



Maestría en

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

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

Autores:

Celina Marisol Guamán Montaña
Daniel Andrés Lecaro Saldarriaga
Diego Sebastián Molina Ocampo
Gabriel Alfonso Caicedo Vinueza
Mario Fernando Pichucho Simbaña

**Desarrollo de un Plan de Negocio Orientado a la Creación de un
Centro Educativo**

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA ENL

Desarrollo de un Plan de Negocio Orientado a la creación de un Centro Educativo

Por

Autores:

Celina Marisol Guamán Montaña

Daniel Andrés Lecaro Saldarriaga

Diego Sebastián Molina Ocampo

Gabriel Alfonso Caicedo Vinueza

Mario Fernando Pichucho Simbaña

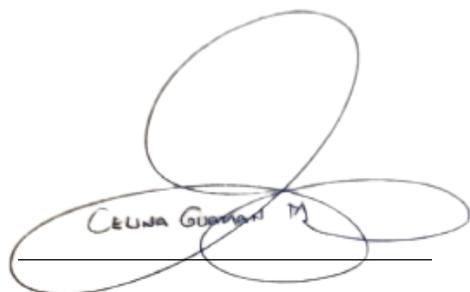
Abril 2024

Yo, Cristian Javier Melo González declaro que, personalmente conozco que los graduandos: Ibarra Portilla Jenny Jadira; Lecaro Saldarriaga Cristhian Andrés; Medina Guerrón Alejandro Paul; Palacios Mejía Francisco Javier; y, Zurita Guerra Stalin Vladimir, son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.

Cristian Javier Melo González
Coordinador del programa

Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Celina Marisol Guamán Montaña, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado Desarrollo de un Plan de Negocio Orientado a la creación de un Centro Educativo 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.

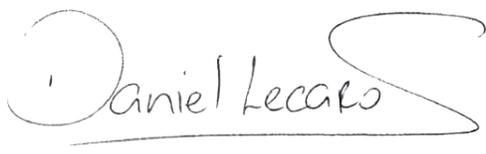
A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops. The name "CELINA GUAMAN M" is written in capital letters across the middle of the signature.

Celina Marisol Guamán Montaña

Correo electrónico: ceguamanmo@uide.edu.ec

Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Daniel Andrés Lecaro Saldarriaga, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado Desarrollo de un Plan de Negocio Orientado a la creación de un Centro Educativo 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.

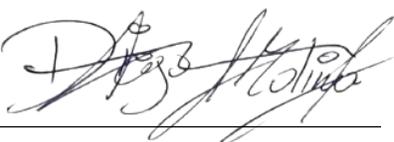
A handwritten signature in black ink that reads "Daniel Lecaro". The signature is written in a cursive style with a large, looping initial 'D' and a long, sweeping tail that extends to the right. Below the signature is a horizontal line.

Daniel Andrés Lecaro Saldarriaga

Correo electrónico: dalecarosa@uide.edu.ec

Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Diego Sebastián Molina Ocampo, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado Desarrollo de un Plan de Negocio Orientado a la creación de un Centro Educativo 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.

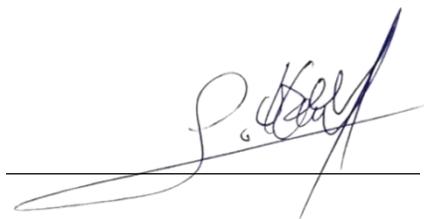


Diego Sebastián Molina Ocampo

Correo electrónico: dimolinaoc@uide.edu.ec

Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Gabriel Alfonso Caicedo Vinueza, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado Desarrollo de un Plan de Negocio Orientado a la creación de un Centro Educativo 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.

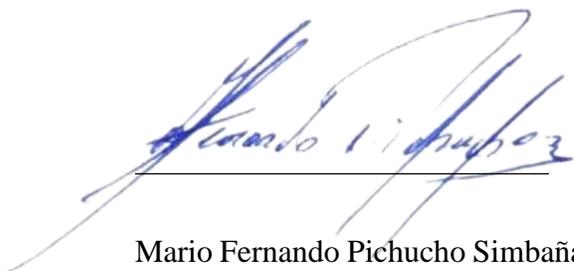
A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'G. Caicedo', is written over a horizontal line.

Gabriel Alfonso Caicedo Vinueza

Correo electrónico: gacaicedovi@uide.edu.ec

Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Mario Fernando Pichucho Simbaña, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado Desarrollo de un Plan de Negocio Orientado a la creación de un Centro Educativo 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.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Mario Fernando Pichucho Simbaña', is written over a horizontal line. The signature is stylized and cursive.

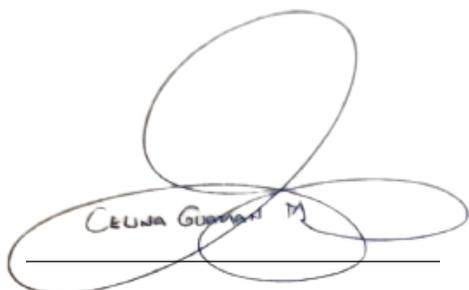
Mario Fernando Pichucho Simbaña

Correo electrónico: mapichuchosi@uide.edu.ec

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Yo, Celina Marisol Guamán Montaña, en calidad de autora del trabajo de investigación titulado Desarrollo de un Plan de Negocio Orientado a la creación de un Centro Educativo, 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, 23 de marzo de 2024.

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and a horizontal line at the bottom. The signature is written over a horizontal line. The text "CELINA GUAMAN M" is visible within the loops of the signature.

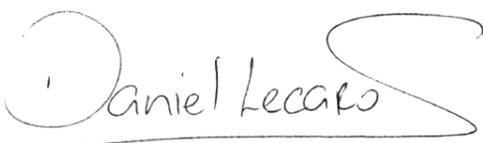
Celina Marisol Guamán Montaña

Correo electrónico: ceguamanmo@uide.edu.ec

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Yo, Daniel Andrés Lecaro Saldarriaga, en calidad de autora del trabajo de investigación titulado Desarrollo de un Plan de Negocio Orientado a la creación de un Centro Educativo, 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, 23 de marzo de 2024.



Daniel Andrés Lecaro Saldarriaga

Correo electrónico: dalecarosa@uide.edu.ec

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Yo, Diego Sebastián Molina Ocampo, en calidad de autora del trabajo de investigación titulado Desarrollo de un Plan de Negocio Orientado a la creación de un Centro Educativo, 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, 23 de marzo de 2024.



Diego Sebastián Molina Ocampo

Correo electrónico: dimolinaoc@uide.edu.ec

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Yo, Gabriel Alfonso Caicedo Vinueza, en calidad de autora del trabajo de investigación titulado Desarrollo de un Plan de Negocio Orientado a la creación de un Centro Educativo, 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, 23 de marzo de 2024.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'G. Caicedo', is written over a horizontal line.

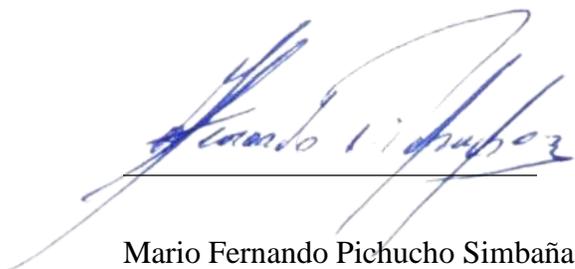
Gabriel Alfonso Caicedo Vinueza

Correo electrónico: gacaicedovi@uide.edu.ec

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Yo, Mario Pichucho Simbaña, en calidad de autora del trabajo de investigación titulado Desarrollo de un Plan de Negocio Orientado a la creación de un Centro Educativo, 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, 23 de marzo de 2024.



Mario Fernando Pichucho Simbaña

Correo electrónico: mapichuchosi@uide.edu.ec

Dedicatorias y Agradecimientos

Este trabajo es dedicado a Dios que en primera instancia ha sido una luz en todo el proceso de aprendizaje; a nuestras familias que han estado presentes de manera directa, porque la educación a distancia contempla a todos los integrantes de nuestro entorno, a profesores que compartieron conocimientos y experiencias permitiendo que conozcamos más la preparación de un plan de negocios sostenible en el tiempo y a todos los compañeros que fueron parte de todos los pasos que dimos para llegar donde estamos hoy.

Resumen Ejecutivo

La educación en el ser humano es uno de los pilares fundamentales de su vida; por el hecho de que invierte su tiempo y porque una persona responsablemente capacitada podrá dar a luz nuevos proyectos, innovación constante enfocada hacia la mejora continua y complementarse, siendo esta una posible manera de ascender en su empleo.

TRESPUNTOCERO buscará el desarrollo de la persona, no solamente como un sentido de aprendizaje si no basado en la experiencia; por lo que, el docente asignado tendrá la responsabilidad de innovar y dictar clases personalizadas con herramientas que permitan que el participante mantenga su atención todo el tiempo y realmente aprenda bajo un concepto disruptivo y con creatividad enfocada a la mejora continua.

El proyecto entregará soluciones a los clientes empresariales en diferentes aspectos de la capacitación, buscará ser el primer instituto que enseña sobre servicio al cliente basado en la experiencia que una empresa puede lograr en cada uno de los puntos de contacto, diagnosticará realizando visitas antes de un proceso de enseñanza, monitoreará el avance mediante indicadores de gestión y 30 días después presentará un informe a la empresa contratante donde se evidenciará un contraste de mejora. Sin descuidar al cliente individual aquel que visita el centro de capacitación para perfeccionamiento personal; en este caso, el enfoque será la entrega de herramientas para que pueda llevar a su organización y aplicarlas, sin descuidar bajo ningún concepto la calidad. Por lo expuesto, las capacitaciones tendrán dos modalidades: cursos abiertos, para cualquier persona; cursos cerrados, para empresas que desean capacitar a su personal. Existirá inclusión, los cursos

contarán, si el cliente lo requiere, con un intérprete en lengua de señas, las aulas tendrán acceso para sillas de ruedas y el material entregado tendrá la opción de estar en braille.

Para lograr el objetivo está convencido de que las certificaciones que tendrá el instituto serán las mejores, de acuerdo con el mercado y lo que necesiten los clientes para su perfeccionamiento y aval adecuado. Contará en el Ecuador con el registro en el Ministerio del Trabajo como organismo de capacitación en una primera etapa y posteriormente como organismo evaluador de la conformidad certificando a las personas en competencias laborales. De manera internacional, obtendrá el aval de una universidad que permita lograr que los cursos sean reconocidos también en el exterior, elevando la calidad de los certificados y oportunidades a los usuarios.

Por lo expuesto, el Centro de Capacitación, contará con un nivel de personalización y garantía en cada uno de sus procesos educativos de primer nivel, transparencia en sus certificaciones y valor acorde para fortalecer la experiencia y fidelizar constantemente a los usuarios de cada uno de los planes de capacitación.

Executive Summary

Human education is one of the fundamental pillars in life; not only because education is an investment, but also because a responsibly trained person will be capable of creating new projects, through continuous innovation and improvement, which is a potential way to move up in their job.

TRESPUNTOCERO will focus on personal development, not only as a learning process but mainly based on experience; therefore, the assigned instructor will be responsible for innovating and delivering personalized classes with tools that will allow the participant to keep their attention at all times, learning the concept of creative disruption, which focus on constant improvement.

The project will provide solutions to business clients in different aspects, it will aim to be the first institution that trains on customer service based on the experience that a company can get at every contact point, it will do a diagnosis by visiting the place prior a learning process, it will monitor the progress by using management indicators, and 30 days later it will present a report to the contracting company where a clear improvement will be evident. The project will also respond to any individual client who visits the training center for personal improvement; in this case, we will give the individual a package of tools that can be applied in their organization, preserving the quality in all scenarios. For the reasons mentioned above, the training will have two modalities: open courses, for anyone; closed courses, for companies that request the training of their staff. There will be inclusion, the courses will have, if the client requires it, a sign language interpreter,

the classrooms will have wheelchair access, and the material delivered will have the option of being in Braille.

To achieve the objective, the certifications that the institute will provide will be the best possible, in accordance with the market and what clients need for their improvement and adequate endorsement. It will have registration in Ecuador with the Ministry of Labor as a training organization in a first stage, and subsequently as a conformity assessment body, certifying people in labor competencies. Internationally, it will obtain the endorsement of a university that allows the courses to also be recognized abroad, raising the quality of the certificates and opportunities for users.

For the above reasons, the Training Center will display high standards of personalization guaranteeing each of its first-level educational processes, transparency in its certifications, and corresponding value to strengthen the experience and constantly build loyalty among the users of each of the training plans.

Índice General

Resumen Ejecutivo	14
Executive Summary	16
Índice General	18
Índice de Tablas	22
Índice de Figuras	24
Resumen.....	25
Abstract	26
Parte Introductoria	28
Fines y Objetivos del Trabajo	31
Objetivo General	32
Objetivos Específicos	33
Parte General.....	34
Idea de Negocio.....	34
Oportunidad.....	36
Planificación.....	37
Análisis del Entorno, Competidores y Sector.	39
Estrategia Competitiva	42
Parte Específica.....	45

	20
Capítulo 1: Análisis.....	45
<i>PESTEL</i>	45
<i>Análisis del Sector y del Mercado</i>	49
<i>Análisis de Demanda</i>	58
<i>Análisis Interno</i>	62
<i>Matrices FODA, CANVA, CAME</i>	64
Capítulo 2: Plan de Marketing	67
<i>Objetivos</i>	67
<i>Estrategias y Tácticas</i>	67
<i>KPI'S</i>	74
<i>Plan de Contingencia</i>	75
Capítulo 3: Plan Comercial	77
<i>Objetivos</i>	77
<i>Estrategias y Tácticas</i>	79
<i>Servicios Para Comercializar</i>	82
<i>Rango de Precios</i>	84
<i>Fijación de Precios</i>	85
<i>Canales de Distribución</i>	89
<i>Herramientas y Sistemas</i>	90
<i>KPI'S</i>	94

	21
Capítulo 4: Plan de Customer Service.....	95
<i>Objetivos:</i>	95
<i>Estrategias y Tácticas del Plan de Customer Service</i>	95
<i>Canales de Comunicación</i>	97
<i>KPI'S del Plan de Customer Service</i>	98
Capítulo 5: Organigrama.....	100
<i>Descripción, Actividades y Perfil del Cargo de los Colaboradores</i>	101
Capítulo 6: Plan Financiero	108
<i>Objetivo General:</i>	108
<i>Objetivos Específicos:</i>	108
<i>Estrategias y Tácticas</i>	108
<i>Ventas proyectadas</i>	111
<i>Composición de Ingresos</i>	115
<i>Costo de Ventas Proyectado</i>	116
<i>OPEX</i>	117
<i>CAPEX</i>	119
<i>Cuenta de Explotación</i>	120
<i>Fondo de Maniobra</i>	121
Capítulo 7: Resultados Proyectados	123
<i>Balance</i>	123

	22
<i>Cash Flow y Patrimonio Neto</i>	124
<i>KPI'S y Ratios Financieros</i>	126
Conclusiones y Aplicaciones	132
<i>Conclusiones Generales</i>	132
Anexos Financieros.....	137

Índice de Tablas

Tabla 1: Planificador Simple de Proyecto.....	37
Tabla 2: Matriz FODA.....	64
Tabla 3: Matriz CANVA	65
Tabla 4: Matriz CAME.....	66
Tabla 5: Sistema de información y control propuesto	74
Tabla 6: Curso Modalidad Abierta de 8 Horas	85
Tabla 7: Curso Modalidad Abierta de 16 Horas	86
Tabla 8: Curso Modalidad Cerrada de 8 Horas.....	87
Tabla 9: Curso Modalidad cerrada de 16 horas	88
Tabla 10: Análisis de precios de la competencia directa	89
Tabla 11: Indicadores del Plan Comercial	94
Tabla 12: Indicadores del plan de Customer Service.....	98
Tabla 13: Descripción y Perfil del Cargo para la Dirección	101
Tabla 14: Descripción y Perfil del Cargo para la Coordinación Comercial	102
Tabla 15: Descripción y Perfil del Cargo para la Coordinación Financiera	103
Tabla 16: Descripción y Perfil del Cargo para la Coordinación Administrativa	104
Tabla 17: Descripción y Perfil del Cargo para la Coordinación Académica	105
Tabla 18: Descripción y Perfil del Cargo para la Asistencia Comercial.....	106
Tabla 19: Descripción y Perfil del Cargo para la Asistencia Administrativa	107
Tabla 20: Número de operaciones	111
Tabla 21: Comportamiento de precios proyectado	112
Tabla 22: Comportamiento expresado en miles de ventas proyectadas.....	113

Tabla 23: Composición de ingresos en relación con las ventas.....	115
Tabla 24: Costo de ventas expresado en miles	116
Tabla 25: OPEX expresado en miles	117
Tabla 26: CAPEX expresado en miles.....	119
Tabla 27: Cuenta de explotación proyectada expresada en miles.....	120
Tabla 28: Fondo de maniobra expresada en miles.....	121
Tabla 29: Balance	123
Tabla 30: Cash Flow expresado en miles	124
Tabla 31: Cálculo del patrimonio neto expresado en miles.....	125
Tabla 32: Cálculo del ROI expresado en miles.....	126
Tabla 33: Cálculo del TIR expresado en miles.....	127
Tabla 34: Cálculo del ROE expresado en miles	128
Tabla 35: Cálculo del Ratio de Tesorería expresado en miles.....	129
Tabla 36: Cálculo del Ratio de Solvencia expresado en miles	130
Tabla 37: Cálculo del EBIT expresado en miles	131

Índice de Figuras

Ilustración 1: Top of Mind	55
Ilustración 2: Medio de Contacto	56
Ilustración 3: Forma de Cobro	57
Ilustración 4: ¿Por qué se capacita?	57
Ilustración 5: Preferencia de Temas para Cursos	58
Ilustración 6: Embudo de ventas	92
Ilustración 7: Equipo Comercial. Estructura (5 personas)	93
Ilustración 8: Flujograma	99
Ilustración 9: Organigrama de TRESPUNTOCERO	100
Ilustración 10: Incremento de Operaciones en el Tiempo	112
Ilustración 11: Comportamiento de Ventas	113

Resumen

TRESPUNTOCERO será un centro de capacitación cuyo nombre obedece a la unión de dos grandes conceptos, el Marketing y la Educación; enfocando el trato al cliente mediante la experiencia en cada punto de contacto; y al uso de herramientas tecnológicas innovadoras, trabajando en comunicación permanente, direccionado las estrategias hacia las personas y a la personalización. Contará con las certificaciones para lograr ser el primer instituto de educación enfocado a la calidad; cuyo principal valor es la personalización que conlleva a la garantía de un servicio de calidad. Sus servicios estarán disponibles para personas individuales a quienes se entregarán herramientas que le permitan aplicar su conocimiento en los proyectos que emprenda, y para empresas que requieran capacitar a su personal, entregando un análisis diagnóstico inicial, una capacitación disruptiva e innovadora con comunicación permanente con el equipo docente para resolver las dudas, y con un informe final a manera de medición treinta días después para contrastar las mejoras. Contará con dos modalidades de estudio: cursos abiertos y cerrados. Será incluyente, si el cliente lo requiere las capacitaciones contarán con un intérprete de lengua de señas, acceso para sillas de ruedas en nuestras aulas y la posibilidad de entregar el material en braille.

Abstract

TRESPUNTOCERO will be a training center, its name comes from the combination of two great concepts, Marketing and Education; focusing on customer treatment through experience at each point of contact; and the use of innovative technological tools, working in permanent communication, directing strategies towards people and personalization. The center will have the certifications to be the first educational institute focused on quality; its main value is the personalization that leads to the guarantee of quality service. Their services will be available to individuals to whom we will provide tools that will allow them to apply their knowledge in the projects they undertake, and to companies that require training their staff, providing an initial diagnostic analysis, disruptive and innovative training with permanent communication with the team to clear up doubts, and with a final report as a measurement thirty days later to contrast the improvements. It will have two study modalities: open and closed courses. It will be inclusive, if the client requires it, the training will have a sign language interpreter, wheelchair access in our classrooms and the possibility of delivering the material in Braille.

Palabras claves: Capacitación, Cursos, Inclusión, Personalización, Medición, Certificación

Parte Introductoria

Los Centros de Capacitación en el Ecuador, buscan notablemente que las personas se capaciten, entregando un servicio el cual personaliza la malla o planificación de horas, más no el material, la manera de llegar del docente al estudiante y el contenido como tal, es por ello que se han ideado varios aspectos de mejora que permitirán tener una ventaja importante y diferenciadora con el resto de centros; la primera es contar con intérpretes, material en braille y acceso garantizado para sillas de ruedas en los cursos para las empresas, esto permitirá que nadie deje de capacitarse; también un análisis previo y un informe al finalizar la capacitación para contrastar la mejora.

El centro de capacitación ofrece un ambiente de aprendizaje de alta calidad y proporciona a los clientes las herramientas y habilidades necesarias para mejorar su desempeño profesional. La capacitación continua es fundamental para el éxito en cualquier campo, el cual está comprometido en ayudar a los clientes a alcanzar sus objetivos profesionales.

Se encuentra representado por los valores transparencia, integridad, respeto, seguridad, inclusión y eficiencia.

Está conformado por un grupo de profesionales especialistas en cada campo de estudios que anhela contribuir con el mejoramiento de la sociedad ecuatoriana desde una arista de la experiencia al cliente, profesionalismo e inclusión de grupos vulnerables.

El director general de la empresa será Gabriel Caicedo mentalizador del proyecto y responsable de las alianzas estratégicas con las diferentes empresas del país y lograr obtener las certificaciones nacionales e internacionales. A cargo de la coordinación general del instituto.

Diego Molina será el Coordinador Comercial a cargo de las áreas de Ventas, Marketing y Servicio al Cliente; con un equipo de 3 asesores comerciales. Instructor de ventas y Servicio al Cliente.

Celina Guamán con alta experiencia en el campo financiero y se encargará de las capacitaciones enfocadas a cajeros, financiamiento y atención al cliente dentro de los servicios y productos financieros. Será la Coordinadora Financiera a cargo de todos los temas inherente a las operaciones financieras.

Daniel Lecaro quien cuenta con certificaciones internacionales que le facultan para brindar capacitaciones en el campo del coaching empresarial y temas relacionados a recursos humanos. Será el Coordinador Administrativo a cargo de compras, logística y recursos humanos.

Mario Fernando Pichucho quien cuenta con una certificación por parte del Ministerio del Trabajo como Formador de Formadores, estará a cargo de las capacitaciones relacionadas a la atención al cliente, capacitación en lengua de señas y servicio de intérprete. Será el coordinador Académico a cargo de las mallas, planificación y contratación de instructores

El Organismo Capacitador será financiado por el aporte de los socios, cada uno ingresará con diez mil dólares; logrando un equipo con el 20 % de participación; el total de inversión inicial será de 50 mil dólares.

Fines y Objetivos del Trabajo

La falta de personal capacitado en las empresas presenta una demora en la ejecución de proyectos importantes, la falta de innovación en los procesos y la escasa mejora continua en las organizaciones determina una baja participación de los colaboradores en la toma de decisiones y un compromiso ineficiente con lograr una organización competitiva y sustentable.

La capacitación en temas inherentes al servicio al cliente, procesos, recursos humanos, ventas; entre otros solamente presentará conocimiento, pero faltaría el componente básico que es el querer hacerlo, querer capacitarse o querer poner en vigencia algo diferente e innovador; esto se logra con un proceso de capacitación donde las personas se sientan retadas a mejorar y a implementar soluciones sostenibles en el tiempo. Lograr colaboradores más comprometidos y dejar herramientas de medición que en el tiempo permitan evaluar al mejor talento y que la mejora continua permita gestar organizaciones que no se queden con procesos únicos que llegarán a ser obsoletos por la dinámica de las empresas.

Para un mejor desarrollo de este proyecto se ha ideado una misión y visión acorde, alineadas a los objetivos.

Misión

“Impartir conocimientos; considerando los objetivos de nuestros clientes, basados en la experiencia, utilizando herramientas tecnológicas y de comunicación eficientes e innovadoras; aportando con eficiencia en el desarrollo profesional de nuestros participantes.”

Visión

“Ser una empresa reconocida en el Ecuador, gracias al trabajo personalizado con las empresas y la entrega de herramientas proba a todas las personas sin distinción, fomentando la inclusión, la innovación y la transparencia.”

El equipo está plenamente comprometido con llevar este proyecto adelante, considerando las funciones establecidas; así también por el hecho de que gracias a todas estas actividades se insertará en el mercado laboral a segmentos de personas desatendidas por la sociedad, brindar el mejor talento y que el Servicio al Cliente prime en cada una de las organizaciones intervenidas y capacitadas.

Objetivo General

Capacitar a las personas en un ambiente inclusivo, personalizado e innovador; por medio de prácticas disruptivas y constructivistas, logrando de esta manera la excelencia con base a la experiencia.

Objetivos Específicos

- Incrementar la recompra de los servicios considerando una línea base del 60%
- Llegar con la oferta a todos los colaboradores de las empresas, considerando la personalización en formas de comunicación y material
- Implementar planes de recomendación y fidelización de los clientes
- Lograr ser reconocidos por nuestra calidad y personalización

Parte General

Idea de Negocio

La capacitación es una de las herramientas más importantes para el ser humano, gracias a ella una persona puede aportar con más eficiencia en su trabajo, conseguir un mejor empleo y simplifica algunos procesos que vuelve a una empresa o emprendimiento más rentable en el tiempo; bajo este concepto TRESPUNTOCERO busca no solamente capacitar a las personas como un negocio prospero, si no que trabajó arduamente en un concepto que permita que desde su nombre tenga una implicación relevante en los seres humanos.

Por lo expuesto la idea de negocio busca sintetizar dos grandes conceptos que hoy día se encuentran en auge; el primero que se enfoca a la evolución del Marketing, el 1.0 cuyo enfoque era un direccionamiento comercial centrado en la venta del servicio o de un producto como tal; posterior a ello, el 2.0, el cual si bien es cierto se comienza a enfocar a los seres humanos y a la necesidad de satisfacer emociones, no logrando una interacción integral como la que 3.0 lo provoca al enfocarse a sus propios valores considerando a la persona como un todo y a la recompra como una consecuencia de haber atacado en los múltiples contactos que se tiene con el cliente a la experiencia. El segundo, es el enfoque a la educación donde el aprendizaje deja de basarse en un proceso donde el profesor enseña y el alumno recibe información, medianamente retroalimenta y concluye, esta propuesta busca utilizar innovación tecnológica y utilizar las herramientas a su alcance para lograr una capacitación disruptiva y creativa.

Como parte de la oferta se presenta un aprendizaje personalizado, generando una experiencia de calidad para los participantes que aspiren a una sociedad mejor que mediante un seguimiento técnico lo impartido en la capacitación sea aplicable en la vida de cada persona, lo cual mediante alianzas estratégicas con empresas del país puedan ingresar incluso a una bolsa de empleo donde puedan ser seleccionables.

El nicho de mercado serán empresas, fundaciones y personas individuales e independientes comprometidos con el mejoramiento de la experiencia, la técnica, el servicio al cliente, las ventas y los negocios.

Oportunidad

Se observa una oportunidad importante en el proceso de oferta de los servicios al realizar un estudio de mercado simple, donde ninguno de los centros de estudio analizados cuenta con el factor diferenciador del antes, durante y después; así como el servicio de intérprete y material para personas con discapacidad. Algunos de los centros presentan una oferta que considera certificaciones importantes y un durante interesante, pero ninguno se toma el tiempo de trabajar con las personas enfocadas realmente a lo que sienten y requieren para ser mejores en sus campos de acción y lograr empresas más eficientes.

Planificación

Para la puesta en vigencia del presente proyecto se ha considerado la siguiente planificación simple, tomando en cuenta desde la inversión inicial, hasta la compra de otros activos que se estudiarán profundamente en el análisis financiero. Cabe destacar que estas no son las funciones de las personas, son los encargados de realizar sus aportes al proyecto:

Tabla 1: Planificador Simple de Proyecto

Tarea	Responsable	Inicio	Fin
Entrega de inversión	Gabriel Caicedo	01/01/2024	04/01/2024
Alquiler de oficina y armado	Daniel Lecaro	04/01/2024	06/01/2024
Diseño de manual de marca	Diego Molina	07/01/2024	07/01/2024
Apertura	Gabriel Caicedo	08/01/2024	08/01/2024
Prospección y CRM	Diego Molina	13/01/2024	16/01/2024
Obtención de Certificaciones	Mario Pichucho	13/01/2024	13/01/2024
Proceso de ventas	Diego Molina	01/01/2024	01/06/2024
Campaña por RRSS	Diego Molina	01/01/2024	31/12/2024
Retención y fidelización	Diego Molina	01/02/2024	31/12/2024
Preparación de cash Flow	Celina Guamán	01/01/2024	31/12/2024
Costeo de servicios	Celina Guamán	01/01/2024	05/01/2024

Estado de Resultados	Celina Guamán	31/01/2024	31/12/2024
Monitoreo de KPIS	Gabriel Caicedo	01/01/2024	31/12/2024
Compra de activos	Todos	01/01/2024	10/01/2024
Planificación estratégica	Gabriel Caicedo	01/01/2024	10/01/2024
Firma de convenios	Gabriel Caicedo	08/01/2024	08/01/2024

Nota: En esta tabla se observan actividades generales con responsables de los procesos y con fechas de inicio y fin.

Análisis del Entorno, Competidores y Sector.

Según Pearson, sitio web creado para comunicar los avances en lo que se refiere a educación a nivel mundial, en su publicación del 5 de octubre de 2022 presenta los cinco países con mejor educación en el mundo: China, Singapur, Estonia, Finlandia y Japón; indicando también que “un sistema educativo es un conjunto de procesos estructurados por instituciones” (Pearson, 2022) siendo estas reguladas por un estado que se encargará de velar por los intereses de la comunidad. “En Latinoamérica países como: Brasil, México, Argentina, Bolivia y Uruguay han adoptado excelentes sistemas de aprendizaje” (Orgaz, 2019).

En Ecuador las Universidades cuentan con Centros de Capacitación Continua con aval académico propio; esta certificación es valorada por instituciones del estado y empresas privadas, por lo que podría decir que tiene similar validez que uno emitido por el Ministerio del Trabajo, es ahí cuando se observa la importancia de trabajar en estos avales y dotar de ellos a los cursos para ser competitivos y estar de acuerdo con lo que requiere el público objetivo.

En relación con el análisis del entorno, se observa que dentro de los problemas frecuentes que tienen las empresas por la falta de capacitación es la baja productividad, errores de comunicación por desconocimiento del manejo con personas con discapacidad como la lengua de señas, ventas deficientes, baja rentabilidad, alta cartera vencida, problemas de clima laboral, errores de servicio al cliente al confundirlo con al departamento en quejas y reclamos, ausencia de liderazgo empresarial y trabajo en equipo, falta de calidad en los productos, deficiencia en el uso de maquinaria, desperdicio de materiales y accidentes laborales. Se observa con mayor frecuencia en estos problemas cuando se implementa nueva tecnología sin realizar al mismo tiempo acciones

de formación al personal, es preciso que el recurso humano cuente con todos los conocimientos necesarios para operar dichos equipos o aplicar nuevas estrategias (INA, 3 2007). Determinar la necesidad de capacitar al personal de cada empresa, organización o institución y la forma de cómo hacerlo es preponderante para lograr el éxito; el área de talento humano mantiene un papel de alto valor para entender la necesidad y el plan de capacitación anual con el apoyo de los directivos y enfocados a la misión empresarial.

Con base en la premisa anterior el sector de la formación profesional tiene una competencia medianamente explotada en el Ecuador debido a que los servicios que ofertan muchos de los competidores no se enfocan en un seguimiento técnico y explotar la calidad de los participantes, mucho tiene que ver la metodología que utilizan, su cuerpo de instructores, las modalidades en la oferta y el contenido de sus cursos.

La evolución de la educación, la nueva tecnología, el desarrollo y la innovación de plataformas educativas; ha permitido que los participantes de los cursos ingresen desde cualquier lugar del mundo a capacitarse, lo cual es una ventaja de alto valor para quienes desean seguir perfeccionando los conocimientos, estos en algunas ocasiones son gratuitos (“Cursos MOOC: Por sus siglas en inglés, cursos masivos por internet”) (Universidad autónoma de Barcelona, 2024) y para aquellos que requieren certificado deberán cancelar un módico valor.

Los competidores que se analizan son los siguientes:

- CEC – EPN

- SECAP
- Centro de Educación Continua de la ESPE
- Centro de Educación Continua de la UTPL
- Centro de Educación Continua de la PUCE
- MINEDUC
- ESCUELA DE NEGOCIOS DE LA CCQ

Se realiza énfasis en los siguientes por ser los principales para TRESPUNTOCERO:

- Clave empresarial
- SOLARI
- Corporación Líderes
- TBL
- Ideal Consulting

En relación con el sector a ser analizado se ha considerado la ciudad de Quito, empresas que tienen sucursales a nivel nacional.

Estrategia Competitiva

Los docentes son los principales exponentes y responsables del proceso de enseñanza, por lo que su labor debe ser reconocida y monitoreada de acuerdo con una correcta planificación y mallas que permitan generar oportunidades y procesos de recompra, por lo tanto, se ha ideado que nuestra empresa trabaje con una metodología que construye, alineándose a los objetivos de la empresa, su misión y visión.

Actualmente a nivel nacional no existen organismos de capacitación que se encuentren especializados y comprometidos en presentar una oferta inclusiva, que permitan que personas con discapacidad puedan acceder a cursos y capacitaciones con certificación.

Las modalidades de estudio serán las siguientes:

- Modalidad abierta. - Cursos abiertos para todas las personas que deseen capacitarse, parte de nuestra oferta permanente y se ofrecerán cursos de 8 y 16 horas de especialización; con certificación, puede ser impartida de manera presencial u ONLINE o clase en vivo estos podrán ser impartidos en cualquiera de las modalidades de estudio.
- Modalidad cerrada. - Cursos cerrados y personalizados para las empresas, puede ser de 8 y 16 horas, con certificación, puede ser impartida de manera presencial u ONLINE o clase en vivo, esta modalidad incluye factores diferenciadores que son los siguientes:

- Antes: Análisis previo a manera de curso consultivo; esto puede ser una prueba de conocimientos a los participantes, levantamientos organizacionales, necesidades de capacitación de acuerdo con el departamento, análisis de clima laboral, cliente fantasma, sesiones de coaching; entre otros elementos que permitan entender la realidad de la organización mediante herramientas creadas simplificadas y que logren presentar una línea base.

- Durante: Monitoreo constante durante la capacitación, logrando entregar las herramientas adecuadas a cada uno de los participantes, con el fin de que sean puestas en marcha inmediatamente.

- Después: Informe 30 días posteriores a la aplicación, utilizando una evaluación similar a la primera; de esta manera se podrá contrastar las mejoras que la capacitación logró en el personal, siendo esta nuestra garantía.

Por lo expuesto este proyecto está comprometido en romper estas estructuras actuales en las que una persona con discapacidad dentro de una organización queda relegada y no puede capacitarse al mismo tiempo que el resto de sus compañeros. En Ecuador de acuerdo con el instructivo que regula el porcentaje de Inclusión laboral de personas con discapacidad indica que “el empleador público y privado que cuente con un mínimo de 25 trabajadores está obligado a contratar un mínimo de 4% de personas con discapacidad, en labores permanentes que se

consideren adecuadas para sus aptitudes, condiciones físicas y sus conocimientos” (TOBAR ZVS, 2023)

Parte Específica

Capítulo 1: Análisis.

PESTEL

Factores Políticos. Para operar como Organismo de Capacitación, el Gobierno designó a la SETEC (Secretaría Técnica de Capacitación) la cual migró al Ministerio del Trabajo, generando cambios. Dispuso a los capacitadores independientes una auditoría de contraloría y la necesidad imperante de ser una Organismo de Capacitación, dejando la anterior certificación caduca para algunos profesionales. Este tipo de acciones genera inestabilidad y obliga a designar un recurso para lograr e implementar actualizaciones constantes en la normativa, puesto que genera cambios en la estructura y al incumplir alguna de ellas podría acarrear sanciones o retiro de certificación. Importante, para lograr una certificación bajo este aval dura de 6 meses a 2 años y en ocasiones el cambio de autoridades se da en menos de un mes y cada una de las nuevas designaciones viene con nuevas personas y cambios a las normativas actuales.

El SRI (Servicio de Rentas Internas) realiza actualizaciones en procesos de facturación; obligando a la designación de un recurso que lleve la contabilidad de la empresa por los cambios y actualizaciones, a pesar de que según la ley no es necesaria su contratación. Estas acciones confunden a los clientes y a su vez incrementa las acciones en el error de la aplicación de la ley tributaria. Se ven casos que algunos clientes dejan de contratar o de pedir una factura por el desconocimiento en lo que se refiere a retenciones y mecanismo por RIMPE o RUC.

El SERCOP (Servicio Ecuatoriano de Contratación Pública) cambia y actualiza la normativa de contratación con las empresas públicas y otras organizaciones pertenecientes al estado constantemente; lo que provoca la asignación de un recurso que se mantenga actualizado para la elaboración de proformas y ofertas bajo la normativa de ese momento.

El Ecuador se encuentra con varios problemas de seguridad, lo cual provoca inestabilidad en relación con una inversión en las empresas, aumento del riesgo país y posibles paros que más allá de lograr algo paralizan la industria y se produce incremento de precios en la canasta básica dejando la capacitación fuera de la agenda de una familia de clase media.

Factores Económicos. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos la tasa de desempleo bajó en el 2023. Esta se ubica en 3,8 % es decir presenta una disminución de 1,6 % en relación con el 2022. El empleo adecuado cerró en enero de 2023 con una tasa de 34,8 % lo que representa un alza con relación al 2022 de 1,7. El subempleo bajó de 25,6 % a 21,7 % de enero 2023 a 2022. La tasa de informalidad también se incrementó del 53,1 % al 55 %. (Primicias, 2023)

El Ecuador mantiene el dólar desde hace 23 años, lo que ha generado estabilidad financiera a pesar de varios impactos externos. “Las condiciones de vida han mejorado, realizando una comparación del 36,4 % de 1980 a 1998 versus el 4,5 % del 2001 al 2019 es decir fue 8 veces menor” (Solines, 2023).

Entorno Social. Ecuador es un país pequeño ubicado en Sudamérica con una población de 18 millones, siendo las provincias de Guayas, Pichincha y Manabí las más grandes en relación con número de habitantes. “El 50,4 % de habitantes son mujeres y el 49,6 % son hombres. La proyección a 2024 es de 19 millones” (Ecuador en cifras, 2023).

“En relación con el PIB se prevé una recuperación tardía por efectos de la pandemia; sin embargo, el país crece 4,2 %. Importante gracias a la vacunación se dinamizó la economía y el consumo en los hogares” (Primicias, 2023).

“El flujo migratorio del Ecuador en el 2022 fue de 2.457.544 corresponden a entradas internacionales y 2.595.089 a salidas internacionales. Sin considerar movimientos migratorios ilegales y por rutas informales” (INEC, 2023).

Entorno Tecnológico. En el Ecuador el acceso a la tecnología constituye un derecho de las personas. El Gobierno prevé el desarrollo de la sociedad con servicios de primera gracias al acceso del internet, equipamiento y capacitación constante. “En el 2006 seis de cada 100 ecuatorianos tenían acceso al internet en el 2012, 60 de cada 100. En el Ecuador se promueve la erradicación de analfabetismo digital” (MINTEL/DS, 2023).

Uno de los factores de solución en relación con la pandemia, fue a nivel mundial el uso de las TICS (tecnología de la información y las comunicaciones) en todos los lugares; el Ecuador no

fue la excepción. Siendo el problema que no era para todos; por lo tanto, el derecho al acceso al internet y el avance tecnológico deberá prever este proceso y seguir aprendiendo de lo que dejó la pandemia en relación con el conocimiento, adaptación, manejo de aplicaciones y puesta en vigencia de planes de educación y aprendizaje.

Entorno Ecológico. En los procesos de educación se debe realizar varias acciones en relación a la entrega de materiales y entrega de certificados físicos; por lo tanto, se entregarán materiales para cursos considerando el canal perceptual del participante; es decir, si la persona es visual y auditiva con el envío mediante correo electrónico o por WhatsApp del material de trabajo sería suficiente; en cambio si la persona es Kinestésica, se imprime y entrega en persona y a domicilio; considerando el servicio como primer factor. Cada participante es diferente y cada uno exige calidad de una manera independiente. También existen empresas que requieren el certificado en físico y en ocasiones hasta dos copias de este, por lo que se trabajará en la concientización de estos datos para un mejor manejo de los datos y la entrega con la mejor de la experiencia. Adicional a todas estas estrategias de personalización se contará con material disponible en braille.

Aspecto Legal. Se cumplirá con todas las normativas en relación con sus certificaciones, puesto que al transformarse en un Organismo de Capacitación serán auditados en cualquier momento por organismos de control como: SRI, MDT, MUNICIPIO y SERCOP. Para ello cada participante tendrá una carpeta que reposa con todos sus documentos habilitantes que son: Requisitos para seguir el curso, factura emitida, contenido entregado, evaluación realizada, calificación obtenida, certificados obtenidos y referencias. Esta documentación es digitalizada.

Análisis del Sector y del Mercado

Barreras de Entrada. A mayor número de personas que se capaciten por curso, costo hora capacitador más rentable.

El Decreto Ejecutivo 1043 en el mes de mayo de 2020; Lenín Moreno presidente en ese momento de la República del Ecuador, fusionó la SETEC (Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales) con el Ministerio del Trabajo (El Universo, 2020).

La actualización del Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales, la Calificación de Operadores de Capacitación y Capacitadores Independientes, el Reconocimiento de Organismos Evaluadores de la Conformidad, el aseguramiento de la calidad de los procesos de capacitación y certificación de cualificaciones y todos los servicios que brindaba la ex SETEC desde ese momento pasaron a responsabilidad del Ministerio del Trabajo, a través de la Subsecretaría de Cualificaciones Profesionales.

El artículo 42 numeral 33 del Código del Trabajo determina que el empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad. A partir del año 2009, el porcentaje obligatorio de contratación de personas

con discapacidad es del 4% del total de trabajadores de cada empresa o patrono persona natural (Congreso Nacional, 2018)

El Art. 64 de la Ley Orgánica del Servidor Público (LOSEP) las instituciones determinadas en el artículo 3 de esta ley que cuenten con más de veinte y cinco servidoras o servidores en total, están en la obligación de contratar o nombrar personas con discapacidad o con enfermedades catastróficas, promoviendo acciones afirmativas para ello, de manera progresiva hasta un 4% del total de servidores o servidoras, bajo el principio de no discriminación, asegurando las condiciones de igualdad de oportunidades en la integración laboral, dotando de los implementos y demás medios necesarios para el ejercicio de las actividades correspondientes. (Registro Oficial, 2010)

El Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades (2023) “en el Ecuador existen 38054 personas con discapacidad registradas, de las cuales solo el 14,71% equivalente, se encuentran laboralmente activas” (Estadísticas en Discapacidad, 2023)

Barreras de Salida. La certificación emitida por el Ministerio del Trabajo; tiene un tiempo de vigencia de tres años, así como la afiliación a otros gremios y avales; por lo que al salir se deberá llevar a acuerdos por la posibilidad de pagos de multas y otros valores en calidad de multas.

El personal debe gozar de todos los beneficios que exige la ley; entre ellos: sueldo, pago por sobretiempo, transporte, alimentación, décimo tercer y cuarto sueldo, afiliación patronal, vacaciones, fondos de reserva y utilidades.

Se debe contratar anualmente los servicios tecnológicos de uso de plataformas educativas; sitio WEB, comercialización por redes sociales, afiliación a la Cámara de Comercio de Quito y otras plataformas de pago.

Poder de negociación de los proveedores. Dentro de los proveedores directos serán los instructores que se deben contratar para brindar temas en el caso de que el personal de capacitadores no cuente con esas competencias. Es importante destacar que el cuerpo docente debe estar actualizado constantemente, no solo en su campo de especialidad si no en modalidades de enseñanza; en el Ecuador para brindar una capacitación certificada por el Ministerio del Trabajo, el instructor debe contar con una competencia laboral registrada en la SENEKYT (Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación) en Formador de formadores; lo que hace que la selección del instructor sea más compleja, porque para capacitar debe tener esta credencial. También el consultor – capacitador deberá constantemente investigar, este deberá contar con publicaciones acordes a los temas de estudio, siendo esto un aval importante y competitivo en nuestra oferta de servicios. Por lo tanto, la selección acorde del instructor correcto es la columna vertebral de la oferta de servicios y del curso de capacitación.

También dentro de los proveedores se realizarán alianzas con servicio de lunch, alquiler de aulas y equipo de primer nivel para filmaciones o presentaciones para grupos de personas más grandes. Cabe destacar que esto también es un requerimiento para ser certificado como Organismo de Capacitación.

Poder de la negociación de los clientes. Es pertinente considerar que aún muchas empresas continúan relacionando a la capacitación de sus colaboradores como un gasto, por lo que presentará cierta dificultad para el organismo de capacitación pueda introducirlo en este mercado, a no ser que se posicione el valor añadido y diferenciador claramente identificado; de esta manera se logrará transformar prospectos en clientes.

Con el fin de cubrir los costes en una economía de campo, con el fin de abrir un abanico de múltiples temas para capacitar con diferentes propuestas de valor para cada asignatura y mediante varias modalidades de estudio. Consideración que se realizará yendo acorde a lo que le mercado requiere, consultando constantemente y actualizando siempre nuestras mallas de estudio con los instructores.

La ventaja respecto a los competidores es el aprendizaje personalizado, generando una experiencia de calidad para los participantes y en lo que se refiere a empresas un seguimiento acorde; esto permitirá ofrecer varias opciones para los clientes logrando ampliar la presencia en el mercado y un menor coste en los servicios.

La actividad clave será la resolución de problemas, en especial en el ámbito de la atención al cliente tanto interno como externo, pilar fundamental para mejorar la productividad de las empresas.

Al presentar lengua de señas en los cursos; estarán determinando una integración vertical hacia atrás considerando esta oferta de valor en los servicios de capacitación.

Análisis de competencia: Con respecto a los competidores se tienen identificados 114 centros de capacitación en el Ecuador de los cuales los principales competidores son Clave Empresarial, Solari, Corporación Líderes, TBL e Ideal Consulting, de los cuales se conoce lo siguiente:

- Clave Empresarial es una empresa de asesoría, consultoría y capacitación empresarial Latinoamericana con sede en Ecuador. Clave Empresarial busca apoyar el crecimiento y desarrollo organizacional de todas las empresas de la región, a través de cursos, conferencias, seminarios, talleres creativos e innovadores, con personal internacional y nacional altamente calificados, certificados y con amplia experiencia en su área de desempeño. Busca el incremento de la calidad y productividad como indicadores de competitividad, y la satisfacción del cliente como carta de presentación. (Clave Empresarial, 2023)

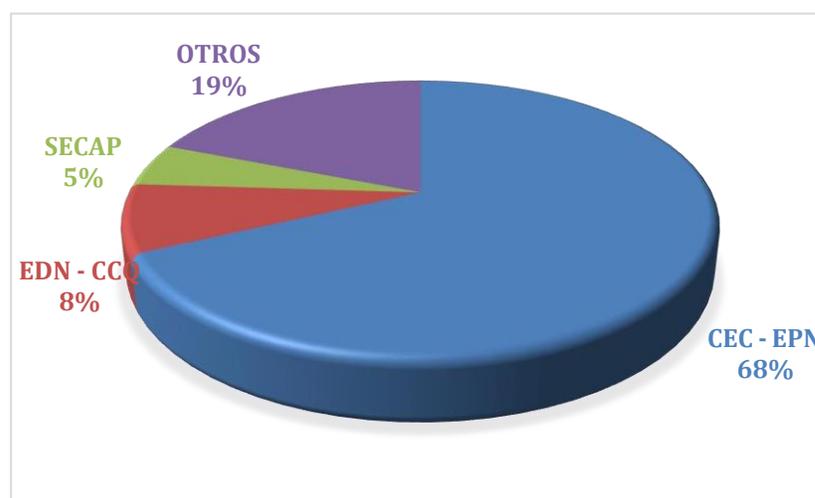
- Solari es una empresa ubicada en Quito, que oferta cursos empresariales y técnicos. Ofrece plataforma de estudio. (SOLARI, 2023)
- Corporación Líderes con 15 años en el mercado “ofrece soluciones innovadoras e integradas de aprendizaje continuo a las empresas que necesitan procesos de capacitación a la medida, práctica, dinámica y atractiva.” (LÍDERES, 2023)
- “TBL The Bottom Line es una organización creada para mejorar la productividad de las empresas e instituciones del sector privado y público a través de programas y eventos de educación continua bajo estándares internacionales de calidad.” (TBL, 2023)
- Ideal Consulting es una empresa creada en el “2010 por profesionales especializados en áreas de estudio, logrando así un consultorio integral de negocios en el país, creado con la finalidad de servir de manera eficaz y eficiente a los clientes, en áreas de soporte administrativo, financiero y estratégico.” (Ideal Consulting, 2023)

También se ha realizado un estudio y análisis profundo de mercado en relación con competidores más grandes, benchmarking.

Para el estudio se utilizó una metodología de mailing masivo obteniendo 389 respuestas positivas de varios profesionales en ramos como la administración, tecnología, entre otros. Los resultados son los siguientes:

El TOM (Top of mind) lo tiene el CEC- EPN con un 68 % de nivel de recordación, seguido por La EDN de la CCQ con un porcentaje del 8 % y seguido por el SECAP con un valor del 5 %

Ilustración 1: Top of Mind



Nota: El Top of Mind es una lectura de la marca, producto o servicio que considera en primera instancia un consumidor a una pregunta específica.

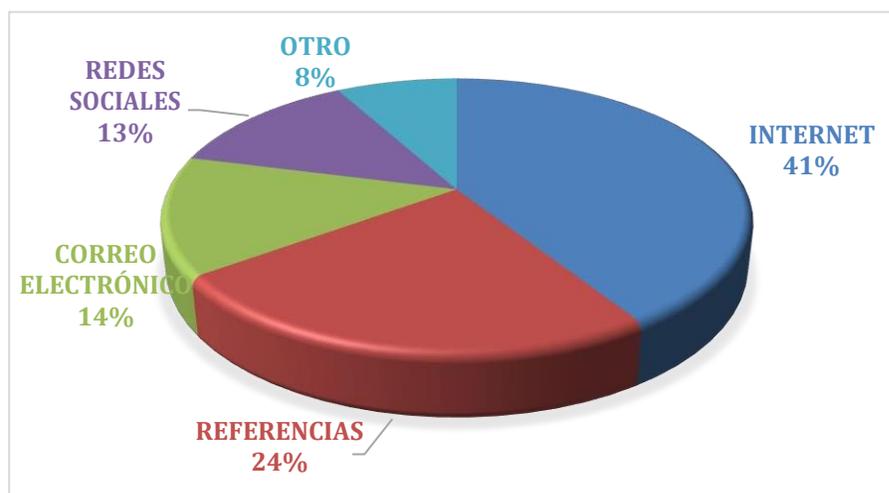
Se consultó la razón de su elección y se concluyen las siguientes características:

- CEC – EPN: Prestigio, temas de curso de la oferta, precio

- SECAP: Precio, temas de curso de la oferta, calidad
- UCE: Nivel académico, precios, temas de curso de la oferta

A la pregunta del cómo se enteraron de la oferta de los determinados centros de capacitación:

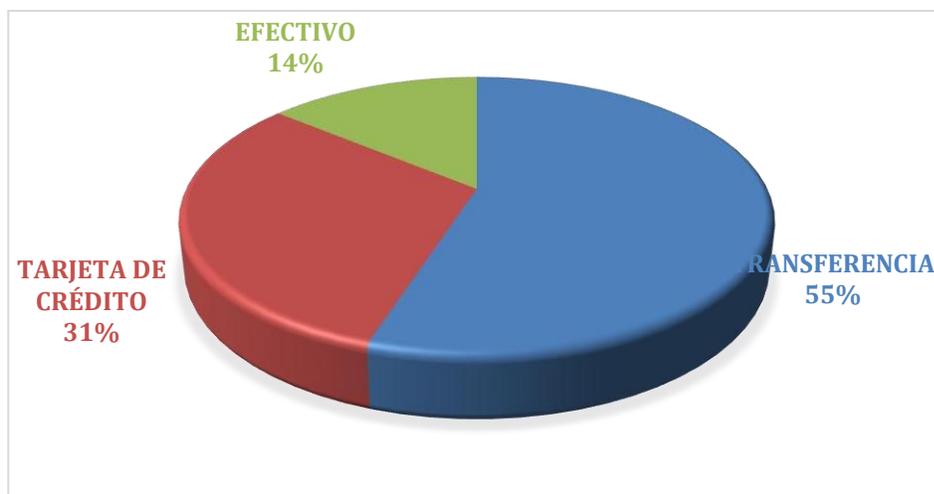
Ilustración 2: Medio de Contacto



Nota: Los medios de contacto que se observan permiten identificar el cómo las personas prefieren buscar sus productos o servicios de preferencia.

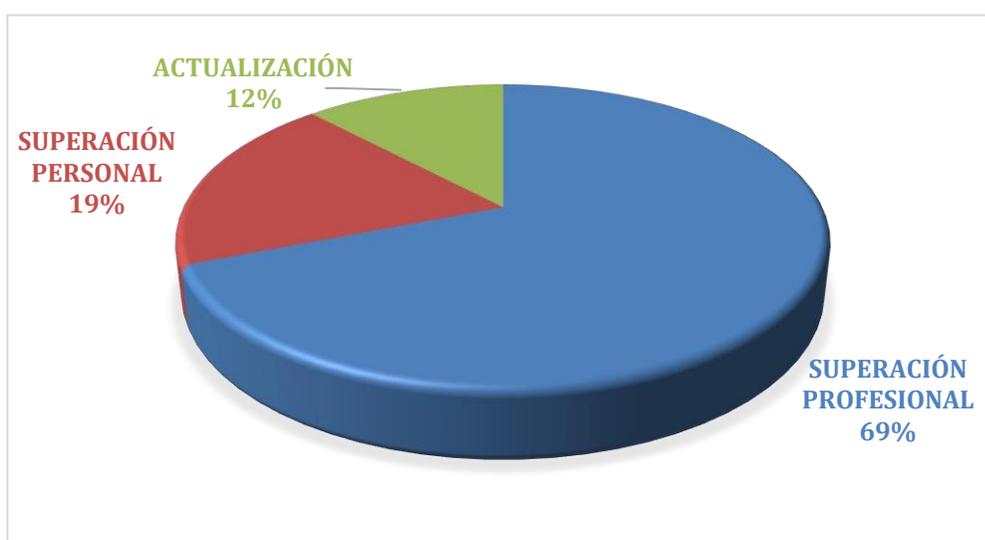
En relación con lo forma de pago, se obtuvo lo siguiente:

Ilustración 3: Forma de Cobro



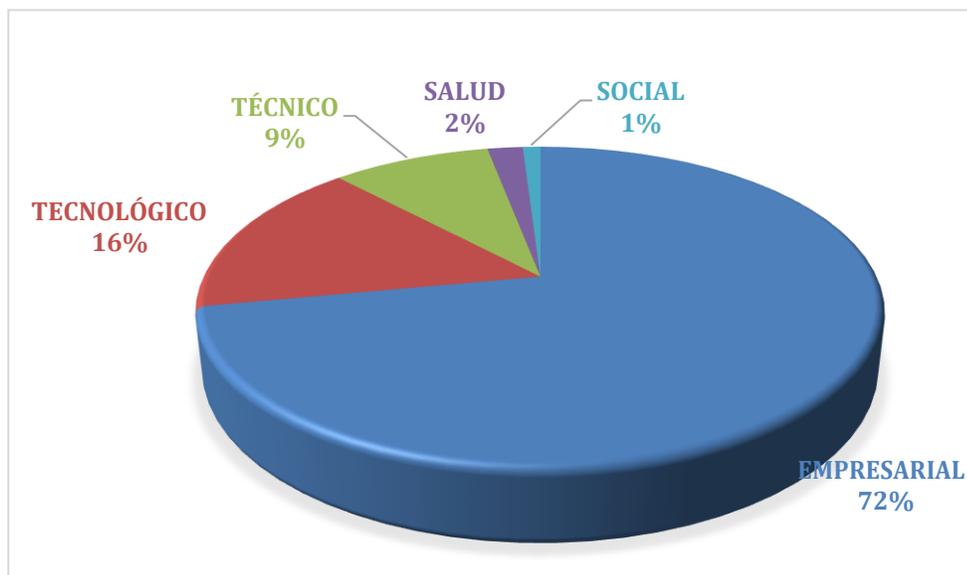
Nota: La transferencia constituye la forma de pago preferida con un 55 % de preferencia, seguida por un 31 % de pago con tarjeta de crédito y un 14 % en efectivo

Ilustración 4: ¿Por qué se capacita?



Nota: Se observa que en un porcentaje de 69 % las personas encuestadas se capacitan por superación profesional.

Ilustración 5: Preferencia de Temas para Cursos



Nota: Se determina que la preferencia de las personas encuestadas obedece a cursos con temas enfocadas hacia la aplicación empresarial, seguido por las tecnologías.

Análisis de Demanda

Se observan dos segmentos importantes:

- Personas que requieren capacitarse para obtener un crecimiento importante en sus carreras y que pueden contratar el curso de manera independiente
- Empresas que requieren capacitación para sus colaboradores, que necesitan un estudio previo y un análisis final para obtener un mejoramiento en el desempeño y eficiencia

El objetivo principal de este análisis es comprender y medir las necesidades y expectativas de los clientes potenciales, así como identificar oportunidades y desafíos en el mercado.

La capacitación se encuentra en constante evolución, impulsada por la creciente necesidad de soluciones personalizadas y de alta calidad que ayuden a las personas naturales y empresas a enfrentar los desafíos cambiantes del entorno empresarial.

En cuanto a las tendencias actuales, se identifica que la pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto significativo en la industria de la capacitación y consultoría empresarial. Muchas empresas buscaron soluciones para adaptarse a los cambios en el entorno empresarial, incluyendo la adopción de tecnologías digitales, actividades inherentes a la empresa y la gestión del cambio organizacional.

El sector mantiene un crecimiento y con una demanda constante de soluciones de capacitación y consultoría empresarial. Si bien la competencia es intensa, se busca que gracias a nuestra ventaja competitiva y garantía en la personalización y otros servicios incluidos como oferta de valor.

El tamaño del mercado objetivo dependerá del alcance geográfico de sus servicios y del mercado objetivo. Sin embargo, algunos estudios de mercado sugieren que el mercado de capacitación y consultoría empresarial tiene un valor global de alrededor de 250 mil millones de

dólares. Dentro de ese mercado, se espera que la demanda de soluciones de capacitación siga creciendo en los próximos años. Por lo tanto, el tamaño del mercado objetivo puede ser significativo si se enfoca en segmentos de mercado adecuados y ofrece servicios de alta calidad y diferenciados.

En el análisis de entorno se ha logrado identificar tres mercados potenciales con su respectiva segmentación.

- Personas con discapacidad auditiva: Con un mercado potencial de 38054 con la siguiente segmentación:
 - Demográfica: Hombre, mujeres y miembros de grupos LGBT. De 18 a 65 años.
 - Geográfica: Residentes de las ciudades de: Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato, Ibarra y Riobamba.
 - Psicográfica: Medio
 - Con intereses relacionados al conocimiento y al desarrollo. Con un comportamiento enfocado hacia las necesidades de capacitación.
 - Trabajadores en relación de dependencia.

- Personas interesadas en formar parte de programas como “MI PRIMER EMPLEO” becarios o interesados en cursos abiertos, con un mercado potencial de 1.601.907, con la siguiente segmentación:

- Demográfica: Hombre, mujeres y miembros de grupos LGBT. De 15 a 25 años.
- Geográfica: Residentes de las ciudades de: Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato.
- Psicográfica: Medio, Medio - bajo.
- Con intereses relacionados a la obtención de un certificado con aval del Ministerio del Trabajo. Con un comportamiento que demuestra búsqueda de empleo.

- Empresas registradas en la Cámara de Comercio de Quito, esta cualidad permitirá tener un primer filtro de constitución y formalidad en su estructura; con un mercado potencial de 63.845 empresas, con la siguiente segmentación:
 - Empresas con sede en Quito.
 - Con más de cinco personas laborando en relación de dependencia en las empresas.
 - Empresas consideradas a partir del segundo año de vida.
 - Las empresas deben estar registradas en la Cámara de Comercio de Quito.
 - En búsqueda de incremento de ventas, mejoramiento de clima laboral, cobranzas y lengua de señas.

El segmento de mercado a alcanzar dependerá de varios factores, como la competencia en el sector, la capacidad de la empresa para ofrecer servicios especializados y personalizados, y su capacidad para adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado. Dicho esto, si establece la marca y reputación en el mercado, enfoque en ofrecer soluciones de alta calidad y en el segmento de mercado objetivo identificado anteriormente, alcanzar una cuota de mercado significativa en este segmento y tener un SOM destacado en la región.

Análisis Interno

Los cursos creados tienen dos enfoques relevantes; el primero que determina capacitaciones estándar los cuáles cuentan con el aval del Ministerio del Trabajo, gracias al proceso de ser Organismo de Capacitación y otro que va de la mano con la de entrega a las empresas de cursos personalizados y a medida, considerando las necesidades independientes de cada una de ellas. Este análisis se da a manera de cursos consultivos.

En relación con los precios de oferta de productos, estos serán competitivos considerando la dinámica del mercado, las necesidades de capacitación y el grado de necesidad de las empresas, considerando su presupuesto y planificación anual para capacitarse.

Cuenta con un equipo de trabajo integrado por personal profesional de múltiples disciplinas lo cual permite garantizar el éxito de los servicios que se ofrecen. Este personal se encuentra altamente capacitado y certificado para responder a las necesidades de los clientes.

Se distinguen de la competencia en el trabajo con transparencia e inclusión de las personas con discapacidad, así como el hecho de poder servir a la comunidad con temas de importancia y actualizados. También al contar con certificaciones actualizadas y de primer nivel.

Se trabajará para que las capacitaciones cuenten con una certificación internacional de la escuela superior de neurociencias, también con la certificación de la universidad americana de negocios. Varios de los temas de capacitación contarán con aval y certificación por el ministerio de trabajo, de esta manera se trabajará con empresas públicas y el estado libremente.

Matrices FODA, CANVA, CAME

Tabla 2: Matriz FODA

FACTORES INTERNOS		FORTALEZAS	DEBILIDADES				
FACTORES EXTERNOS				ESTRATEGIAS	OPORTUNIDADES		
						Cursos personalizados para empresa con modelo antes, durante y después; con certificación y garantía de aprendizaje.	Bajo nivel de posicionamiento y recordación.
						Instructores calificados con avales nacionales e internacionales.	No cuenta con una fuerza de ventas consolidada.
		El intérprete de lengua de señas para sus cursos.	Poca experiencia en manejo de proyectos a largo plazo.				
		Certificación del Ministerio del Trabajo y aval universitario.	Bajo capital de trabajo.				
OPORTUNIDADES	Las empresas públicas requieren capacitación con certificación del Ministerio del Trabajo.	Ofertar cursos personalizados al sector empresarial.	Oferta de cursos a bajo precio en procesos de ínfima cuantía para posicionarnos en el mercado.				
	La Educación Continua está cada vez más posicionada (life long learning)	En el campo de la educación continua, dar a conocer las certificaciones en cualquier modalidad que oferta TRESPUNTOCERO.	Creación de una fuerza de ventas preparada en educación continua.				
	Política de inclusión a personas con discapacidad.	Intérprete y material en cursos cuando sea requerido.	Levantamiento de base en relación al presupuesto de capacitaciones que tenga la empresa para poder brindar la mayor cantidad de temas				
	Segmento de mercado no explotado (personas con discapacidad)	Seguir calificando cursos para alcanzar más temas.	Generar propuestas con inyección de valor y plan de recompra				
	Política pública de competencias laborales.						
AMENAZAS	Corrupción.	Generar curso de bajo costo para llegar a sectores de bajos recursos económicos.	Lograr alianzas estratégicas con empresas grandes de capacitación, con las que podamos ofrecer más temas y certificaciones, apalancados en su fuerza de ventas.				
	Guerra de precios.	Creación de canal de Youtube, Spotify y tik tok para compartir contenidos gratuitos; como tutoriales.	Incremento de valor y tecnología para lograr superar la guerra de precios.				
	Fácil entrada de competidores.	Crear cursos de actualización conforme a los cambios legales y estatales.	Desarrollar contactos y visitas en empresas públicas; para lograr superar la burocracia.				
	Burocracia.						
	Inestabilidad política.						
	Inestabilidad económica.						
	Cambios constantes en el Ministerio del Trabajo, SERCOP e SRI.						

Nota: La Matriz FODA, permite conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; con sus posibles estrategias dando a luz las FO, FA, DO y DA

Tabla 3: Matriz CANVA

MODELO CANVAS - TRESPUNTOCERO						
SOCIOS CLAVE		ACTIVIDADES CLAVE		PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON EL CLIENTE	SEGMENTACIÓN
PROTON FIRE: Empresa aliada con la que nos permite apalancarnos en cursos que no se encuentran dentro de nuestra oferta y viceversa.		Incluir dentro de las capacitaciones un interprete de lengua de señas y la construcción de material didáctico diferenciado.		Brindar soluciones integrales de capacitación con certificación del Ministerio del Trabajo en todas las modalidades (presencial, online y virtual) utilizando un intérprete de lengua de señas en todos nuestros cursos, con acceso a nuestra bolsa de empleo de empresas registradas.  TRESPUNTOCERO	Promoción de servicio para personas con discapacidad a través de RRSS y el Conadis; con el fin de dar a conocer nuestra oferta diseñada para personas con discapacidad auditiva y ser el único organismo que cuenta con esta solución de capacitación; de esta manera se fidelizará al segmento empresarial que cumplan con la ley	Personas con discapacidad: DEMOGRÁFICA: Hombre, mujeres y miembros de grupos LGBT. De 18 a 65 años. GEOGRÁFICA: Residentes de las ciudades de: Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato, Ibarra y Riobamba. PSICOGRÁFICA: Medio Con intereses relacionados al conocimiento y al desarrollo. Trabajadores activos en relación de dependencia.
CÁMARA DE COMERCIO DE QUITO: Gremio que nos permite la oferta de nuestras capacitaciones a todas las empresas registradas (63845) A través de sus canales.		Socialización en la oferta el ANTES, DURANTE y DESPUÉS como oferta de valor para comercialización en empresas y fundaciones.			Promoción de servicio a través de RRSS y Google a instituciones del estado, que nos permita captar un número importante de personas.	Personas interesadas en programas como "MI PRIMER EMPLEO" DEMOGRÁFICA: Hombre, mujeres y miembros de grupos LGBT. De 15 a 25 años. GEOGRÁFICA: Residentes de las ciudades de: Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato. PSICOGRÁFICA: Medio, Medio - bajo. Con intereses relacionados a la obtención de un certificado con aval del Ministerio del Trabajo. Con un comportamiento que demuestra búsqueda de empleo.
CETCIS PUCE: Convenio con el Centro de Educación Continua de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador para aval en cursos que no son de su oferta.		Capacitaciones de alto nivel en temas empresariales mediante el fortalecimiento de la atención a los clientes internos como externos.			Colocación de cursos de capacitación gracias a la base de datos proporcionada por la Cámara de Comercio de Quito, fidelización de nuestros clientes al ser cursos consultivos, con seguimiento posterior a la certificación	Empresas Registradas en la Cámara de Comercio de Quito: Empresas con sede en Quito. Con más de cinco personas laborando directamente en las empresas. Empresas consideradas a partir del segundo año de vida. Las empresas deben estar registradas en la Cámara de Comercio de Quito. En búsqueda de incremento de ventas, mejoramiento de clima laboral, cobranzas, liderazgo, Servicio al Cliente y lengua de señas.
		RECURSOS CLAVE			CANALES	
		FÍSICOS: Aulas y laboratorio.			Distribución directa: Atención en oficina y en puntos estratégicos. Expo-ferias. Página WEB. Visita a las empresas. Webinarios gratuitos con certificación propia.	
		INTELLECTUALES: Marca, bases de datos, Aula virtual, certificaciones, Sitio WEB y RRSS.				
		HUMANOS: Asistentes, Instructores, Coordinador Pedagógico, Director.				
		ECONÓMICOS: Capital semilla. Alianzas con organismos internacionales. Ventas.				
ESTRUCTURA DE COSTOS			FUENTE DE INGRESO			PROYECCIÓN
COSTO DE VENTAS	\$	381.620,00	APORTE INICIAL	\$	50.000,00	En el 2024 ventas de: \$ 661.967,00
COSTO DE EXPLOTACIÓN	\$	141.545,00	VENTA DE CURSOS 1er AÑO	\$	661.967,00	En el 2025 ventas de: \$ 729.819
EBIT	\$	115.802,00	TOTAL ANUAL	\$	711.967,00	En el 2026 ventas de: \$ 804.625

Tabla 4: Matriz CAME

Nota: La matriz CAME significa que su contenido se enfocará en corregir, afrontar, mantener y explotar; va de la mano con la formulación de la matriz FODA.

Capítulo 2: Plan de Marketing

Objetivos

Cualitativos:

- Dar a conocer la marca entre el público objetivo.
- Expandir la cobertura de servicios a la zona de la sierra central del país.

Cuantitativos:

- Aumentar la fidelización de los clientes en un 60 %.
- Incrementar la cuota de mercado en un 5%.
- Mejorar el retorno de la inversión en un 10 %.
- Captar nuevos clientes en un 5 %.

Estrategias y Tácticas

Porter: Liderazgo en Costes

Estrategia: Oferta de servicios a precios competitivos manteniendo la calidad gracias a sistemas de control.

Tácticas:

- Costos fijos y variables bajos porque los instructores trabajan bajo contrato por hora.

- 4 personas en relación de dependencia, tres de ellas con home office.
- Uso de la nube para bajar los costos de la compra de equipos físicos optimizando su funcionamiento:
- Actualizar la sección de preguntas frecuentes, como soporte al cliente (implementación de un buscador)
- Colocar testimonios de estudiantes en la Página Web
- Colocar en los cursos cerrados el enlace del formulario de cotización o solicitud de proformas

Estrategia: Oferta de cursos consultivos

Tácticas:

- Diagnóstico antes de iniciar la capacitación.
- Durante el proceso de capacitación, dar herramientas claras de acuerdo con el requerimiento observado en la fase de diagnóstico.
- Después de la capacitación, realizar un nuevo monitoreo o toma de exámenes prácticos para contrarrestar y evidenciar.

Porter: Diferenciación

Estrategia: Cursos presenciales y online con intérprete simultáneo de los temas a tratar.

Tácticas:

- Uso de redes sociales con 6 artes diferentes para 6 buyer diferentes.
- Comunicaciones por medio de llamadas telefónicas y mensajes de WhatsApp a clientes
- Publicidad en sitios WEB

Estrategia: Cursos con temas innovadores con certificación del Ministerio del trabajo.

Tácticas:

- Stands en unidades educativas inclusivos y Centros Comerciales.
- Campañas específicas para comunicar información relevante para clientes internos, externos y potenciales clientes, gestión de ventas
- Becas para el mejor talento de escuelas y universidades.

Estrategia: Detección de necesidades del mercado y perfeccionamiento de la oferta.

Tácticas:

- Realizar mejoras en las investigaciones de mercado previo al lanzamiento o diseño de un servicio (mayor número de competidores –recopilar datos de precios y materiales-, consultar preferencias de duración a los encuestados)
- Benchmarking a grandes competidores

Estrategia: Instructores con metodología TRESPUNTOCERO que no solamente van a dictar una clase si no al aprendizaje disruptivo con base a la aplicación de emociones en el participante. (80 % práctico – 20 teórico)

Tácticas:

- Capacitación híbrida.
- Resultados esperados con evaluación de satisfacción.

Estrategia: Instructores con aval del Ministerio del Trabajo, Certificaciones internacionales y con más de 2000 horas de práctica en el campo y en la docencia.

Tácticas:

- Tutoriales, webinars y cursos gratuitos con los instructores en LinkedIn, Tik Tok, Instagram y YouTube de los temas a resolver.
- Implementar vídeos cortos de presentación en las fichas de los cursos de mayor acogida

Porter: Especialización

Estrategia: Creación de diplomados con aval internacional con precio elevado y que incluyen dos cursos con certificación del Ministerio en Ecuador.

Tácticas:

- Segmentación especializada.

- Publicidad por GOOGLE, correos electrónicos segmentados y personalizados a bases internas de clientes y prospectos
- Visita presencial por medio de agenda de citas.

Kotler: Posición Competitiva

Estrategia seguidora: Realizar alianzas con la empresa líder para intercambiar avales.

Táctica:

- Cursos registrados de TRESPUNTOCERO en el Ministerio del Trabajo, algunos temas no siempre son los que la empresa líder tiene registrados por lo que se puede apalancar la actividad y desarrollar una alianza.

Estrategia especialista en nichos: Alianza con el CONADIS para conocer qué empresas trabajan con personas con discapacidad y ofertar.

Tácticas:

- Cursos dictados para empresas que cuentan con personas con discapacidad
- Cursos personalizados en lo que respecta a material e intérprete

Estrategia especialista en nichos: Visita a Fundaciones que busquen el aprendizaje a personas en situación de vulnerabilidad.

Tácticas:

- Realizar estudios de mercado gratuitos con información lista para aportar conocimiento e índices actualizados para persuadir en una toma de decisiones relevante en las fundaciones en lo que respecta a capacitaciones
- Capacitaciones dictadas para participantes de fundaciones que requieren la certificación del ministerio del trabajo para empezar a trabajar en planes como “Mi primer empleo”

Estrategia especialista en nichos: Visita a Empresas de la Cámara de Comercio de Quito que busquen capacitar a su personal, considerando dos años de permanencia en el mercado y más de 3 colaboradores en relación de dependencia

Tácticas:

- Realizar estudios de mercado gratuito para compartir información para mejorar sus ventas
- Webinars gratuitos para que puedan conocer los servicios y grado de especialización
- Becas completas a la gerencia, con el fin de poder con base a esta acción, dictar charlas a todos los miembros de la organización para dar a conocer la empresa

Kotler: Oportunidades de Crecimiento.

Estrategia de crecimiento intensivo: Cursos personalizados para las empresas que ya son clientes.

Tácticas:

- Promoción de 25 % por cliente VIP y 50 % al líder de la organización.
- Ofrecer servicios adicionales como asesoría y coaching gracias a los expertos que los acompañan.
- Asesoría a escuelas de capacitación propias en las empresas, compartir avales; entre otras acciones de apoyo mutuo.

Kotler: Internacionalización.

Estrategia de penetración de cursos con avales internacionales.

Tácticas:

- Uso de TELEGRAM para difundir los servicios, capacitación y tutoriales.
- Aulas virtuales para poder brindar cursos con varios docentes a nivel internacional

KPI'S

Tabla 5: Sistema de información y control propuesto

KPI	Real	Previsto	Desviación	Acciones Correctivas
CAC (Costo de adquisición de cliente)				Encuestas para mejorar el buyer person
LTV (Valor de vida del cliente)				Identificar el valor agregado
ROAS (Retorno de la inversión)				Mejorar la segmentación
MQL (Lead cualificado para Marketing)				WhatsApp más confiable
SQL (Lead cualificado para ventas)				Mejorar el servicio al cliente
CCR (Tasa de conversión)				Mejorar el cierre de venta
NPS (Net promoter score)				Evaluar la relación con la marca y medir la fidelización
CSAT (Customer Satisfaction score)				Autoevaluación entre capacitadores
CCR (Tasa de deserción)				Evaluaciones en la mitad del proceso de capacitación
Incremento de ventas				Investigación de mercados para conocer nuevos temas
Rendimiento de los keywords				Revisión de la tendencia
Fuente de tráfico directo				Campañas de socialización del sitio web
Fuente de tráfico de referencia				Contratación de servicios Google
Fuente de tráfico de campaña				Mejorar la segmentación de Meta Business

Nota: Los sistemas de información y control propuesto, permiten identificar desde una línea base cuando un proyecto esté en vigencia la posibilidad de medir para poder optar por mejoras y cambios sustanciales a través de los indicadores de gestión.

Plan de Contingencia

Se enumeran las siguientes y las posibles acciones para enfrentar situaciones adversas:

1. Falta de un capacitador por fuerza mayor en capacitación programada. Tener más instructores que puedan reemplazar por algún imprevisto al facilitador en el curso contratado.
2. Posibles fallas en el funcionamiento de los equipos y redes. Tener equipos sustitutos de entrega inmediata por fallas en la conectividad y físicos.
3. No contar con suficientes intérpretes de señas para los cursos. Tener personal capacitado con credencial de intérprete para los cursos programados.
4. Afectaciones a la infraestructura informática. Contratación de seguros sobre infraestructura, riesgos cibernéticos y equipos de computación.
5. Posibles pérdidas de información. Contratación de plataformas seguras y respaldo diario de los estudiantes en lo que respecta a sus documentos y firma de acuerdos de responsabilidad
6. Evitar faltas de pago por inconformidades en la calidad del instructor. Contrato con instructores, mientras mejor es la satisfacción se premiará al final del año. Top 10.
7. En caso de morosidad en los pagos. Contratos de ejecución y entrega de servicios con cláusulas de mediación en el caso de no recibir pagos o suspensión de capacitación si no se cumple con el abono en la reserva de fecha y antes del término del curso.

8. Acciones en caso de convulsiones sociales a nivel país. Todos los cursos pueden dictarse de manera online; frente a convulsión país o pandemias.
9. Acciones que permitan evitar la rutina. Selección permanente de instructores con temas innovadores.
10. Posibles afectaciones a la salud de los participantes. Los instructores deben estar preparados para atención y de primeros auxilios a los participantes.
11. Acciones en caso de afectaciones a la seguridad de los participantes. El instructor debe contar con plan de emergencia proporcionado por TRESPUNTOCERO por presenciar robos, asaltos y estar presente en desastres naturales.
12. Política de reacción ante el acoso, mobbing o bullying. Acciones ante posibles personas infiltradas que accedan a los servicios.
13. Registro y seguridad de identidad para el ingreso a las clases online; y soporte frente a inconvenientes en clase. Control exhaustivo de los participantes
14. Acciones en caso de personas que accedan a los cursos sin ser acreditados. Control en el registro en clase en línea y presencial.
15. Medida en caso de un posible plagio de videos de cursos en línea. En todos los cursos y en especial los pregrabados, el instructor debe portar credencial con el fin de siempre garantizar la presentación y evitar el plagio.

Capítulo 3: Plan Comercial

Objetivos

Objetivo Smart Interno. Incrementar el clima laboral para mejoramiento de ventas, por medio de estrategias de fidelización interna, utilizando el formato de “buen clima laboral al 100 %”

Objetivos Smart Externos:

- Incremento de 5 % de clientes nuevos mensuales por medio de fijación de metas reales y retadoras.
- Lograr una cartera de instructores variada y acorde, logrando tres por cada tema, con un nivel alto y probado de conocimientos.

Objetivos Smart de Dirección:

- Enfocar las estrategias hacia TRESPUNTOCERO 2030, por medio de internacionalización y posicionamiento de la marca en el Ecuador.
- Dar a conocer los servicios de TRESPUNTOCERO a las fundaciones con capacitaciones gratuitas llegando al 100 % de las existentes en el Ecuador.
- Cuidar el medio ambiente mediante el uso de aulas virtuales y entrega de material online, bajando en un 95 % el uso de papel.

Objetivo Smart de Rendimiento. Optimización de tiempo para lograr una mayor eficiencia en relación con los servicios ofertados, considerando el tiempo de entrega de la oferta a 60 minutos como máximo.

Objetivos Smart de Venta:

- Incrementar el número de participantes por curso abierto, considerando el aumento de punto de equilibrio de 5 a 9 personas.
- Idear nuevos temas de capacitación disruptivos, por medio de benchmarking siendo 3 por mes el óptimo.

Objetivo Smart de Rentabilidad. Mantener una amplia cartera de intérpretes para lograr el incremento de la oferta y mejorar los costos, considerando la contingencia de 1 por cada curso actual.

Objetivos Smart Comerciales Cualitativos:

- Incremento de satisfacción al cliente y recompra incrementando y manteniendo el NPS dentro del rango de 95 y 100.
- Lograr alianzas con fundaciones una nueva por trimestre evidenciando responsabilidad social.

Estrategias y Tácticas

Estrategia Online. Marketing de afiliación.

Tácticas:

- Crear campañas de email marketing para obtención de nuevos leads.
- Webinars promocionando temas de interés y realizar un cross selling con cursos complementarios.
- Ingresar a páginas nicho promocionando los servicios de capacitación.
- Crear páginas nicho en relación con la bolsa de empleo para captar nuevos clientes.
- Crear grupos de WhatsApp por curso y entregar beneficios en la nueva contratación a los integrantes de la capacitación anterior.
- Oferta de tutoriales y test previo registro para colocación de cursos de acuerdo con requerimientos.

Estrategia de Marketing de Influencer

Tácticas:

- Contratación de Influencer acorde con los temas de capacitación y de acuerdo con el buyer
- Creación de retos utilizando modelo Disney: “Supera un curso cada 30 días”

Estrategia de Chatbot

Tácticas:

- Uso de inteligencia artificial para que pueda responder inquietudes de acuerdo con el tipo de cliente.
- Aplicación en el CRM de la empresa

Estrategia de implementación de plan de social media.

Tácticas:

- Planificación mensual y trimestral para identificar la tendencia y aprovechar la temporalidad.
- Uso de Facebook, Instagram, LinkedIn y Tik Tok.
- Los instructores en el canal de TRESPUNTOCERO solventarán dudas por medio de tutoriales.
- Gestión de contenidos en relación con vender sin vender.
- Trabajo con Influencer para incremento de credibilidad y visualización.

Estrategia offline: Ventas por Call Center.

Tácticas:

- Personalización en cursos a empresas y fundaciones utilizando up selling para mejoramiento de margen.
- Uso correcto de protocolo para llegar de manera precisa.

Estrategia offline: Venta Presencial.

Tácticas:

- Levantamiento de necesidades del cliente y oferta de manera presencial de acuerdo con su POA de capacitación.
- Entregar beneficios por la socialización de presupuesto anual.

Estrategia offline: Sorteos y ferias.

Tácticas:

- Participar en ferias de acuerdo con el segmento.
- A la base de información levantada en las ferias se entregarán descuentos por su curso contratado y se sorteará el cupo a un diplomado.

Estrategia offline: Congresos o Conversatorios.

Tácticas:

- Realizar congresos de temas relevantes con los propios instructores.

- Realizar conversatorios inherentes a puntos sensibles y relevantes de la realidad actual

Estrategia offline: Presencia en Centros Comerciales.

Tácticas:

- Islas de información en centros comerciales.
- Alianzas y presencia en campañas de descuento.

Servicios Para Comercializar

Los servicios definidos se enmarcan en una oferta de cursos de 8 y 16 horas, dependiendo del grado de especialización de la empresa en el caso de que este sea comercializado para una organización y en el caso de que sea un curso abierto ya se encuentran estandarizados.

Los temas de los cursos son los siguientes:

- Administración del recurso humano
- Análisis financiero
- Automaquillaje
- Aplicación de la Inteligencia artificial
- Cajeros y atención al cliente
- Clima laboral

- Coaching para gerentes comerciales
- Cobranzas efectivas
- Compras públicas
- Estrategias para atención en Contact Center
- Escritura y redacción
- Excel básico, intermedio y avanzado
- Gerenciando el servicio al cliente
- Grafología y análisis de perfil
- Herramientas para RETAIL
- Lengua de señas
- Liderazgo y trabajo en equipo
- Negociación
- Protocolo de atención al usuario
- Servicio al cliente
- Técnicas especializadas aplicadas al dependiente farmacéutico
- Vender con calidad

Rango de Precios

Para la fijación de precios se ha considerado el mercado y el análisis de costos, considerando cursos con un mínimo de participantes detallados en cada tabla, tomando en cuenta hasta 25 para no perder nuestra calidad.

Para determinar el rango de precios se puntualizará los cuatro productos que TRESPUNTOCERO comercializa:

1. Curso con modalidad abierta de 8 horas a: \$ 69 por persona
2. Curso con modalidad abierta de 16 horas a: \$ 139 por persona
3. Curso con modalidad cerrada de 8 horas a: \$ 129 por persona
4. Curso con modalidad cerrada de 16 horas a: \$ 199 por persona

Fijación de Precios

Cada uno de los servicios considera un punto de equilibrio para su apertura.

Tabla 6: Curso Modalidad Abierta de 8 Horas

Concepto	Valor
Hora instructor	\$ 200
Alquiler de aula	\$ 120
Materiales por participante	\$ 55
Breaks por participante	\$ 55
Ganancia esperada	\$ 322
Total, costo por curso	\$ 752
Costo por persona	\$ 68

Nota: Se considera un número mínimo de participantes de 11, costos variables que incluye pago por hora del instructor asignado fijado en \$ 25 dólares, alquiler por hora de aula, material de trabajo, breaks y una ganancia esperada del 75 % utilizada para cubrir los costos administrativos.

Tabla 7: Curso Modalidad Abierta de 16 Horas

Concepto	Valor
Hora instructor	\$ 400
Alquiler de aula	\$ 240
Materiales por participante	\$ 50
Breaks por participante	\$ 100
Ganancia esperada	\$ 593
Total, costo por curso	\$ 1283
Costo por persona	\$ 138

Nota: Se considera un número mínimo de participantes de 10, costos variables que incluye pago por hora del instructor asignado fijado en \$ 25 dólares, alquiler por hora de aula, material de trabajo, breaks y una ganancia esperada del 75 % utilizada para cubrir los costos administrativos.

En lo que se refiere a los cursos cerrados, se ha considerado un incremento de precio puesto que estos cuentan con una personalización importante; es decir, los contenidos de los cursos cuando son enfocados a una empresa son aterrizados a las necesidades de la empresa, gracias a un levantamiento anterior.

Tabla 8: Curso Modalidad Cerrada de 8 Horas

Concepto	Valor
Hora instructor	\$ 400
Alquiler de aula	\$ 240
Materiales por participante	\$ 50
Breaks por participante	\$ 100
Ganancia esperada	\$ 593
Total, costo por curso	\$ 1283
Costo por persona	\$ 138

Nota: Se considera un número mínimo de participantes de 10, costos variables que incluye pago por hora del instructor asignado fijado en \$ 25 dólares, alquiler por hora de aula, material de trabajo, breaks y una ganancia esperada del 75 % utilizada para cubrir los costos administrativos.

En lo que respecta a cursos en modalidad cerrada, se observa un incremento considerable del precio; puesto que es importante tomar en cuenta el alto grado de personalización gracias al plan: ANTES, DURANTE y DESPUÉS como oferta de valor; así como el hecho de que la empresa contará con énfasis en algunos temas de la propia capacitación, por el hecho de haber podido detectar sus debilidades y también que el número de participantes puede bajar, ya que se enfocarán a empresas con este requerimiento puntual:

Tabla 9: Curso Modalidad cerrada de 16 horas

Concepto	Valor
Hora instructor	\$ 400
Alquiler de aula	\$ 240
Materiales por participante	\$ 35
Breaks por participante	\$ 70
Ganancia esperada	\$ 559
Total, costo por curso	\$ 1304
Costo por persona	\$ 187

Nota: Se considera un número mínimo de participantes de 7, costos variables que incluye pago por hora del instructor asignado fijado en \$ 25 dólares, alquiler por hora de aula, material de trabajo, breaks y una ganancia esperada del 75 % utilizada para cubrir los costos administrativos.

Es importante en el costeo de nuestro servicio la cantidad de personas con las que se puede abrir un curso, a mayor cantidad de personas mayor ganancia; y el incremento de precio con relación a los cursos cerrados obedecen a la personalización y número inferior de personas; considerando que a mayor número de personas mayor ganancia, ya que los costos más altos que son los del instructor y alquiler de aula serían los mismos.

Tabla 10: Análisis de precios de la competencia directa

Servicio	TRESPUNTOCERO	CLAVE EMP.	SOLARI	LÍDERES
C. 8 h. abierto	\$ 69	\$ 65	\$ 59	\$ 79
C. 16 h. abierto	\$ 139	\$ 135	\$ 99	\$ 149
C. 8 h. cerrado	\$ 129	\$ 149	\$ 109	\$ 140
C. 16 h. cerrado	\$ 199	\$ 189	\$ 149	\$ 205

Nota: Por lo expuesto, TRESPUNTOCERO no es el centro más económico, pero determina una oferta con temas innovadores, instructores certificados y garantía de trabajo.

Canales de Distribución

Directa.

Fuerza de ventas por medio de canales como:

- Visita presencial
- Ferias
- Apertura y cierre de cursos
- Congresos y conversatorios
- Webinars

- Redes sociales
- Sitio WEB

Indirecta.

Plataformas de estudio:

- UDEMY
- EMAGISTER
- COURSERA

Herramientas y Sistemas

- Comunicación interna.
- Boletín semanal de los proyectos.
- Grupos de WhatsApp socializando constantemente los avances.
- Reuniones semanales presenciales y vía online.
- Implementar un CRM para lograr identificar las métricas y kpis requeridos para el mejoramiento de la calidad:
- Registrar cuántos leads se obtienen por canal.
- Registrar los resultados de las encuestas.

- Registrar las horas que cada capacitador va brindando y su nivel de satisfacción.
- Identificar los temas más contratados.
- Tablero de control.
- Registro del personal en lo que se refiere a sus actividades extras (mejoramiento de su hoja de vida, capacitaciones y competencias)
- Perfeccionamiento del sitio WEB (avatares, explicaciones virtuales)
- Ser el nexo entre la capacitación y las oportunidades de empleo, por medio de la implementación de la bolsa de empleo (crear publicaciones de oferta laboral y permitir subir la información para la aplicación del empleo)
- Plan de carrera.
- Sistema de responsabilidad social enfocada a los siguientes aspectos:
 - Bajar a 0 la impresión de documentos.
 - Cursos con descuento autorizado por ley para personas con discapacidad.
 - Uso de materiales reciclados.

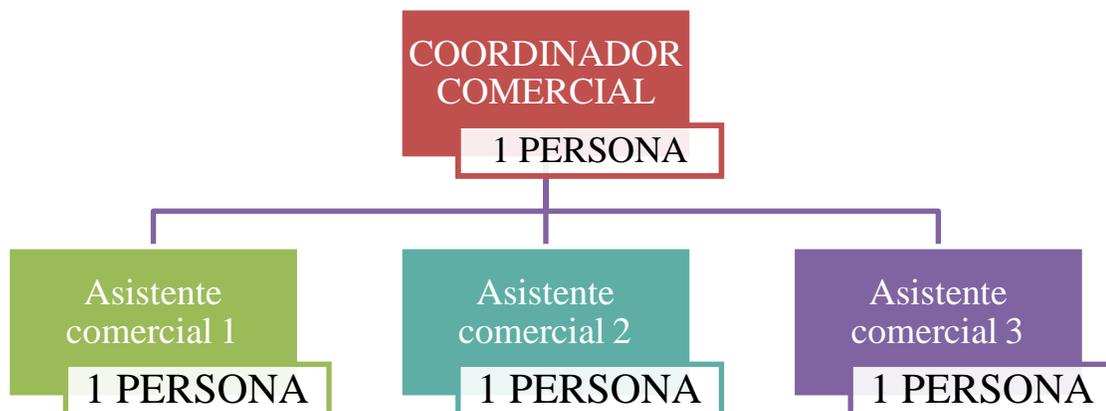
Ilustración 6: Embudo de ventas



Nota: El embudo propuesto se ajusta a considerar las posibilidades de lograr una conversión hacia transformar un prospecto en cliente. En esta figura propones llegar hasta recaudación y posteriormente se creará la posibilidad de la recompra.

Los leads con mayor intención de compra deberán ser abordados inmediatamente, el CRM será el que registra los datos por medio de publicaciones en varios canales y el equipo comercial el encargado de convertir estos leads; como premisa importante la automatización y humanización de las respuestas permitirán en el tiempo que el proceso sea más eficiente.

Ilustración 7: Equipo Comercial. Estructura (4 personas)



Nota: En el presente organigrama propuesto, se ha considerado solamente el departamento comercial de la empresa, considerando que el coordinador comercial será el encargado de manejar el CRM y monitorear el equipo comercial encargado de la conversión.

KPI'S

Tabla 11: Indicadores del Plan Comercial

KPI	Real	Previsto	Desviación	Acciones Correctivas
Mejora de Clima laboral				Mejoramiento constante con encuestas 360
Incremento de clientes nuevos				Captar nuevos clientes
Nuevos instructores y de calidad				Amplia cartera de instructores con temas de capacitación innovadores
Mejora de la estructura tecnológica				Nuevos equipos y alojamiento en nube para mejorar la eficiencia de Contactabilidad
Incremento de fundaciones captadas				Incremento en la captación de fundaciones
Incremento de cursos que utilicen el aula virtual				Entregar en la oferta de valor el uso obligatorio del aula virtual, para que los recursos puedan ser descargados y no impresos
NPS (Net promoter score)				Evaluar la relación con la marca y medir la fidelización
Mejora de tiempos en la entrega de ofertas				Idear un cotizador estándar con varias opciones y de fácil manejo para automatizar las cotizaciones
Incremento de participantes en cursos abiertos				Mejorar la oferta de cursos y escuchar más al mercado
Innovación en temas de capacitación				Investigación de mercados para conocer nuevos temas y ser el primero en oferta
Mejoramiento en la cantidad de intérpretes				Realizar una convocatoria constante para el incremento de intérpretes en la oferta

Nota: Los indicadores de gestión nos permiten establecer una línea base para que pueda ser mejorada constantemente; de esta manera se propone una organización enfocada en el espíritu de mejorar periódicamente procesos y llegar a la innovación permanente.

Capítulo 4: Plan de Customer Service

Objetivos:

- Desarrollar acciones que permitan aumentar al 95 % la satisfacción del cliente, por medio de aplicar dos evaluaciones, al medio de la capacitación y al final.
- Implementar una encuesta inicial en los cursos abiertos en la que el participante elija expectativas del curso contratado y comparar al cierre si estas fueron cumplidas, alcanzando el 95 %.
- Aumentar el valor de vida del cliente en un 60 % con base a la implementación de planes de fidelización considerando a los participantes que compran más en un rango de tiempo.
- Mejorar la productividad y eficiencia en la solución de quejas y reclamos en un 95%, por medio del sistema PQRS.
- Incrementar las ventas en un 60 % de clientes antiguos por medio de la creación de un speech comercial de evaluación de servicio con opción de recompra.
- Ampliar la cartera de cursos con un tema nuevo mensual con base a entrevistas a líderes de selección de personal de empresas aliadas sobre la tendencia del mercado en relación con cursos y capacitaciones.

Estrategias y Tácticas del Plan de Customer Service

Estrategia omnicanal

Tácticas:

- Ofrecer varios canales de contacto e integrarlos para detectar la experiencia del usuario.
- Definir correctamente el buyer person para llegar de manera específica por el canal que el cliente usa.
- Integrar la presencialidad con los cursos online; enviando kits de estudio antes del curso logrando una tangibilidad y un efecto WOW.

Estrategia de satisfacción de la fuerza de ventas**Tácticas:**

- Integrar la presencialidad con el home office, enviando material personalizado a los domicilios, así como breaks una vez por mes.
- Entrega de plan celular para su gestión y uniformidad de imagen.
- Respeto a las horas de trabajo contratadas.
- Evaluar la gestión del asesor por medio de indicadores de cumplimiento más no de asistencia.
- Fijar turnos de respuesta y control de RRSS.
- Evaluación de clima laboral y mantener el indicador en un 95 %.

Estrategia de calidad en el soporte

Tácticas:

- Evaluación de respuesta por medio de un CRM que integre los canales de comunicación al cliente para conocer los tiempos de respuesta.
- Contacto personalizada 30 días después para conocer la aplicación de los recursos entregados en el curso contratado.
- Humanización del chatbot y otros medios para enfatizar la solución de la solicitud del cliente.
- Levantamiento del sistema PQRS para realizar una mejora continua y lograr eficiencia.

Canales de Comunicación

- Presencial en oficina
- Sitio WEB y chat del sitio WEB
- Redes sociales:
 - Facebook - Messenger
 - Instagram
 - WhatsApp business

- Tik Tok
- LinkedIn
- Teléfono
- Mailling

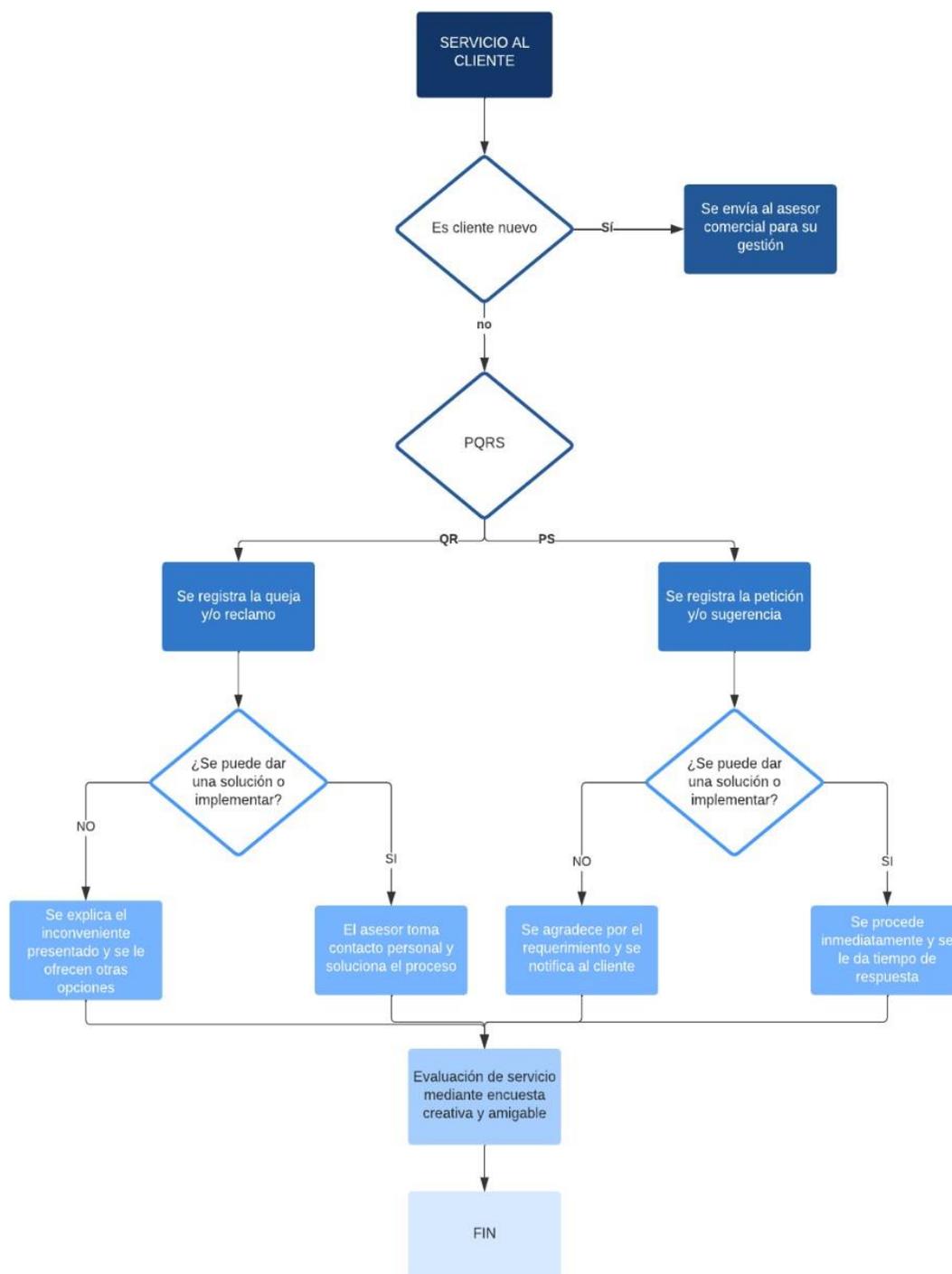
KPI'S del Plan de Customer Service

Tabla 12: Indicadores del plan de Customer Service

KPI	Real	Previsto	Desviación	Acciones Correctivas
LTV (Valor de vida del cliente)				Identificar los clientes más antiguos versus el valor de compra
SQL (Lead cualificado para ventas)				Mejorar el servicio al cliente
NPS (Net promoter score)				Evaluar la relación con la marca y medir la fidelización
CSAT (Customer Satisfaction score)				Índice de satisfacción al cliente.
CCR (Tasa de deserción)				Evaluaciones posteriores dentro de los siguientes 30 días
Incremento de ventas				Mide las ventas a clientes antiguos
Tiempos de respuesta en atención al cliente				Tiempo de respuesta en correo electrónico, RRSS, teléfono y chat
Cursos con nuevos temas				Número de cursos nuevos versus número de cursos proyectados anuales

Nota: Los indicadores propuestos, permitirán monitorear y anticipar el cumplimiento de presupuesto constante.

Ilustración 8: Flujograma



Nota: El flujograma permite determinar cómo será manejado un sistema PQRS

Capítulo 5: Organigrama

Ilustración 9: Organigrama de TRESPUNTOCERO



Nota: TRESPUNTOCERO trabajará con un organigrama vertical.

La composición de la empresa se ha desarrollado considerando un director general, coordinadores que también son instructores en su campo de especialidad una asistente de coordinación que estará a cargo de asistir completamente a todas las coordinaciones de la empresa para la gestión y desarrollo de la cadena de valor; siendo su principal reporte la Coordinación Administrativa y tres asesores comerciales.

Descripción, Actividades y Perfil del Cargo de los Colaboradores

Tabla 13: Descripción y Perfil del Cargo para la Dirección

IDENTIFICACIÓN		RELACIONES		INSTRUCCIÓN FORMAL	
Denominación del cargo:	Director	Con todo el equipo	Trato directo con clientes de empresa pública y privada	Nivel de Instrucción:	Tercer y Cuarto nivel preferiblemente
Nivel:	4			Área de Conocimiento:	Comunicación y Marketing
Departamento:	Dirección				Administración, finanzas
Sueldo:	\$ 1.500,00	Reporta a los socios	Trato directo con fundaciones	Recursos humanos	Inglés fluido
Otras:			Trato directo con certificadoras	Negociación, Ventas y Cobranzas	Investigación de mercado
Objetivo y misión del cargo:	Desarrollar de manera positiva los programas educativos y estrategia general promoviendo un ambiente eficiente y edificador	Lidera al equipo	Trato indirecto con proveedores	Conocimientos adicionales requeridos	Liderazgo inspiracional Servicio al Cliente Orientación a logro
ACTIVIDADES					
ACTIVIDADES ESPECÍFICAS			ACTIVIDADES GENERALES		
Administrar el cumplimiento y evaluación de los servicios ofertados por el Centro de Capacitación para brindar servicios de calidad			Asistir con puntualidad a su jornada laboral.		
Gestionar las actividades académicas del Centro de Capacitación que propendan la actualización permanente de los conocimientos de los usuarios en general			Cumplir con el horario establecido.		
Gestionar la ejecución, seguimiento y evaluación de los planes y actividades del Centro de Capacitación alineado a los objetivos institucionales			Cumplir con el reglamento interno de trabajo.		
Negociar a todo nivel la cooperación con instituciones públicas y privadas nacionales y extranjeras.			Llenado de KPIS inherentes a su gestión		
Gestionar y coordinar con las coordinaciones correspondientes			Mantener en buen estado todas los equipos, muebles, instalaciones e insumos entregados para el cumplimiento cabal de sus funciones.		
Suscribir los contratos que se generen por ventas de productos y servicios			Mantener el sigilo de todas las operaciones.		
Gestionar y aprobar la ejecución de servicios de capacitación en las distintas modalidades			Mantener el principio de lealtad.		
Autorizar y reformar el presupuesto del Centro de Capacitación, así como los programas y proyectos			Portar el uniforme de acuerdo con el reglamento emitido por la Coordinación Administrativa.		
Gestionar y aprobar el diseño e implementación de los nuevos servicios del Centro de Capacitación			Realizar las tareas encomendadas de acuerdo con sus actividades inherentes a sus funciones con puntualidad, en los formatos establecidos para este efecto.		
Ser el frente ante los organismos de control			Remitir y autorizar todos los requerimientos mediante el uso de correo electrónico.		
			Tratar con ética a los clientes internos y externos en todos los procesos establecidos, respetando sus tiempos y el resultado esperado.		

Nota: Actividades específicas y generales para el cargo.

Tabla 14: Descripción y Perfil del Cargo para la Coordinación Comercial

IDENTIFICACIÓN		RELACIONES		INSTRUCCIÓN FORMAL	
Denominación del cargo:	Coordinador Comercial	Con todo el equipo	Trato directo con clientes de empresa pública y privada	Nivel de Instrucción:	Tercer y Cuarto nivel preferiblemente
Nivel:	3			Área de Conocimiento:	Comunicación y Marketing
Departamento:	Coordinación				Administración
Sueldo:	\$ 1.400,00	Estadística			
Otras:		Inglés fluido			
Objetivo y misión del cargo:	Comercializar los servicios de TRESPUNTOCERO garantizando el cumplimiento de objetivos, la calidad de la capacitación bajo los más altos estándares de calidad	Reporta al director	Trato directo con fundaciones	Negociación, Ventas y Cobranzas	Investigación de mercado
			Trato directo con certificadoras		
		Lidera al equipo comercial	Trato indirecto con proveedores	Conocimientos adicionales requeridos	Liderazgo inspiracional
ACTIVIDADES					
ACTIVIDADES ESPECÍFICAS			ACTIVIDADES GENERALES		
Planificar, Organizar, Ejecutar y controlar la implementación de planes de promoción y Comercialización de los servicios ofertados.			Asistir con puntualidad a su jornada laboral.		
Elaboración e implementación de estrategias comerciales relacionadas a los productos, precios y promociones en coordinación con las distintas gerencias.			Cumplir con el horario establecido.		
Realización de estudios de competencia, posicionamiento, tendencia de consumo y condicionantes de compra para los servicios.			Cumplir con el reglamento interno de trabajo.		
Manejo de medios de comunicación masivos y alternativos para pautajes de campañas publicitarias y actividades de relaciones públicas			Llenado de KPIS inherentes a su gestión		
Liderar al grupo comercial, fijar metas, establecer controles y evaluar.			Mantener en buen estado todas los equipos, muebles, instalaciones e insumos entregados para el cumplimiento cabal de sus funciones.		
Realizar seguimiento del área comercial (Ventas, Servicio al Cliente y Marketing)			Mantener el sigilo de todas las operaciones.		
Administrar contratos de servicios inherentes al área comercial.			Mantener el principio de lealtad.		
Diseño e implementación de investigaciones de mercado			Portar el uniforme de acuerdo con el reglamento emitido por la Coordinación Administrativa.		
Emitir criterios técnicos para recomendar e instruir a las diferentes dependencias en aspectos relacionados con la planificación, ejecución y desarrollo comercial			Realizar las tareas encomendadas de acuerdo con sus actividades inherentes a sus funciones con puntualidad, en los formatos establecidos para este efecto.		
Organización de eventos de la institución			Remitir y autorizar todos los requerimientos mediante el uso de correo electrónico.		
			Tratar con ética a los clientes internos y externos en todos los procesos establecidos, respetando sus tiempos y el resultado esperado.		

Nota: Actividades específicas y generales para el cargo.

Tabla 15: Descripción y Perfil del Cargo para la Coordinación Financiera

IDENTIFICACIÓN		RELACIONES		INSTRUCCIÓN FORMAL	
Denominación del cargo:	Coordinadora Financiera	Con todo el equipo	Trato directo con clientes de empresa pública y privada	Nivel de Instrucción:	Tercer y Cuarto nivel preferiblemente
Nivel:	3			Área de Conocimiento:	Finanzas y auditoría
Departamento:	Coordinación				Administración
Sueldo:	\$ 1.400,00	Estadística			
Otras:		Inglés fluido			
Objetivo y misión del cargo:	Garantizar la razonabilidad de los estados financieros y proteger la liquidez de la empresa por medio de inversión, control y seguimiento	Reporta al director	Trato directo con fundaciones		Contabilidad y tributación
		Lidera al equipo comercial	Trato directo con certificadoras	Costos	
			Trato indirecto con proveedores	Conocimientos adicionales requeridos	Plataformas: SRI, SUT, IESS
					Excel y otros reportadores
					KPIS y OKRS
ACTIVIDADES					
ACTIVIDADES ESPECÍFICAS			ACTIVIDADES GENERALES		
Controlar y Supervisar la ejecución de la programación presupuestaria de cada cuatrimestre del año			Asistir con puntualidad a su jornada laboral.		
			Cumplir con el horario establecido.		
Presentar proyectos de inversión y vigilar el margen de ganancia			Cumplir con el reglamento interno de trabajo.		
			Llenado de KPIS inherentes a su gestión		
Emitir reportes semanales del cumplimiento del presupuesto de ventas			Mantener en buen estado todas los equipos, muebles, instalaciones e insumos entregados para el cumplimiento cabal de sus funciones.		
Realizar los procedimientos de registro y control en Contabilidad, Presupuesto y Tesorería			Mantener el sigilo de todas las operaciones.		
			Mantener el principio de lealtad.		
Efectuar Control Interno en el sistema de facturación			Portar el uniforme de acuerdo con el reglamento emitido por la Coordinación Administrativa.		
Controlar y Supervisar el cumplimiento de las obligaciones de TRESPUNTOCERO			Realizar las tareas encomendadas de acuerdo con sus actividades inherentes a sus funciones con puntualidad, en los formatos establecidos para este efecto.		
Planificación de las actividades del área					
Establecer y medir el cumplimiento de Indicadores			Remitir y autorizar todos los requerimientos mediante el uso de correo electrónico.		
Controlar y Supervisar la elaboración y ejecución del Plan Anual de Compras			Tratar con ética a los clientes internos y externos en todos los procesos establecidos, respetando sus tiempos y el resultado esperado.		
Realizar estados financieros					

Nota: Actividades específicas y generales para el cargo.

Tabla 16: Descripción y Perfil del Cargo para la Coordinación Administrativa

IDENTIFICACIÓN		RELACIONES		INSTRUCCIÓN FORMAL	
Denominación del cargo:	Coordinadora Administrativo	Con todo el equipo	Trato directo con clientes de empresa pública y privada	Nivel de Instrucción:	Tercer y Cuarto nivel preferiblemente
Nivel:	3			Área de Conocimiento:	Finanzas y auditoría
Departamento:	Coordinación				Administración
Sueldo:	\$ 1.400,00	Supply Chain			
Otras:		Inglés fluido			
Objetivo y misión del cargo:	Velar por la calidad de la cadena de valor por medio de la supervisión levantamiento de encuestas y KPIS	Reporta al director	Trato directo con fundaciones		Certificaciones
			Trato directo con certificadoras		Compras
		Lidera al equipo comercial	Trato directo con proveedores	Conocimientos adicionales requeridos	Negociación
				Mejora continua	
				KPIS y OKRS	
ACTIVIDADES					
ACTIVIDADES ESPECÍFICAS			ACTIVIDADES GENERALES		
Coordinar las actividades de funcionamiento operativo en las aulas contratadas			Asistir con puntualidad a su jornada laboral.		
			Cumplir con el horario establecido.		
Coordinar las actividades del proceso de selección del personal de la institución Y elaborar avisos de entrada y salida de personal			Cumplir con el reglamento interno de trabajo.		
			Llenado de KPIS inherentes a su gestión		
Gestionar las compras, alquileres y permisos para la ejecución de la operación			Mantener en buen estado todas los equipos, muebles, instalaciones e insumos entregados para el cumplimiento cabal de sus funciones.		
Gestionar los certificados de aprobación y participación de los estudiantes			Mantener el sigilo de todas las operaciones.		
			Mantener el principio de lealtad.		
Coordinar con las áreas productivas sobre actividades			Portar el uniforme de acuerdo con el reglamento emitido por la Coordinación Administrativa.		
Elaborar contratos con instructores y todos los procesos de contratación que se requiera para la operación			Realizar las tareas encomendadas de acuerdo con sus actividades inherentes a sus funciones con puntualidad, en los formatos establecidos para este efecto.		
Evaluar la satisfacción del cliente interno y externo					
Colaborar con procesos de calidad			Remitir y autorizar todos los requerimientos mediante el uso de correo electrónico.		
Actuar como administrador de contratos			Tratar con ética a los clientes internos y externos en todos los procesos establecidos, respetando sus tiempos y el resultado esperado.		
Coordinar eventos sociales y eventos de apoyo para el personal					

Nota: Actividades específicas y generales para el cargo.

Tabla 17: Descripción y Perfil del Cargo para la Coordinación Académica

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL CARGO					
IDENTIFICACIÓN		RELACIONES		INSTRUCCIÓN FORMAL	
Denominación del cargo:	Coordinador Académica	Con todo el equipo	Trato directo con clientes de empresa pública y privada	Nivel de Instrucción:	Tercer y Cuarto nivel preferiblemente
Nivel:	3			Área de Conocimiento:	Pedagogía / TICS / aulas virtuales
Departamento:	Coordinación				Administración
Sueldo:	\$ 1.400,00	Planificación curricular			
Otras:		Inglés fluido			
Objetivo y misión del cargo:	Desarrollar los planes de estudio de manera prolija y programada garantizando la veracidad de las certificaciones ofertadas	Reporta al director	Trato directo con fundaciones		Certificaciones para emisión de certificados
		Lidera al equipo comercial	Trato directo con certificadoras	TICS en la educación	
			Trato indirecto con proveedores	Conocimientos adicionales requeridos	Negociación
ACTIVIDADES					
ACTIVIDADES ESPECÍFICAS			ACTIVIDADES GENERALES		
Coordinar la planificación de las programaciones anuales y trimestrales de Capacitación de cursos abiertos.			Asistir con puntualidad a su jornada laboral.		
			Cumplir con el horario establecido.		
Aprobar el contenido de los cursos y programas ofertados, velando siempre por la excelencia académica			Cumplir con el reglamento interno de trabajo.		
			Llenado de KPIS inherentes a su gestión		
Supervisar la preparación de propuestas de eventos de capacitación de cursos cerrados.			Mantener en buen estado todas los equipos, muebles, instalaciones e insumos entregados para el cumplimiento cabal de sus funciones.		
Dirigir la ejecución de los eventos de capacitación y consultoría que organice el Centro de Capacitación			Mantener el sigilo de todas las operaciones.		
			Mantener el principio de lealtad.		
Presentar al director informes mensuales sobre su gestión			Portar el uniforme de acuerdo con el reglamento emitido por la Coordinación Administrativa.		
Supervisar la evaluación de los cursos, programas y demás servicios ofertados por la Coordinación			Realizar las tareas encomendadas de acuerdo con sus actividades inherentes a sus funciones con puntualidad, en los formatos establecidos para este efecto.		
Realizar seguimiento académico de todos los participantes, incluyendo todas las modalidades					
Realizar controles de deserción y proponer nuevas estructuras curriculares			Remitir y autorizar todos los requerimientos mediante el uso de correo electrónico.		
Realizar cualquier iniciativa encaminada a cumplir los objetivos del Centro			Tratar con ética a los clientes internos y externos en todos los procesos establecidos, respetando sus tiempos y el resultado esperado.		
Dedicarse a tiempo completo a las actividades inherentes a su cargo					

Nota: Actividades específicas y generales para el cargo.

Tabla 18: Descripción y Perfil del Cargo para la Asistencia Comercial

IDENTIFICACIÓN		RELACIONES		INSTRUCCIÓN FORMAL	
Denominación del cargo:	Asistente Comercial	Con todo el equipo	Trato directo con clientes de empresa pública y privada	Nivel de Instrucción:	Tecnología, Licenciatura o Ingeniería
Nivel:	2			Área de Conocimiento:	Comunicación y Marketing
Departamento:	Asistente				Administración
Sueldo:	\$ 639.94	Estadística			
Otras:		Inglés fluido			
Objetivo y misión del cargo:	Comercializar los servicios de TRESPUNTOCERO con transparencia y personalización bajo los más altos estándares de calidad	Reporta al Coordinador Comercial	Trato indirecto con fundaciones		Negociación, Ventas y Cobranzas
			Trato indirecto con certificadoras		Investigación de mercado
		NO lidera equipo	Trato indirecto con proveedores	Conocimientos adicionales requeridos	Liderazgo inspiracional
					Servicio al Cliente
					Orientación a logro
ACTIVIDADES					
ACTIVIDADES ESPECÍFICAS			ACTIVIDADES GENERALES		
Realizar el proceso comercial desde la obtención del lead hasta la recompra de nuevos productos			Asistir con puntualidad a su jornada laboral.		
			Cumplir con el horario establecido.		
Administrar y cuidar de todos sus clientes y cartera asignada			Cumplir con el reglamento interno de trabajo.		
			Llenado de KPIS inherentes a su gestión		
Reunirse con clientes corporativos y naturales con el fin de obtener sus necesidades y entregar el servicio personalizado			Mantener en buen estado todas los equipos, muebles, instalaciones e insumos entregados para el cumplimiento cabal de sus funciones.		
Cumplir con el presupuesto asignado y Asistir a eventos donde se puedan obtener más leads en pro de la eficiencia comercial			Mantener el sigilo de todas las operaciones.		
Gestar los leads obtenidos de RRSS			Mantener el principio de lealtad.		
Estar pendiente del chat 24/7 cumpliendo con sus turnos de atención			Portar el uniforme de acuerdo con el reglamento emitido por la Coordinación Administrativa.		
Ser la primera línea de atención en lo que respecta a servicio al cliente					
Elaborar propuestas comerciales			Realizar las tareas encomendadas de acuerdo con sus actividades inherentes a sus funciones con puntualidad, en los formatos establecidos para este efecto.		
Elaborar propuestas comerciales			Remitir y autorizar todos los requerimientos mediante el uso de correo electrónico.		
Facturar los cursos			Tratar con ética a los clientes internos y externos en todos los procesos establecidos, respetando sus tiempos y el resultado esperado.		
Realizar la recaudación de los valores y cobranza					

Nota: Actividades específicas y generales para el cargo.

Tabla 19: Descripción y Perfil del Cargo para la Asistencia Administrativa

IDENTIFICACIÓN		RELACIONES		INSTRUCCIÓN FORMAL	
Denominación del cargo:	Asistente administrativa	Con todo el equipo	Trato indirecto con clientes de empresa pública y privada	Nivel de Instrucción:	Tecnología, Licenciatura o Ingeniería
Nivel:	2			Área de Conocimiento:	Finanzas, Comercialización, logística
Departamento:	Asistente				Administración
Sueldo:	\$ 639.94	Suply Chain			
Otras:		Certificaciones			
Objetivo y misión del cargo:	Brindar todo el soporte que la cadena de valor lo requiera con el fin de garantizar la operatividad de los cursos y planes de educación	Reporta al Coordinador Administrativo	Trato indirecto con certificadoras	Conocimientos adicionales requeridos	Inglés fluido y lengua de señas
		NO lidera equipo	Trato directo con proveedores		Compras
					Negociación
				Mejora continua	
					KPIS y OKRS
ACTIVIDADES					
ACTIVIDADES ESPECÍFICAS			ACTIVIDADES GENERALES		
Brindar todo el soporte necesario para lograr que las coordinaciones cumplan con el objetivo de su cargo y la funcionalidad de la operación			Asistir con puntualidad a su jornada laboral.		
Reconocer los requerimientos y ser el soporte necesario en aulas virtuales y atención presencial de los cursos			Cumplir con el horario establecido.		
Monitorear los horarios de los instructores asignados, receptor facturas y recibir informes de calidad del curso			Cumplir con el reglamento interno de trabajo.		
Receptor las facturas de los servicios contrataos por TRESPUNTOCERO generar retención y pasar a la Coordinación financiera para su cargo			Llenado de KPIS inherentes a su gestión		
Asistir a las oficinas de manera presencial con horario de trabajo			Mantener en buen estado todas los equipos, muebles, instalaciones e insumos entregados para el cumplimiento cabal de sus funciones.		
Realizar un seguimiento de materiales para todos los cursos y alertar a la coordinación			Mantener el sigilo de todas las operaciones.		
Ser la segunda línea de atención en lo que respecta a servicio al cliente			Mantener el principio de lealtad.		
Monitorear el portal de compras públicas para alertar a la fuerza de ventas			Portar el uniforme de acuerdo con el reglamento emitido por la Coordinación Administrativa.		
Realizar encuestas de calidad del servicio entregado			Realizar las tareas encomendadas de acuerdo con sus actividades inherentes a sus funciones con puntualidad, en los formatos establecidos para este efecto.		
Realizar la entrega de certificados, envío de información al SUT en lo que respecta a competencias			Remitir y autorizar todos los requerimientos mediante el uso de correo electrónico.		
			Tratar con ética a los clientes internos y externos en todos los procesos establecidos, respetando sus tiempos y el resultado esperado.		

Nota: Actividades específicas y generales para el cargo.

Capítulo 6: Plan Financiero

Objetivo General:

Alcanzar la liquidez esperada y sin endeudamiento, con base a una gestión eficiente de ventas, reinversión sistemática y desarrollo sostenible acorde al mercado; en un plazo máximo de dos años.

Objetivos Específicos:

- Obtener un retorno de la inversión de más del 200 % en un plazo máximo de dos años
- Desarrollar una estrategia de aprovechamiento de recursos para lograr que la empresa pueda autofinanciarse a partir del segundo año de funcionamiento
- Manejar una política acorde al mercado de recuperación de valores para que pueda el instituto hacer frente a sus responsabilidades a corto, mediano y largo plazo

Estrategias y Tácticas

Estrategia de mejoramiento de costos.

Tácticas:

- Uso de recursos responsable trabajando en la cultura organizacional
- Eficiencia en el proceso comercial y de visita al cliente
- Reingenierías constantes de procesos

Estrategia de cobranzas.

Tácticas:

- Comunicación efectiva constante y actualización permanente de datos de los principales clientes y sus departamentos contables
- Establecer políticas de pago puntuales para lograr la recuperación de valores antes de la fecha de inicio de la capacitación
- Trabajar con matrices de precobranza sin perder la calidad y afectar la deserción de los participantes en las capacitaciones

Estrategia de buen uso del dinero.

Tácticas:

- Contratos de responsabilidad civil con instructores
- Inversiones acordes para lograr que el dinero recibido, sea reinvertido en pro de la búsqueda eficiente de generación de recursos
- Solicitar el 50 % para la reserva de fechas, de esta manera el curso no se encarecerá en la búsqueda de instructores

Estrategia de eficiencia

Tácticas:

- Monitoreo constante de la calidad del curso entregado para no tener que volver a dar el curso por fallas en la atención al cliente o descuidos del instructor o necesidades del participante
- Diagnóstico acorde para que pueda presentar la evidencia de punto de partida a la empresa contratante
- Entrega de resultados en los tiempos establecidos, considerando las fechas precisas de los entregables

Estrategia de para mejorar el retorno del dinero invertido

Tácticas:

- Mejora del tratamiento de flujo de efectivo, generando controles e informes de sustento antes de cualquier tipo de inversión
- Lograr una cartera de proveedores efectiva, considerando una negociación efectiva y bajo una política establecida para el efecto, logrando de esta manera que la calidad de sus entregables vaya acorde a la organización

Ventas proyectadas

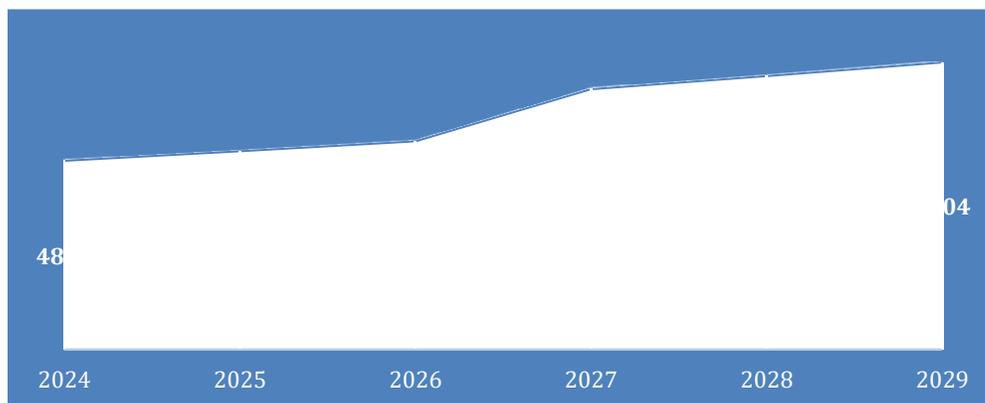
Se plantea un crecimiento en las ventas de la empresa a partir del 2024, considerando el mismo crecimiento en sueldos propuesto, adicional a partir del 2027 con la compra de la nueva aula se proyecta un crecimiento del 25 % en este mismo año y a partir del 2028 y 2029 mantener la tendencia de incremento del 5 %.

Tabla 20: Número de operaciones

Servicio	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Curso abierto 8 h.	1138	1195	1255	1568	1647	1729
Curso abierto 16 h.	818	859	902	1127	1184	1243
Curso cerrado 8 h.	1582	1661	1744	2180	2289	2404
Curso cerrado 16 h.	1335	1402	1472	1840	1932	2028
Total	4873	5117	5373	6715	7052	7404

Nota: Se observa que los cursos más comercializados serán los que pertenecen a la oferta para empresas; es decir cerrados, considerando que existe una mayor ganancia.

Ilustración 10: Incremento de Operaciones en el Tiempo



Nota: El incremento de operaciones con un incremento a partir del 2027.

Tabla 21: Comportamiento de precios proyectado

Servicio	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Curso abierto 8 h.	\$ 69	\$ 72.45	\$ 76.07	\$ 79.88	\$ 83.87	\$ 88.06
Curso abierto 16 h.	\$ 139	\$ 146	\$ 153	\$ 161	\$ 169	\$ 177
Curso cerrado 8 h.	\$ 129	\$ 135	\$ 142	\$ 149	\$ 157	\$ 165
Curso cerrado 16 h.	\$ 199	\$ 209	\$ 219	\$ 230	\$ 242	\$ 254

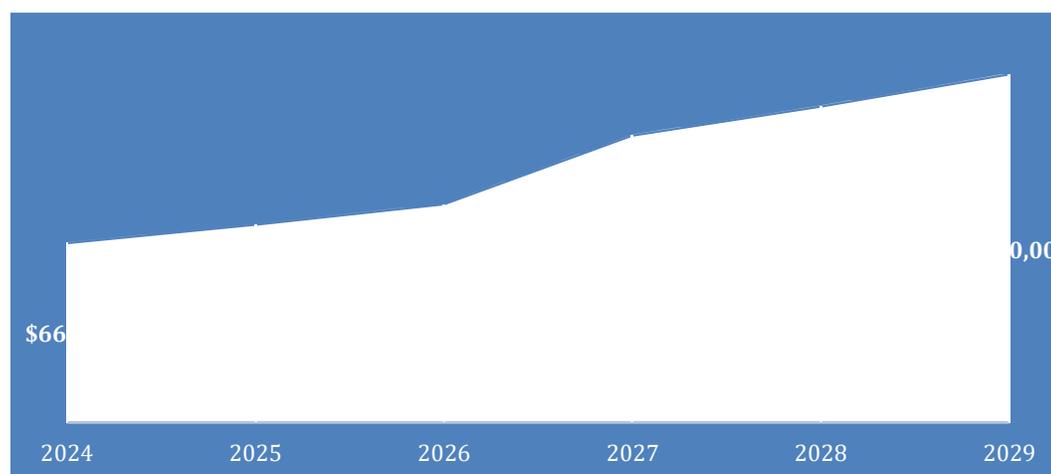
Nota: Se ha considerado un incremento en el precio de venta que va de la mano con el incremento del 5 % de crecimiento proyectado.

Tabla 22: Comportamiento expresado en miles de ventas proyectadas

Servicio	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Curso abierto 8 h.	78	86	95	127	138	152
Curso abierto 16 h.	113	125	138	181	199	220
Curso cerrado 8 h.	204	224	248	325	358	395
Curso cerrado 16 h.	265	292	322	423	467	515
Webinario 1 hora	0	0	0	0	0	0
Total	661	729	804	1058	1164	1283

Nota: Se ha considerado un incremento de ventas del 5 % considerando los requerimientos anuales y el esfuerzo comercial proyectado. En el año 2027 se observa un pico de venta, ya que se cuenta con un activo fijo que permitirá la colocación de más participantes al mismo tiempo.

Ilustración 11: Comportamiento de Ventas



Nota: Comportamiento evidenciando el pico de ventas del 2027.

En el proceso financiero es importante considerar que los cursos abiertos tienen la política de que todas las ventas son por medio de transferencia electrónica o tarjeta de crédito; y en el caso de curso cerrado la política de TRESPUNTOCERO indica que debe cancelar la empresa el 50 % a la reserva de fecha y el otro 50 % antes de terminarse el evento, con el fin de garantizar la capacitación y la certificación en cada uno de los contactos.

El porcentaje de participación de cada uno de los servicios con relación al presupuesto es el siguiente; considerando el 40 % con relación a la participación de ingresos a cursos de modalidad cerrada con 16 horas, los cuales son los más requeridos por las empresas debido a la certificación y tratamiento que se obtiene.

Composición de Ingresos.

Tabla 23: Composición de ingresos en relación con las ventas

Servicio	
Curso abierto 8 h.	12 %
Curso abierto 16 h.	17 %
Curso cerrado 8 h.	31 %
Curso cerrado 16 h.	40 %
Webinario 1 hora	0
Total	100 %

Nota: Los cursos cerrados son los que más se comercializa en función de obtener mejores ingresos.

Costo de Ventas Proyectado

Tabla 24: Costo de ventas expresado en miles

Servicio	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Curso abierto 8 h.	72	76	80	99	104	110
Curso abierto 16 h.	99	104	109	136	143	150
Curso cerrado 8 h.	81	85	89	111	116	122
Curso cerrado 16 h.	127	134	140	174	183	192
Webinario 1 hora	0	0	0	0	0	0
Total	381	400	420	522	548	575

Nota: El costo de ventas proyectado considerando el incremento de ventas en el 25 % en el 2027:

En relación con el OPEX se observa el siguiente comportamiento, considerando que en el 2027 la condición de que en gastos de promoción y publicidad deberán incrementarse por la meta a cumplir del 25 % para llenar nuevas instalaciones:

OPEX

Tabla 25: OPEX expresado en miles

Gasto	2024	2025	2026	2027	2028	2029
De personal	108	113	130	137	143	151
Promoción y publicidad	14	15	16	20	22	24
Administración	12	12	12	9	9	9
Imprevistos	6	7	8	10	11	12
Total	141	148	167	177	187	198

Nota: Determina que el gasto de personal es el más alto, seguido por los gastos de promoción y publicidad, lo cual acompaña al proceso de ventas. A mayores ventas, mayor inversión.

En relación con los proyectos de inversión se observa el siguiente comportamiento resumen en lo que respecta a la compra de activos fijos los cuáles son:

- Compra de sala de capacitación en el año 2027 por un valor de \$ 150.000

- Compra de 3 furgonetas para el personal, envío de certificaciones y transporte para los participantes de los cursos
- En relación con el mobiliario se ha proyectado en la inversión inicial los siguientes rubros:
 - Mejoras y adecuaciones iniciales de \$ 5.000 en el 2024, 2025 y en el 2027 y 2029 de 20.000 respectivamente por el hecho de la compra de las salas de capacitación
 - De muebles y enseres de \$ 20.000, todos los años de \$ 5.000 adicionales y en el 2027 por la compra de la nueva aula \$ 20.000
- En relación con la compra de equipos de cómputo se ha proyectado la compra de laptops y ampliar la capacidad de los servidores, con relación al incremento de participantes. Una de las inversiones más importantes es en SOFTWARE por el hecho del mantenimiento de equipos

CAPEX

Tabla 26: CAPEX expresado en miles

Inversión	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Capex del período	39	49	29	239	34	54
Inv. acumulada – activo	39	88	117	356	390	444
Amortización del período	23	40	69	66	54	57
Amortización acumulada	23	63	132	198	252	309
Total	124	240	347	859	730	864

Nota: En este cuadro resumen se observa un incremento en la inversión para el año 2027; lo cual es directamente proporcional al incremento de ventas.

Cuenta de Explotación

Tabla 27: Cuenta de explotación proyectada expresada en miles

Inversión	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Ingresos netos	662	730	804	1056	1164	1283
Coste de ventas	381	400	420	522	548	575
Margen bruto	280	329	384	533	616	708
% sobre ventas	42 %	45 %	48 %	51 %	53 %	55 %

Nota: Se observa que la inversión en una nueva aula para el 2027, permite obtener un retorno importante al tener un incremento del 25 % sobre los ingresos y un mejoramiento en el costo, puesto que, al no requerir una inversión en gastos de personal adicional, el resultado es una eficiencia comercial que incrementa el margen bruto de la operación.

En lo que respecta a los costes de explotación proyectados, se observa un comportamiento interesante, puesto que se ha considerado un incremento del 5 % de año a año en lo que respecta a sueldos, más no la contratación de alguien adicional, tomando en cuenta de que cualquier otro requerimiento podría ser tercerizado o considerado en la cuenta de imprevistos. Se ha considerado como incremento es desde el 2027 a la cuenta de promoción y publicidad el cual se ha fijado como el 1 % sobre ventas, valor que se encuentra especificado en el OPEX y los gastos de administración

se mantienen, por el hecho de que la empresa cuenta con responsabilidad ambiental de primer nivel, se gastas solo lo necesario y también por el hecho de que no existe más personal en relación de dependencia.

Fondo de Maniobra

Para el fondo de maniobra, se han ideado servicios que cumplen con un período de cobranza importante considerando que un curso en modalidad abierta no podrá ingresar el estudiante si no lo cancela primero y en lo que respecta al curso cerrado, que las empresas deberán cancelar el valor del 50 % para la reserva de fecha del evento 15 días antes y durante la certificación el 50 % adicional, considerando que no serán entregados los certificados a los participantes si es que aún se mantiene en mora la organización, garantizando el pago a tiempo de los valores. Por lo expuesto, se observa el siguiente comportamiento anual:

Tabla 28: Fondo de maniobra expresada en miles

Cuenta	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Inventario	18	19	34	43	45	47
Clientes	5	5	11	15	17	18
Otros activos corrientes	0	0	0	0	0	0
Proveedores	-18	-19	-34	-43	-45	-47
Otros pasivos corrientes	0	0	0	0	0	0

Nota: Fondo de maniobra eficiente, con relación a una cartera recuperada en 15 días y un pago a proveedores en 30.

Capítulo 7: Resultados Projectados

Balance

Tabla 29: Balance

	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028	Total 2029
ACTIVOS						
Activos Corrientes						
Caja	118.392	219.225	400.667	492.008	841.538	1.534.894
Inventario	18.633	19.546	34.545	42.917	45.045	47.279
Clientes	5.243	5.780	11.732	15.399	16.977	18.717
Otros activos corrientes	0	0	0	0	0	0
Total, Activos Corrientes	142.267	244.551	446.944	550.324	903.560	1.600.889
Activos Fijos						
Activos Fijos (tangibles & intangibles)	39.000	88.000	117.000	356.000	390.000	444.000
Amortización Acumulada	-23.000	-63.000	-132.000	-198.000	-252.000	-309.000
Activo Fijo Neto	16.000	25.000	-15.000	158.000	138.000	135.000
TOTAL, ACTIVO	158.267	269.551	431.944	708.324	1.041.560	1.735.889
PASIVOS						
Pasivo Corriente						
Proveedores	18.633	19.546	34.545	42.917	45.045	47.279
Impuestos a pagar	0	0	22.074	43.512	56.193	67.999
Otros pasivos corrientes	0	0	0	0	0	0
Deudas por pagar a corto plazo	0	0	0	0	0	0
Total, Pasivos Corrientes	18.633	19.546	56.619	86.430	101.238	115.278
Pasivos a Largo Plazo						
Deudas a largo Plazo	0	0	0	0	0	0
Total, Pasivos a Largo Plazo	0	0	0	0	0	0
TOTAL, PASIVO	18.633	19.546	56.619	86.430	101.238	115.278
FONDOS PROPIOS						
Capital Social	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Reservas	90.508	200.238	200.004	325.325	571.894	890.322
Beneficio (pérdida) del ejercicio	-873	-233	125.320	246.569	318.428	385.329
TOTAL, FONDOS PROPIOS	139.635	250.004	375.325	621.894	940.322	1.325.651
TOTAL, PASIVO Y FONDOS PROPIOS	158.267	269.551	431.944	708.324	1.041.560	1.440.929

Cash Flow y Patrimonio Neto

Tabla 30: Cash Flow expresado en miles

Cuenta	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Caja inicio del ejercicio	50					
Saldo año anterior	0	118	219	400	492	841
Flujo de caja en las operaciones corrientes	107	149	210	330	383	747
Total, flujo de caja de las inversiones	39	49	29	239	34	54
Caja al final del ejercicio	118	219	400	492	841	1534

Nota: Se observa una única aportación de los fundadores de 50 mil dólares y una inversión de 39 mil dólares para inicio de operaciones. Y al final de cada año un incremento importante proyectado, siendo un proyecto autosustentable.

Tabla 31: Cálculo del patrimonio neto expresado en miles

Cuenta	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Activo	158	269	432	708	1041	1735
Pasivo	18	19	56	86	101	115
Patrimonio	139	250	375	622	940	1620

Nota: Lo cual determina que la empresa puede generar valor a mediano y largo plazo, considerando la cifra proyectada al 2029 de 1.620.611

KPI'S y Ratios Financieros

En relación con los kpi's y ratios financieros se ha considerado aquellos que permitirán de acuerdo con la proyección existente, evaluar la gestión de la empresa y mejorar su acción con base al cumplimiento de cada uno de ellos:

Retorno de Inversión ROI. En lo que respecta al retorno de la inversión se observa el siguiente cuadro resumen, en el cual se ha contemplado la inversión inicial más la que todos los años se realizan, considerando que los socios no retiran su aporte:

Tabla 32: Cálculo del ROI expresado en miles

Concepto	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Inversión	50	99	79	289	84	104
Ganancia	280	329	384	533	616	708
ROI	461 %	233 %	386 %	85 %	634 %	581 %

Nota: Se observa el mayor ROI expresado en el 2028, gracias a la compra de una nueva aula y el incremento de ventas a un 25 %.

Tasa Interna de Retorno TIR. Se ha considerado el valor inicial de inversión al término del 2024 y el valor inicial de inversión obteniendo una TIR del 50 % en el primer año y una evolución de este hasta el 2029; tal como lo menciona el siguiente cuadro resumen:

Tabla 33: Cálculo del TIR expresado en miles

Concepto	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Valor final	99	729	804	1056	1164	1283
Valor inicial	50	99	79	289	84	104
TIR	49	630	725	767	1080	1179
TIR %	50 %	86 %	90 %	73 %	93 %	92 %

Nota: La TIR expresada permite determinar que la rentabilidad de este proyecto es positiva.

Return on Equity ROE. Considerando la máxima rentabilidad que la organización realiza para su autofinanciamiento, gracias a este análisis se determina un beneficio sostenible, pero con un patrimonio que puede ser reinvertido en los siguientes años, con miras a realizar capacitaciones a nivel internacional.

Tabla 34: Cálculo del ROE expresado en miles

Concepto	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Beneficio neto	99	121	125	246	318	385
Patrimonio neto	139	250	375	621	940	1620
ROE	71 %	48 %	33 %	40 %	34 %	24 %

Nota: El ROE presenta que, durante los seis años proyectados, expresa un valor rentable para la inversión con respecto a sus propios recursos, es decir puede autofinanciarse.

Ratio de Tesorería. Esta ratio permite identificar la eficacia de la empresa en responder a las deudas contraídas, al trabajar con una política de recuperación de valores a un plazo máximo de quince días o mientras se desarrolle la capacitación, no contraer deudas a corto y mediano plazo y un tiempo de pago a proveedores a 30 días, permite determinar que es positivo. Se observa también que luego de las inversiones realizadas en el 2026, 2027 y 2028; presenta un incremento para el 2029. La ratio de liquidez no presenta variación al comparar con el de tesorería, por el hecho de que la empresa no contrae deudas para su operación a lo largo de los años.

Tabla 35: Cálculo del Ratio de Tesorería expresado en miles

Cuenta	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Caja	118	219	400	492	841	1534
Inventario	18	19	34	42	45	47
Clientes	5	11	11	15	16	18
Pasivo Corriente	18	19	56	86	101	115
Tesorería	7.64	12.82	7.89	6.37	8.93	13.89

Nota: La ratio de tesorería indica un resultado positivo, es decir la empresa podrá hacer frente a sus responsabilidades a corto plazo, la razón de esto obedece a una recuperación de cartera que prácticamente no presenta riesgos financieros.

Tabla 36: Cálculo del Ratio de Solvencia expresado en miles

Cuenta	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Total, activo	158	269	431	708	1041	1735
Total, pasivo	18	19	56	86	101	115
SOLVENCIA	8.49	13.79	7.63	8.20	10.29	15.06

Nota: De acuerdo con la proyección la empresa podrá hacer frente a sus obligaciones a largo plazo.

Tabla 37: Cálculo del EBIT expresado en miles

Cuenta	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Resultado neto	661	729	804	1056	1164	1283
Costo de ventas	381	400	420	522	548	575
Margen bruto	280	329	384	533	616	708
Costes de explotación	141	148	167	177	187	198
EBITDA	138	180	216	356	428	510
Amortización	23	40	69	66	54	57
EBIT	115	140	147	290	374	453

Nota: El cálculo del EBITDA indica que el negocio en lo que respecta a su operación es viable, puesto que se han considerado provisiones y amortizaciones; así como los resultados de cada año en lo que se refiere al PYG

Conclusiones y Aplicaciones

Conclusiones Generales

- Mediante las encuestas realizadas el organismo de capacitación más grande es el CEC – EPN con el 68% de preferencia por parte de los consultados, el medio de contacto para encontrar ofertas de cursos es Internet con el 41%, la mayor forma de pago es mediante transferencias bancarias, la mayor motivación de las personas para capacitarse es la superación personal y los temas que se relacionan con el ámbito empresarial son los más solicitados. Por lo que realizar un benchmarking de esta empresa, permitirá en el tiempo entender las acciones, entregar las ventajas que el consumidor requiere y ser un competidor importante para el año 2029.
- Ser una empresa registrada para el Ministerio del Trabajo, tener otras certificaciones y presentar una ventaja competitiva en el tiempo como el intérprete de lengua de seña y el plan antes, durante y después; permitirá ser una de las opciones de capacitación para las empresas, incluso considerando que el precio no es el más económico del mercado, pero con una inyección de valor importante para diferenciarse de los competidores.
- Los temas para ofertar deberán siempre innovadores, no solamente capacitar si no ser diferenciadores; por lo que se debe mantener investigaciones de mercado permanentes logrando el incremento comercial requerido y una empresa sostenible en el tiempo.

Conclusiones Específicas

- Con la implementación de las estrategias comerciales, la calidad de las capacitaciones y la entrega de certificaciones del Ministerio de Trabajo a los cursantes se proyecta incrementar en 5 años las operaciones en un 52%, llegando a incrementar los ingresos en un 93% con un incremento de los costos del 51%, logrando un éxito del proyecto que permitirá conseguir los objetivos planteados.
- La metodología empleada en sus capacitaciones por TRESPUNTOCERO es un aprendizaje personalizado; siendo un pilar fundamental para lograr el éxito del centro. Este se basa en una enseñanza disruptiva, innovadora y constructivista, basando los conceptos técnicos en las experiencias vividas por cada uno de los expositores.
- Con las inversiones que realiza en el año 2027 podrá incrementar el patrimonio de forma exponencial al término del ejercicio y de esta manera considerar la expansión internacional, cumpliendo con uno de los objetivos empresarial. Validando estas aspiraciones en proyecciones reales expresadas en la TIR y ROE.
- La experiencia de vida que entrega TRESPUNTOCERO a sus cursantes es la continua solución de problemas basados en situaciones reales y la posibilidad de realizar prácticas en empresas donde podrán obtener experiencia vivencial.

Referencias Bibliográficas

- Clave Empresarial. (2023). Obtenido de <https://claveempresarialec.com/quienes-somos/>
- Congreso Nacional. (21 de 08 de 2018). *Código del Trabajo*. Obtenido de <https://www.epn.edu.ec/wp-content/uploads/2018/08/C%C3%B3digo-de-Trabajo.pdf>
- Ecuador en cifras. (2023). *EcuadorEc*. Obtenido de <https://ecuadorec.com/numero-habitantes-ecuador-poblacion/#:~:text=DATOS%3A,suma%20249.751%20habitantes%20cada%20a%C3%B1o>.
- El Universo. (11 de 05 de 2020). El presidente Lenín Moreno elimina tres secretarías técnicas y tres empresas públicas. (E. Universo, Ed.) Recuperado el 2024, de <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/05/11/nota/7838064/presidente-lenin-moreno-elimina-tres-secretarias-tecnicas-extingue/>
- Estadísticas en Discapacidad. (2023). *El Nuevo Ecuador*. Obtenido de <https://www.consejodiscapacidades.gob.ec/estadisticas-de-discapacidad/>
- Ideal Consulting. (2023). Obtenido de <https://idealconsulting.com.ec/nosotros/>
- INEC. (04 de 2023). Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/entradas-y-salidas-internacionales/>
- INEC. (2023). Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/ENEMDU/Condiciones_de_Vida_Segun_Nivel_Preparacion_Academica.pdf
- LÍDERES. (2023). Obtenido de <https://www.corporacionlideres.com/>

MINTEL/DS. (2023). Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-continua-creciendo-en-tecnologia/>

Orgaz, C. J. (31 de 07 de 2019). *BBC NEWS MUNDO*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-49167192#:~:text=Los%20que%20m%C3%A1s%20cursos%20hacen,2%2C28%20cursos%20por%20usuario.>

Pearson. (5 de 10 de 2022). *Los 5 países con la mejor educación del mundo*. Recuperado el 1 de 6 de 2023, de <https://blog.pearsonlatam.com/en-el-aula/paises-con-mejor-educacion>

Primicias. (14 de 05 de 2023). Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/desempleo-informalidad-ecuador-empleo/>

Primicias. (14 de 05 de 2023). Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/pib-per-capita-ecuador-recuperacion-fmi/>

PRIMICIAS. (14 de 05 de 2023). Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/inflacion-anual-alimentos-febrero/#:~:text=La%20inflaci%C3%B3n%20anual%20cerr%C3%B3%20en,%2C%20de%202%2C71%25.>

Registro Oficial. (06 de 10 de 2010). *LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO, LOSEP*. Recuperado el 2024, de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/<https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/LOSEP.pdf>

SOLARI. (2023). Obtenido de <https://solari.ec/>

Solines, G. A. (09 de 01 de 2023). *Economía Tricolor*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/publicaciones/editoriales/23-anos-de-dolarizacion-el-camino-hacia-la-estabilidad-monetaria#:~:text=El%209%20de%20enero%20de,en%20las%20%C3%BAltimas%20dos%20d%C3%A9cadas.>

TBL. (2023). Obtenido de <https://www.tblgroup.com/tbl2/>

TOBAR ZVS. (2023). *Análisis Sobre el Instructivo que Regula el Porcentaje de Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad*. Recuperado el 2024, de <https://www.tzvs.ec/noticias/analisis-instructivo-regula-porcentaje-inclusion-laboral-personas-discapacidad#:~:text=El%20empleador%20p%C3%ABlico%20o%20privado,condiciones%20f%C3%ADsicas%20y%20sus%20conocimientos.>

Universidad autónoma de Barcelona. (2024). *MOOC UAB*. Recuperado el 2024, de <https://www.uab.cat/web/estudios/mooc/-que-es-un-curso-mooc-1345668281247.html#:~:text=MOOC%20es%20el%20acr%C3%B3nimo%20en,no%20tiene%201%C3%ADmite%20de%20participantes.>

Anexos Financieros

<i>INGRESOS PROYECTADOS</i>	Total	Total	Total	Total	Total	Total
<i>Cantidades expresadas en dólares</i>	2024	2025	2026	2027	2028	2029

Ingresos netos: Curso Modalidad Abierta de 8 horas

Ingresos por Producto/Servicio

Número de Unidades	1.138	1.195	1.255	1.568	1.647	1.729
Precio de venta	\$ 69,00	\$ 72,45	\$ 76,07	\$ 79,88	\$ 83,87	\$ 88,06
Total, ingresos del producto/servicio	78.522	86.571	95.444	125.270	138.110	152.267

Devoluciones	0	0	0	0	0	0
--------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------

INGRESOS NETOS POR SERVICIO	78.522	86.571	95.444	125.270	138.110	152.267
<i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>	<i>11,9%</i>	<i>11,9%</i>	<i>11,9%</i>	<i>11,9%</i>	<i>11,9%</i>	<i>11,9%</i>

Desglose de Ventas

Ventas al contado			100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Ventas a crédito			0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Ventas al contado	78.522	86.571	95.444	125.270	138.110	152.267
Ventas a crédito	0	0	0	0	0	0

Ingresos netos: Curso Modalidad Abierta de 16 horas

Ingresos por Producto/Servicio

Número de Unidades	818	859	902	1.127	1.184	1.243
Precio de venta	\$139,00	\$145,95	\$153,25	\$ 160,91	\$ 168,96	\$ 177,40
Total, ingresos del producto/servicio	113.702	125.356	138.205	181.395	199.988	220.486

Devoluciones	0	0	0	0	0	0
--------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------

INGRESOS NETOS POR PRODUCTO/SERVICIO	113.702	125.356	138.205	181.395	199.988	220.486
<i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>	<i>17,2%</i>	<i>17,2%</i>	<i>17,2%</i>	<i>17,2%</i>	<i>17,2%</i>	<i>17,2%</i>

Desglose de Ventas

Ventas al contado			100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Ventas a crédito			0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Ventas al contado	113.702	125.356	138.205	181.395	199.988	220.486

Ventas a crédito	0	0	0	0	0	0
------------------	---	---	---	---	---	---

Ingresos netos: Curso Modalidad Cerrada de 8 horas

Ingresos por Producto/Servicio

Número de Unidades	1.582	1.661	1.744	2.180	2.289	2.404
Precio de venta	\$129,00	\$135,45	\$142,22	\$ 149,33	\$ 156,80	\$ 164,64
Total, ingresos del producto/servicio	204.078	224.996	248.058	325.576	358.948	395.740

Devoluciones	0	0	0	0	0	0
--------------	---	---	---	---	---	---

INGRESOS NETOS POR PRODUCTO/SERVICIO	204.078	224.996	248.058	325.576	358.948	395.740
---	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

<i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>	<i>30,8%</i>	<i>30,8%</i>	<i>30,8%</i>	<i>30,8%</i>	<i>30,8%</i>	<i>30,8%</i>
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Desglose de Ventas

Ventas al contado			50,0%	50,0%	50,0%	50,0%
Ventas a crédito			50,0%	50,0%	50,0%	50,0%
Ventas al contado	102.039	112.498	124.029	162.788	179.474	197.870
Ventas a crédito	102.039	112.498	124.029	162.788	179.474	197.870

Ingresos netos: Curso Modalidad Cerrada de 16 horas

Ingresos por Producto/Servicio

Número de Unidades	1.335	1.402	1.472	1.840	1.932	2.028
Precio de venta	199	\$208,95	\$219,40	\$ 230,37	\$ 241,89	\$ 253,98
Total, ingresos del producto/servicio	265.665	292.896	322.917	423.829	467.272	515.167

Devoluciones	0	0	0	0	0	0
--------------	---	---	---	---	---	---

INGRESOS NETOS POR PRODUCTO/SERVICIO	265.665	292.896	322.917	423.829	467.272	515.167
---	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

<i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>	<i>40,1%</i>	<i>40,1%</i>	<i>40,1%</i>	<i>40,1%</i>	<i>40,1%</i>	<i>40,1%</i>
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Desglose de Ventas

Ventas al contado			50,0%	50,0%	50,0%	50,0%
Ventas a crédito			50,0%	50,0%	50,0%	50,0%
Ventas al contado	132.833	146.448	161.459	211.915	233.636	257.584
Ventas a crédito	132.833	146.448	161.459	211.915	233.636	257.584

Ingresos netos: Webinario 1 hora

Ingresos por Producto/Servicio

Número de Unidades	100	105	110	116	122	128
Precio de venta	0	0	0	0	0	0
Total, ventas del producto/servicio	0	0	0	0	0	0
Devoluciones	0	0	0	0	0	0
INGRESOS NETOS POR PRODUCTO/SERVICIO	0	0	0	0	0	0
<i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>	<i>0,0%</i>	<i>0,0%</i>	<i>0,0%</i>	<i>0,0%</i>	<i>0,0%</i>	<i>0,0%</i>

Desglose de Ventas

Ventas al contado						
Ventas a crédito			100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Ventas al contado	0	0	0	0	0	0
Ventas a crédito	0	0	0	0	0	0

Resumen de Ingresos Netos por Producto/Servicio

Ingresos netos por producto/servicio

Curso Modalidad Abierta 8 horas	78.522	86.571	95.444	125.270	138.110	152.267
Curso Modalidad Abierta 16 horas	113.702	125.356	138.205	181.395	199.988	220.486
Curso Modalidad Cerrada 8 horas	204.078	224.996	248.058	325.576	358.948	395.740
Curso Modalidad Cerrada 16 horas	265.665	292.896	322.917	423.829	467.272	515.167
Webinario 1 hora	0	0	0	0	0	0
INGRESOS NETOS DEL PROYECTO	661.967	729.819	804.625	1.056.070	1.164.318	1.283.660

Desglose de Ventas

Ventas al contado	427.096	470.873	519.137	681.368	751.208	828.207
Ventas a crédito	234.872	258.946	285.488	374.703	413.110	455.453

COSTE DE VENTAS	Total	Total	Total	Total	Total
<i>Cantidades expresadas en dólares</i>	2024	2026	2027	2028	2029

% s/Ventas Totales del Proyecto por producto/servicio

Curso Modalidad Abierta 8 horas	11,9%	11,9%	11,9%	11,9%	11,9%
Curso Modalidad Abierta 16 horas	17,2%	17,2%	17,2%	17,2%	17,2%
Curso Modalidad Cerrada 8 horas	30,8%	30,8%	30,8%	30,8%	30,8%
Curso Modalidad Cerrada 16 horas	40,1%	40,1%	40,1%	40,1%	40,1%
Webinario 1 hora	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Costes de ventas del servicio: Curso Modalidad Abierta 8 horas

Costes materiales utilizados

Número de Unidades	1.138	1.255	1.568	1.647	1.729
Costes materiales por unidad	\$ 62,50				
Total, ingresos del producto/servicio	71.125	78.415	98.019	102.920	108.066

Mano de obra directa 1.012 1.116 1.172 1.231 1.292

Gastos generales de fabricación 641 653 660 667 673

COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO/SERVICIO 72.778 80.185 99.851 104.817 110.032

Costes de ventas del servicio: Curso Modalidad Abierta 16 horas

Costes materiales utilizados

Número de Unidades	818	902	1.127	1.184	1.243
Costes materiales por unidad	119	\$118,75	\$118,75	\$118,75	\$118,75
Total, ingresos del producto/servicio	97.138	107.094	133.868	140.561	147.589

Mano de obra directa 1.466 1.616 1.697 1.782 1.871

Gastos generales de fabricación 928 946 956 965 975

COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO/SERVICIO 99.531 109.657 136.520 143.308 150.435

Costes de ventas del servicio: Curso Modalidad Cerrada 8 horas

Costes materiales utilizados					
Número de Unidades	1.582	1.744	2.180	2.289	2.404
Costes materiales por unidad	\$ 48,86	\$ 48,86	\$ 48,86	\$ 48,86	\$ 48,86
Total, ingresos del producto/servicio	77.297	85.219	106.524	111.850	117.443
Mano de obra directa	2.631	2.901	3.046	3.199	3.358
Gastos generales de fabricación	1.665	1.698	1.715	1.732	1.750
COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO/SERVICIO	81.593	89.819	111.286	116.781	122.551

Costes de ventas del servicio: Curso Modalidad Cerrada 16 horas

Costes materiales utilizados					
Número de Unidades	1.335	1.472	1.840	1.932	2.028
Costes materiales por unidad	\$ 91,48	\$ 91,48	\$ 91,48	\$ 91,48	\$ 91,48
Total, ingresos del producto/servicio	122.126	134.644	168.305	176.720	185.556
Mano de obra directa	3.426	3.777	3.965	4.164	4.372
Gastos generales de fabricación	2.167	2.211	2.233	2.255	2.278
COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO/SERVICIO	127.718	140.631	174.503	183.139	192.205

Costes de ventas del producto/servicio: Webinario 1 hora

Costes materiales utilizados					
Número de Unidades	100	110	116	122	128
Costes materiales por unidad	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total, ingresos del producto/servicio	0	0	0	0	0
Mano de obra directa	0	0	0	0	0

Gastos generales de fabricación	0	0	0	0	0
COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO/SERVICIO	0	0	0	0	0

Resumen de Coste de Ventas por Producto/Servicio

Coste de ventas por producto/servicio

Curso Modalidad Abierta 8 horas	72.778	80.185	99.851	104.817	110.032
0	99.531	109.657	136.520	143.308	150.435
0	81.593	89.819	111.286	116.781	122.551
0	127.718	140.631	174.503	183.139	192.205
0	0	0	0	0	0
COSTE DE VENTAS DEL PROYECTO	381.620	420.291	522.160	548.046	575.223

Desglose de Margen Bruto por producto/servicio

Margen Bruto del producto/servicio: Curso Modalidad Abierta 8 horas

Ingresos Netos	78.522	95.444	125.270	138.110	152.267
Coste de Ventas	72.778	80.185	99.851	104.817	110.032
MARGEN BRUTO	5.744	15.259	25.419	33.293	42.235
<i>% s/Ventas del Producto/Servicio</i>	<i>7,3%</i>	<i>16,0%</i>	<i>20,3%</i>	<i>24,1%</i>	<i>27,7%</i>

Margen Bruto del producto/servicio: Curso Modalidad Abierta 16 horas

Ingresos Netos	113.702	138.205	181.395	199.988	220.486
Coste de Ventas	99.531	109.657	136.520	143.308	150.435
MARGEN BRUTO	14.171	28.549	44.874	56.679	70.051
<i>% s/Ventas del Producto/Servicio</i>	<i>12,5%</i>	<i>20,7%</i>	<i>24,7%</i>	<i>28,3%</i>	<i>31,8%</i>

Margen Bruto del producto/servicio: Curso Modalidad Cerrada 8 horas

Ingresos Netos	204.078	248.058	325.576	358.948	395.740
Coste de Ventas	81.593	89.819	111.286	116.781	122.551
MARGEN BRUTO	122.485	158.239	214.291	242.166	273.189
<i>% s/Ventas del Producto/Servicio</i>	<i>60,0%</i>	<i>63,8%</i>	<i>65,8%</i>	<i>67,5%</i>	<i>69,0%</i>

Margen Bruto del producto/servicio: Curso Modalidad Cerrada 16 horas

Ingresos Netos	265.665	322.917	423.829	467.272	515.167
Coste de Ventas	127.718	140.631	174.503	183.139	192.205
MARGEN BRUTO	137.947	182.286	249.326	284.133	322.962
<i>% s/Ventas del Producto/Servicio</i>	<i>51,9%</i>	<i>56,4%</i>	<i>58,8%</i>	<i>60,8%</i>	<i>62,7%</i>

Margen Bruto del producto/servicio: Webinario 1 hora

Ingresos Netos	0	0	0	0	0
Coste de Ventas	0	0	0	0	0
MARGEN BRUTO	0	0	0	0	0
<i>% s/Ventas del Producto/Servicio</i>	<i>0,0%</i>	<i>0,0%</i>	<i>0,0%</i>	<i>0,0%</i>	<i>0,0%</i>

GASTOS DE PERSONAL
PROYECTADO

Total Total Total Total Total

Cantidades expresadas en dólares

2025

2026

2027

2028

2029

Calendario de Contrataciones

	Salario Mensual	Salario Anual					
Administración							
Asistente de Coordinación	640	7.679	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
		0	0,0	0,0	0,0	0,0	
		0	0,0	0,0	0,0	0,0	
		0	0,0				
		0	0,0				
Total, empleados en Producción			1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Dirección							
Director	1.500	18.000	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
		0	0,0				
		0	0,0				
		0	0,0				
Total, empleados en Diseño			1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Marketing y Ventas							
Asistente comercial 1	640	7.679	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Asistente comercial 2	640	7.679	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Asistente comercial 3	640	7.679	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
		0	0,0				
		0	0,0				
Total, empleados en Marketing y Ventas			3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Administración							
Coordinador Académico	1.400	16.800	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Coordinador Financiero	1.400	16.800	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Coordinador Comercial	1.400	16.800	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Coordinador Administrativo	1.400	16.800	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
		0	0,0				
		0	0,0				
Total, empleados en Administración			4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
TOTAL, NÚMERO DE EMPLEADOS			9	9	9	9	9

Cálculo de los Sueldos y Salarios

Administración

Asistente de Coordinación			8.063	8.466	8.890	9.334	9.801
0%			0	0	0	0	0
0%			0	0	0	0	0
0%			0	0	0	0	0
0%			0	0	0	0	0
Bonus área de producción	0,0%	del salario	0	0	0	0	0
Otras partidas salariales	0,0%	del salario	0	0	0	0	0
Seguridad Social y otros gastos de personal			899	944	991	1.041	1.093
Total, Sueldos y Salarios en Producción			8.962	9.410	9.881	10.375	10.894

Dirección

Director			18.900	19.845	20.837	21.879	22.973
0%			0	0	0	0	0
0%			0	0	0	0	0
0%			0	0	0	0	0
Bonus otras áreas	0,0%	del salario	0	0	0	0	0
Otras partidas salariales	0,0%	del salario	0	0	0	0	0
Seguridad Social y otros gastos de personal			0	2.213	2.323	2.440	2.561
Total, Sueldos y Salarios en Diseño			18.900	22.058	23.161	24.319	25.535

Marketing y Ventas

Asistente comercial 1			8.063	8.466	8.890	9.334	9.801
Asistente comercial 2			8.063	8.466	8.890	9.334	9.801
Asistente comercial 3			8.063	8.466	8.890	9.334	9.801
0%			0	0	0	0	0
0%			0	0	0	0	0
Bonus en área de ventas	0,0%	del salario	0	0	0	0	0
Otras partidas salariales	0,0%	del salario	0	0	0	0	0
Seguridad Social y otros gastos de personal			0	2.832	2.974	3.122	3.278
Total, Sueldos y Salarios en Marketing y Ventas			24.190	28.231	29.643	31.125	32.681

Administración

Coordinador Académico			17.640	18.522	19.448	20.421	21.442
Coordinador Financiero			17.640	18.522	19.448	20.421	21.442
Coordinador Comercial			17.640	18.522	19.448	20.421	21.442
Coordinador Administrativo			17.640	18.522	19.448	20.421	21.442
0%			0	0	0	0	0
0%			0	0	0	0	0
Bonus pagados	0,0%	del salario	0	0	0	0	0

Otras partidas salariales	0,0%	del salario	0	0	0	0	0
Seguridad Social y otros gastos de personal			0	6.196	6.505	6.831	7.172
Total, Sueldos y Salarios en Administración			70.560	80.284	84.298	88.513	92.938
TOTAL, SUELDOS Y SALARIOS			122.61	139.98	146.98	154.33	162.04
			2	3	2	1	8
Seguridad Social y otros gastos	11,2%	adicional del salario	11,2%	11,2%	11,2%	11,2%	11,2%
Crecimiento anual de salarios	5,0%						
Salarios como % de los salarios iniciales			105,0%	110,3%	115,8%	121,6%	127,6%

OPEX	Total	Total	Total	Total	Total	Total
<i>Cantidades expresadas en dólares</i>	2024	2025	2026	2027	2028	2029
INGRESOS NETOS DEL PROYECTO	661.967	729.819	804.625	1.056.070	1.164.318	1.283.660
Inflación	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Costes como % de los costes iniciales	100,00%	101,00%	102,01%	103,03%	104,06%	105,10%

Gastos de Personal

Gastos de Personal (excl. gastos de producción)						
Sueldos y salarios en Diseño	18.000	18.900	22.058	23.161	24.319	25.535
Sueldos y salarios en Marketing y Ventas	23.038	24.190	28.231	29.643	31.125	32.681
Sueldos y salarios en Administración	67.200	70.560	80.284	84.298	88.513	92.938
TOTAL, GASTOS DE PERSONAL	108.238	113.650	130.573	137.101	143.956	151.154

Gastos de Promoción y Publicidad

Gastos de promoción y publicidad						
Número de empleados	3	3	3	3	3	3
Gastos de asesoramiento	0	0	0	0	0	0
Material de Oficina	1.200	1.212	1.224	1.236	1.249	1.261
Viajes	1.200	1.212	1.224	1.236	1.249	1.261
Comunicación	1.200	1.212	1.224	1.236	1.249	1.261
Publicidad	6.620	7.298	8.046	10.561	11.643	12.837
Ferías y exhibiciones	861	949	1.046	1.373	1.514	1.669
Otros: CRM	3.310	3.649	4.023	5.280	5.822	6.418
TOTAL, GASTOS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	14.390	15.532	16.787	20.923	22.724	24.707

Gastos de Administración

Gastos de Administración						
Número de empleados (incl. todas áreas excepto producción & marketing y ventas)	5	5	5	5	5	5
Material de Oficina	1.200	1.212	1.224	101	101	100
Viajes	1.200	1.212	1.224	100	100	100
Comunicación	1.200	1.212	1.224	100	100	100
Seguros	0	0	0	0	0	0
Servicios profesionales (legal contabilidad, etc.)	600	600	600	600	600	600
Provisión por facturas impagadas	0	0	0	0	0	0
Alquiler oficina	5.998	6.058	6.118	6.179	6.241	6.304

Agua, electricidad	1.680	1.697	1.714	1.731	1.748	1.766
Mantenimiento, reparaciones puntuales	420	424	428	433	437	441
TOTAL, GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	12.298	12.415	12.533	9.244	9.327	9.411

Cálculo gastos de alquiler oficina

Espacio total de oficina (m2)	35	35	35	35	35	35
Coste total alquiler de oficina	5.998	6.058	6.118	6.179	6.241	6.304

Imprevistos

Imprevistos

Estimación de provisiones	6.620	7.298	8.046	10.561	11.643	12.837
TOTAL, IMPREVISTOS	6.620	7.298	8.046	10.561	11.643	12.837

Resumen de Costes de Explotación

Costes de explotación

Gastos de Personal	108.238	113.650	130.573	137.101	143.956	151.154
Gastos de Promoción y Publicidad	14.390	15.532	16.787	20.923	22.724	24.707
Gastos de Administración	12.298	12.415	12.533	9.244	9.327	9.411
Imprevistos	6.620	7.298	8.046	10.561	11.643	12.837
COSTE DE EXPLOTACIÓN DEL PROYECTO	141.545	148.894	167.939	177.829	187.651	198.108

CAPEX	Total	Total	Total	Total	Total	Total
<i>Cantidades expresadas en dólares</i>	2024	2025	2026	2027	2028	2029

Plan de inversiones materiales e inmateriales (CAPEX)

Construcciones e instalaciones	Total, CAPEX						
Compra de sala de capacitación	150.000	0	0	150.00		0	
	0	0	0	0		0	
	0	0	0				
	0	0	0				
Total, Inversiones / CAPEX	150.000	0	0	0	150.00	0	0
					0		
Maquinaria	Total, CAPEX						
	0	0	0				
	0	0	0				
	0	0	0				
Total, Inversiones / CAPEX	0	0	0	0	0	0	0
Vehículos	Total, CAPEX						
Compra de furgoneta	60.000	0	20.00	20.000		20.000	
	0	0	0	0			
	0	0	0			0	
Total, Inversiones / CAPEX	60.000	0	20.00	0	20.000	0	20.000
			0				
Mobiliario	Total, CAPEX						
Mejoras y adecuaciones iniciales	25.000	5.000	5.000	20.000			0
Muebles y enseres	40.000	20.00	5.000	5.000	20.000	5.000	5.000
	0	0	0				
	0	0	0				
Total, Inversiones / CAPEX	65.000	25.00	10.00	5.000	40.000	5.000	5.000
		0	0				
Hardware	Total, CAPEX						
Equipos de cómputo	45.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000
	0	0	0				
	0	0	0				
	0	0	0				

Total, Inversiones / CAPEX	45.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000
Software	Total, CAPEX						
Licencias de software	85.000	5.000	10.000	15.000	20.000	20.000	20.000
	0	0	0				
	0	0	0				
	0	0	0				
Total, Inversiones / CAPEX	85.000	5.000	10.000	15.000	20.000	20.000	20.000
TOTAL, INVERSIONES / CAPEX DEL PROYECTO	405.000	39.000	49.000	29.000	239.000	34.000	54.000

Cálculo de las Amortizaciones

Construcciones e instalaciones	Plazos Amortización						
Compra de sala de capacitación	10 años	0	0	0	15.000	15.000	15.000
0	10 años	0	0	0	0	0	0
0	0 años	0	0	0	0	0	0
0	0 años	0	0	0	0	0	0
0	0 años	0	0	0	0	0	0
Total, amortizaciones		0	0	0	15.000	15.000	15.000
Maquinaria	Plazos Amortización						
0	0 años	0	0	0	0	0	0
0	0 años	0	0	0	0	0	0
0	0 años	0	0	0	0	0	0
Total, amortizaciones		0	0	0	0	0	0
Vehículos	Plazos Amortización						
Compra de furgoneta	5 años	0	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
0	0 años	0	0	0	0	0	0
0	0 años	0	0	0	0	0	0
Total, amortizaciones		0	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Mobiliario	Plazos Amortización						
Mejoras y adecuaciones iniciales	10 años	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	0
Muebles y enseres	10 años	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	0
0	0 años	0	0	0	0	0	0

0	0 años	0	0	0	0	0	0
Total, amortizaciones		9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	0
Hardware	Plazos Amortización						
Equipos de cómputo	3 años	9.000	9.000	18.000	0	18.000	0
0	0 años	0	0	0	0	0	0
0	0 años	0	0	0	0	0	0
0	0 años	0	0	0	0	0	0
Total, amortizaciones		9.000	9.000	18.000	0	18.000	0
Software	Plazos Amortización						
Licencias de software	3 años	5.000	10.000	30.000	30.000	0	30.000
0	0 años	0	0	0	0	0	0
0	0 años	0	0	0	0	0	0
0	0 años	0	0	0	0	0	0
Total, amortizaciones		5.000	10.000	30.000	30.000	0	30.000
TOTAL, AMORTIZACIONES		23.000	40.000	69.000	66.000	54.000	57.000

Resumen de CAPEX Material e Inmaterial

Inversiones (CAPEX) del período	39.000	49.000	29.000	239.000	34.000	54.000
	0	0		0		
Inversiones Acumuladas - Activo Fijo	39.000	88.000	117.000	356.000	390.000	444.000
	0	0	0	0	0	0
Amortizaciones del período	23.000	40.000	69.000	66.000	54.000	57.000
	0	0				
Amortización Acumulada	23.000	63.000	132.000	198.000	252.000	309.000
	0	0	0	0	0	0

CUENTA DE EXPLOTACIÓN		Total	Total	Total	Total	Total	Total
<i>Cantidades expresadas en euros</i>		2024	2025	2026	2027	2028	2029
Ingresos Netos del Proyecto		661.967	729.819	804.625	1.056.070	1.164.318	1.283.660
Coste de Ventas		(381.620)	(400.485)	(420.291)	(522.160)	(548.046)	(575.223)
MARGEN BRUTO		280.347	329.333	384.334	533.910	616.272	708.437
<i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>		42%	45%	48%	51%	53%	55%
Costes de Explotación							
Gastos de Personal		(108.238)	(113.650)	(130.573)	(137.101)	(143.956)	(151.154)
Gastos de Promoción y Publicidad		(14.390)	(15.532)	(16.787)	(20.923)	(22.724)	(24.707)
Gastos de Administración		(12.298)	(12.415)	(12.533)	(9.244)	(9.327)	(9.411)
Imprevistos		(6.620)	(7.298)	(8.046)	(10.561)	(11.643)	(12.837)
Total, Costes de Explotación		(141.545)	(148.894)	(167.939)	(177.829)	(187.651)	(198.108)
<i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>		-21%	-20%	-21%	-17%	-16%	-15%
EBITDA		138.802	180.439	216.395	356.082	428.621	510.329
<i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>		21%	25%	27%	34%	37%	40%
Amortización		(23.000)	(40.000)	(69.000)	(66.000)	(54.000)	(57.000)
EBIT		115.802	140.439	147.395	290.082	374.621	453.329
<i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>		17%	19%	18%	27%	32%	35%
Gastos Financieros		0	0	0	0	0	0
Ingresos Financieros	0,0% saldo caja	0	0	0	0	0	0
Beneficio antes de Impuestos		115.802	140.439	147.395	290.082	374.621	453.329

Impuesto sobre beneficio	15,0%	del beneficio	(15.972)	(19.364)	(22.074)	(43.512)	(56.193)	(67.999)
BENEFICIO NETO (PÉRDIDA)			99.830	121.075	125.320	246.569	318.428	385.329
Beneficio Antes de Impuestos					147.395	290.082	374.621	453.329
Beneficio Antes de Impuestos Acumulado			(873)	(233)	147.161	290.082	374.621	453.329
Impuesto de Sociedades a Pagar			15.972	19.364	22.074	43.512	56.193	67.999

FONDO DE MANIOBRA	Total	Total	Total	Total	Total	Total
<i>Cantidades expresadas en dólares</i>	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Ingresos Netos del Proyecto	661.967	729.819	804.625	1.056.070	1.164.318	1.283.660
Inflación	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Costes como % de los costes iniciales	100,00%	101,00%	102,01%	103,03%	104,06%	105,10%

Estimación Activos Corrientes

Inventario

Coste de Ventas del Proyecto			420.291	522.160	548.046	575.223
Días de inventario			30	30	30	30
TOTAL, INVENTARIO	18.633	19.546	34.545	42.917	45.045	47.279

Clientes

Ventas a crédito del proyecto			285.488	374.703	413.110	455.453
Días de cobro			15	15	15	15
TOTAL, CLIENTES	5.243	5.780	11.732	15.399	16.977	18.717

Otros Activos Corrientes

Ingresos Netos del Proyecto			804.625	1.056.070	1.164.318	1.283.660
% de las Ventas Totales			0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
TOTAL, OTROS ACTIVOS CORRIENTES	0	0	0	0	0	0

Estimación Pasivos Corrientes

Proveedores

Coste de Ventas del Proyecto			420.291	522.160	548.046	575.223
Días de pago			30	30	30	30
TOTAL, PROVEEDORES	18.633	19.546	34.545	42.917	45.045	47.279

Otros Pasivos Corrientes

Coste de Ventas del Proyecto			420.291	522.160	548.046	575.223
% del Coste de Ventas			0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
TOTAL, OTROS PASIVOS CORRIENTES	0	0	0	0	0	0

Cálculo del Fondo de Maniobra

Inventario	18.633	19.546	34.545	42.917	45.045	47.279
Clientes	5.243	5.780	11.732	15.399	16.977	18.717
Otros activos corrientes	0	0	0	0	0	0
Proveedores	(18.633)	(19.546)	(34.545)	(42.917)	(45.045)	(47.279)
Otros pasivos corrientes	0	0	0	0	0	0
FONDO DE MANIOBRA	5.243	5.780	11.732	15.399	16.977	18.717

<i>Estado Cash Flow</i>	Total	Total	Total	Total	Total	Total
<i>Cantidades expresadas en dólares</i>	2024	2025	2026	2027	2028	2029
CAJA AL INICIO DEL EJERCICIO	0	118.392	219.225	400.667	492.008	841.538
Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes						
Beneficio Neto	89.635	110.370	125.320	246.569	318.428	385.329
Amortizaciones & Depreciaciones	23.000	40.000	69.000	66.000	54.000	57.000
Reducción (Aumento) de Activos Corrientes (sin caja)	(23.875)	(1.451)	(20.951)	(12.039)	(3.706)	(3.974)
Aumento (reducción) de Pasivo Corriente (sin deuda)	18.633	914	37.072	29.811	14.808	309.000
Total, Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes	107.392	149.833	210.442	330.341	383.530	747.355
Flujo de Caja de las Inversiones						
CAPEX - Inversiones	39.000	49.000	29.000	239.000	34.000	54.000
Total, Flujo de Caja de las Inversiones	39.000	49.000	29.000	239.000	34.000	54.000
Flujo de Caja de las Operaciones de Financiación						
Aportaciones de los fundadores	50.000	0				
Aportaciones de los Inversores	0	0	0	0	0	0
Deuda de los inversores	0	0	0	0	0	0
Deuda Bancaria 1	0	0	0	0	0	0
Deuda Bancaria 2	0	0	0	0	0	0
Recompra de Acciones	0	0	0	0	0	0
Amortización Deuda de los inversores	0	0	0	0	0	0
Amortización Deuda Bancaria 1	0	0	0	0	0	0
Amortización Deuda Bancaria 2	0	0	0	0	0	0
Dividendos	0	0	0	0	0	0
Total, Flujo de Caja de las Operaciones de Financiación	50.000	0	0	0	0	0
CAJA AL FINAL DEL EJERCICIO	118.392	219.225	400.667	492.008	841.538	1.534.894

Análisis de las rondas de financiación

Participación en el capital del equipo promotor	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Porcentaje del capital social asociado a la inversión		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Participación en el capital de inversores	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
A Balance:						
Capital Social	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Reservas	90.508	200.238	200.004	325.325	571.894	890.322