



Maestría en

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Tesis previa a la obtención del título de Magíster en
Administración de Empresas**

AUTOR(A): Cristhian Andrés Marcial
Domínguez

TUTOR (A): Mgtr. Christian Antonio Arzani
Díaz

**Plan de Negocios para “Akdemix” plataforma en línea de capacitación
multidisciplinaria profesional**

Plan de Negocios para “Akdemix” plataforma en línea de capacitación multidisciplinaria profesional

Por

Cristhian Andrés Marcial Domínguez

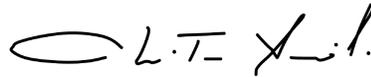
Octubre 2022

Aprobado:

Mgtr. Christian Antonio Arzani Diaz, Tutor

Mgtr. Héctor Alejandro López Paredes, Presidente del Tribunal

PhD. Cristian Melo, Miembro del Tribunal



Aceptado y Firmado: _____ 7, octubre, 2022

Mgtr. Christian Antonio Arzani Diaz

Aceptado y Firmado: _____ 7, octubre, 2022

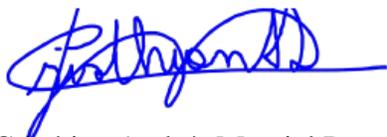
PhD. Cristian Melo

_____ 7, octubre, 2022

Mgtr, Héctor Alejandro López Paredes
Presidente del Tribunal
Universidad Internacional del Ecuador

Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Cristhian Andrés Marcial Domínguez, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **Plan de Negocios para “Akdemix” plataforma en línea de capacitación multidisciplinaria profesional** es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



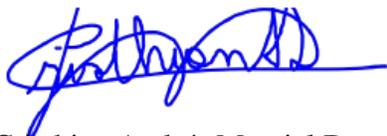
Cristhian Andrés Marcial Domínguez

Correo electrónico: crmarcialdo@uide.edu.ec

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Yo, Cristhian Andrés Marcial Domínguez, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado **Plan de Negocios para “Akdemix” plataforma en línea de capacitación multidisciplinaria profesional**, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, agosto de 2022



Cristhian Andrés Marcial Domínguez

Correo electrónico: crmarcialdo@uide.edu.ec

Dedicatoria

Dedico este trabajo principalmente a mi esposa Paulina Mishelle, quien siempre me ha brindado todo su apoyo para lograr cada objetivo.

También lo dedico mis padres quienes siempre han apoyado cada paso y logro obtenido en mi vida estudiantil y profesional.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por concederme salud y por permitirme seguir creciendo en mi vida académica y profesional.

Agradezco también al Mgtr. Christian Antonio Arzani Diaz, por su apoyo y sobre todo poa su guía y orientación para la elaboración de este trabajo.

Resumen Ejecutivo

Akdemix es una plataforma web (hub), a través de la cual varias entidades o instituciones pueden brindar cursos en línea, la cual brinda las facilidades para que instituciones que tradicionalmente impartían capacitaciones presenciales y que no disponen de una plataforma propia puedan seguir impartiendo sus cursos sin ninguna inversión adicional.

En este documento se desarrolla el plan de negocios para Akdemix, el mismo incorpora el lienzo CANVAS para plasmar el modelo de negocio y de esta manera determinar la propuesta de valor, segmentos de clientes, canales, relación con los clientes, fuentes de ingreso y demás información importante para el inicio de un negocio, además del análisis de debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas.

Se ha determinado el tipo de mercado al que está dirigido la plataforma a través de un análisis cualitativo y cuantitativo, se ha definido también el plan de marketing y las estrategias que se utilizarán para la comercialización del producto en este caso particular los cursos de capacitación en línea.

Finalmente se desarrolló el análisis financiero, través del cálculo del valor neto, tasa interna de retorno se pudo determinar que para el caso base o medio, la implementación de esta plataforma es financieramente viable.

Abstract

Akdemix is a web platform (hub), through which several entities or institutions can offer online courses, which helps institutions that traditionally have been offering face-to-face training and do not have their own platform can continue offering their courses without any additional investment.

This document develops the business plan for Akdemix, it incorporates the model CANVAS to capture the business type in order to determine the value proposal, customer segments, channels, relationship with customers, sources of income and some other important information for starting a business, also shows the analysis of weaknesses, opportunities, threats and strengths.

The type of market to which this platform is directed has been determined through a qualitative and quantitative analysis, the marketing plan and the strategies that will be used for the commercialization of the product have been defined, in this particular case the online training courses.

Finally, the financial analysis was developed, through the calculation of the net value, internal rate of return, it was possible to determine that for base case, the implementation of this platform is financially viable.

Lista de Tablas

Tabla 1. Análisis 5 Fuerzas de Porter	7
Tabla 2. Beneficios Akdemix	10
Tabla 3. Matriz DAFO	14
Tabla 4. Hipótesis Problema Solución - Perfil Representantes de Intituciones	16
Tabla 5. Preguntas para la entrevista - Perfil Representantes de Instituciones.....	16
Tabla 6. Confirmación de Hipótesis - Perfil Representantes de Instituciones.....	19
Tabla 7. Evidencias Fotográficas entrevistas - Perfil Representantes de Instituciones.....	19
Tabla 8. Hipótesis Problema Solución - Perfil Profesionales a Capacitarse	20
Tabla 9. Preguntas entrevista - Perfil Profesionales a Capacitarse	20
Tabla 10. Confirmación de Hipótesis - Perfil Profesionales a Capacitarse	22
Tabla 11. Evidencia fotográfica entrevistas - Perfil Profesionales a Capacitarse	22
Tabla 12. <i>Porcentaje de Población por rango de edad en Ecuador</i>	24
Tabla 13. Inversión Inicial	47
Tabla 14. Capital de Trabajo.....	48
Tabla 15. Inversión Inicial + Capital de Trabajo	48
Tabla 16. Costos de Operación y Mantenimiento, 5 años.....	49
Tabla 17. Gastos de Ventas.....	49
Tabla 18. Gastos Administrativos.....	50
Tabla 19. Supuestos para lis Ingresos	50
Tabla 20. Ingresos.....	51
Tabla 21. Flujo para los 5 primeros años – escenario medio o base.....	53
Tabla 22. Escenario Pesimista	53
Tabla 23. Escenario Optimista	54
Tabla 24. Estado de Resultados usando escenario base.....	54

Lista de Figuras

Figura 1. Modelo Canvas (Keane, S., 2018).....	5
Figura 2 . <i>Ciclo de Vida de un Producto</i>	29
Figura 3. Diagrama Recorrido del Consumidor.....	33
Figura 4. Imagen del video promocional de Akdemix.....	35
Figura 5. Perfil de Instagram Akdemix	36
Figura 6. Publicación en Facebook para atraer seguidores	37
Figura 7. Segmentación en Facebook para un curso en específico	38
Figura 8. Arquitectura de funcionamiento de Akdemix.....	41
Figura 9. Flujograma actividades Akdemix	43
Figura 10. Flujograma relación Akdemix con institución capacitadora	44
Figura 11. Organigrama Akdemix	44

1. Capítulo1: Introducción

Dentro de todas las actividades desarrolladas por las personas, sin duda la educación es una de las más importantes, ya que tiene una relación directa tanto para el desarrollo personal así como para el desarrollo de las sociedades y por consiguiente de los países, además como lo citó Batista, 2006, “La instrucción permanente en las organizaciones hace posible la renovación y actualización profesional y laboral, para la mejor y más adecuada atención de las y los usuarios de los servicios que se ofrecen”, por estos motivos es muy importante la educación a todo nivel, ya sea instrucción formal como instrucción primaria, secundaria, universitaria y posgrados o instrucción informal como cursos de capacitaciones.

En los últimos años y de la mano con el avance de la tecnología y la disponibilidad de varios medios de comunicación, además con el ritmo de vida actual, en el cual el ahorro de tiempo es muy importante, la educación ha ido evolucionando y migrando de medios presenciales a medios virtuales, que permiten a los usuarios educarse o capacitarse desde su hogar. La educación virtual, permite también romper las fronteras de los países y acceder a ofertas educativas a nivel mundial.

Se debe destacar que en el año 2020 y por efecto de la Pandemia del COVID 19, con el objetivo de preservar la salud de las personas, se han implementado restricciones de movilidad a nivel mundial, por lo que para continuar con sus operaciones y no desaparecer, muchas instituciones han debido adaptarse a la denominada “nueva normalidad”, por lo que la migración a una educación virtual se aceleró, y para las instituciones educativas se convirtió en una necesidad más que en solo una opción, sin embargo, para muchas de estas instituciones, y otras organizaciones que han venido ofertando capacitaciones, esta migración no ha sido nada fácil, ya que las condiciones para una capacitación virtual son muy distintas a una presencial.

Con el objetivo de ayudar y colaborar con diferentes instituciones para ofrecer capacitaciones en línea, en mayo del 2020 se crea Akdemix, que se puede leer como “Académix”, nombre que evoca a un mix de academias o simplemente como la palabra académica en inglés “Academics”.

Akdemix es una plataforma web (hub), la cual se encuentra disponible en la dirección web akdemix.org (akdemix.com redirige a akdemix.org), a través de la cual varias entidades, instituciones como colegios profesionales, pueden brindar cursos en línea, en un ambiente amigable y con todas las facilidades que brinda el aula virtual, este medio tecnológico permite continuar capacitando de manera remota sin disminuir la calidad de la formación y permitiendo la sostenibilidad de las instituciones asociadas.

Con el objetivo de continuar con este emprendimiento, es de vital importancia contar con una buena planificación que permita el crecimiento y desarrollo de la empresa, por lo que es necesario contar con un documento base que permita lograrlo, por lo que se elaborará el documento de Plan de Negocio.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar una plataforma web con metodología e-learning para capacitaciones profesionales llamada Akdemix..

Objetivos Específicos

1. Determinar el sector del mercado en el cual se centrarán los cursos en línea ofertados por Akdemix.
2. Establecer la estrategia para el posicionamiento de la marca “Akdemix”.

3. Determinar la viabilidad financiera de la implementación de la plataforma “Akdemix”

Justificación de la Idea de Negocio

Varias instituciones, así como profesionales en libre ejercicio quieren brindar cursos de capacitación online, así como han venido dictando cursos presenciales; sin embargo, no cuentan con el conocimiento, el recurso tecnológico para implementarlo, ni tampoco el reconocimiento de marca. El objetivo final, además de brindar un servicio de capacitación de alto nivel, es generar una línea de ingresos adicional para los centros anteriormente mencionados, y de esta manera se vuelvan autosustentables. El segmento al que está dirigido, principalmente son profesionales que tengan la necesidad de continuar capacitándose en temática relacionada a su profesión o su carrera.

Análisis del Medio

En la actualidad la educación y capacitación en línea, ha tomado un papel protagónico debido a la pandemia del COVID 19, en el Ecuador existen varias empresas capacitadoras y capacitadores independientes que actualmente han tenido que incursionar en capacitaciones en línea, pero no hay una plataforma donde se pueda encontrar una variedad de cursos especializados. Por otra parte, en el ámbito internacional, la capacitación en línea está más desarrollada, es así como podemos encontrar plataformas con una gran variedad de cursos, como lo es EDX y Coursera, pero también en la Región es decir en Latinoamérica ya existen varias plataformas enfocadas en capacitación, como lo es Crehana.

El Concepto del Negocio

Akdemix es una plataforma web (hub), a través de la cual varias entidades, como por ejemplo colegios profesionales, podrán brindar cursos en línea, en un ambiente amigable y con todas las facilidades que brinda el aula virtual. Debido a la pandemia se debe recurrir a los medios tecnológicos que permitan continuar capacitando a los profesionales de manera remota sin disminuir la calidad de la formación y permitiendo la sostenibilidad de las instituciones asociadas.

Business Model Canvas

BUSINESS MODEL CANVAS AKDEMIX



Figura 1. Modelo Canvas (Keane, S., 2018)

Definición del Producto

Akdemix comprende un mercado bilateral, por un lado, instituciones que requieran capacitar o capacitadores independientes y por otro lado profesionales que quieren superarse a través de capacitaciones en línea. En el primer segmento ayudamos a las instituciones como por ejemplo colegios de profesionales a convertirse en entidades sostenibles y reconocidas a nivel nacional por su gremio, mediante la digitalización y difusión de sus cursos, o a capacitadores en el libre ejercicio a darse a conocer. En el segundo, ayudamos a profesionales ambiciosos a obtener las herramientas necesarias para sobresalir en su campo de conocimiento mediante capacitación en línea.

La situación de emergencia global que se está viviendo, ha expuesto las deficiencias que tiene el sistema educativo en línea. Es por esta razón que, la creación de una plataforma virtual tecnológicamente adecuada, pero a la vez amigable; permitirá generar un ambiente educativo de calidad y confianza para que profesionales puedan seguir capacitándose en entorno virtual adecuado. Además, se pretende dar beneficios a estudiantes, recién graduados y personas en situación de vulnerabilidad.

Capítulo 2: Análisis e Investigación de Mercado

Análisis del Micro Entorno – Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

Tabla 1. *Análisis 5 Fuerzas de Porter*

Poder de negociación de los clientes..	Poder de negociación de los proveedores.
<p>Los clientes tienen un poder de negociación alto, sobre todo en estos tiempos en los cuales el acceso a información a través de Internet es bastante fácil. Sin embargo, al realizar cursos especializados en ciertas áreas profesionales, y enfocados a reglamentos/normativos o prácticas a nivel del país, el poder de negociación disminuye ya que no existe este tipo de información de forma accesible en la red.</p>	<p>El poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que hay bastante oferta de los servicios que se requieren para un emprendimiento digital (dominio, servidores, publicidad).</p>
Amenaza de nuevos competidores entrantes	Amenaza de productos sustitutos
<p>Existe una alta amenaza de competidores entrantes en el campo de las capacitaciones online. El diferencial de Akdemix será reunir a diferentes capacitadores en un solo lugar, y</p>	<p>La amenaza de productos sustitutos es alta en cuanto a capacitaciones de temas generales, pero al realizar cursos de temas específicos de ciertas ramas profesionales, la amenaza de</p>

<p>ofrecer una plataforma que genere valor a los estudiantes. Con esto la amenaza de nuevos competidores entrantes se reducirá en gran medida.</p>	<p>productos sustitutos disminuye.</p>
<p>Rivalidad entre los competidores</p>	
<p>El mercado actual cuenta con varias plataformas de educación online asíncrona, enfocadas principalmente en temas digitales (programación, diseño gráfico digital, marketing digital, entre otros). Sin embargo, para ramos muy especializados, no existen plataformas digitales que brinden capacitaciones, es decir, para otros ramos de ingeniería, leyes, contabilidad, entre otros.</p>	

Competencia directa

Como competencia directa actualmente son los diferentes centros de capacitación que dictan cursos especializados. En su mayoría dictaban cursos de forma presencial, y lo más probable es que lo continúen haciendo de esta manera. A raíz de la pandemia por el covid-19, muchos han realizado capacitaciones virtuales a través de la plataforma de Zoom, sin embargo, no cuentan con herramientas digitales para una enseñanza digital adecuada.

Competencia indirecta

Como competencia indirecta están otras plataformas de educación internacionales, las cuales cuentan con una base tecnológica robusta, se las puede categorizar de la siguiente forma:

- Plataformas internacionales con cursos principalmente inglés:
 - Coursera
 - EdX
- Plataformas internacionales Latinoamérica
 - Platzi
 - Crehana
 - Domestika

Las primeras, Coursera y EdX cuentan con una variedad de cursos de todas las áreas, sin embargo, en su mayoría son temas a nivel de pregrado y bastante teóricos, ya que son dictados por universidades reconocidas a nivel internacional. Por otro lado las plataformas como Platzi, Crehana y Domestika, cuentan se especializan en temas digitales desde desarrollo de software hasta diseño y marketing digital. No abarcan otras ramas de profesionales.

Cadena de Valor

Recursos y capacidades

El servicio de Akdemix consiste en una plataforma web que permita a instituciones interesadas en capacitar a realizar sus cursos de forma virtual, con las siguientes características:

- Repositorio virtual de contenido, ya sea video, imagen, texto, archivos; para que los estudiantes inscritos puedan tener acceso al material una vez finalizado el curso.
- Evaluación a estudiantes en el sistema mediante diferentes tipos de preguntas como: opción múltiple de selección única o múltiple, verdadero o falso, completar, emparejar, entre otros.
- Registro automático a la clase en base a validación de cobro (inicialmente transferencia).
- Creación de perfiles de profesores y estudiantes.
- Envío automático de certificados digitales.

A continuación, se presentan los beneficios del servicio de Akdemix para los dos segmentos de mercado:

Tabla 2.

Beneficios Akdemix

CAPACITADORES	PROFESIONALES EN BUSCA DE CAPACITACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> ● Continuar la generación de ingresos mediante capacitaciones online. ● Brindar cursos de capacitación online de buena calidad (no simplemente mediante una video conferencia). ● Disminuir sus costos de logística y material incurridos en cursos presenciales. ● Apoyarse en Akdemix para temas de convocatoria y marketing digital. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Tomar cursos de los mejores profesionales en sus áreas. ● Contar con el material de forma ordenada y en todo momento del curso. ● Entregar certificados. ● Búsqueda de cursos de costo accesible para poder capacitarse.

1. Información:

Cuando el cliente busque la información dentro de la página tendrá un apartado para contactar a Akdemix mediante tres medios: correo electrónico (info@akdemix.org), WhatsApp y Facebook Messenger. Como política de la empresa un correo deberá responderse dentro de un día laborable. Y WhatsApp y Facebook Messenger se deberá responder en un plazo máximo de una hora siempre y cuando sea horario laboral (8h00 a 17h00).

Además, dentro de la plataforma, en base a la retroalimentación de usuarios y experiencias previas, se agregará una sección de FAQs o preguntas frecuentes.

2. Compra:

El cliente realizará el pago del curso mediante transferencia inicialmente (luego se implementará una pasarela de pago mediante tarjeta de crédito o débito o PayPal). Una vez realizado el pago, le llegará un correo electrónico de confirmación y se habilitará un usuario dentro de la plataforma para que tenga acceso al contenido del curso. Además, se enviará un manual de uso y funcionamiento de la plataforma y la factura.

3. Entrega:

Inicialmente, se plantean dictar cursos síncronos. Sin embargo, si el estudiante no puede asistir, el video de la clase quedará disponible durante un plazo de dos semanas posteriores a la última clase en vivo. Todo el material estará subido en la cuenta del estudiante, y para aprobar

deberá cumplir ciertos requerimientos dependiendo de cada curso. Una vez aprobados estos requerimientos se emitirá el certificado avalado por las instituciones que respaldan el curso.

4. Posventa:

Posterior a la finalización del curso, se abrirá un espacio para la retroalimentación del curso finalizado. Con esto se busca aplicar técnicas de mejora continua e ir mejorando el servicio de Akdemix.

Diagnóstico de la situación

Análisis DAFO

Fortalezas

- Actualización continua de contenido.
- Negocio totalmente escalable al tratarse de una plataforma digital.
- Fácil acceso a la información y rápida transición del conocimiento.
- Capacitadores con experiencia en sus ramas.
- Acceso 24/7 al material del curso.

Oportunidades

- Falta de conocimiento y recursos par implementar una plataforma digital por parte de las instituciones o individuos que brindan capacitación presencial.
- Capacitación de alto nivel y cantidad de recursos al alcance de todos.
- Construcción de nuevas alianzas.
- Autonomía en el proceso de aprendizaje.
- Dentro del mercado nacional no existe una plataforma similar.

- Debido a la pandemia la gente ha perdido un poco el miedo a los cursos en línea.

Debilidades

- Correcto funcionamiento de la plataforma.
- Personas renuentes al uso de la tecnología.
- Entre los socios con existe un profesional capaz de desarrollar la plataforma.

Amenazas

- Al ser una plataforma digital, está expuesta al plagio.
- Existe una amplia oferta de distintos cursos, en línea y presencial

Matriz DAFO

La matriz de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades y debilidades ayuda a crear cuatro tipos de estrategias como se puede ver a continuación:

Tabla 3. *Matriz DAFO*

	Fortalezas	Debilidades
	<ul style="list-style-type: none"> - Actualización continua de contenido. - Negocio totalmente escalable al tratarse de una plataforma digital. - Fácil acceso a la información y rápida transición del conocimiento. - Capacitadores con experiencia en sus ramas. - Acceso 24/7 al material del curso. 	<ul style="list-style-type: none"> - Correcto funcionamiento de la plataforma. - Personas renuentes al uso de la tecnología. - Entre los socios no existe un profesional capaz de desarrollar la plataforma.
Oportunidades	Estrategia FO	Estrategia DO
<ul style="list-style-type: none"> - Falta de conocimiento y recursos para implementar una plataforma digital por parte de las instituciones o individuos que brindan capacitación presencial. - Capacitación de alto nivel y cantidad de recursos al alcance de todos. - Construcción de nuevas alianzas. - Autonomía en el proceso de aprendizaje. - Dentro del mercado nacional no existe una plataforma similar. - Debido a la pandemia la gente ha perdido un poco el miedo a los cursos en línea. 	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar instituciones que tengan problemas con la implementación de cursos en línea - Identificar instituciones que no tengan capacitaciones en línea. - Identificar temas con alta demanda para capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener una persona fija para el mantenimiento de la plataforma - Capacitar a las personas sobre el uso de la plataforma - Mejora continua de la plataforma para un uso mas sencillo e intuitivo
Amenazas	Estrategia FA	Estrategia DA
<ul style="list-style-type: none"> - Al ser una plataforma digital, está expuesta al plagio. - Existe una amplia oferta de distintos cursos, en línea y presencial 	<ul style="list-style-type: none"> - Buscar alianzas con instituciones reconocidas que permitan validar los certificados 	<ul style="list-style-type: none"> - Buscar temáticas innovadoras para las capacitaciones a ser impartidas - Innovación continua para reducir el riesgo de plagio

Los Consumidores: Criterios de Segmentación del consumidor, perfil y características

Akdemix tiene un mercado dual, por un lado, instituciones o profesionales que deseen capacitar en línea y por otro, profesionales que requieran capacitarse:

Segmento 1. Capacitadores

- Representantes de instituciones capacitadoras o profesionales que requieran capacitar.

Segmento 2. Profesionales que quieren capacitarse

- Hombres y mujeres de 28 a 35 años que posean un título de tercer nivel y que busquen ampliar sus conocimientos a través de la educación continua.

Análisis cualitativo respecto de la aceptación del producto o servicio

Para el estudio primario de mercado, se han realizado encuestas directas a potenciales clientes. Por la coyuntura de la pandemia se las ha realizado de forma virtual a través de la plataforma Zoom. Las entrevistas parten desde preguntas generales, para identificar problemas que puedan tener los potenciales clientes, hasta preguntas más específicas encaminadas al giro de Akdemix. Para no inferir con las respuestas, en un inicio no se indicó de qué se trataba la investigación; al finalizar la entrevista se contó de manera general cuál es la idea. Al contar con dos tipos de

usuarios: Instituciones o capacitadores independientes y estudiantes que buscan capacitarse; se realizaron dos esquemas de entrevistas que se presentan a continuación:

Perfil de Representantes de instituciones que requieran brindar cursos a través de Akdemix

Tabla 4. *Hipótesis Problema Solución - Perfil Representantes de Instituciones*

HIPÓTESIS PROBLEMA PLANTEADO	HIPÓTESIS SOLUCIÓN PLANTEADA
<p>Quieren brindar cursos de capacitación online, así como han venido dictando cursos presenciales, sin embargo, no cuentan con el conocimiento ni recurso tecnológico para implementarlo. El objetivo final es generar una línea de ingresos adicional.</p>	<p>Brindar una solución tecnológica mediante el uso de una plataforma virtual amigable y confiable, en la cual podrán subir sus cursos de manera fácil y brindar este servicio a sus clientes; para obtener ingresos adicionales.</p>

Tabla 5. *Preguntas para la entrevista - Perfil Representantes de Instituciones*

TIPO	PREGUNTA
<p>PREGUNTAS GENERALES</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ¿Cuénteme acerca de su trabajo como representante de? ● ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo? ● ¿Qué es lo que menos le gusta de su trabajo? ● ¿Cuál(es) es la parte más difícil de su trabajo? ● ¿Cuál(es) es la parte más fácil de su trabajo? ● ¿Cómo es la gestión para la sostenibilidad de la institución?

<p>PREGUNTAS</p> <p>MÁS</p> <p>ESPECÍFICAS</p>	<p><u>SOBRE CURSOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● ¿Ofrecen cursos de capacitación? ¿Qué tan seguido se dan los cursos de capacitación? ● ¿Qué cursos ofrecen? ● ¿Ofrece cursos de capacitación en línea? <ul style="list-style-type: none"> ○ ¿Utilizan alguna plataforma virtual? ¿Cuál? ¿Cómo se puede mejorar? ● Generalmente, ¿cuántos participantes por curso existen? ● ¿Cuál es el proceso actual que se sigue para ofertar un curso de capacitación? Y ¿por dónde se lo difunde? ● ¿Por qué cree que las personas buscan capacitarse con ustedes? ● ¿Qué aspectos consideran para lanzar un curso? (e.g. calidad del expositor, costo, temática innovadora, otra) ● ¿Durante el curso, qué aspectos ustedes consideran importantes? ● ¿Qué aspectos creen que sus estudiantes toman en cuenta en un curso? ● ¿Cuál es el proceso actual para reserva de espacios? ¿cómo cree que podría mejorarse? ● ¿Existe algún convenio con alguna institución para brindarles cursos de capacitación adicionales? ¿Para universidades/ instituciones?
---	---

	<ul style="list-style-type: none"> ○ ¿Qué porcentaje de sus estudiantes han financiado su propia capacitación? <p><u>MEDIOS DE DIFUSIÓN</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● ¿Por qué medio(s) de comunicación generalmente suelen promocionar sus cursos de capacitación? ● ¿Quiénes son sus clientes? (e.g. estudiantes, empresas, profesionales dependientes, independientes...) <p><u>AFILIADOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Aproximadamente ¿cuántos alumnos o afiliados tienen en su institución? <p><u>MEDIOS DE PAGO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● ¿Cuál es el proceso actual para el cobro de inscripciones? ¿cómo cree que podría mejorarse? <p><u>SERVICIO AL CLIENTE</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● ¿Existe algún canal de reclamos o sugerencias? ● ¿Tiene algún calendario de cursos para ofertar? ● ¿En general, de qué ciudad son sus estudiantes?
<p>THINK/ SEE/ FEEL/ DO</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ¿Sabe lo que están haciendo los otros colegios/instituciones con relación al tema de capacitación? ● ¿Utiliza alguna herramienta de software para el trabajo? ¿cuáles?

Se ha realizado entrevistas a 5 representantes de colegios profesionales en el país y se ha obtenido el siguiente resultado:

Tabla 6. *Confirmación de Hipótesis - Perfil Representantes de Instituciones*

No.	HIPÓTESIS	COMPROBACIÓN (POR CONFIRMAR, CONFIRMADA, DESCARTADA)
1	Quieren implementar cursos online para generar ingresos adicionales.	CONFIRMADO
2	Están dispuestos a dar el un porcentaje del valor del curso a la plataforma.	CONFIRMADO
3	Están dispuestos a promocionar el curso en sus redes y base de datos.	CONFIRMADO
4	Cuentan con capital humano de planta capacitado para dictar los cursos.	DESCARTADO
5	De inicio cada colegio está dispuesto a lanzar al menos 2 cursos.	POR CONFIRMAR
6	Están dispuestos a aceptar el procedimiento de creación y manejo de cursos de la plataforma	POR CONFIRMAR
7	No cuentan con los recursos o el interés para realizar su propia plataforma de capacitaciones.	CONFIRMADA

Tabla 7. *Evidencias Fotográficas entrevistas - Perfil Representantes de Instituciones*



En el caso de las hipótesis que están por confirmar se las validará una vez implementada la plataforma.

Perfil de profesionales que quieren capacitarse

Tabla 8. *Hipótesis Problema Solución - Perfil Profesionales a Capacitarse*

HIPÓTESIS PROBLEMA PLANTEADO	HIPÓTESIS SOLUCIÓN PLANTEADA
Se encuentran en busca de cursos que les permitan aumentar su conocimiento, de preferencia con un certificado que avale lo aprendido en dicho curso. Muchos de los profesionales están dispuestos a pagar valores significativamente altos por un curso que les garantice calidad, sin embargo, otros buscan cursos económicamente accesibles que con un certificado de respaldo.	Brindar una solución tecnológica mediante el uso de una plataforma virtual amigable y confiable, en la cual podrán recibir cursos de calidad de manera sincrónica/asincrónica, sencilla y confiable.

Tabla 9. *Preguntas entrevista - Perfil Profesionales a Capacitarse*

TIPO	PREGUNTA
PREGUNTAS GENERALES	<ul style="list-style-type: none"> ● ¿Cuándo fue la última vez que te capacitaste? O ¿estás capacitándote actualmente? ● ¿Qué te gustó de esa capacitación y que no?

<p>PREGUNTAS MÁS ESPECÍFICAS</p>	<p>SOBRE CURSOS</p> <ul style="list-style-type: none">• ¿Qué tan seguido buscas un curso de capacitación?• ¿En dónde te has capacitado? (nombres de los centros de capacitación)• ¿Qué buscas en un curso de capacitación?• Dentro de tu lugar de trabajo, ¿existe algún convenio con alguna institución para brindarles cursos de capacitación adicionales?• Como profesional ¿Tienes algún beneficio al momento de acceder a algún curso de capacitación? ¿Cuáles?• ¿Has recibido cursos de capacitación en línea? ¿Cómo ha sido tu experiencia?• ¿Cuánto pagaste por tu última capacitación? <p>SOBRE MEDIOS DE DIFUSIÓN</p> <ul style="list-style-type: none">• ¿Por qué medio de comunicación generalmente sueles buscar cursos de capacitación? ¿Cuáles? <p>AFILIADOS</p> <ul style="list-style-type: none">• ¿Se encuentra afiliado a algún colegio profesional? <p>MEDIOS DE PAGO</p>
---	---

	<ul style="list-style-type: none"> • Generalmente, ¿Qué medio de pago usa, digital o efectivo?
THINK/ SEE/ FEEL/ DO	<p>¿Dónde aprende nuevas cosas sobre tu carrera? ¿Hay algún grupo? comunidad?</p> <p>¿Sabe lo que están haciendo otras organizaciones respecto al tema?</p> <p>¿Utiliza alguna plataforma de capacitación en línea? ¿cuáles?</p> <p>¿Qué redes sociales utilizas?</p>

Se realizó la entrevista a personas dentro del perfil objetivo para capacitarse a través de Akdemix y se ha obtenido el siguiente resultado.

Tabla 10. *Confirmación de Hipótesis - Perfil Profesionales a Capacitarse*

No.	HIPÓTESIS	COMPROBACIÓN (POR CONFIRMAR, CONFIRMADA, DESCARTADA)
1	Quieren recibir cursos de calidad para incrementar su conocimiento en una temática específica.	CONFIRMADO
2	Busca un certificado que avale su conocimiento.	CONFIRMADO (en su gran mayoría)
3	Buscan medios alternativos (online) para capacitarse debido a su falta de tiempo	CONFIRMADO (sobre todo a raíz de la pandemia)
4	Les interesa tomar cursos de colegios profesionalizantes	POR CONFIRMAR

Tabla 11. *Evidencia fotográfica entrevistas - Perfil Profesionales a Capacitarse*



Al igual que en el caso anterior, las hipótesis que están por confirmar se las validará una vez implementada la plataforma.

Análisis cuantitativo. Proyección estimada de la demanda y demanda insatisfecha

Para el Estudio Secundario, se utiliza información pública, a través de la cual se puede estimar el tamaño del mercado.

Tamaño del Mercado Direccional - Ecuador

Akdemix está principalmente direccionado a profesionales en un rango de edad que va desde los 25 a los 45 años, por lo que para estimar el número de personas que está compuesto esta categorización vamos a empezar con los siguientes datos.

- Actualmente (agosto 2020) el Ecuador tiene una población aproximada de 17 millones de personas.
- Según el último censo (efectuado en el 2010) (dato de Ecuador en cifras) el 6,3% tiene educación de tercer nivel.

Tomando en cuenta esto, y asumiendo ese mismo porcentaje para la actualidad, se estima que Ecuador tiene un número aproximado de 1,07 millones de profesionales.

Por otra parte, como contraste, el SENESCYT reporta que al 2018 existe un total de 1,37 millones de títulos de tercer nivel registrados, para continuar con este análisis se usará el valor de 1,1 millones.

Ahora de todos los profesionales, basado en la información de datosmacro.com se determina el número que está entre 25 y 45 años utilizando la dispersión de la población por edad, que se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 12. *Porcentaje de Población por rango de edad en Ecuador*

Rango de Edad	Porcentaje por Edad	Porcentaje por Edad (Profesionales)
22-24	2,25%	7,80%
25-29	4,22%	14,62%
30-34	3,86%	13,37%
35-39	3,45%	11,95%
40-44	3,07%	10,64%
45-49	2,74%	9,49%

50-54	2,36%	8,18%
55-59	1,96%	6,79%
60-64	1,62%	5,61%
65-69	1,22%	4,23%
70-74	0,84%	2,91%
75-79	0,61%	2,11%
80-mayor	0,66%	2,29%

El rango de edad de 25 a 45 años representa el 50,59% (aproximadamente 50%) de todos los profesionales, por lo que nuestro total de mercado direccionable en el Ecuador es aproximadamente **550 mil personas**.

Este grupo al estar conformado enteramente por profesionales, se consideró que no tendrían problemas de acceso al internet.

Un factor que podría afectar este mercado es la tasa de desempleo actual, misma que según el Banco Central del Ecuador a Junio de 2022 fue de 5.25%.

Tamaño del Mercado Direccional – América Latina

La plataforma puede escalar a nivel de América Latina, debido a compartir un mismo idioma (excepto Brasil)

Para realizar esta estimación se usarán los mismos factores que en Ecuador.

Los países que hablan español en América Latina tienen una población aproximada de 450 millones de personas, por lo que nuestro mercado Direccional será de **14,5 millones de personas.**

Capital Requerido

Inicialmente al tener una fuente muy limitada de recursos para el financiamiento, se ha optimizado todos los gastos, por lo que la inversión mínima inicial o capital requerido es US\$ 3.900 desglosados de la siguiente manera:

- Laptop: US\$ 1.500
- Diseño Gráfico: US\$ 500
- Material Publicitario (Inicial): US\$ 500
- Publicidad Digital (Inicial): US\$ 500
- Legalización de la Sociedad: US\$ 200
- Registro de Marca y Nombre Comercial: US\$ 350
- Dominio y Servidor: US\$ 50
- Plataforma Web: US\$ 300

Para el inicio de la plataforma se usará un CMS a través de WordPress, pero en el corto plazo, una vez validado el encaje producto/mercado, y con el objetivo de escalar y

crecer, se necesitará una plataforma con desarrollo propio, además de una aplicación móvil, para lo cual se necesitará la siguiente inversión aproximada:

- Plataforma: US\$ 15.000
- Aplicación Móvil: US\$ 10.000

En resumen, el capital necesario es de aproximadamente US\$ 27.400, esta inversión se la estima realizar después del quinto año una vez que el producto sea validado.

Análisis de riesgos

Se han analizado y se pueden citar los siguientes riesgos.

- No haya el interés del mínimo de personas para cada curso.
- Fallas en la plataforma.
- Profesores de no tan buena calidad.
- Problemas con el pago en los cursos.

Capítulo 3: Plan de Marketing y Ventas

Al momento de iniciar un negocio es muy importante tomar en cuenta la manera en la que se comercializará su producto, por lo que, una de las partes mas importantes dentro de un plan de negocio es el plan de marketing, a través del cual se determinarán las estrategias para alcanzar los objetivos del negocio, en este caso se desarrollará el plan de marketing para Akdemix.

Establecimiento de Objetivos

El presente plan de marketing tiene como objetivo principal, dar a conocer Akdemix y sus productos, especialmente al mercado al que está dirigido. Algunos objetivos adicionales los citamos abajo:

- Reconocimiento de la Marca. Al ser una plataforma nueva, es importante que la marca sea reconocida, especialmente por las personas que conforman su mercado potencial.
- Diferenciación. Establecer una estrategia que permita a Akdemix, diferenciarse de sus competidores.
- Canales de Comercialización. Establecer claramente a través de cuales canales se realizará la promoción y comercialización de los cursos ofertados por Akdemix.
- Optimización de los ingresos. Establecer cuales son los canales a través de los cuales se llega a nuestro consumidor que tiene el menor costo, es decir un costo de adquisición de clientes.

Criterios de Marketing

En el caso de la plataforma Akdemix, considerando el ciclo de vida de un producto, esta se encuentra en la etapa de introducción, puesto que, “el producto es lanzado por primera vez al mercado, nos encontramos ante una primera etapa llena de incertidumbre y de riesgo” (Espinoza, 20218). Por ello se debe definir las mejores estrategias para tener unas mayores probabilidades de éxito.

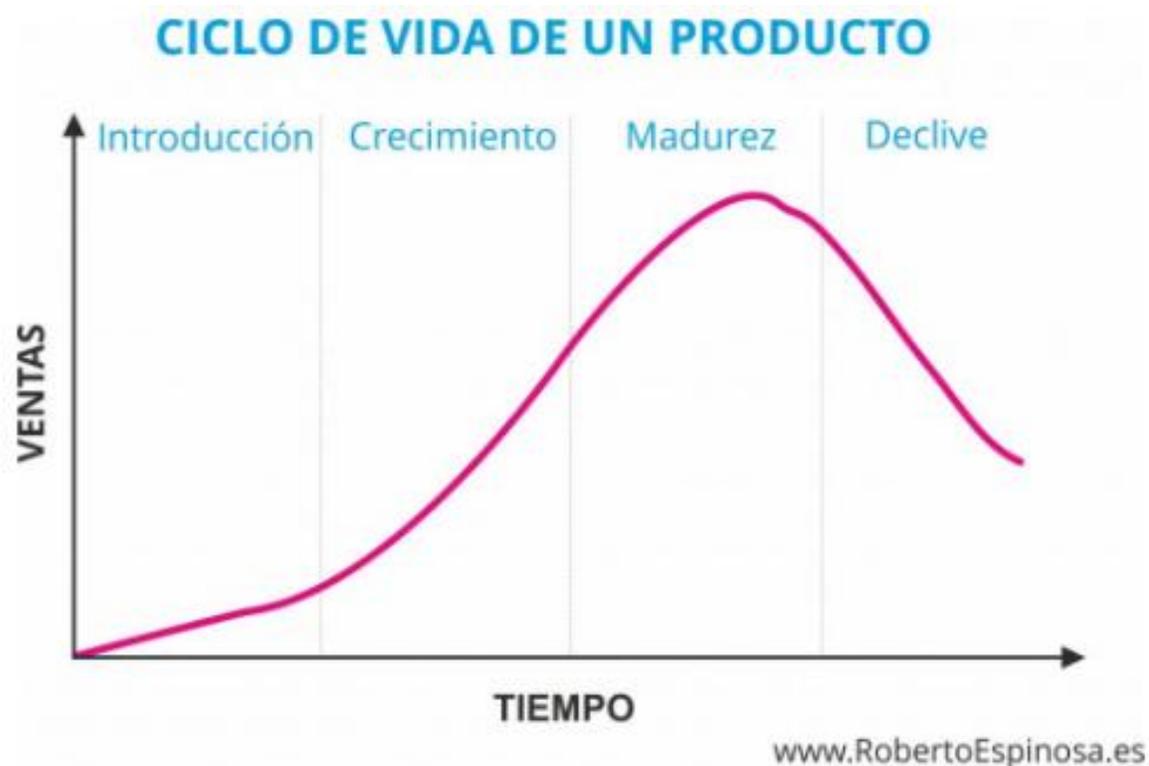


Figura 2 . *Ciclo de Vida de un Producto*

Formulación de Estrategias

Estrategia del Producto

Akdemix es una plataforma en línea, a través de la cual varias entidades e instituciones pueden brindar cursos en línea, en un ambiente amigable y con todas las facilidades que brinda el aula virtual. A continuación, se describen las características del producto.

- A pesar de que inicialmente, los cursos serán síncronos, los mismos quedarán grabados, por lo que los estudiantes tendrán acceso a los mismos en todo momento.
- Al tener acceso a los cursos, se flexibiliza el horario, con lo cual podrán seguirlo en su tiempo disponible.
- El material se cargará en el aula virtual y estará disponible para la descarga.
- Profesores con gran experiencia sobre la temática de los cursos.
- Se realizará encuestas de satisfacción una vez terminado cada curso.
- Los estudiantes podrán dejar sus comentarios y sugerencias.

Estrategia del Precio

Los precios aplicados a los cursos en línea serán competitivos y tendrán un valor promedio aproximado de USD 60 por cada curso. El precio específico para cada curso dependerá de su duración y de su contenido.

Estrategia de Distribución

- El estudiante deberá crear una cuenta en akdemix.org
- Una vez que haya realizado la inscripción y el pago del curso, se le dará acceso al aula virtual.
- Las clases síncronas inicialmente se las impartirá a través de la plataforma zoom.

Estrategia de Promoción

Akdemix, se promocionará de diferente manera en caso de dictar o recibir las capacitaciones:

- Para instituciones interesadas en impartir capacitaciones a través de Akdemix.
 - Inicialmente, al ser una plataforma nueva, se realizará un acercamiento de manera telefónica con los representantes de algunas instituciones que podrían estar interesadas en ofrecer sus capacitaciones a través de Akdemix.
 - En segundo lugar, para las instituciones que han mostrado interés, se agendará una reunión en la cual se presentará la plataforma y los beneficios que esta representa.
 - También se promocionará a través de Whatsapp, mailing, y las redes sociales abiertas para Akdemix (Instagram, Facebook)
- Para personas interesadas en inscribirse a una capacitación.
 - Primeramente, se publicará contenido relacionado a la plataforma y de interés para el segmento de mercado al cual estamos dirigido, esto con el objetivo de obtener seguidores de manera orgánica.

- Se realizará campañas pagadas en Facebook en Instagram para incrementar el número de seguidores.
- Se promocionarán los cursos a través de las redes sociales, además se utilizará campañas de mailing y whatsapp en el caso de contar con los datos de estas personas.
- Adicionalmente, se realizará promoción del curso a través de las instituciones que están ofreciendo el curso, de tal manera que éstas también promocionen su capacitación, esto se lo podrá hacer a través de email, whatsapp o llamadas telefónicas.
- Existirá descuento para estudiantes y grupos de personas, por lo que también se espera que el “boca a boca” dentro de las universidades especialmente, sea de mucha utilidad y atracción de clientes.
-

En resumen, la difusión de las capacitaciones se va a trabajar en tres frentes:

- **Apalancamiento de instituciones que impartirán las capacitaciones:** cada institución cuenta con una base de datos de sus afiliados o clientes, es decir, usuarios muy bien segmentados a los intereses específicos de cierta área profesional de conocimiento. Al igual que la difusión de sus cursos de capacitación presencial, la cual se hace a través de mailing a sus afiliados, para los cursos a través de Akdemix se enviará a través de correo electrónico.
- **Facebook e Instagram:** se realizará pauta a través de la plataforma de Facebook e Instagram, mediante una campaña de consideración, específicamente tráfico, directo al

curso promocionado. Luego de esto se realizará una campaña de retargeting únicamente a los usuarios que han ingresado a la página web.

- **Google Ads:** se creará una campaña de Google Ads optimizando palabras claves específicas para los cursos a dictar.

Recorrido del consumidor

El siguiente diagrama representa el recorrido del consumidor, utilizando el marco de las 5As (Kotler, 2018), aplicado al primero de los tres enfoques de adquisición de cliente explicado en el punto anterior.

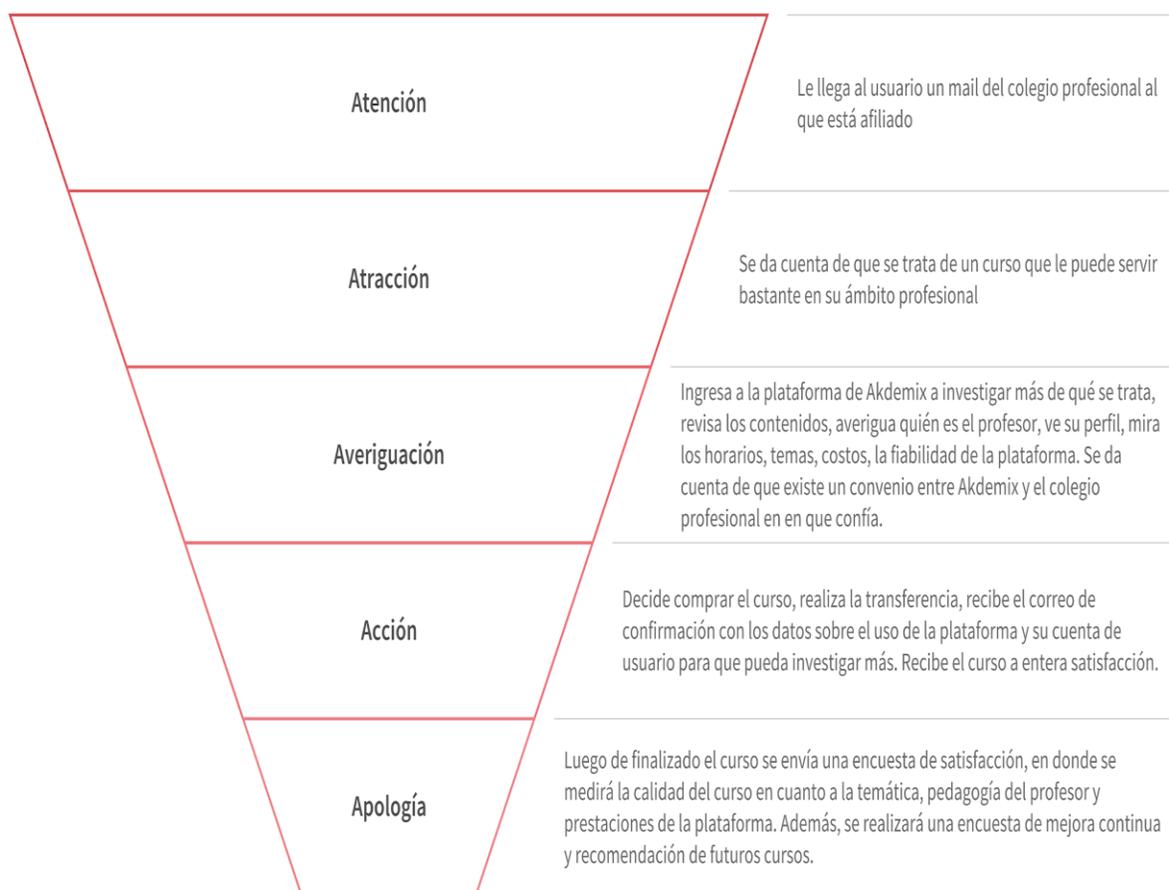


Figura 3. Diagrama Recorrido del Consumidor

Estrategias digitales

En primer lugar, es importante tener claro lo que es el marketing digital, ya que el medio digital será el usado principalmente para la promoción de las capacitaciones.

“Marketing digital consiste en todas las estrategias de mercadeo que realizamos en la web para que un usuario de nuestro sitio concrete su visita tomando una acción que nosotros hemos planeado de antemano, Va mucho más allá de las formas tradicionales de ventas y de mercadeo que conocemos e integra estrategias y técnicas muy diversas y pensadas exclusivamente para el mundo digital, Parte de conocimientos variados sobre comunicación, mercadeo, publicidad, relaciones públicas, computación y lenguaje.” (Selman, 2017).

Se realizará diferentes tipos de marketing digital.

Video marketing. A través de un video se explicará cual es el concepto que tiene Akdemix, este video se lo utilizará principalmente para explicar de manera muy resumida a los representantes de las diferentes instituciones, creando interés en ofrecer sus capacitaciones a través de Akdemix . Este video será posteado en las redes sociales, así como en la página web de Akdemix, adicionalmente se lo remitirá a través de correo electrónico y whatsapp a los representantes de instituciones que posiblemente se interesen en los servicios de Akdemix.



Figura 4. Imagen del video promocional de Akdemix

Publicidad digital. Se realizarán Pautas digitales en las principales redes sociales (Facebook, Instagram), inicialmente se realizará una campaña para adquirir seguidores, se realizarán publicaciones diarias con temática de interés de nuestro mercado objetivo, posteriormente y previo a iniciar un curso se realizarán publicaciones específicas con información del curso a realizarse, se publicará en redes sociales y también se realizará una campaña pagada dirigida a nuestro mercado potencial.

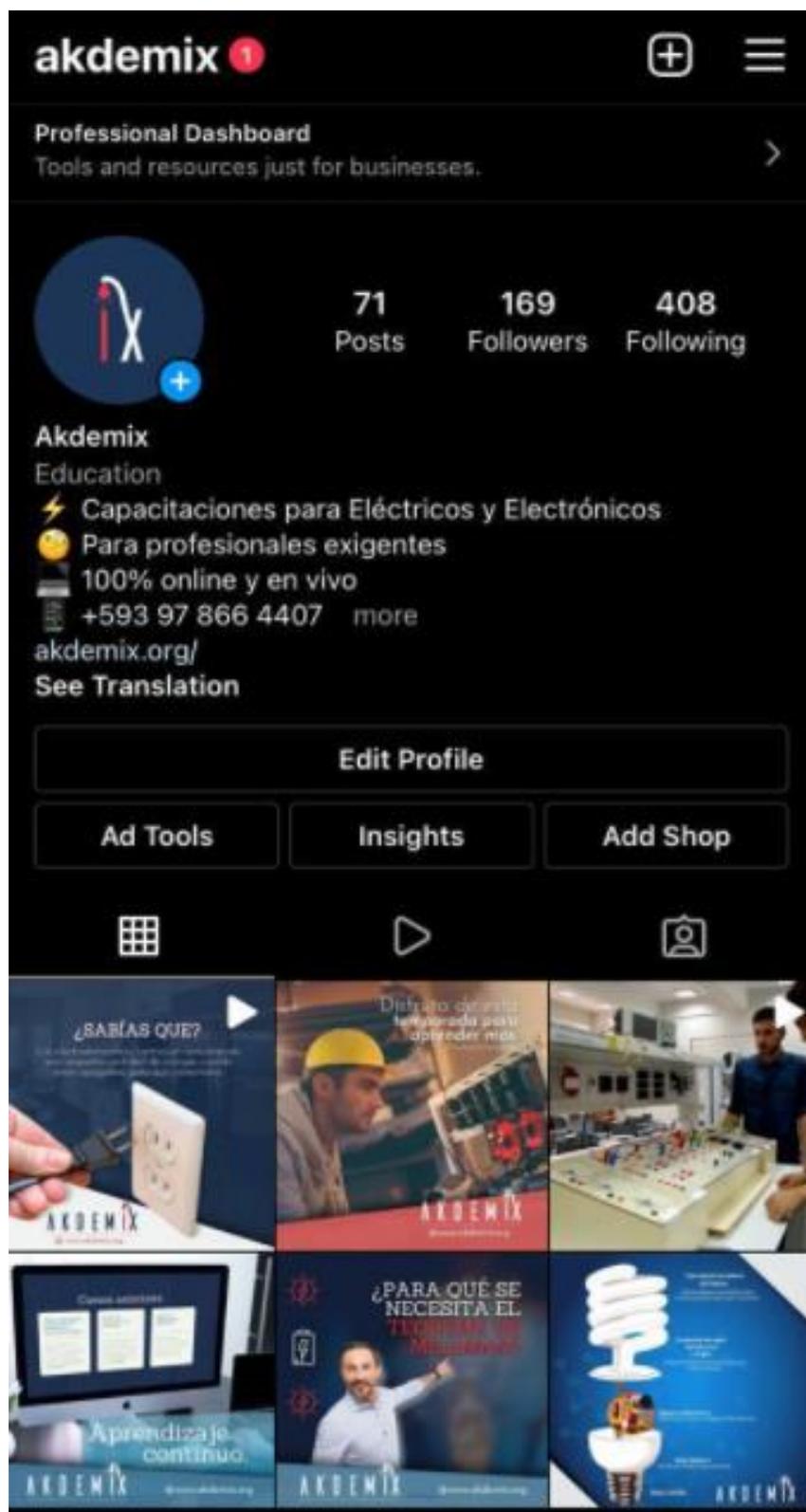


Figura 5. Perfil de Instagram Akdemix



A Facebook post from the page 'Akdemix', posted by Jhonathan Villaseñor on July 15, 2021. The post features a graphic with the text '¿SABÍAS QUE?' and a message about energy consumption. The graphic includes a lightbulb icon containing a cityscape and a wind turbine, with a play button over it. The Akdemix logo and a WhatsApp button are also visible.

Akdemix ...

Posted by Jhonathan Villaseñor
15 Jul 2021 · 🌐

👉 Si desconectas los aparatos electrónicos que no se están utilizando, llegan a reducir el consumo inactivo de energía alrededor de un 30%.... See More

¿SABÍAS QUE?

Los electrodomésticos continúan consumiendo una pequeña cantidad de energía cuando están apagados, pero aún conectados.

www.akdemix.org

AKDEMIX

Akdemix WhatsApp

Figura 6. Publicación en Facebook para atraer seguidores

Create a Saved Audience

Nombre del público: Eléctricos y Electrónicas

Público potencial:
Alcance potencial: 460.000 personas

Características del público:

- Lugar:
 - Ecuador
- Edad:
 - 20 - 65+
- Personas que coinciden con:
 - Intereses: Ingeniería eléctrica o Ingeniería electrónica

Segmentación detallada: Incluir personas que coinciden con

Intereses > Intereses adicionales

- Ingeniería eléctrica
- Ingeniería electrónica

Cancelar Crear público guardado

POTENCIAL MERCADO

- Facebook
 - Ecuador
 - Intereses ingeniería eléctrica y electrónica
 - Edades: 20 a 65+
 - 460 mil personas

Figura 7. Segmentación en Facebook para un curso en específico

Email marketing. Se enviará correo electrónico a los contactos que hayan dejado en las redes sociales o en la página de Akdemix. Este mecanismo es muy efectivo, ya que no tiene costo y además, si alguien dejó su información, es porque tiene interés en Akdemix

Landing Page. Akdemix cuenta con su página web, la cual es Akdemix.org (Akdemix.com redirige a Akdemix.org), la estrategia de marketing digital está enfocada para que, la publicidad en redes sociales dirija a los usuarios a la página web de Akdemix.

Estrategia de Diferenciación.

“Si no tiene un producto o un servicio que pueda decir que es diferente, no tiene nada.

Con cerca de un millón de productos de marca en el mercado, los consumidores tienen más

opciones de las que pueden manejar.” (Trout y Rivkin, 2000). Tal como dice la cita anterior, si no tenemos algo diferente en nuestro producto, será muy difícil crecer)

Ventaja competitiva

Nuestra ventaja competitiva está en brindar un repositorio de cursos en un mismo sitio, es decir, se ofrecerán cursos impartidos por diferentes instituciones, en un inicio nacionales, los cuales se podrán encontrar en un solo lugar.

Valor agregado

Además de impartir cursos síncronos, el valor agregado que se dará es que todos los usuarios podrán tener acceso a los cursos y a su contenido a cualquier hora. Es decir, si no pueden estar en la clase síncrona podrán ver la clase después. Adicionalmente los certificados saldrán avalados tanto por Akdemix así como por la institución que impartió la capacitación.

Capítulo 4. Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

• **Tamaño del Proyecto**

Como se mencionó anteriormente, este es un emprendimiento en la fase de inicio, el cual tiene un equipo formado por 3 personas, quienes tienen el compromiso, la dedicación y la pasión que permite que cada miembro invierta tiempo y recursos en el proyecto. Segundo, una comunicación clara y precisa que conlleva a la realización de un trabajo bien realizado. Tercero, una buena coordinación que permite delegar responsabilidades en las actividades por realizar. Finalmente, la confianza en las capacidades y valores que cada integrante posee. Además, cabe recalcar que cada uno de los miembros del equipo, debido a su experiencia, aporta al grupo de trabajo. Si bien es cierto que, en nuestro proyecto al enfocarse en el desarrollo de una plataforma web, la parte de programación es indispensable y actualmente no contamos con un programador dentro del equipo de trabajo; el bagaje que los tres miembros del equipo tenemos como Ingenieros, nos ha permitido cubrir esta falencia entre un trabajo conjunto entre los tres.

• **Localización.**

Akdemix al ser una plataforma en línea, no necesita tener una ubicación física, ya que puede ofrecer sus servicios a personas que estén localizadas en cualquier parte del país e incluso en cualquier parte del mundo.

• **Ingeniería y concepción arquitectónica y Descripción de la tecnología.**

En un inicio, para validar el encaje producto-mercado, se va a implementar la plataforma en un CMS (Content Management System), específicamente en WordPress. Se cuenta con dominio (akdemix.org como principal y akdemix.com que redirige al .org) y servidor compartido contratado con la compañía Bluehost. Por lo tanto, se compartirán recursos de almacenamiento y

procesamiento, es decir, la información estará en la nube como repositorio y no se tendrá la necesidad de una infraestructura propia. Es recomendable para poder validar el mercado ya que tiene un costo menor al de un servidor dedicado. El proveedor Bluehost indica en su web que, si la página llega a tener un tráfico simultáneo de 4 decenas de miles de usuarios, se recomienda contratar un servidor dedicado. El esquema de funcionamiento se presenta a continuación:

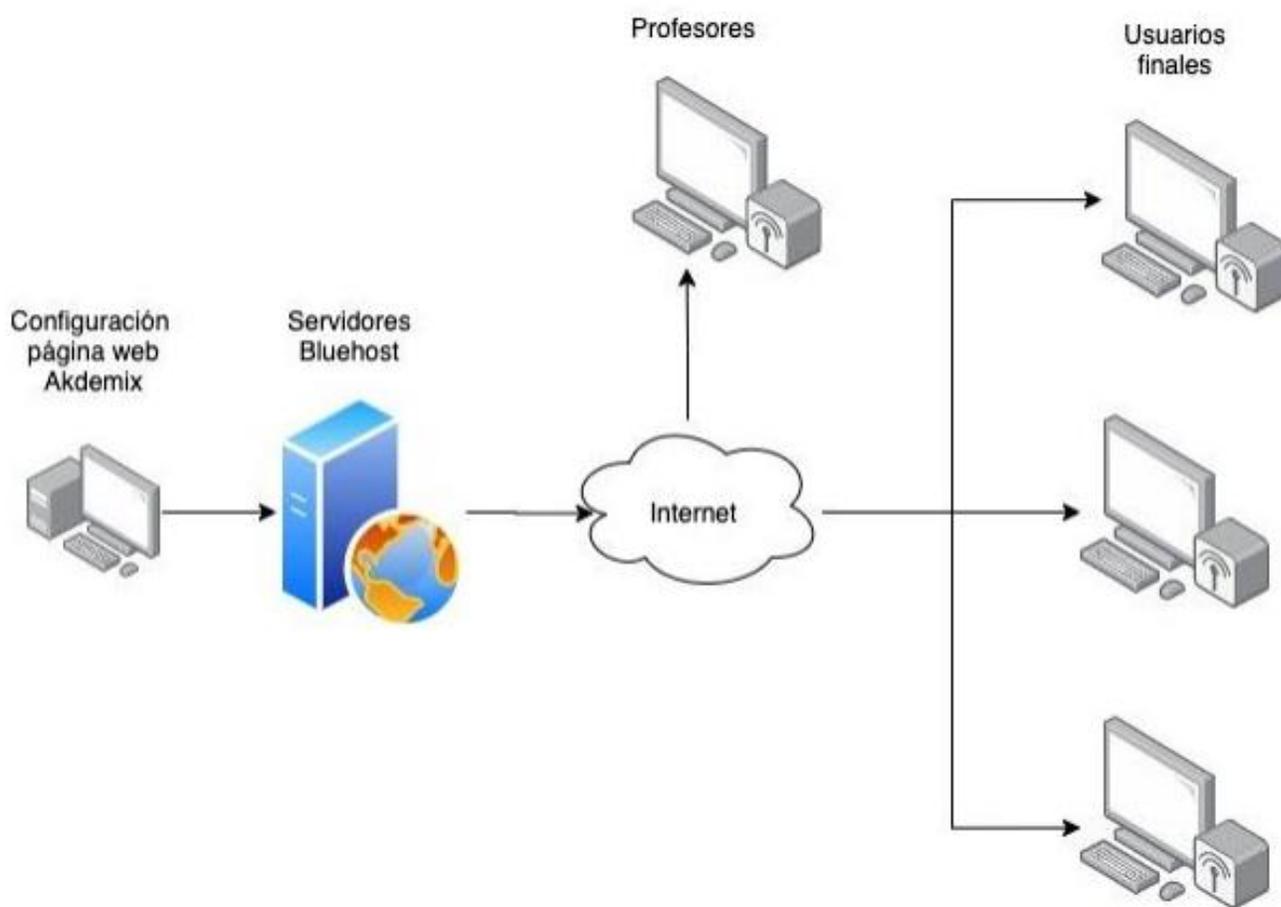


Figura 8. Arquitectura de funcionamiento de Akdemix

En cuanto al método de pago en un inicio será a través de transferencia o depósito bancario, y a mediano plazo a través de tarjeta de crédito o débito. Se están analizando las ofertas de pasarelas de pago para la plataforma y la implementación está entre las empresas de Paymentez y DataFast. (Bluehost 2020)

- **Diseño del proceso productivo (flujograma)**

Para la gestión de la plataforma se ha pensado en 3 procesos macro que permitan el funcionamiento inicial de Akdemix, estos son: Procesos Gobernantes, Procesos agregadores de valor y Procesos habilitantes.

- Procesos Gobernantes

Dentro de los procesos gobernantes, se tiene las decisiones de alto nivel, como por ejemplo estrategias a seguir, establecimiento de objetivos y todo lo relacionado a la gerencia de la empresa.

- Procesos agregadores de Valor

Son los procesos necesarios para poder brindar las capacitaciones, aquí tenemos: Reclutamiento de Capacitadores, Logística de la Capacitación, Actualización y Mantenimiento de la Plataforma, Marketing, Ventas y Planificación de Recursos.

- Procesos Habilitantes

En este caso se han establecido 2 procesos habilitantes, que son: Finanzas y Contabilidad y Legal y Tributario.

A continuación, se muestra un flujograma, en el cual se visualizan como se relacionan todas estas actividades:

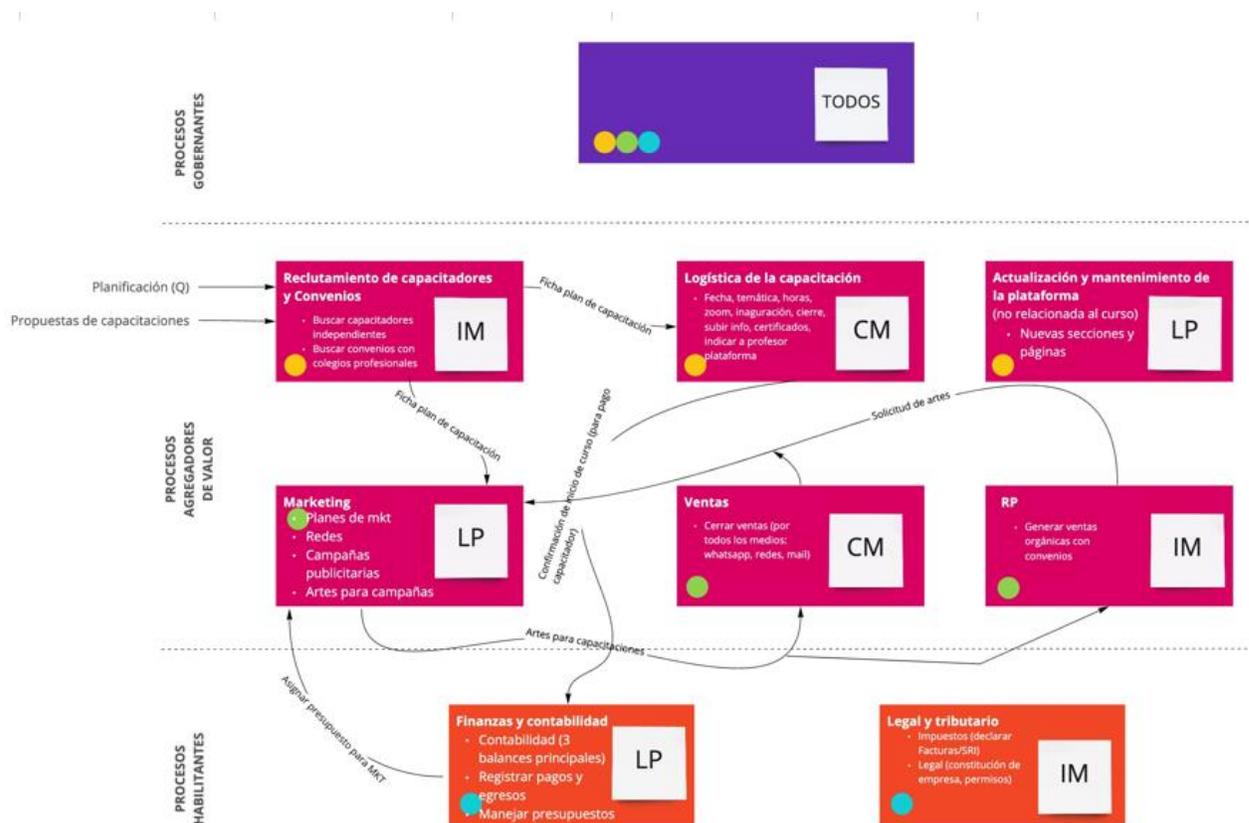


Figura 9. Flujograma actividades Akdemix

En la imagen anterior IM=Socio 1, LP= Socio 2 y CM = socio 3.

La siguiente imagen se muestra cómo se relacionará Akdemix con las instituciones que brindarán la capacitación a través de la plataforma.



Figura 10. *Flujograma relación Akdemix con institución capacitadora*

Al ser un emprendimiento en su fase de inicio, todas estas actividades serán realizadas únicamente por 3 personas (socios) y dependiendo del crecimiento, se irán incorporando personas adicionales.

• **Diseño Organizacional. Estructura organizacional y funcional**

A continuación, se muestra un organigrama básico para el funcionamiento de Akdemix, se debe resaltar que originalmente son 3 personas las que cubrirán esos cargos, posteriormente se irán incorporando más personal de acuerdo al crecimiento de la empresa.



Figura 11. *Organigrama Akdemix*

Posteriormente se tiene contemplado la incorporación de una personal de apoyo administrativo y otra persona para apoyar la gestión informática. Se contempla una asesoría legal externa, en base a requerimientos que se presenten.

• **Diseño de perfiles profesionales del personal de la Organización**

- La Gerencia General, se encargará de todos los procesos Gobernantes
- La Gerencia de Operaciones se encargará de los procesos de: Reclutamiento de los capacitadores y convenios con instituciones, la logística de la capacitación y la actualización y mantenimiento de la plataforma.
- La Gerencia de Marketing y Ventas se encargará de los procesos de: Marketing, Ventas y Planificación de Recursos.
- La Gerencia Administrativa Financiera, se encargará de los procesos relacionados con la contabilidad, finanzas y tributarios, además de los temas relacionados a recursos humanos administrativos que surjan.
- Asesoría legal, en este caso se debe contar con un asesor legal, que puede ser externo, para que se encargue de todos los temas legales cuando estos se presenten.

Los perfiles para cubrir estos cargos, los deberán ocupar profesionales que cuenten con una mezcla entre su instrucción formal y su experiencia profesional en cargos relacionados a los procesos encargados para cada gerencia.

No se han agregado más cargos ya que estos se los irá llenando en base a la experiencia, una vez que la plataforma esté en marcha.

Inicialmente se ha considerado la inclusión de pasantes o practicantes como apoyo a las actividades, en anexos constan los perfiles considerados para estos cargos.

- **Análisis del marco normativo**

Debido a la etapa en la que se encuentra el proyecto, lo ideal será registrar la empresa como compañía S.A.S (Sociedades por Acciones Simplificadas), lo cual brinda muchas facilidades para las empresas pequeñas y que están en etapa de desarrollo, evitando costos adicionales por la creación de una empresa S.A o CIA. LTDA.

Capítulo 5: Evaluación Financiera del Proyecto

Uno de los aspectos más importantes al iniciar un nuevo negocio o proyecto es la parte financiera, ya que esto tendrá una muy fuerte incidencia en el éxito o fracaso de la empresa, es por esto que, en este capítulo, se desarrollará la evaluación financiera, de tal manera que se pueda determinar, el punto de equilibrio e indicadores que nos mostrarán la posible rentabilidad o pérdida que tendrá nuestro negocio.

• Costos de Inversión, análisis comparativo

Al ser una plataforma netamente en línea, y tomando en cuenta que al iniciar con la operación de Akdemix se lo hará con un producto mínimo viable, el costo de inversión inicial no es elevado, se han considerado los siguientes rubros.

Tabla 13. *Inversión Inicial*

Descripción	Costo (USD)
Laptop	\$1,500.00
Diseño gráfico	\$500.00
Material publicitario (inicial)	\$500.00
Publicidad digital (inicial)	\$500.00
Legalización de sociedad	\$200.00
Registro de marca y nombre comercial	\$350.00
Dominio y servidor	\$50.00
Plataforma web	\$300.00
Total	\$3,900.00

La Inversión inicial es de US\$ 3.900.

• **Cálculo demostrativo del Capital de trabajo**

El capital de trabajo representa el monto necesario para el periodo inicial de operaciones. Para el caso de akdemix el capital de trabajo estará formado solamente por los salarios y el pago de servicios, ya que los primeros ingresos se estiman tenerlos en el segundo mes, es por eso que se ha considerado el valor por 2 meses, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 14. *Capital de Trabajo*

Concepto	Costo Anual (USD)	Costo Mensual (USD)	Costo por 2 meses (USD)
Salarios	\$9,000.00	\$750.00	\$1,500.00
Servicios Básicos	\$600.00	\$50.00	\$100.00
Total Capital de Trabajo	\$9,600.00	\$800.00	\$1,600.00

Ahora tomando en cuenta el capital de trabajo se tiene una inversión inicial de USD 5.500,00.

Tabla 15. *Inversión Inicial + Capital de Trabajo*

Descripción	Costo (USD)
Laptop	\$1,500.00
Diseño gráfico	\$500.00
Material publicitario (inicial)	\$500.00
Publicidad digital (inicial)	\$500.00
Legalización de sociedad	\$200.00
Registro de marca y nombre comercial	\$350.00
Dominio y servidor	\$50.00
Plataforma web	\$300.00
Capital de Trabajo (2 meses)	\$1,600.00
Total	\$5,500.00

• Costos de Operación y Mantenimiento

Para el caso de operación y mantenimiento se han tomado en cuenta los rubros necesarios para la continuación de la operación de la empresa, se ha considerado el mismo valor para los años 1 y 2 y un crecimiento para los 3 siguientes años, como se puede ver en el siguiente cuadro:

Tabla 16. *Costos de Operación y Mantenimiento, 5 años*

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldo analista IT	\$7,200.00	\$7,200.00	\$8,640.00	\$8,640.00	\$8,640.00
IESS y bonificaciones analista IT	\$1,800.00	\$1,800.00	\$2,160.00	\$2,160.00	\$2,160.00
Dominio AKDEMIX y servidor	\$120.00	\$120.00	\$144.00	\$144.00	\$144.00
Pago por transacciones online (Gestión de Cobro)	\$1,296.00	\$1,296.00	\$1,555.20	\$1,555.20	\$1,555.20
Pago plataforma ZOOM	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,440.00	\$1,440.00	\$1,440.00
Total	\$11,616.00	\$11,616.00	\$13,939.20	\$13,939.20	\$13,939.20

• Gastos de Ventas

Estos gastos están relacionados con el valor invertido para obtener ventas, principalmente por concepto de publicidad.

Tabla 17. *Gastos de Ventas*

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad digital (FB y Google Ads)	\$1,200.00	\$1,440.00	\$1,728.00	\$2,073.60	\$2,488.32
Publicidad en medios tradicionales	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,200.00
Total	\$2,400.00	\$2,640.00	\$2,928.00	\$3,273.60	\$3,688.32

• **Gastos Administrativos**

Adicionalmente se han considerado los gastos administrativos mostrados en la siguiente tabla:

Tabla 18. *Gastos Administrativos*

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios contables	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,440.00	\$1,440.00	\$1,440.00
Sueldos directivos	\$12,000.00	\$12,000.00	\$24,000.00	\$24,000.00	\$36,000.00
IESS y bonificaciones directivos	\$3,000.00	\$3,000.00	\$6,000.00	\$6,000.00	\$9,000.00
Sueldo administrativo	\$7,200.00	\$7,200.00	\$8,640.00	\$8,640.00	\$8,640.00
IESS y bonificaciones administrativo	\$1,800.00	\$1,800.00	\$2,160.00	\$2,160.00	\$2,160.00
Costo Capacitador	\$7,200.00	\$12,600.00	\$14,400.00	\$19,800.00	\$25,200.00
Comisión Institución que avalará el curso	\$8,640.00	\$15,120.00	\$17,280.00	\$23,760.00	\$30,240.00
Total	\$41,040.00	\$52,920.00	\$73,920.00	\$85,800.00	\$112,680.00

• **Ingresos**

Los ingresos dependen 100% de las ventas, es decir de las personas que se inscriban en los cursos que se ofrecen a través de la plataforma. Para de terminar los ingresos se han tomado en cuenta los siguientes supuestos:

Tabla 19. *Supuestos para los Ingresos*

Supuestos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Número de cursos por mes	2	3.5	4	5.5	7
Costo de cada curso (USD)	60	60	60	60	60
Número de Personas promedio por curso	30	30	30	30	30

Tomando en cuenta estos valores, se estiman los siguientes ingresos anuales:

Tabla 20. *Ingresos*

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$43,200.00	\$75,600.00	\$86,400.00	\$118,800.00	\$151,200.00

• **Cálculo Demostrativo y análisis del punto de equilibrio**

EL punto de equilibrio muestra el monto de ventas que se debe tener para igualar a los costos totales, y se utiliza la siguiente fórmula.

Punto de Equilibrio = Costos Fijos / (1- Costos Variables/Ventas Totales)

Se realiza el punto de equilibrio para el año 1.

Punto de Equilibrio = USD 35.520,00 / (1- USD 17.136,00/USD 43.200,00)

Punto de Equilibrio = USD 58.872,93

Se realiza el punto de equilibrio para el año 2.

Punto de Equilibrio = USD 57.644,51

Se realiza el punto de equilibrio para el año 3.

Punto de Equilibrio = USD 88.771,40

Se realiza el punto de equilibrio para el año 4.

Punto de Equilibrio = USD 88.068,79

Se realiza el punto de equilibrio para el año 5.

Punto de Equilibrio = USD 111.747,48

• Evaluación Financiera

Análisis y determinación de la tasa de descuento del proyecto

Con el objeto de realizar la evaluación financiera es necesario calcular una tasa de descuento adecuada, para determinar la viabilidad del negocio y si este será rentable o no.

Para el cálculo se utilizará la siguiente fórmula:

$$\text{TMAR} = i + f + if$$

i= tasa de inflación

f= riesgo país

Para el caso de la inflación se tomará como referencia la inflación proyectada para el año 2022, la cual según la web [statista.com](https://www.statista.com) será de 3.21%.

Por otra parte, según los datos del Banco Central del Ecuador, el riesgo país al mes de agosto de 2022 se encuentra en 1.347 puntos, por lo que tomando una tasa libre de riesgo que es de 3,99% el valor de f es 17,46%.

Tomando en cuenta estos valores se tiene:

$$\text{TMAR} = 0,0321 + 0,1746 + (0,0321 * 0,1746) = 0,2122 = 21,22\%$$

Cálculo y análisis de indicadores de rentabilidad

Tomando en cuenta los valores presentados anteriormente, se ha desarrollado el flujo que se muestra a continuación:

Tabla 21. *Flujo para los 5 primeros años – escenario medio o base*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión Inicial	-\$5,500.00					
Gastos de Ventas		-\$2,400.00	-\$2,640.00	-\$2,928.00	-\$3,273.60	-\$3,688.32
Operación y Mantenimiento		-	-	-	-	-
		\$11,616.00	\$11,616.00	\$13,939.20	-\$13,939.20	-\$13,939.20
Gastos Administrativos		-	-	-	-	-
		\$41,040.00	\$52,920.00	\$73,920.00	-\$85,800.00	\$112,680.00
Ingresos		\$43,200.00	\$75,600.00	\$86,400.00	\$118,800.00	\$151,200.00
Total	-\$5,500.00	\$11,856.00	\$8,424.00	-\$4,387.20	\$15,787.20	\$20,892.48

Usando un TMAR de 21,22%, se obtiene un valor de VAN de USD 3.282,00 y un TIR de 29%, el período de recuperación sería de 4 años 7 meses, por lo que la implementación de Akdemix sería viable.

Ahora tenemos un escenario pesimista en el cual las ventas son la mitad de lo estimado en el escenario base.

Tabla 22. *Escenario Pesimista*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión Inicial	-\$5,500.00					
Gastos de Ventas		-\$2,400.00	-\$2,640.00	-\$2,928.00	-\$3,273.60	-\$3,688.32
Operación y Mantenimiento		-	-	-	-	-
		\$10,968.00	\$10,968.00	\$13,161.60	\$13,161.60	\$13,161.60
Gastos Administrativos		-	-	-	-	-
		\$36,720.00	\$45,360.00	\$65,280.00	\$73,920.00	\$97,560.00
Ingresos		\$21,600.00	\$37,800.00	\$43,200.00	\$59,400.00	\$75,600.00
Total	-\$5,500.00	\$28,488.00	\$21,168.00	\$38,169.60	\$30,955.20	\$38,809.92

Para este caso el VAN es de USD -93.999,21, no siendo viable.

Finalmente tenemos el escenario optimista, en el cual se ha proyectado ventas con un valor de 50% adicionales al valor del escenario base.

Tabla 23. *Escenario Optimista*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión Inicial	-\$5,500.00					
Gastos de Ventas		-\$2,400.00	-\$2,640.00	-\$2,928.00	-\$3,273.60	-\$3,688.32
Operación y Mantenimiento		-\$11,940.00	\$11,940.00	-\$14,328.00	-\$14,328.00	-\$14,328.00
Gastos Administrativos		-\$43,200.00	\$56,700.00	-\$78,240.00	-\$91,740.00	\$120,240.00
Ingresos		\$54,000.00	\$94,500.00	\$108,000.00	\$148,500.00	\$189,000.00
Total	-\$5,500.00	-\$3,540.00	\$23,220.00	\$12,504.00	\$39,158.40	\$50,743.68

Para este caso el VAN es de USD 51.924,00 y un TIR de 137%, siendo viable.

Estado de Resultados Proyectado

A continuación, se presenta el Estado de Resultados de AKDEMIX proyectado para los 5 primeros años

Tabla 24. *Estado de Resultados usando escenario base*

Periodo	Estado de Resultados				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	43,200.00	75,600.00	86,400.00	118,800.00	151,200.00
Otros Ingresos	-	-	-	-	-
Total Ingresos	43,200.00	75,600.00	86,400.00	118,800.00	151,200.00
Costos de Ventas	2,400.00	2,640.00	2,928.00	3,273.60	3,688.32
Total Costos	2,400.00	2,640.00	2,928.00	3,273.60	3,688.32
Margen Bruto	40,800.00	72,960.00	83,472.00	115,526.40	147,511.68
Sueldos de Adm. y Ventas	41,040.00	52,920.00	73,920.00	85,800.00	112,680.00

Gastos Operacionales	11,616.00	11,616.00	13,939.20	13,939.20	13,939.20
Total Gastos	52,656.00	64,536.00	87,859.20	99,739.20	126,619.20
Ut. antes de Imp. y 15%	(11,856.00)	8,424.00	(4,387.20)	15,787.20	20,892.48
15% Part. Laboral	(1,778.40)	1,263.60	(658.08)	2,368.08	3,133.87
Impuesto a la Renta					
25%	-	2,106.00	(1,096.80)	3,946.80	5,223.12
Utilidad Neta	(10,077.60)	5,054.40	(2,632.32)	9,472.32	12,535.49

Resumen

En este capítulo se realizó la evaluación financiera de la implementación de la plataforma AKDEMIX, debido a las características del negocio, es decir una plataforma en línea, para el inicio de operaciones la inversión no es elevada, alcanza un valor de USD 5.500,00. En base a las ventas, gastos y costos proyectados se realizó el análisis, para el cual se usó una tasa de descuento de 21,22%; la cual refleja la situación actual del país y el mínimo valor de rendimiento que se busca con esta inversión. Para el caso base (medio), se obtuvo un VAN de USD 3.282,00 y un TIR de 29%, haciendo de este un proyecto viable.

1. Referencias

P. Kotler, H. Kartajaya and I. Setiawan (2018), Marketing 4. 0. LID.

Selman, H. (2017). Marketing Digital. IBUKKU.

Batista, L., 2006. Educación y Desarrollo Humano. Enfermería en Costa Rica, vol. 27, Junio 2006, pp 28.

Keane, S., Cormican, K., Sheahan, J. (2018) Comparing how entrepreneurs and managers represent the elements of the business model canvas. Journal of Business Venturing, 9, 65-74.

Bluehost., "Overwhelming Traffic | Bluehost Support", Bluehost.com, 2020. [Online]. Available: <https://www.bluehost.com/help/article/overwhelming-traffic>. [Accessed: 25-Aug- 2020].

Ecuador en Cifras. (Enero de 2021). *Presentaciones capitulo educación censo población vivienda*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Presentaciones/capitulo_educacion_censo_poblacion_vivienda.pdf

Senescyt. (Enero de 2021). *Información Estadística Sobre Educación Superior, Ciencia, Tecnología E Innovación – Senescyt – Secretaría De Educación Superior, Ciencia, Tecnología E Innovación*. <https://www.educacionsuperior.gob.ec/informacion-estadistica-sobre-educacion-superior-ciencia-tecnologia-e-innovacion>

Datos Macro (Enero 2021). *Ecuador - Piramide De Población 2018*. <https://datosmacro.expansion.com/demografia/estructura-poblacion/ecuador/January/2021>].

<https://wens.com.ec/que-es-riesgo-pais-y-como-se-determina/>. *¿Qué es riesgo país y como se determina?*

<https://es.statista.com/estadisticas/1190037/tasa-de-inflacion-ecuador/>

