	151.670.401	148.624.358	137.713.170	122.394.388	164.007.305
Activo Fijo Neto	93.830.369	80.764.295	67.698.221	54.632.148	41.566.074	28.500.000
Depreciación Acumulada	-	13.066.074	26.132.148	39.198.221	52.264.295	65.330.369
Activo Fijo Bruto	93.830.369	93.830.369	93.830.369	93.830.369	93.830.369	93.830.369
Total Capital Operativo Neto	208.214.559	232.434.696	216.322.580	192.345.318	163.960.461	192.507.305

Nota. Autores con base en modelo de (Reyes, 2013)

8.12. Indicadores Financieros de Rentabilidad

Los índices financieros de rentabilidad que se presentan a continuación son índices de renta bruta, operacional y neta, los cuales arrojan resultados positivos y con proyección incremental en los tres escenarios planteados.

Figura 20

Índices de rentabilidad (escenario realista)

INDICES DE RENTABILIDAD (escenario realista)	2022	2023	2024	2025	2026
Índice de renta bruta (Util bruta / venta neta)	\$ 420.767.200 / \$ 593.152.000 = 71%	\$ 464.495.478 / \$ 644.637.594 = 72%	\$ 505.607.163 / \$ 693.855.674 = 73%	\$ 550.111.860 / \$ 746.831.555 = 74%	\$ 598.280.063 / \$ 803.852.144 = 74%
Índice de renta operacional (Util oper / venta neta)	\$ 76.579.888 / \$ 593.152.000 = 13%	\$ 105.372.360 / \$ 644.637.594 = 16%	\$ 130.874.361 / \$ 693.855.674 = 19%	\$ 159.065.082 / \$ 746.831.555 = 21%	\$ 190.183.231 / \$ 803.852.144 = 24%
Índice de renta neta (Util neta / venta neta)	\$ 32.966.063 / \$ 593.152.000 = 6%	\$ 55.060.079 / \$ 644.637.594 = 9%	\$ 75.513.678 / \$ 693.855.674 = 11%	\$ 98.286.847 / \$ 746.831.555 = 13%	\$ 123.619.100 / \$ 803.852.144 = 15%

Nota. Autores con base en modelo de (Reyes, 2013)

Figura 21

Índices de rentabilidad (escenario conservador)

INDICES DE RENTABILIDAD (escenario conservador)	2022	2023	2024	2025	2026
Indice de renta bruta (Util bruta / venta neta)	\$ 378.690.480 71%	\$ 418.045.930 72%	\$ 455.046.446 73%	\$ 495.100.674 74%	\$ 538.452.057 74%
Indice de renta operacional (Util oper / venta neta)	\$ 34.503.168 6%	\$ 58.922.812 10%	\$ 80.313.644 13%	\$ 104.053.896 15%	\$ 130.355.225 18%
Indice de renta neta (Util neta / venta neta)	\$ 5.891.652 1%	\$ 25.087.964 4%	\$ 42.805.771 7%	\$ 62.613.232 9%	\$ 84.730.896 12%

Nota. Autores con base en modelo de (Reyes, 2013)

Figura 22

Índices de rentabilidad (escenario optimista)

INDICES DE RENTABILIDAD (escenario optimista)	2022	2023	2024	2025	2026
Indice de renta bruta (Util bruta / venta neta)	\$ 462.843.920 71%	\$ 510.945.025 72%	\$ 556.167.879 73%	\$ 605.123.046 74%	\$ 658.108.070 74%
Indice de renta operacional (Util oper / venta neta)	\$ 118.656.608 18%	\$ 151.821.908 21%	\$ 181.435.077 24%	\$ 214.076.268 26%	\$ 250.011.238 28%
Indice de renta neta (Util neta / venta neta)	\$ 60.040.475 9%	\$ 85.032.194 12%	\$ 108.221.584 14%	\$ 133.960.461 16%	\$ 162.507.305 18%

Nota. Autores con base en modelo de (Reyes, 2013)

8.13. Fuentes de Financiación

Para la financiación del proyecto se contempla un aporte de los emprendedores y un crédito del sistema financiero por \$175,3 millones a una tasa de interés anual de 14,75% E.A., según lo establecido en cotización del Anexo F y cuya amortización a 4 años se presenta a continuación:

Figura 23

Fuentes de Financiación

TOTAL INVERSIONES		\$ 93.830.369,00	
CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO INICIAL			
MESES	VALOR		
2,0	\$ 28.730.800,00		
3,0	\$ 62.468.534,50		
3,0	\$ 1.767.500,00		
3,0	\$ 18.544.275,00		
TOTAL	\$ 111.511.109,50		
TOTAL INVERSION	\$ 205.341.478,50		
APORTE DE LOS EMPRENDEDORES	\$ 30.000.000,00		
PRESTAMO A SOLICITAR	\$ 175.341.478,50		

INVERSION TOTAL Y NECESIDADES DE FINANCIACION		TASA DE INT ANUAL CRÉDITO		AÑOS DE CRÉDITO	
		14,75%		4	
		CALCULO DEL PRESTAMO			
AÑO 0	inicial	interés	amort	cuota	final
2022	\$ 175.341.478,5	\$ 25.862.868,1	\$ 35.242.860,3	\$ 61.105.728,4	\$ 175.341.478,5
2023	\$ 140.098.618,2	\$ 20.864.546,2	\$ 40.441.182,2	\$ 61.105.728,4	\$ 99.657.438,0
2024	\$ 99.657.438,0	\$ 14.699.471,8	\$ 46.406.256,6	\$ 61.105.728,4	\$ 53.251.179,4
2025	\$ 53.251.179,4	\$ 7.854.549,0	\$ 53.251.179,4	\$ 61.105.728,4	\$ -
2026	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Nota. Modelo de (Reyes, 2013)

8.14. Evaluación financiera

Finalmente, los tres escenarios modelados arrojan una TIR superior al 20% que se estableció como la tasa de evaluación del proyecto. Los resultados de los tres modelos se presentan a continuación:

Figura 24

Evaluación financiera (escenario realista)

TASA DE EVALUACION DEL PROYECTO		20,00%				
FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	INVERSION ANO	2022	2023	2024	2025	2026
		-\$205.341.478,50	\$52.053.724,56	\$86.839.200,30	\$111.020.992,29	\$133.870.314,01
VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO =		\$ 66.648.536				
TASA INTERNA DE RETORNO =		32,19%				
PERIODO DE RECUPERACIÓN:					3,77 AÑOS	

Nota. Modelo de (Reyes, 2013)

Figura 25

Evaluación financiera (escenario conservador)

TASA DE EVALUACION DEL PROYECTO		20,00%				
FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	INVERSION ANO	2022	2023	2024	2025	2026
		-\$202.468.398,50	\$51.200.791,66	\$58.882.043,73	\$80.131.922,62	\$100.206.197,42
VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO =		\$ 949.478				
TASA INTERNA DE RETORNO =		20,20%				
PERIODO DE RECUPERACIÓN:					4,98 AÑOS	

Nota. Modelo de (Reyes, 2013)

Figura 26

Evaluación financiera (escenario optimista)

TASA DE EVALUACION DEL PROYECTO		20,00%				
FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	INVERSION ANO	2022	2023	2024	2025	2026
		-\$208.214.558,50	\$52.906.657,45	\$114.796.356,87	\$141.910.061,96	\$167.534.430,60
VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO =		\$ 132.347.595				
TASA INTERNA DE RETORNO =		41,99%				
PERIODO DE RECUPERACIÓN:					3,06 AÑOS	

Nota. Modelo de (Reyes, 2013)

Por lo expuesto anteriormente se concluye que el proyecto es viable desde la perspectiva financiera en los tres escenarios modelados.

9. Enfoque Hacia la Sostenibilidad

En la actualidad las empresas colombianas, junto con sus homólogos a lo largo y ancho del hemisferio, se encuentran comprometidas en un importante proceso de descubrir cómo capturar las sinergias entre crear valor social, económico y ambiental. Estos propósitos implican entonces un cambio fundamental en la forma de pensar, la estrategia y las prácticas de las organizaciones (Gutiérrez, Avella, & Villar, 2006). Bajo este argumento la sostenibilidad dentro del modelo de negocio y operación de la empresa T-Jobs pretende impactar y aportar a cuatro de los diecisiete objetivos de desarrollo sostenible: 4. Educación de calidad y 8. Trabajo decente y crecimiento económico y 10. Reducción de desigualdades, 13. Acción por el clima, teniendo en cuenta cuatro dimensiones: social, ambiental, económica y de gobernanza de la siguiente manera:

9.1. Dimensión Social

La empresa buscará potenciar su sostenibilidad en esta dimensión a través de la inclusión de personal en situación de discapacidad en las áreas administrativas, para ello T-Jobs les garantizará las condiciones laborales dignas, mediante el cumplimiento del pago de las prestaciones de ley, condiciones necesarias para su seguridad, además de programas de formación, capacitación y bienestar. Además, se constituye en una opción para inclusión laboral de personas con capacidades diferentes que tendrán la posibilidad de brindar su conocimiento como tutores a través de T-Jobs, igualmente de cara a los usuarios con movilidad reducida para acceder a tutores sin salir de casa, optimizando así su tiempo y el de sus cuidadores.

9.2. Dimensión Ambiental

La empresa buscará a través de la creación de una plataforma tecnológica aportar al cuidado del medio ambiente aportando en la reducción del uso de papel, y la reducción de CO2 debido a la eliminación de desplazamientos físico de los tutores y usuarios. Las instalaciones físicas contarán con las adecuaciones que faciliten la iluminación natural para minimizar el uso de energía, así como la implementación de políticas de reciclaje en sus colaboradores.

9.3. Dimensión Económica

Los inversionistas velarán por el crecimiento sostenible del proyecto, garantizando que todas las proyecciones relacionadas con ingresos y egresos se cumplan a fin de asegurar el flujo de recursos necesarios para cumplir con las dos dimensiones previamente citadas (dimensión social y ambiental).

T-Jobs, se enfocará entonces en la sostenibilidad y rentabilidad de la empresa para generar desarrollo y bienestar a todos sus grupos de interés, contribuyendo con el pago de impuestos y la carga fiscal, aportando a la estructura económica en la ciudad de Bogotá.

9.4. Dimensión Gobernanza

Los miembros de la empresa T-Jobs como colaboradores, directivos y accionistas contarán con un ambiente basado en la confianza, transparencia, actitud de servicio, responsabilidad corporativa y ética, a fin de favorecer la estabilidad financiera y la integridad del negocio. La estructura organizacional, el personal administrativo de T-Jobs corresponde a Gerente, Asistente, Contador y Mensajero los cuales tendrán un contrato a término indefinido el cual incluye todas las prestaciones sociales establecidas por la ley.

10. Conclusiones

✓ Tomando como base la revisión documental realizada, se encontró que la propuesta de crear una plataforma de intermediación para conectar usuarios con tutores en la ciudad de Bogotá resulta viable por las siguientes razones:

- ✓ Brinda bienestar a los usuarios, ya que nuestro servicio les permite a los estudiantes conceptualizar, consolidar (ejercicios prácticos o desarrollar tareas), y resolver dudas o cuestionamientos sobre temas específicos relacionados con las ciencias básicas, respecto a los padres de familia les permite apoyar a su hijos o familiares en la realización y cumplimiento de actividades académicas de manera óptima y confiable.
- ✓ Respecto al beneficio diferenciador de esta propuesta de valor esta dado en cuanto a la comisión cobrada a los profesores que será del 16% (en comparación con 20% de otros competidores como Maestrik), además los estudiantes tendrán la posibilidad de contar con profesionales de áreas como las ingenierías (química, electrónica, industrial, de sistemas, etc.) y ciencias (bacteriólogos, biólogos, etc.) que gracias a su formación académica también puedan orientar a los estudiantes que requieran una tutoría.

- ✓ El estudio de mercado fue realizado con relación a los tres segmentos de mercado establecidos para el proyecto, padres de familia, docentes y estudiantes, realizando las respectivas encuestas para identificar las preferencias y necesidades de los potenciales clientes. En estas encuestas se identifica que el 93,9% de los encuestados manifiestan que si están interesados en inscribir a sus hijos en una plataforma como T-Jobs, lo que respalda la buena aceptación que puede tener la empresa una vez se encuentre en el mercado.
- La investigación arroja como resultado la posibilidad y acceso a los recursos físicos, humanos y tecnológicos necesarios para brindar el mejor servicio que permita cubrir la demanda proyectada de T-Jobs en el marco de la propuesta de valor y lo definido en la ficha técnica del servicio.
- Los escenarios financieros modelados (realista, conservador y optimista) permiten la definición y obtención de resultados financieros que reflejan efectos positivos del ejercicio. Con un valor presente neto (VPN) de \$66,6 millones a partir de una inversión inicial de \$205 millones, el escenario realista proyecta un retorno de inversión de 32,19% que sobrepasa la tasa de evaluación del proyecto (20%) y un tiempo de recuperación de inversión inferior a 4 años. Lo anterior refleja la viabilidad financiera del negocio.
- Inicialmente T-Jobs tendrá una estructura organizacional sencilla con la base de talento humano suficiente para cubrir las necesidades del negocio, situación que permitirá el crecimiento adecuado y ordenado de las operaciones a medida que el nivel de ventas lo permita, garantizando de esa manera las características de escalabilidad del plan de negocio. Se resalta que los requisitos legales de constitución y funcionamiento son sencillos y, por lo tanto, la empresa puede formalizar su constitución legal de manera ágil.

- Con relación a la sostenibilidad empresarial, el servicio que oferta T-Jobs establece claramente un equilibrio que beneficia el triple impacto organizacional (económico – social - ambiental) y el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible, tal y como se explica a continuación.
 - ✓ Social: Se contribuye a la inclusión laboral de personas en condición de discapacidad motora, lo cual se verá reflejado al mejorar las condiciones y la calidad de vida, además de ampliar su experiencia en aspectos laborales.
 - ✓ Ambiental: La creación de una plataforma tecnológica favorece al cuidado del medio ambiente a través de aspectos relacionados con: la eliminación de desplazamiento físico de los tutores y usuarios lo cual ayuda en la reducción de CO2. Por otra parte, las adecuaciones de las instalaciones físicas contarán con iluminación natural esto permitirá entonces minimizar el uso de energía, finalmente la empresa T-Jobs implementará políticas de reciclaje en sus colaboradores.
 - ✓ Económico: El compromiso de todos los inversionistas, la sostenibilidad y rentabilidad de la empresa brindará desarrollo y bienestar a todos sus grupos de interés, lo cual se verá reflejado en el pago de impuestos y la carga fiscal.

11. Referencias Bibliográficas

- Asset Tutores. (s. f). *Acompañamiento personalizado de tutores en línea para que tu puedas cuidarte en casa*. Obtenido de <https://asset-tutores.com/>
- Banco de la Republica. (febrero de 2006). *Evaluación y análisis de eficiencia de la educación en Colombia*. Obtenido de <https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/pdfs/borra381.pdf>
- Banco de la Republica. (2018). *¿Quiénes son los docentes en Colombia?* Obtenido de <https://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/handle/20.500.12134/9560/DTSERU%20276.pdf?sequence=7&isAllowed=y>
- Banco de la Republica. (septiembre de 2021). *Índice de precios al consumidor (IPC)*. Obtenido de <https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/indice-precios-consumidor-ipc>
- Banco de la Republica. (7 de octubre de 2021). *Tasa Representativa del Mercado (TRM - Peso por dólar)*. Obtenido de <https://www.banrep.gov.co/estadisticas/trm>
- Banco Mundial. (24 de julio de 2020). *Impactos de la Crisis de Covid-19 en la Educación y Respuestas de Política en Colombia*. Obtenido de <https://pubdocs.worldbank.org/en/641601599665038137/Colombia-COVID-education-final.pdf>
- Bermeo, L. (10 de febrero de 2019). *Así es como los profesores particulares hacen para estar a un 'click' de distancia*. Obtenido de El País: <https://www.elpais.com.co/educacion/asi-es-como-los-profesores-particulares-hacen-para-estar-a-un-click-de-distancia.html>
- Bowersox, D., Closs, D., & Cooper, M. (2007). *Administración y logística en la cadena de suministros*. Obtenido de <http://up->

rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1331/Administraci%C3%B3n%20y%20log%C3%ADstica.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Bravo, J. & Cabrera-Moya, D. R. R. (2012). Implementación del simulador Labsag en el programa de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad de La Salle, resultados académicos y beneficios para el desarrollo de competencias cognitivas. *Apuntes Contables*, (16), 85-111.

Briceño, M., & Garcia, O. (2008). La servucción y la calidad en la fabricación del servicio. *Revista Visión Gerencial*, 1, 21–32. Obtenido de <https://doaj.org/article/9677bdd45215401f95643ae651609441>

Cabrera-Moya, D. R. R. (2010). Ventajas y desventajas del uso de un método inductivo/deductivo en la investigación en Administración de Negocios. *Gestión & Sociedad*, 3(2), 173-187.

Cabrera-Moya, D. R. R. & Hastamory Rubiano, C. A. (2012). Plan de negocios: una opción de futuro para el administrador de empresas Lasallista. *Gestión & Sociedad*, 5(1), 163 - 175.

Cabrera-Moya, D. R. R. (2021). Empresas de servicios en Bogotá en 2015 y posicionamiento geográfico. Visión directiva y decisión estratégica. In M. Á. Aizaga (Ed.), *Gestión administrativa de las organizaciones, actualidad y perspectivas* (pp. 302-327). Quito, Ecuador: Universidad Israel. ISBN 978-9942-8945-2-6

Cajamarca, I. (8 de septiembre de 2021). *El ABC de los nuevos impuestos aprobados anoche por el Congreso*. Obtenido de Portafolio: <https://www.larepublica.co/economia/conozca-los-impuestos-aprobados-por-el-congreso-en-segundo-debate-de-la-tributaria-3229448>

Cámara de Comercio de Cali. (s.f.). *ccc.org.co*. Obtenido de <https://www.ccc.org.co/tramites-de-registros-publicos/como-crear-empresa/sociedad-acciones-simplificada-2/>

- Cejas M, M., & Grau Alguero, C. (2007). La formación de los recursos humanos. Un requerimiento clave y estratégico en las organizaciones actuales.
- Colombia.com. (6 de diciembre de 2019). *5 tendencias de la educación virtual para el 2020*. Obtenido de <https://www.colombia.com/educacion/cursos/tendencias-educacion-virtual-2020-249858>
- Colprensa. (13 de septiembre de 2017). *Colombia es el país latino que menos invierte en educación, según la Oede*. Obtenido de El País: <https://www.elpais.com.co/colombia/es-el-pais-latino-que-menos-invierte-en-educacion-segun-la-ocde.html>
- DANE. (2000). *Boletín Técnico Educación Formal (EDUC)*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/educacion/bol_EDUC_19.pdf
- DANE. (2021). *Cuenta satélite de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC)*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-satelite/cuenta-satelite-de-las-tecnologias-de-la-informacion-y-las-comunicaciones-tic>
- DANE. (Junio de 2021). *Mercado Laboral*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>
- David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson. Obtenido de <https://laurabatres.files.wordpress.com/2018/06/conceptos-de-administracion-estrategica-14edi-david.pdf>
- David, F. (2013). *Conceptos de la Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2000). *funcionpublica.gov.co*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=12672>

- El Espectador. (3 de marzo de 2021). *Tres retos de la educación virtual en Colombia*. Obtenido de <https://www.elespectador.com/especiales/tres-retos-de-la-educacion-virtual-en-colombia/>
- El Tiempo. (27 de octubre de 2020). *Más de 100.000 niños dejaron de estudiar en Colombia por la pandemia*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/vida/educacion/educacion-en-colombia-mas-de-100-000-ninos-dejaron-de-estudiar-por-la-pandemia-545476>
- El Tiempo. (23 de julio de 2021). *Pruebas Pisa: Colombia tendría importante retroceso por la pandemia*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/vida/educacion/pruebas-pisa-colombia-tendria-importante-retroceso-por-la-pandemia-605438>
- Forbes Colombia. (06 de abril de 2020). *La educación ya no puede darle la espalda a la tecnología*. Obtenido de <https://forbes.co/2020/04/06/tecnologia/la-educacion-ya-no-puede-darle-la-espalda-a-la-tecnologia/>
- Grupo Bancolombia. (27 de Julio de 2021). *Capital Inteligente*. Obtenido de <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/empresas/capital-inteligente/actualidad-economica-sectorial/actualizacion-proyecciones-economicas-2020-2021>
- Gutiérrez, R., Avella, L. F., & Villar, R. (marzo de 2006). *Aportes y desafíos de la responsabilidad social empresarial en Colombia*. Colombia: Edisoma Ediciones Especiales Ltda.
- Hill, C., & Jones, G. (2011). *Administración Estratégica. Un Enfoque Integral (9a ed.)*. Cengage Learning (versión PDF Document). Obtenido de <https://www.univermedios.com/wp-content/uploads/2018/08/Administraci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-9na-Edici%C3%B3n-Charles-W.-L.-Hill.pdf>
- Invest in Bogotá. (2021). *Tecnologías de Información (TI) | Invest In Bogotá*. Obtenido de <https://es.investinbogota.org/sectores-de-inversion/la-industria-de-ti-en-bogota>

- Isaza, J. (29 de octubre de 2020). *En las pruebas PISA, Colombia sigue ocupando el último lugar entre los países de la OCDE. U Tadeo*. Obtenido de <https://www.utadeo.edu.co/es/noticia/utadeo-en-los-medios/home/1/en-las-pruebas-pisa-colombia-sigue-ocupando-el-ultimo-lugar-entre-los-paises-de-la-ocde>
- Kotler, & Keller. (2016). *Dirección de Marketing*. . México: Pearson Educación.
- Laboratorio de Economía de la Educación Universidad Javeriana. (octubre de 2021). *Evolución de la planta docente en Colombia en tiempos de pandemia*. Obtenido de <https://economiadelaeducacion.org/informe045/>
- Ley 590 (Congreso de la República de Colombia 2000).
- Maestrik. (s. f). *Cuando tu conocimiento crece, las oportunidades aparecen*. Obtenido de <https://maestrik.com/us/es>
- Mineducacion. (3 de abril de 2019). *Sistema educativo colombiano*. Obtenido de https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-233839.html?_noredirect=1
- Mineducacion. (s.f). *SIMAT*. Obtenido de <http://bi.mineducacion.gov.co:8380/eportal/web/planeacion-basica/sector>
- Ministerio de Ciencias, T. e. (1990). *minciencias.gov.co*. Obtenido de <https://minciencias.gov.co/node/259>
- MinTic. (2020). *Colombia se destaca con crecimiento de las TIC - Colombia se destaca con crecimiento de las TIC. MINTIC Colombia 2020*. Obtenido de <http://www.mintic.gov.co/portal/715/w3-article-160575.html>
- MINTIC. (2021). *Acceso a internet en Colombia se aceleró durante la pandemia—Acceso a internet en Colombia se aceleró durante la pandemia*. Obtenido de <http://www.mintic.gov.co/portal/715/w3-article-161793.html>
- Neira, L. (4 de mayo de 2019). *Plataformas que le permiten conseguir tutores a domicilio según su necesidad. La República*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/internet->

economy/plataformas-que-le-permiten-conseguir-tutores-a-domicilio-segun-su-necesidad-2858410

- OIT. (noviembre de 2021). *Transitando la crisis laboral por la pandemia: hacia una recuperación del empleo centrada en las personas*. Obtenido de Serie Panorama Laboral en América Latina y el Caribe 2021: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_779114.pdf
- Padilla, E., Portilla, G., & Torres, M. (2020). *Aprendizaje autónomo y plataformas digitales: el uso de tutoriales de YouTube de jóvenes en Ecuador. Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 46(2), 285-297. Obtenido de <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052020000200285>
- Portafolio. (14 de diciembre de 2011). *Empresas le apuestan a estar en la nube*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/tendencias/empresas-le-apuestan-nube-133834>
- Portafolio. (21 de Mayo de 2018). *Por qué aumenta el número de colegios a las afueras de Bogotá?* Obtenido de <https://www.portafolio.co/tendencias/aumenta-el-numero-de-colegios-a-las-afueras-de-bogota-517154>
- Portafolio. (22 de diciembre de 2020). *Del presupuesto nacional, el más alto es para la educación*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/mas-contenido/presupuesto-para-la-educacion-en-colombia-para-2021-547750>
- Pursell, S. (18 de septiembre de 2021). *Tipos estrategias de precio para tus productos*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/estrategias-precio>
- Razonpublica.com. (12 de abril de 2021). *La pandemia: tragedia para la educación en Colombia*. Obtenido de <https://razonpublica.com/la-pandemia-tragedia-la-educacion-colombia/>
- RED Tutores. (s. f). *Este es el impacto que generamos en nuestra gente*. Obtenido de <https://www.redtutores.com/>

- Revista Semana. (26 de mayo de 2020). *La aplicación colombiana Maestrik exporta educación personalizada*. Obtenido de <https://www.semana.com/emprendimiento/articulo/la-aplicacion-colombiana-maestrik-conecta-a-profesores-y-alumnos/286881/>
- Reyes, D. M. (2013). Simulador Financiero.
- Secretaria de Educación de Bogotá. (2019). *Caracterización del Sector Educativo Año 2019*. Obtenido de https://www.educacionbogota.edu.co/portal_institucional/sites/default/files/2021-03/Caracterizacio%CC%81n%20del%20sector%20educativo%20de%20Bogota%CC%81%202019.pdf
- Senado de la República de Colombia. (2006). *secretariadelsenado.gov.co*. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1014_2006.html
- UniversidadEAN. (22 de Noviembre de 2018). *La educación virtual se abre camino en Colombia*. Obtenido de <https://universidadean.edu.co/noticias/la-educacion-virtual-se-abre-camino-en-colombia>
- Wheelen, T., & Hunger, D. (2013). Administración estratégica y política de negocios. *Base de datos Ebook 7/24*. Pearson. Obtenido de Disponible en base de datos Ebook 7/24: <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2071/stage.aspx?il=&pg=&ed=>
- Yeeply. (5 de octubre de 2021). *¿Cuánto cuesta desarrollar mi app?* Obtenido de <https://www.cuantocuestamiapp.co/>

Anexos

Disponibles en Archivo Adjunto

Anexo A: Análisis de las fuerzas que impactan el negocio

Anexo B: Enlaces de encuestas

Anexo C: Perfiles de expertos

Anexo D: Matrices Validación del Instrumento "Encuesta a Estudiantes, Docentes o Profesores y Padres de Familia" mediante aplicación V de Aiken"

Anexo E. Medición del comportamiento del consumidor Padres de Familia

Anexo F: Cotizaciones

Anexo G. Perfiles de Cargo y Funciones

Anexo H. Resultados Tabulación Encuestas

Anexo I. Tramites Juridicos

Anexo J. Requisitos para constituir una S.A.S.