



UNIVERSIDAD CASA GRANDE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y CIENCIAS POLÍTICAS

MODELO DE NEGOCIO
Tutores ¡YA!:

GERENCIA DE ESTUDIO TECNICO

Elaborado por:

IVANNA ISMAELLA ITURBURU ORTIZ

Tutoría por: Mgs. Verónica Carrera del Río

GRADO

Trabajo previo a la obtención del Título de:

Licenciado en Administración de Empresas

Guayaquil, Ecuador
Agosto, 2021

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, **ITURBURU ORTIZ IVANNA ISMAELLA** declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

1. Que soy el autor del trabajo de titulación “**Gerencia de Estudio Técnico**”, el cual forma parte del proyecto Modelo de Negocio **Tutores ¡YA!**,
2. Que el trabajo de titulación contenido en el documento de titulación es una creación de mi autoría por lo que sus contenidos son originales, de exclusiva responsabilidad de su autor y no infringen derechos de autor de terceras personas.
3. Que el trabajo de titulación fue realizado bajo modalidad de aprendizaje colaborativo junto con los estudiantes Joffre Iván Vera Montalvo, Xiomara Yamilek Camposano Carrión, Aníbal Javier Andrade Castro, Ricardo Herrera Montero y Niza Estefania Sandoval Hansen Vik.

En virtud de lo antes declarado, asumo de forma exclusiva la responsabilidad por los contenidos del trabajo de titulación, su originalidad y pertinencia y exonero a la Universidad Casa Grande de toda responsabilidad civil, penal o de cualquier otro carácter por los contenidos desarrollados en dicho trabajo.



ITURBURU ORTIZ IVANNA ISMAELLA

0916991631

Declaro que

ITURBURU ORTIZ IVANNA ISMAELLA en calidad de autor y titular de del trabajo de titulación “**GERENCIA DE ESTUDIO TECNICO**” de la modalidad Modelos de Negocio, autorizo a la Universidad Casa Grande para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en su Repositorio Virtual, con fines estrictamente académicos, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Asimismo, autorizo a la Universidad Casa Grande a reproducir, distribuir, comunicar y poner a disposición del público mi documento de trabajo de titulación en formato físico o digital y en cualquier medio sin modificar su contenido, sin perjuicio del reconocimiento que deba hacer la Universidad sobre la autoría de dichos trabajos.



ITURBURU ORTIZ IVANNA ISMAELLA

0916991631

Resumen ejecutivo

El presente plan de negocio está enfocado en la creación de una plataforma educativa denominada Tutores ¡YA! con la finalidad de generar espacios de aprendizaje lúdico de arte y otras actividades extracurriculares, que den un valor agregado a las familias ecuatorianas al dar tiempo de calidad a los hijos cuando los padres no pueden hacerlo.

La idea nace con una primera fase de *Design Thinking* donde se evidenció que los padres coinciden que el momento donde más se les complicaba continuar con sus responsabilidades laborales, era cuando sus hijos terminaban las clases y demandaban atención. Por lo general según lo indicado, para que sus hijos se distraigan suelen recurrir a redes sociales como Youtube, u otros canales similares, por lo cual se decidió realizar un prototipo y verificar su usabilidad.

Seguidamente, se desarrollaron los estudios técnicos para verificar el flujo del proceso, de cómo se llega a la plataforma y verificar la experiencia del usuario, así como el administrativo donde se analiza el requerimiento de personal y de responsabilidad social empresarial, con dos propuestas de proyectos: uno para el grupo de interés interno que son los tutores y otro a la comunidad direccionado a escuelas fiscales de tal manera que se ejecutan estrategias concretas alineadas a los ODS (objetivos de desarrollo sostenible).

Finalmente, se expusieron los resultados del estudio financiero en el que se evidencia que el plan de negocio para la creación de una plataforma digital denominada Tutores ¡YA! con una viabilidad financiera, se obtiene el cálculo del VAN de \$26.633 y TIR de 29,67%, a partir del flujo neto de efectivo, lo que hace rentable este proyecto de manera exitosa.

Este documento es el resultado del trabajo colaborativo de Joffre Iván Vera Montalvo, Niza Estefania Sandoval Hansen Vik, Xiomara Yamilek Camposano Carrión, Anibal Javier

Andrade Castro, Ivanna Ismaella Iturburu Ortiz y Ricardo Antonio Herrera Montero y explica el plan de negocios del proyecto denominado Tutores ¡YA!; por tal razón los contenidos están relacionados con los otros documentos que complementan el trabajo general, existiendo la posibilidad que ciertos datos se repitan, sin que esto implique plagio.

Palabras claves: plataforma educativa, interacción, padres, hijos, tiempo de calidad, Tutores ¡YA!.

Consideraciones éticas

La propuesta de modelo de negocio Tutores ¡YA! ha sido elaborada tomando como punto de partida consideraciones éticas, que respetan la propiedad intelectual de las ideas y asumiendo comportamientos éticos con las personas involucradas en la misma, ya sean, familias, tutores, clientes externos e internos de la compañía.

INDICE DE CONTENIDO

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN.....	2
Resumen ejecutivo.....	4
Consideraciones éticas.....	5
1. Antecedentes y justificación.....	11
2. Objetivo general y específicos del proyecto.....	11
3. Descripción del modelo de negocio.....	12
3.1. Gerencia, <i>Design Thinking</i>	13
3.1.1. Empatizar.....	13
3.1.1.1. Mapa ¿Qué? ¿Cómo? ¿Por qué?.....	13
3.1.1.2. Mapa de empatía.....	13
3.1.1.3. Mapa de Trayectoria.....	14
3.1.2. Definir.....	16
3.1.2.1. Mapa Usuario + Necesidad + Insight.....	16
3.1.3. Idear.....	17
3.1.3.1. Brainstorming.....	17
3.1.3.2. Mapa de costo / relevancia.....	18
3.1.3.3. Poster de concepto.....	18
3.1.4. Prototipar.....	20
3.1.4.1. Proceso de prototipo.....	20
3.1.4.2. Diseño de prototipo.....	21
3.2. Gerencia, Estudio de Mercado.....	23
3.2.1. Estudio de mercado.....	23
3.2.1.1. Análisis 5 C's.....	23
3.2.1.1.1. Contexto.....	23
3.2.1.1.2. Compañía.....	26
3.2.1.1.3. Clientes.....	27
3.2.1.1.4. Competencia.....	28
3.2.1.1.5. Colaboradores.....	30
3.2.2. Investigación de mercado.....	31
3.2.2.1.1. Objetivo General.....	31
3.2.2.1.2. Objetivos Específicos.....	31
3.2.2.1.3. Población.....	31
3.2.2.1.4. Muestra.....	32
3.2.2.1.5. Diseño de Investigación.....	33
3.2.2.1.6. Desarrollo de Técnicas de Investigación.....	33

3.2.2.2. Análisis	34
3.2.2.2.1.1. Mercado objetivo y potencial.	34
3.2.2.2.1.2. Mapa de la competencia.	35
3.3. Gerencia, Plan De Marketing.....	36
3.3.1. La posición estratégica	36
3.3.1.1. Estrategia Competitiva	36
3.3.1.2. Diferenciales	36
3.3.1.3. Posicionamiento	37
3.3.2. Producto/Servicio	37
3.3.2.1. Descripción de lo que se vende	37
3.3.2.2. Necesidades que satisface mi producto o servicio.....	37
3.3.2.3. Características que tiene el producto y los beneficios que se obtiene de cada uno de ellos.....	37
3.3.2.4. Valor agregado que proporciona mi producto	38
3.3.3. Precio.....	38
3.3.3.1. Determinación del precio.....	38
3.3.3.2. Determinación de cuánto están dispuestos a pagar los consumidores.....	38
3.3.3.3. Comparación de precios	39
3.3.4. Distribución.....	39
3.3.5. Promoción y Comunicación	39
3.3.5.1. Nombre de la empresa	39
3.3.5.2. Eslogan y logotipo	39
3.3.5.3. Plan de medios y presupuesto.....	40
3.3.6. Resumen de las estrategias de marketing que nos llevaran a alcanzar los objetivos.....	40
3.4. Gerencia, Estudio Técnico	41
3.4.1. Descripción del servicio	41
3.4.2. Descripción del prototipo	42
3.4.3. Proceso de prestación del servicio	45
3.4.4. Costos.....	47
3.4.5. Vida Útil del Proyecto.....	48
3.4.6. Propiedad intelectual.....	48
3.5. Gerencia, Estudio Administrativo y de Responsabilidad Social	49
3.5.1. Planeación estratégica y del recurso humano.....	49
3.5.1.1. Definición de Misión, Visión y valores.....	49
3.5.1.2. Organigrama de la organización.....	50
3.5.2. Necesidades de Recursos Humanos	50
3.5.2.1. Análisis y diseños de puestos del negocio.....	50

3.5.3. Compensaciones.....	56
3.5.3.1. Descripción de las compensaciones del personal del negocio	56
3.5.4. Indicadores Claves de Gestión (KPI's)	56
3.5.4.1. Fijación de principales KPI's del negocio.....	56
3.5.5. Estrategia y acciones de responsabilidad social empresarial	58
3.5.5.1. Estrategia	58
3.5.5.2. Proyectos	61
3.6. Gerencia, Estudio Financiero.....	65
3.6.1. Presupuesto	65
3.6.1.1. Plan de inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento.....	65
3.6.1.2. Política de cobros, pagos y existencias.....	66
3.6.1.3. Capital de trabajo.....	66
3.6.1.4. Programa y calendario de inversiones	67
3.6.1.5. Depreciación de activos fijos y amortizaciones	67
3.6.1.6. Programa de proyección de ventas	68
3.6.1.7. Gastos administrativos, ventas (comisiones %) y financieros.....	69
3.6.2. Planeación Financiera	73
3.6.2.1. Flujo de caja proyectado.....	73
3.6.2.2. Balance General.....	73
3.6.3. Evaluación del proyecto	74
3.6.3.1. Punto de equilibrio	74
3.6.3.2. Viabilidad Financiera	75
3.6.3.3. Índices Financieros	77
3.6.3.4. Análisis de sensibilidad	78
4. Conclusiones y recomendaciones	79
5. Referencias bibliográficas	88

1. Antecedentes y justificación

Debido a la pandemia originada a finales del 2019, y que causó que la gran mayoría de países migren al trabajo y aprendizaje virtual, vimos que en muchos de los casos se obstaculizaron las labores profesionales debido a la mezcla de la vida laboral, educativa y familiar; ya que, los padres de familia y/o tutores legales de niños de 4 a 12 años tenían la complejidad de asumir ambos roles al mismo tiempo, lo que derivaba en no poder estar a tiempo completo en ninguna de las partes.

Por lo antes mencionado, se pensó en la manera en que las personas que trabajan y/o estudian de manera virtual y, que a la vez tengan a cargo a niños entre 4 a 12 años, puedan realizar sus actividades mientras los pequeños de la casa estén entretenidos de manera pedagógica. Así nace la idea de TUTORES ¡YA!, plataforma digital que ofrece el servicio de acompañar con actividades de aprendizaje lúdico de artes y actividades extracurriculares a los niños de manera presencial o virtual; asegurando a los padres y/o tutores legales de que sus niños estarán teniendo tiempo de calidad.

2. Objetivo general y específicos del proyecto

Objetivo general. - Ofrecer una alternativa de entretenimiento pedagógico enfocado en niños de 4 a 12 años.

Objetivos Específicos:

- Despertar la curiosidad en los niños.
- Ofrecer educación y /o entretenimiento de calidad.
- Ayudar a los padres de familia y/o tutores a que puedan realizar sus actividades con normalidad.
- Cerrar la brecha en el distanciamiento padres e hijos, involucrando a los padres en el desarrollo de las habilidades y nuevas capacidades digitales de sus hijos.

3. Descripción del modelo de negocio

El modelo de negocio Tutores ¡YA!, responde a una necesidad compuesta por padres e hijos. En esta propuesta se integran herramientas que permiten ofrecer de forma práctica, servicios de entretenimiento pedagógico guiado por profesionales.

El modelo de negocio está ideado para promover la creatividad y curiosidad de los menores, llevándolos por el camino donde el aprendizaje y la diversión se encuentran. La plataforma es una herramienta, en donde profesionales acreditados van a poder ejercer sus profesiones a la par que los niños, usuarios de servicio y padres van a ser beneficiarios de enseñanza de calidad, pero con un enfoque diferente al *mainstream* actual.

El desarrollo de la propuesta se realizó cuantificando las necesidades y preferencias del grupo objetivo. Es así como se identificó que el mejor método para el acceso a los servicios sea la vía digital, sin desestimar la presencialidad que aún, al día de hoy es altamente relevante. Se determinó además que la diferencial del servicio sería el seguimiento de las actividades de los usuarios, y que estas sean reportadas a sus padres para estos últimos puedan evidenciar los resultados del programa.

Desde el punto de vista financiero, se buscó proyectar los números de una manera que sea rentable no sólo para la compañía, sino también para el consumidor y usuario. Es por esto que, se ha adaptado la frecuencia y los costos con el fin de que sea favorable para los involucrados. Adicionalmente, tener personal interno y externo ayudará a cumplir lo proyectado en nuestro negocio.

3.1. Gerencia, *Design Thinking*

3.1.1. Empatizar

3.1.1.1. Mapa *¿Qué? ¿Cómo? ¿Por qué?*

¿Qué?

Está tratando de trabajar o estudiar y al mismo tiempo está cuidando a sus hijos.

¿Cómo?

Trabaja desde un entorno remoto, desde su hogar, con sus hijos a su alrededor. Se ven estresados, cansados, agobiados, impotentes y culpables por la poca atención que le pueden brindar a sus hijos.

¿Por qué?

Por desarrollo profesional, por necesidad, por mejores ingresos económicos, por darle atención a sus hijos, por ser buen padre o madre.

3.1.1.2. Mapa de empatía

Para poder conocer al usuario se realizaron entrevistas, de las cuales se pudo concluir lo siguiente:

¿Qué dice?

El trabajo le da flexibilidad para ayudar a su hijo con sus actividades.

Tiene un hijo en la casa todo el día todos los días.

Que el teletrabajo al inicio era bueno pero que ahora no, ahora requiere más espacio.

¿Qué hace?

Trabaja a tiempo completo en una empresa de servicios.

Cuida a su hijo que está en casa todo el día.

¿Qué piensa?

Que el tiempo de trabajo se disminuye por el cuidado que tiene que dar al hijo.

Que podría concentrarse más en su trabajo si su hijo tuviera algo en que entretenerse 100%

Que se ha vuelto complicado distribuir las actividades de cuidado del hijo y de labores profesionales.

¿Qué siente?

Que no se puede concentrar bien en sus actividades por el cuidado que le da a su hijo

Que necesita regresar a la oficina para poder concentrarse más en sus labores, porque el hijo demanda atención.

3.1.1.3. Mapa de Trayectoria

Se realizó entrevistas a los padres de familia, con diversas responsabilidades y se pudo concluir el siguiente mapa de trayectoria, que se muestra en la figura 1.

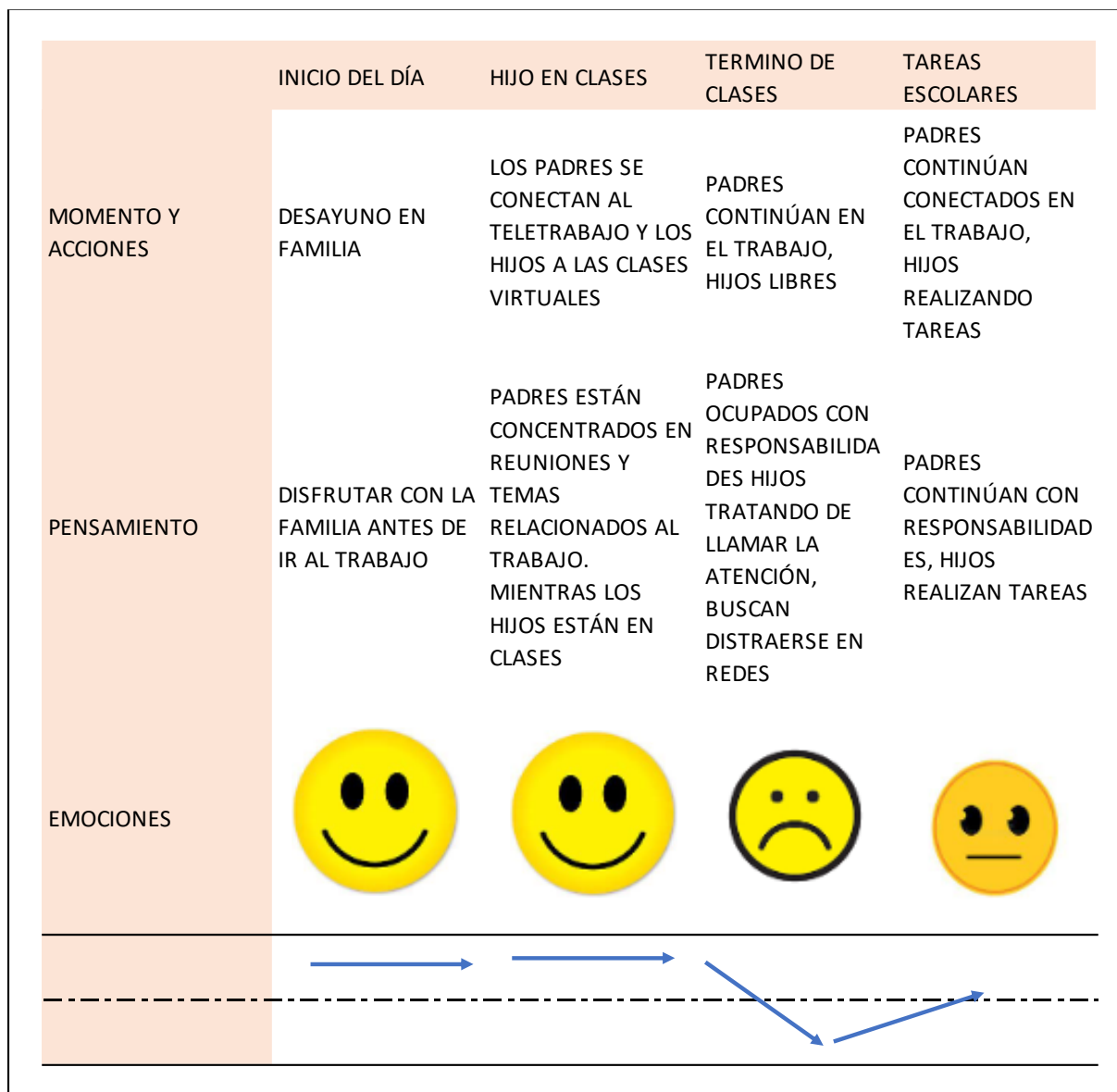


Figura 1. Mapa de trayectoria

Los padres coincidieron que el momento donde más se les complicaba continuar con sus responsabilidades, era cuando sus hijos terminaban las clases y demandaban atención. Por lo general según lo indicado, para que sus hijos se distraigan suelen recurrir a redes sociales, como YouTube, entre otros.

3.1.2. Definir

3.1.2.1. Mapa Usuario + Necesidad + Insight



Figura 2. Buyer persona – León

León tiene 31 años, es ingeniero comercial, tiene un hijo, es casado, la esposa tiene 30 años y es docente. León trabaja como gerente de cuenta en una naviera de forma remota (teletrabajo), el hijo estudia de forma online. A León le gusta hacer actividades en familia los fines de semana como parrilladas y además le gusta ir al gimnasio en el tiempo que pueda tener libre, priorizando la diversión sana y el entretenimiento. León quiere que su hijo se entretenga de forma sana y productiva. Esquematisado en la figura 3

DEFINIR				
USUARIO	+	NECESIDAD	+	INSIGHT
LEON	NECESITA	ESPACIO PARA PODER TRABAJAR QUE EL HIJO SE ENTRETENGA NECESITA AYUDA PARA CUIDAR A SU HIJO	PORQUE	COMPLICADO ATENDER AL HIJO Y TRABAJAR ENTRETENIMIENTO PEDAGOGICO EL HIJO DEMANDA MUCHA ATENCION ES MUY INQUIETO FALTA DE CONCENTRACION EN EL TRABAJO
¿Cómo podemos ayudar al Sr. León a distribuir su tiempo entre el trabajo y familia? ¿Cómo podríamos hacer que su hijo de 3 años se divierta y a su vez aprenda? ¿Como podríamos ayudar a "León" para que pueda trabajar tranquilo? ¿Como podemos darle al Sr. Leon un espacio para poder concentrarse en el trabajo? ¿Cómo se puede hacer para que su hijo no sea una carga para poder hacer bien su trabajo?				

Figura 3. Definir

¿Cómo podemos entretener de forma sana al hijo para que el papá pueda trabajar tranquilo?

3.1.3. Idear

3.1.3.1. *Brainstorming*

Niñera	Legos
Abuelos	pintar
Tutora	recortar
YouTube kids	cantar
Juegos lúdicos	jugar con plastilina
Apps	televisión
Dejarlos que se maten	Netflix
Escuela	darle que tome la teta
Profesores online	mandarlo a ver si llueve debajo de la cama
Deportes	contratar una asistente
Mascotas para jugar	pastillas para dormir
Películas	pelotas para jugar
Series	disfraces
Canciones	globos
Hermanos	slime
Cita de juegos	jugar con muñecos
Amigos del barrio	pizarra acrílica
Primos	arena mágica
YouTube	tocar el timbre del vecino
Darle cosas que rompa	manualidades
Apps didácticas	que se vaya a ordenar el cuarto
Meterlo a aprender algo nuevo	escondidas, pero solo
Juegos de mesa	saltar la cuerda
Que pinte las paredes	darle de comer
Armar una sala de juegos	encerrarlo a jugar

3.1.3.2. *Mapa de costo / relevancia*

<p>contratar una asistente</p> <p>darle cosas que rompa</p> <p>pastillas para dormir</p> <p>disfraces</p> <p>(-) relevancia</p>	<p>(+) costo</p> <p>profesores online tutora escuela</p> <p>deportes</p> <p>armar una sala de juegos</p> <p>juegos lúdicos niñera</p> <p>legos app didácticas</p> <p>pintar app</p> <p>(+)relevancia</p>
<p>encerrarlo a jugar</p> <p>netflix globos</p> <p>televisión slime</p> <p>tocar timbre del vecino hermanos</p> <p>canciones pizarra acrílica</p> <p>series</p> <p>películas</p> <p>que se vaya a ordenar el cuar dejarlos que se maten</p> <p>que pinte las paredes</p> <p>(-) costo</p>	<p>recortar juegos de mesa</p> <p>mascotas para jugar</p> <p>YouTube kids</p> <p>darle de tomar la teta</p> <p>hermanos jugar con plastilina primos</p> <p>arena mágica amigos del barrio citas de juegos</p> <p>manualidades YouTube saltar la cuerda</p> <p>escondidas pero se cantar abuelos</p>

Figura 4. Mapa de costo / relevancia

3.1.3.3. *Poster de concepto*

¿PARA QUIÉN ES EL PROBLEMA?

Padres de familia que se encuentren trabajando o estudiando en modalidad virtual y tengan hijos entre 4 a 12 años.





¿POR QUÉ ES UN PROBLEMA?

Los hijos demandan tiempo en todo momento por lo que requieren y se merecen una atención personalizada.

NUESTRA PROPUESTA

Plataforma digital donde los padres o tutores principales podrán acceder a profesionales en párvulo y educación infantil en tiempo real las 24 horas del día, para entretener a los niños mientras realizan sus labores.



ASOCIACIONES CLAVES	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTAS DE VALOR	RELACIONES CON CLIENTES	SEGMENTOS DE MERCADO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Parvularios 2. Especialistas en Educación Infantil 3. Docentes Musicales 4. Docentes de Arte 5. Docentes de Deportes Intellectuales 	<p>Por medio de la plataforma digital gestionar el servicio de entretenimiento pedagógico infantil.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. La plataforma digital estará activa las 24 horas del día y servirá para padres de familia y/o tutores principales que trabajen o estudien en cualquier horario. 2. Contaremos con profesionales certificados por la Senescyt y cualquier institución que acredite sus conocimientos. 3. Nuestros socios recibirán bonificaciones adicionales al servicio cuando reciban buenas opiniones y calificaciones. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los usuarios tendrán acceso a calificar y opinar sobre la atención recibida. 2. Habrá un canal de sugerencias para los usuarios y socios. 	<p>Padres de familia con hijos entre 2 a 7 años.</p> <p>Tutores Principales de niños entre 2 a 7 años.</p>
	<p>RECURSOS CLAVES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Plataforma Digital 2. Medio de Pago Online 3. Administrador y/o Diseñador de Plataforma 		<p>CANALES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Redes Sociales 2. Medios de Comunicación Televisiva 3. Prensa Digital 4. Página Web 	
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <p>Diseño de App Diseño de Página Web Contratación de Medio de Pago Online Promoción en distintos Canales de Comunicación Presupuesto para Bonificaciones</p>		<p>FUENTES DE INGRESOS</p> <p>Costo del Servicio al Usuario por medio de:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pago Online 2. Transferencia Bancaria 		

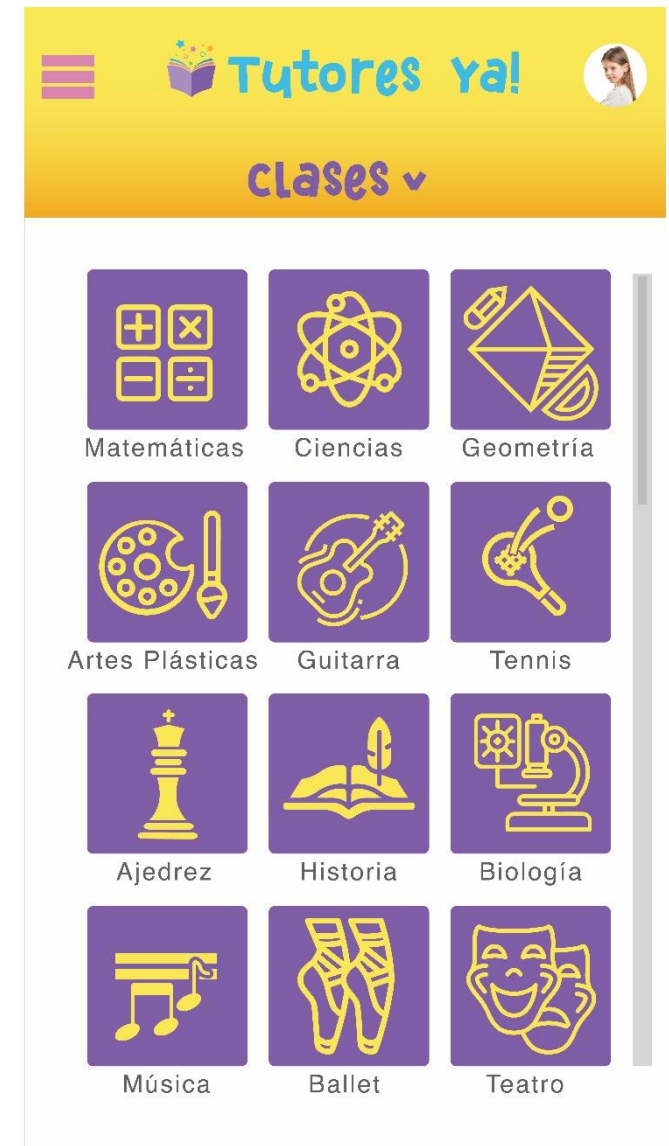
Figura 5. Poster de concepto

3.1.4. Prototipar

3.1.4.1. *Proceso de prototipo*

1. Necesidad del cliente de usar el servicio Tutores ¡YA!
2. Elección de opción web o app.
3. Descarga de la app o ingreso a la página web
4. Registro como cliente
5. Selección de tutor o actividad de preferencia
6. Selección de presencialidad o en línea
7. Definición de horario del servicio
8. Confirmación con el tutor si está disponible para ese horario y formato
9. Se selecciona método de pago y se cancela el servicio
10. Se obtienen los datos del servicio (tutor – hora – actividad – usuario)
11. Sesión en curso del servicio Tutores ¡YA!
12. Se consulta si se desea extender el servicio
13. Al darse por finalizado se genera un reporte de actividades para los padres
14. Padres pueden ingresar sus calificaciones sobre el servicio.

3.1.4.2. Diseño de prototipo



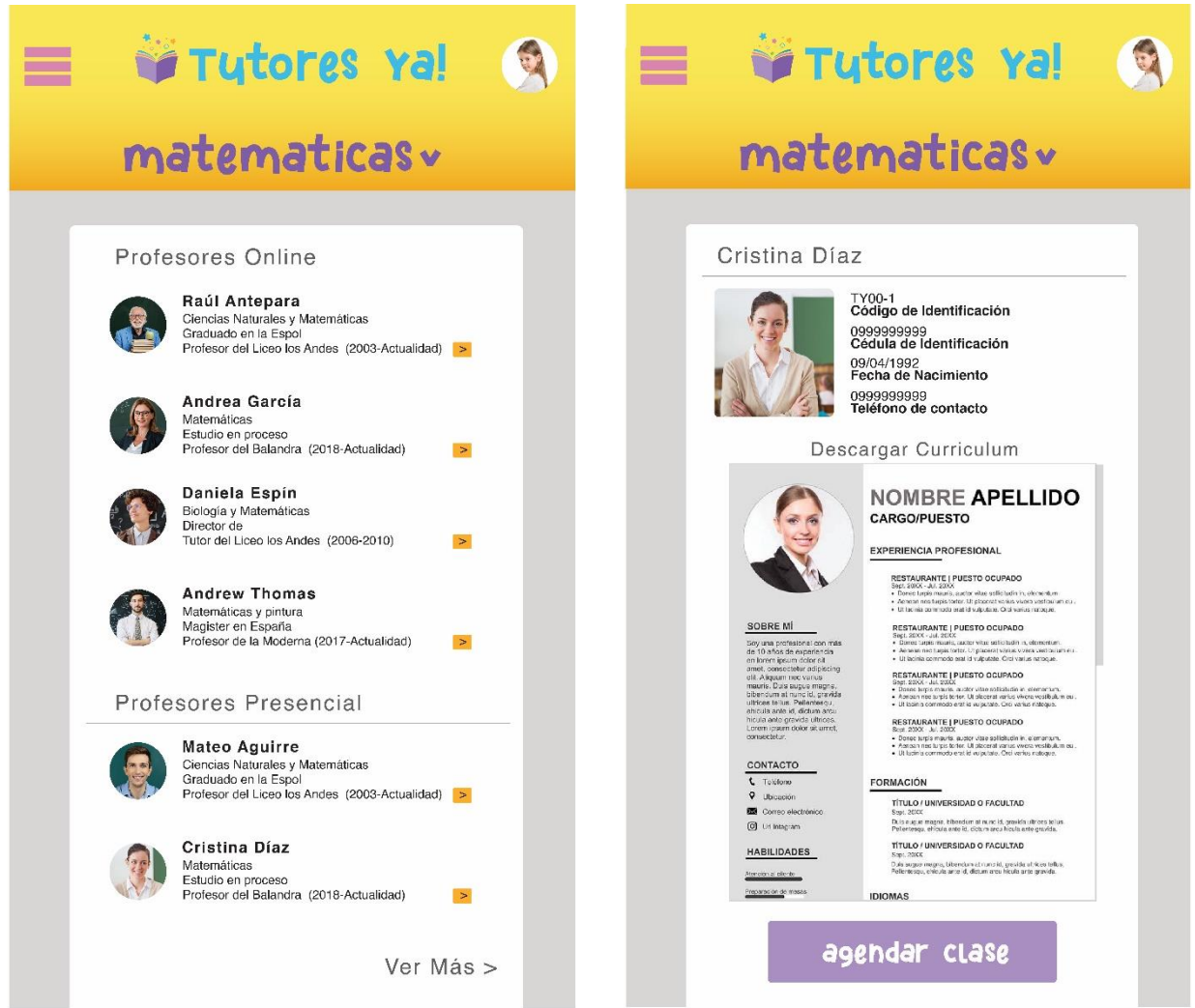


Figura 6. Diseño de prototipo

3.2. Gerencia, Estudio de Mercado

3.2.1. Estudio de mercado

3.2.1.1. Análisis 5 C's

3.2.1.1.1. Contexto

Factor político: Los comportamientos de una organización se ven afectados cada vez más por los procesos políticos y legales de la sociedad. Es importante considerar que este negocio se debe regir a las leyes y normativas establecidas en el país, cómo el Código de Trabajo, Ley de Régimen Tributario Interno, Ley de Compañías, además normas y reglamentos establecidos en cada sector comercial o industria en la que se opera.

Para verificar que todo se cumpla conforme lo estipulado en la ley, existen organismos reguladores como: Ministerio del Ambiente: cuya misión es ejercer de forma eficaz y eficiente la rectoría de la gestión ambiental (Ministerio del Ambiente, 2018). De acuerdo al artículo 8 de la Ley de Gestión Ambiental generada por el (H. Congreso Nacional, La Comisión de Legislación y Codificación.) establece que el ministerio actuará como instancia rectora, coordinadora y reguladora del Sistema Nacional Descentralizado de Gestión Ambiental, sin perjuicio de las atribuciones que dentro del ámbito de sus competencias y conforme las leyes que las regulan, ejerzan otras instituciones del Estado.

Servicio de Rentas Internas: siendo la entidad que se encarga de gestionar la política tributaria, en el marco de los principios constitucionales, asegurando la suficiencia recaudatoria destinada al fomento de la cohesión social (Servicios de Rentas Internas, 2021) y la Superintendencia de Compañías.

Factor económico: Se analizó la situación económica actual y futura que influyen en la ejecución del plan estratégico.

- Las políticas económicas del Gobierno son variables en función de cumplir con los acuerdos del Fondo Monetario Internacional (FMI) para recibir los fondos necesarios para operar en la economía.
- El PIB se ubicó en 2,6. Para el 2022, el Fondo observa que el PIB podría crecer en términos modestos, del 1,3%.
- La inflación anual en mayo del 2021 se ubicó en 0,08% según informe del (Instituto Nacional de Estadística y Censo INEC, 2021). Es un índice positivo, luego de que en mayo del 2019 y mayo del 2020 se registraron índices negativos: -0,004% y -0,26%, respectivamente.
- El costo de la canasta básica familiar (CFB), compuesta por 75 productos, en mayo del 2021 se ubicó en \$ 710,95, mientras que el ingreso familiar mensual de un hogar tipo fue de \$ 746,67, lo cual representa el 105,03% del costo de la CFB.
- El empleo adecuado en Ecuador se ubicó en el 33,2% en febrero de 2021, mientras que el desempleo se mantuvo en el 5,7% (Instituto Nacional de Estadística y Censo INEC, 2021).

Adicional, (Infogram, 2020) reporta los siguientes resultados en cuanto a los factores de consumo del ecuatoriano:

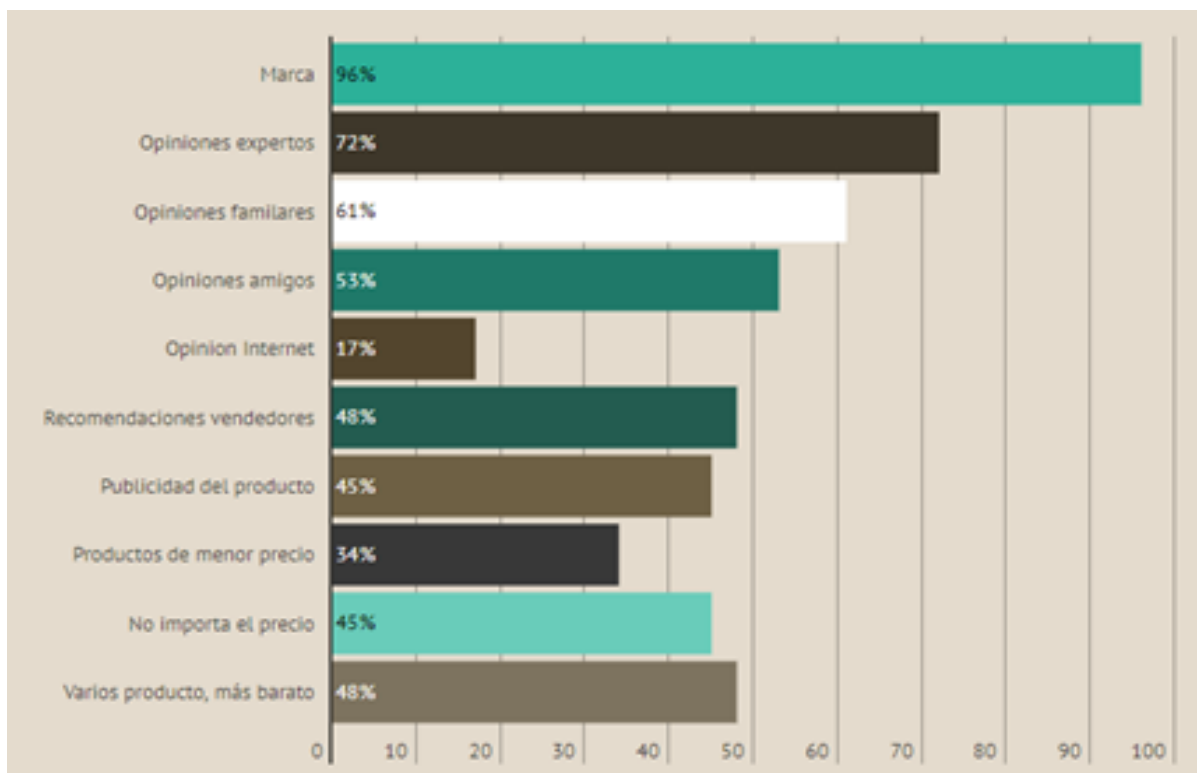


Figura 7. Los factores que influyen en el consumo del ecuatoriano

Fuente: Infogram (2020)

El análisis de Infogram dice que los consumidores ecuatorianos muestran con claridad que lo que más les influye para elegir un producto o servicio frente a otros es la marca obteniendo el 96%. Mientras que el 17% representa a los que efectúan consultas previas en internet, para conocer opiniones de otros consumidores sobre el producto que van a adquirir, no es significativa pero debido a la generalización del uso de internet como canal de comunicación entre los consumidores, iría cobrando cada día mayor importancia.

Factor tecnológico: Uno de los logros más significativos es el crecimiento de las conexiones a internet en el país, ya que en el 2006 apenas se contaba con 207.277 conexiones para atender a los usuarios de internet y a marzo 2013 este número creció a 4'463.390 conexiones, es decir, el número de conexiones se multiplicó por 21. Cabe mencionar que cada conexión fija a internet puede atender a varios usuarios.

Ecuador ocupa los primeros puestos a nivel regional respecto del crecimiento de usuarios y conexiones de internet, experimentando una de las tasas más altas de crecimiento anual compuesto entre el 2006 y 2013. (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2018)

Factor ecológico: Como la propuesta es una herramienta digital no va a tener impacto ecológico, lo que quiere decir que no habría leyes o normativas que limiten la creación y desarrollo del proyecto. Más bien, esta es una propuesta que promueve a la generación de una huella ecológica de mejor calidad para el Ecuador.

Factor legal: El mayor problema sería sobre la exposición de los menores ya que podrían quedar grabadas las sesiones y los datos personales de los menores podrían ser expuestos. Se hace referencia aquí, al derecho a la intimidad ya que es un derecho de carácter constitucional. Además, existe La Ley orgánica de Protección de Datos Personales, pero en términos legales existe el principio del interés superior del niño, que hace referencia a que debe existir un beneficio para el niño.

3.2.1.1.2. *Compañía*



Figura 8. Logotipo de la empresa

De acuerdo con las necesidades de los consumidores, expuestas en el estudio de mercado, la plataforma digital Tutores ¡YA! se enfocará en ofrecer un servicio de entretenimiento pedagógico supervisado por profesionales, dirigido a niños de 4 a 12 años que residan en las ciudades de Guayaquil, Samborondón y Daule.

Tabla 1.
Análisis FODA

FORTALEZA	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> . Pionero en el Ecuador . Diversidad en servicios que ofrece . Facilidad de manejo en las plataformas . Personal calificado y con experiencia. 	<ul style="list-style-type: none"> . Globalización (apertura de mercados) !. Monopolizar servicio, precios }. Expansión a nivel nacional l. Sólo existe competencia indirecta í. No hay regulación definida para la creación de plataformas tecnológicas.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> . Nuevos en el mercado, poco posicionamiento !. Bajo capital inicial }. La logística y operaciones a prueba l. Poca confianza en el servicio 	<ul style="list-style-type: none"> . Competencia dentro de la industria !. Seguridad }. Posibles cambios regulatorios en el medio digital.

3.2.1.1.3. Clientes

Mercado Objetivo: El mercado objetivo está compuesto por dos grupos, estos son: Padres y usuarios (hijos). El primer grupo objetivo, que es el de padres, es quien nos va a comprar la propuesta, ellos son hombres y mujeres de 30 a 50 años, de una posición económica que permita contemplar un gasto adicional para el cuidado y aprendizaje de sus hijos desde un entorno virtual. El segundo grupo objetivo es el de los hijos, quienes son los

usuarios, ellos son los que van a validar la experiencia de la oferta y quienes de cierta forma son los que van a garantizar su continua participación, el rango de edad para el subgrupo hijos es de 4 a 12 años.

Descripción de mercado: El entorno en el cual se va a desarrollar el mercado para nuestra propuesta está compuesto por las siguientes variables:

- ✓ Dentro del marco de emergencia sanitaria por COVID-19
- ✓ Escuelas y varios negocios cerrados
- ✓ Aplicación de teletrabajo y de estudios de forma remota
- ✓ Movilidad limitada

3.2.1.1.4. Competencia

Poder de negociación de los clientes: Los clientes analizan las opciones que existen en el mercado, al no haber muchas empresas de similares características y que brinden los mismos servicios, la compañía se encuentra en una zona de confort hasta que surjan nuevos emprendedores.

Poder de negociación de los proveedores: Al ser una propuesta totalmente nueva, los proveedores de los servicios que se ofrecerán estarán abiertos a trabajar en la plataforma con al menos algunas condiciones que se establezcan por seguridad, , por lo que se espera que haya una colaboración mutua que beneficie a ambas partes.

Amenaza de nuevos competidores entrantes: Emprender en un sector nuevo tiene muchas ventajas, a primera instancia se puede constatar que no hay competidores potenciales. Sin embargo, al ser una idea muy atractiva llamará la atención a emprendedores que querrán invertir en el negocio; Tutores ¡YA!, por su propuesta y servicio, es único en su tipo, si bien

hay algunas instituciones educativas que ofrecen tutoría digital no cuentan con los mismos servicios, características y variedad.

Amenaza de nuevos productos sustitutivos: Los clientes pueden optar por no contratar los servicios en horas laborales, ya que probablemente elegirán instituciones con mayor trayectoria, lo que les generaría más confianza para los niños.

Rivalidad entre los competidores: Dentro de la competencia analizada se puede considerar como principal amenaza los servicios que ofrecen las instituciones educativas por el tema de la pandemia, pero a diferencia de Tutores ¡YA! no cuenta con las mismas propuestas para entretener de forma didáctica a los niños lo que lo hace más atractivo. Es importante también destacar, que la plataforma digital prestará servicios 24/7.

A continuación, se muestra una breve evaluación de estas 5 fuerzas:

Tabla 2.

Fuerzas de Porter

FUERZA COMPETITIVA	ALTA	MEDIA	BAJA
Competidores Entrantes			+
Poder de Negociación Proveedores		+	
Poder de Negociación Compradores			+
Rivalidad Existente			+
Productos Sustitutos		+	

Conclusión Fuerzas de Porter

En el modelo, la fuerza correspondiente a la amenaza de que nuevos competidores ingresen al sector va a depender de dos tipos de factores: por un lado, las barreras de entrada al mismo; y, por otro, la reacción esperada de los competidores ya instalados.

En cuanto a la reacción esperada por parte de los competidores ya instalados, en forma de represalias contra los recién llegados.

La fuerza correspondiente al poder de negociación de los proveedores del sector –los mismos que suelen ser diversos- va a depender de un conjunto de circunstancias propias del sector.

La fuerza correspondiente al poder de negociación de los compradores del sector que también suelen ser diversos- va a depender de un conjunto de circunstancias propias del sector.

Por último, la fuerza correspondiente a la rivalidad entre los competidores actuales del sector es más intensa, en el modelo, cuando los competidores están altamente comprometidos con el negocio y aspiran a ser líderes, más aún cuando sus metas exceden el mero desempeño económico en el sector.

3.2.1.1.5. Colaboradores

Los colaboradores son profesionales con título acreditado en la SENESCYT, que estén interesados en generar un ingreso extra bajo demanda. Esto puede incluir, pero no se limita a artistas, tutores de deportes, música, artes manuales, cocina y otras áreas de entretenimiento.

3.2.2. Investigación de mercado

3.2.2.1.1. Objetivo General

Evaluar la aceptación de un servicio de entretenimiento pedagógico supervisado por profesionales, dirigido a niños de 4 a 12 años que residan en las ciudades de Guayaquil, Samborondón y Daule.

3.2.2.1.2. Objetivos Específicos

- ✓ Conocer las condiciones por las cuales el servicio sería aceptado.
- ✓ Determinar cuáles son los valores que los padres o representantes estarían dispuestos a cancelar por el servicio.
- ✓ Identificar si hay competencia que ofrezca un servicio parecido.
- ✓ Establecer los rangos de edad más adecuados para la utilización del servicio.
- ✓ Identificar el nivel de agrado y aceptación de la plataforma propuesta de cara al usuario.
- ✓ Identificar el nivel de agrado y aceptación de la plataforma propuesta de cara al comprador.

3.2.2.1.3. Población

La población contempla a padres y madres, representantes legales o custodios de 30 a 50 años, que vivan en zonas urbanas de las ciudades de Guayaquil, Samborondón y Daule, que sean de niveles socioeconómicos A, B y C+.

Estudio de Mercado Consumidor Final - Segmentación del mercado

A continuación, se muestra la segmentación del mercado de los según la ubicación geográfica, rango de edades y nivel socioeconómico.

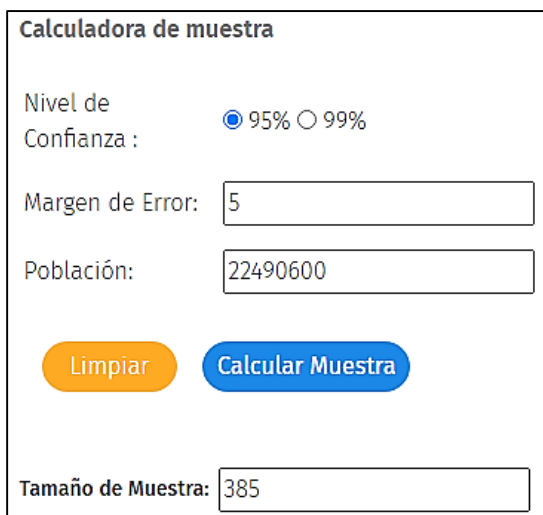
HOMBRES Y MUJERES POR CIUDAD			
Gayaquil		2,350,915.00	
Daule		120,326.00	
Samborondon		67,590.00	
		2,538,831.00	
RANGO EDAD HOMBRES Y MUJERES			
30-34	7.9	289,594.00	
35-39	6.9	249,779.00	
40-44	6.0	220,145.00	
45-49	5.6	204,345.00	
	26.4	963,863.00	26.40%
NSE			
C+	22.8%		
B	11.2%		
A	1.9%		
	35.9		

ZONA URBANA			
	Total	Urbana	
Gayaquil	2,350,915.00	1,985,379.00	
Daule	120,326.00	65,145.00	
Samborondon	67,590.00	11,030.00	
	2,538,831.00	2,061,554.00	93.47%
HOMBRES Y MUJERES POR CIUDAD			2,538,831.00
HOMBRES Y MUJERES ENTRE 30 - 50		26.40%	963,863.00
			670,251.38
HOMBRES Y MUJERES ZONA URBANA		93.47%	2,061,554.00
TOTAL H-M ZONA URBANA 30-50			626,480.35
NSE			35.90%
TOTAL DEMANDA OBJETIVO			224,906

Figura 9. Segmentación

3.2.2.1.4. Muestra

La muestra aplicada en la investigación fue de tipo probabilístico y aleatorio simple, dado que todos los integrantes de la población poseen la misma probabilidad de ser seleccionados. Nuestra muestra fue de 385 personas, considerando una población de 224,906.00, un nivel de confianza de 95% y un margen de error del 5%.



The image shows a web-based calculator titled "Calculadora de muestra". It features the following elements: a radio button selection for "Nivel de Confianza" with "95%" selected and "99%" unselected; a text input field for "Margen de Error" containing the value "5"; a text input field for "Población" containing the value "22490600"; two buttons, "Limpiar" (orange) and "Calcular Muestra" (blue); and a text input field for "Tamaño de Muestra" containing the value "385".

Figura 10. Tamaño de muestra

3.2.2.1.5. *Diseño de Investigación*

El diseño de la investigación es exploratorio y se consideró el uso de la metodología cuantitativa y cualitativa a través de: encuestas que se realizaron a 385 personas, entrevistas a profundidad a especialistas (pedagogos, desarrolladores de apps y expertos en plataformas de estudios) y entrevistas grupales de forma posterior, a grupos de personas que formen parte de nuestra demanda objetiva, para revisar la operatividad de la plataforma.

3.2.2.1.6. *Desarrollo de Técnicas de Investigación*

Las técnicas empleadas para la recopilación de la información fueron las entrevistas realizadas a docentes y expertos en pedagogía y desarrollo tecnológico, basados en el cuestionario estructurado con preguntas cerradas como instrumentos. Adicionalmente, se empleó la revisión documental fundado en la ficha bibliográfica como instrumento.

3.2.2.1.7. Resultados de la investigación

- ✓ La encuesta revela que la mayor parte de las actividades de los menores, durante los momentos en que los padres trabajan o estudian, lo usan en celular, TV, Ipad, computadora y otros dispositivos electrónicos (consolas de juegos)
- ✓ El 86% de la muestra, nos menciona que tiene hijos entre las edades de 4 a 12 años. Lo que significa que se tiene bien proyectada la demanda potencial de los usuarios.
- ✓ 99.7% de la muestra realiza al menos una actividad (trabajar o estudiar)
- ✓ 88.7% realiza sus actividades tanto en línea como presencial.
- ✓ El 85% de la muestra realiza sus actividades entre 6 a 12 horas al día.
- ✓ El 83.4% está interesado en promover el entretenimiento pedagógico, mientras que el 13.5% no descarta la idea, pero no se muestra aún muy convencido.
- ✓ Sobre el uso de una plataforma para el entretenimiento pedagógico digital, el 81.2% dice que si está interesado y tenemos un 16.1% adicional que no descarta la idea.
- ✓ El grupo encuestado nos dice que casi el 85% estaría dispuesto a pagar entre \$5 a \$15 por una hora de servicio.

3.2.2.2. Análisis

3.2.2.2.1.1. Mercado objetivo y potencial.

El mercado objetivo está compuesto por dos grupos objetivos, estos son: padres y usuarios (hijos). El primer grupo objetivo, que es el de padres, es quien nos va a comprar la propuesta, ellos son hombres y mujeres de 30 a 50 años, de una posición económica que permita contemplar un gasto adicional para el cuidado y aprendizaje de sus hijos desde un entorno virtual. El segundo grupo objetivo es el de los hijos, quienes son los usuarios, ellos son los que van a validar la experiencia de la oferta y quienes de cierta forma son los que van

a garantizar su continua participación, el rango de edad para el subgrupo hijos es de 4 a 12 años.

Mercado Potencial: El mercado potencial está compuesto por 224,906 personas que pertenecen al grupo de hombres y mujeres de 30 a 50 años, de Guayaquil, Daule y Samborondón, de zonas urbanas, de nivel socioeconómico A, B y C+.

Demanda potencial: Luego de las encuestas realizadas, podemos deducir que, de 224,906 familias como mercado potencial, el 86% son quienes estarían interesados en adquirir nuestro servicio, esto es 193,419 familias.

En base al estudio de mercado realizado, podemos evidenciar que hay un alto porcentaje de usuarios que cumplen con las condiciones para utilizar el servicio, esto es que, tiene una alta ocupación diaria y que además sus hijos se encuentran en casa en esos horarios en dispositivos electrónicos de diferentes modalidades.

3.2.2.2.1.2. Mapa de la competencia.

Una de las cualidades más importantes de este modelo de negocio es que no tiene competencia directa en la actualidad. Como el modelo se trata de una mezcla de aprendizaje y entretenimiento, no hay hoy en día una oferta de similares características en el mercado ecuatoriano.

Lo que sí se puede encontrar son algunas propuestas de plataformas sustitutas, mismas que no se enfocan en temas relacionados al aprendizaje guiado y basado en resultados. Tenemos como parte de esta competencia indirecta a: YouTube, Google y profesores, estos enfocados en el segmento aprendizaje. En el segmento entretenimiento también encontramos a YouTube, plataformas de juegos físicos y en línea, iPad, celulares y diversas aplicaciones.

3.3. Gerencia, Plan De Marketing

3.3.1. La posición estratégica

La posición estratégica es indispensable en aquellos mercados en los que la empresa decide incursionar, logrando la obtención del éxito comercial; para mantenerlo y permanecer en el tiempo; se debe diseñar para cada uno de los productos estrategias determinadas que permitan alcanzar a futuro posiciones estratégicas globales en la empresa (Eslava, 2019).

3.3.1.1. Estrategia Competitiva

La estrategia competitiva de Tutores ¡YA! es la estrategia de Enfoque: Nuestra propuesta busca atender a un segmento específico de mercado, que básicamente son niños de 4 a 12 años, cuyos padres no pueden darles una atención de tiempo, debido a responsabilidades profesionales o académicas. La intención de atender principalmente a este grupo de niños y de forma complementaria a sus padres, puesto que se generarán actividades que involucren a los padres dentro de la plataforma, promoviendo la optimización y valor del tiempo de calidad en familia.

3.3.1.2. Diferenciales

Los diferenciales de nuestra propuesta son:

Atención 24/7 presencial y de manera virtual.

Amplia gama de contenidos digitales a elegir

Docentes calificados para interacción/seguimiento digital

Acceso sencillo a la plataforma y utilización

Costos bajos con relación a la competencia nacional y promedios a la internacional

Eliminación de contenido inadecuado (propio de internet)

Asesoramiento pedagógico presencial.

3.3.1.3. Posicionamiento

Tutores ¡YA! es un servicio de entretenimiento específicamente diseñado para atender a nuestros hijos cuando nosotros como padres, por diversas razones, nos vemos limitados para darles una atención adecuada. Esta herramienta es el sustituto perfecto para promover el aprendizaje y entretenimiento, cuando los papás no lo puedan hacer.

3.3.2. Producto/Servicio

3.3.2.1. Descripción de lo que se vende

Plataforma para solicitar un tutor virtual o presencial para los más pequeños de la casa. Acompañamos a sus hijos en actividades recreativas y artísticas con entretenimiento pedagógico.

3.3.2.2. Necesidades que satisface mi producto o servicio

El tiempo es la necesidad real a la que se está dispuesto a satisfacer mediante la plataforma digital Tutores ¡YA!, de tal manera que los padres confiarán en que el valor que invierten para entretener a sus hijos se traduce en la correcta optimización del tiempo al que están expuestos en la plataforma, logrando una calidad con actividades recreativas compartidas con los padres de familia.

3.3.2.3. Características que tiene el producto y los beneficios que se obtiene de cada uno de ellos

Tutorías virtuales: El módulo de tutoría virtual servirá para enviar actividades a los niños, podrán realizarlas y subirlas para llevar un control.

Videoconferencias: Tendrá un tutor el cual podrá despejarle todas las dudas en el proceso.

Talleres especializados por edades y programas a elegir. Mismos que puede ser de elección del padre, tanto de forma remota o presencial.

Flexibilidad de horarios: Se tendrá una selección de múltiples horarios a elegir para la comodidad de los padres y sobre todo de los niños-

Chat: Dentro de la plataforma, habrá una línea abierta para consultas específicas dedicadas a los niños y sus padres, en el cual habrá un grupo de profesionales despejando las inquietudes.

3.3.2.4. Valor agregado que proporciona mi producto

Ser la mejor alternativa en aprendizaje lúdico/artístico para que niños pequeños desarrollen destrezas, adquieran nuevas capacidades y conocimientos en cualquier momento del día

3.3.3. Precio

3.3.3.1. Determinación del precio

El precio se lo determina con base a los resultados obtenidos de la investigación de mercado.

Tabla 3.

Precio

Modalidad	Costo por hora del servicio
Virtual	\$10
Presencial	\$15

3.3.3.2. Determinación de cuánto están dispuestos a pagar los consumidores.

El grupo encuestado nos dice que casi el 85% estaría dispuesto a pagar entre \$5 a \$15 por una hora de servicio, por lo que se decidió el precio tope a lo que estarán dispuestos a pagar los padres de familia.

3.3.3.3. Comparación de precios

El precio determinado para nuestros servicios es muy competitivo en comparación a las clases particulares y a los cursos vacacionales que se ofrecen en el mercado, porque se cuenta con Parvularios y/o profesionales en materia, recibirán el 70% sobre el precio del servicio.

3.3.4. Distribución

Dada las características del modelo de negocio la distribución se realizará directamente a los clientes a través de la APP y página web de Tutores ¡YA!.

3.3.5. Promoción y Comunicación

3.3.5.1. Nombre de la empresa

La compañía tendrá como nombre Tutores ¡YA! el cual se asocia a los profesionales que los hijos requieren y en él que se evidencia su razón social de la empresa, pues hace alusión al entretenimiento educativo digital.

3.3.5.2. Eslogan y logotipo



Figura 11. Logotipo de la empresa

3.3.5.3. Plan de medios y presupuesto

Como resultado de la investigación de mercado, se evidenció que los padres de familia están conectados en las siguientes redes sociales: Instagram, Twitter, Facebook y LinkedIn.

Los costos de diseño y monitoreo de las publicaciones estarán asociados a la contratación de un servicio externo de asesoría de una agencia especializada en marketing digital contemplada dentro del esquema propuesto en la Gerencia Administrativa en donde se indica que se subcontratará los servicios de Marketing y Comunicación Digital, puesto que al ser un *startup* no se dispone de mucho presupuesto al inicio.

El presupuesto disponible para las actividades de marketing y publicidad son \$4,000.00 para campañas en las redes sociales donde los padres más permanecen conectados con una frecuencia creciente en horarios nocturnos donde ellos tienen más tiempo para revisar las noticias y recibir anuncios y pop up que capten su atención.

3.3.6. Resumen de las estrategias de marketing que nos llevaran a alcanzar los objetivos

✓ Se establecerá una campaña de reconocimiento de marca, con la cual se busca dar a conocer Tutores ¡YA! y captar nuevos clientes, mediante anuncios pagados o Ads.

✓ Se implementará una encuesta virtual a los prospectos (padres de familia), la que permitirá determinar qué actividades les interesaría a sus hijos y su duración, horarios de preferencia.

✓ Los anuncios se establecerán tanto en los resultados de motores de búsqueda de Google Ads como en sitios webs, aplicaciones móviles y videos.

3.4. Gerencia, Estudio Técnico

3.4.1. Descripción del servicio

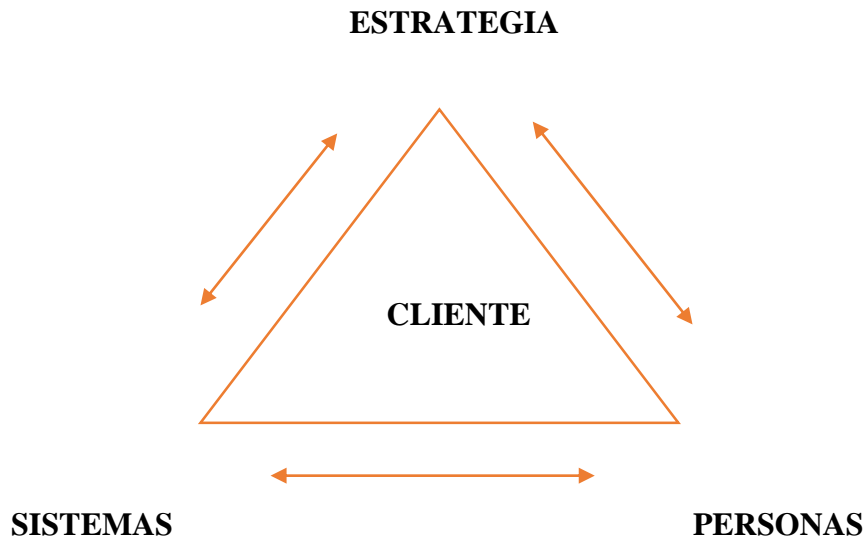


Figura 12. Triángulo de servicio
Fuente: (Hitesh , 2017)

Estrategia – Sistemas

El plan estratégico – sistémico está basado en el modelo de negocio de suscripción mediante una app y también a través de un sitio web un proceso integral de conexión permanente con un tiempo de carga rápido y con un acompañamiento constante a la familia y al usuario que ingrese a solicitar el servicio con un monitoreo y evaluación constante del proceso.

Estrategia – Personas

La estrategia enfocada en personas parte de la necesidad de velar por la necesidad del niño que es quien va a ser atendido y al cual va a ir enfocada la atención.

La estrategia de capacitación constante al personal TUTORES es la clave que permitirá ofrecer los mejores estándares de calidad en la entrega del servicio, con un control y supervisión constante, sobre todo que existe una verificación de identidad de los perfiles del personal que labora la empresa.

Estrategia – Clientes

La estrategia enfocada en el cliente se basa en el acompañamiento a los padres de familia para que se sientan con la confianza y seguridad que sus hijos están en las mejores manos, atendiendo oportunamente todas sus comentarios y sugerencias.

Personas – Clientes

Atender a los usuarios de manera personalizada en referencia a las características relativas a la descripción del producto o servicio garantizará el interés porque sus hijos participen de la plataforma. El lenguaje juega un papel fundamental y la empatía en la atención, puesto que los futuros clientes, así como también incentivar que los usuarios dejen sus comentarios que servirán para el boca a boca y para un referente en el momento de decidirse por nuestro servicio.

3.4.2. Descripción del prototipo

La figura 13 muestra la descripción del prototipo



The user profile page for Andrea, 9 years old, features a yellow header with the 'Tutores ya!' logo and a profile picture of a young girl. Below the header, the text '¡Hola Andrea!' and '9 años' is displayed. The main section is titled 'Agenda de la semana' (Weekly schedule) and includes a table for the days of the week:

L	M	M	J	S	D
0	2	0	1	0	0

Below the table, the schedule for Tuesday (Martes) and Thursday (Jueves) is listed:

- Martes:** 11:30am a 12:30pm Guitarra; 3:00pm a 4:00pm Matemáticas
- Jueves:** 4:30pm a 5:30pm Pintura

The 'Guitarra' (Guitar) section details a class at 11:30am with Paul Ramos, noting that a guitar and notebook are required for online classes. The 'Matemáticas' (Mathematics) section shows a class at 3:00pm with Andrea Suárez, requiring a notebook and similar activities for in-person classes. The 'Pintura' (Painting) section shows a class at 4:30pm with Andrea Suárez. A purple button at the bottom is labeled 'agregar clases' (add classes).

The class selection screen for 'Tutores ya!' has a yellow header with the logo and a user profile picture. Below the header, the text 'clases' is displayed with a dropdown arrow. The screen features a grid of nine class categories, each with an icon and a label:

- Matemáticas:** Icon of mathematical symbols (+, ×, -, ÷).
- Ciencias:** Icon of an atom.
- Geometría:** Icon of a pencil and a triangle.
- Artes Plásticas:** Icon of a paint palette and a brush.
- Guitarra:** Icon of an acoustic guitar.
- Tennis:** Icon of a tennis racket and a ball.
- Ajedrez:** Icon of a chess king piece.
- Historia:** Icon of an open book with a quill pen.
- Biología:** Icon of a microscope and a gear.
- Música:** Icon of a piano keyboard and musical notes.
- Ballet:** Icon of ballet slippers.
- Teatro:** Icon of a smiling face and a hand holding a mask.

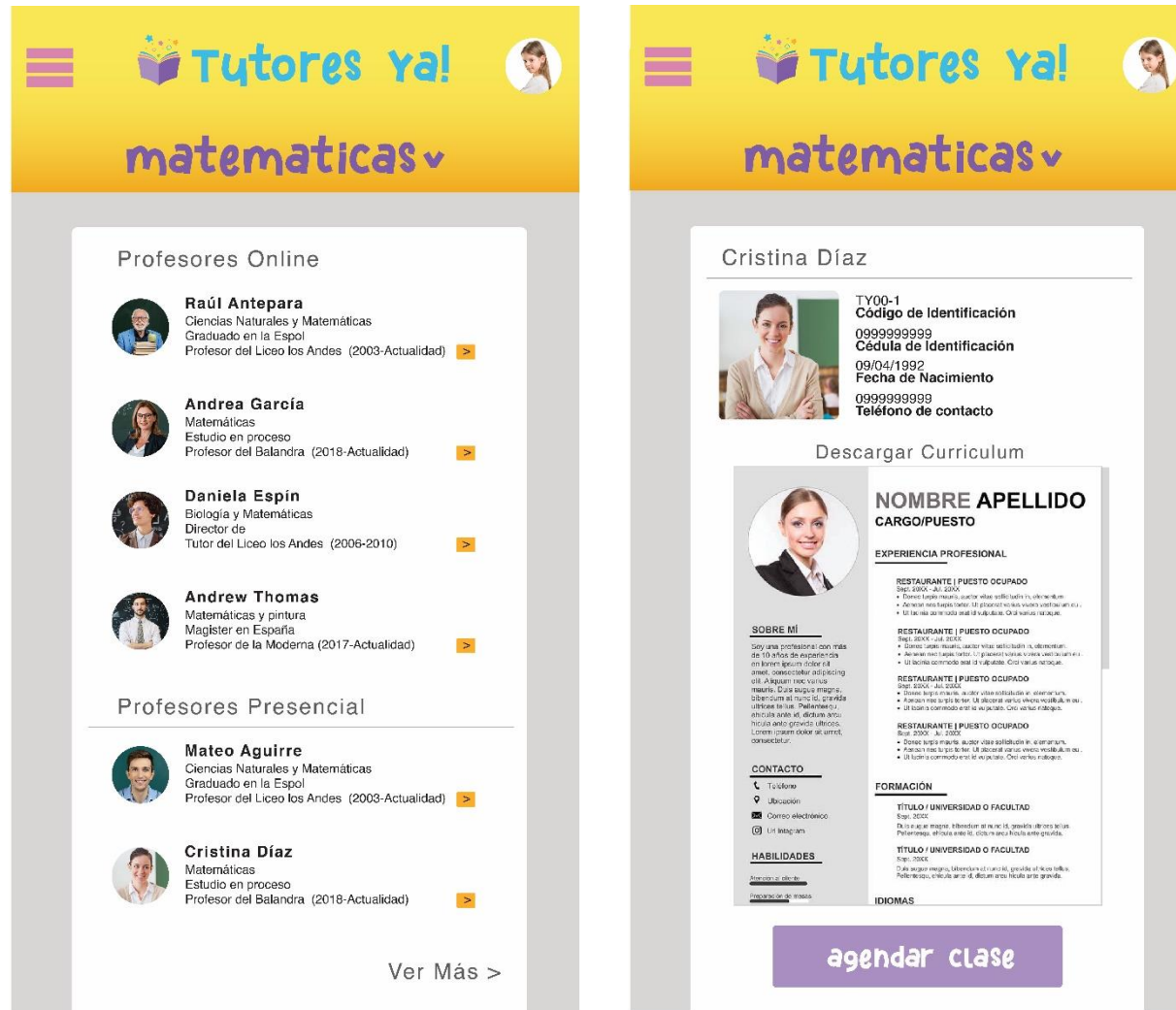


Figura 13. Descripción prototipo

1. Necesidad del cliente de usar el servicio Tutores ¡YA!
2. Elección de opción web o app.
3. Descarga de la app o ingreso a la página web
4. Registro como cliente
5. Selección de tutor o actividad de preferencia
6. Selección de presencialidad u online
7. Definición de horario del servicio
8. Confirmación con el tutor si está disponible para ese horario y formato
9. Se selecciona método de pago y se cancela el servicio
10. Se obtienen los datos del servicio (tutor – hora – actividad – usuario)
11. Sesión en curso del servicio Tutores ¡YA!
12. Se consulta si se desea extender el servicio
13. Al darse por finalizado se genera un reporte de actividades para los padres
14. Padres pueden ingresar sus calificaciones sobre el servicio.

3.4.3. Proceso de prestación del servicio

Basado en la explicación de los procedimientos expuestos anteriormente, se establece el siguiente flujograma en la figura 14.

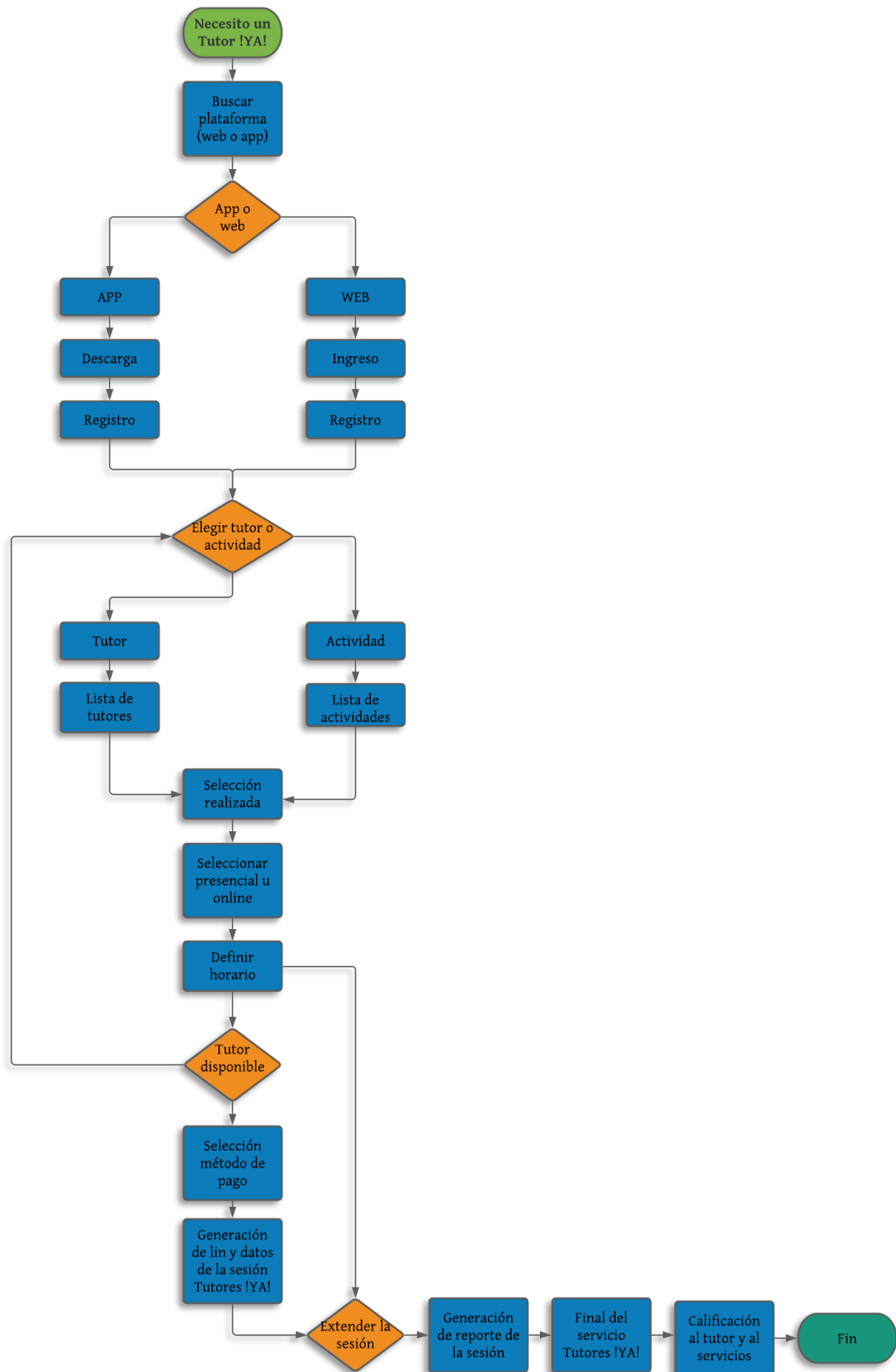


Figura 14. Flujograma de proceso de inscripción en la plataforma

3.4.4. Costos

Para la puesta en marcha del proyecto se requiere de la adquisición de un grupo de activos necesarios para brindar un servicio de calidad. A continuación, en la tabla 4, se presenta en detalle los activos que se adquirirían al inicio del ejercicio del negocio:

Tabla 4.

Activos para adquirir al inicio de las operaciones

Detalle	Qty	Importe \$	Total
Mobiliarios y enseres			
Celulares Gerentes	2	250,00	500,00
Celulares Personal	5	200,00	1000,00
			1500,00
Equipos de computación			
Computadora Programador	1	1632,00	1632,00
Computadora Diseñador	1	1287,00	1287,00
<i>Tablets</i>	5	500,00	2500,00
Servidor	1	2800,00	2800,00
Impresora	1	650,00	650,00
			8869,00
Adquisición plataforma		16720,00	16720,00
Página web		3500,00	3500,00
Gastos de Constitución	1	600,00	600,00
Registro marca	1	150,00	150,00
		Total	\$41.708,00

En la tabla 5, se presenta el detalle de los costos que se efectuarían mensualmente que permitirán la administración y la operatividad del negocio:

Tabla 5.

Costos mensuales y anuales

Detalle	Meses	Importe \$	Anual
Servicios de telefonía			
Servicios de telefonía fija	12	30,00	360,00
Servicios móviles	12	175,00	2100,00
			2460,00
Internet			
Internet	12	65,00	780,00
Dominio <i>Hosting</i>	12	90,00	1080,00
Mantenimiento plataforma	12	208,00	2496,00
Actualizaciones y mejoras	12	26,00	312,00
Gastos en Publicidad			
Inversión en medios digitales	12	400,00	4800,00
Honorarios <i>Community Manager</i>	12	400,00	4800,00
			9600,00
Gastos Legales			
Asesor Legal	12	300,00	3600,00
			3600,00
		Total	\$20.328,00

3.4.5. Vida Útil del Proyecto

El proyecto tendrá una vida útil de 3 años, periodo que se tomará como referencia para la proyección de los ingresos, gastos y posterior análisis de la factibilidad financiera de la inversión.

3.4.6. Propiedad intelectual

La propiedad intelectual del proyecto se registrará en el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales SENADI, como un organismo técnico de derecho público con rango de Subsecretaría General, adscrito a la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, con personalidad jurídica propia, dotado de autonomía administrativa, operativa y financiera.

3.5. Gerencia, Estudio Administrativo y de Responsabilidad Social

3.5.1. Planeación estratégica y del recurso humano

3.5.1.1. Definición de Misión, Visión y valores

Misión: Ofrecer el servicio de acompañamiento lúdico diseñado para menores en tiempo real y con profesionales altamente capacitados.

Visión: Ser reconocidos como la opción número uno de plataformas de acompañamiento lúdico, brindando contenido innovador y basándonos siempre en ofrecer altos niveles de calidad en nuestro servicio.

Valores Corporativos

- ✓ Excelencia, responsabilidad, transparencia y lealtad.
- ✓ Excelencia: Creemos que todo lo que hacemos debe ser medido bajo un estándar de excelencia. Sólo si nos exigimos lo mejor, vamos a poder dar lo mejor.
- ✓ Responsabilidad: Nuestra responsabilidad es para con los niños, ofrecerles entretenimiento lúdico, pero hacerlo realidad en cada sesión.
- ✓ Transparencia: La transparencia en todo lo que hacemos invita a la confianza, transparencia en nuestros servicios y de cara a nuestros clientes.
- ✓ Lealtad: La fidelidad es recíproca. Tanto como nosotros lo seamos con nuestros clientes y equipo de trabajo, ellos lo van a ser con nosotros.

3.5.1.2. Organigrama de la organización

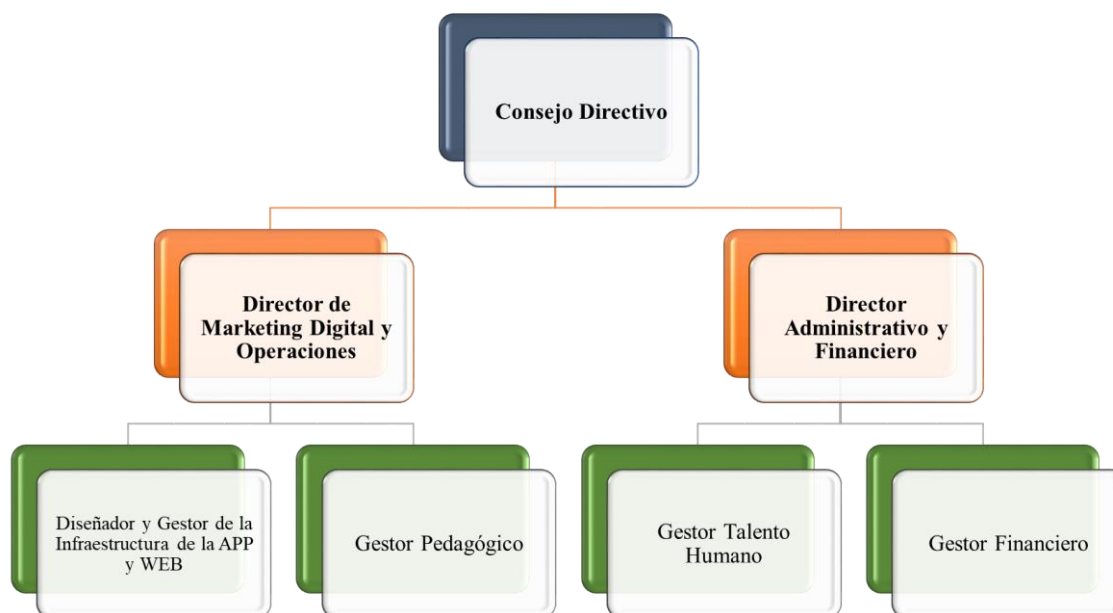


Figura 15. Organigrama

3.5.2. Necesidades de Recursos Humanos

3.5.2.1. Análisis y diseños de puestos del negocio

Tomando como punto de partida el organigrama anteriormente expuesto, se establecen los siguientes perfiles de cargos directos e indirectos de la empresa.

Perfil Director de Marketing Digital y Operaciones

El Director de Marketing Digital Y Operaciones es un profesional altamente calificado, competente y responsable, cuyo perfil deberá reunir las siguientes características:

- Formación Académica: Tener un título profesional en Marketing y Comunicación y posgrado en Marketing Digital
- Experiencia en el manejo de plataformas y canales digitales
- Amplio conocimiento en la administración de redes sociales y gestión de contenidos
- Amplio conocimiento en estrategias de posicionamiento

Responsabilidades

- Desarrollar y ejecutar estrategias de Marketing Digital para Tutores ¡YA!
- Coordinar el trabajo en conjunto con el área Administrativa Financiera y Asesor Legal
- Manejar el presupuesto del área, dar seguimiento y analizar las inversiones realizadas
- Gestionar y controlar los plazos/metras de cada profesional de su área
- Supervisar el contenido digital
- Supervisar los contenidos generales de las actividades propuestas para los niños
- Identificar nuevas tendencias y ajustarla al servicio de Tutores ¡YA!

Perfil Diseñador y Gestor de la Infraestructura de la APP y Web

El diseñador y gestor de la Infraestructura de la APP y Web es clave para el servicio de Tutores ¡YA!, cuyo perfil deberá reunir las siguientes características:

- Formación Académica: carreras relacionadas con el diseño de sitios web, material multimedia, programación.
- Experiencia en la creación y desarrollo de APPS y páginas Web.

Responsabilidades

- Crear y monitorear el desarrollo de la APP y página web
- Alerta y preventivo en cuanto a la seguridad de la APP y página web (prevenir hackeo)

Perfil Gestor Pedagógico

El Gestor Pedagógico es un profesional capaz de garantizar la correcta y adecuada aplicación de los programas educativos y de entretenimiento en cada una de las actividades realizadas por Tutores ¡YA!, cuyo perfil reúne las siguientes características:

- Formación Académica: carreras afines en Psicopedagogía y maestría afines en Educación y Desarrollo Infantil

Responsabilidades

- Garantizar la correcta aplicación de estrategias metodológicas.
- Garantizar la redacción de las planificaciones y los modelos pedagógicos.
- Elaborar contenidos y lineamientos generales de las actividades para las áreas de desempeño de los niños.
- Asesorar a los tutores sobre cualquier instrucción y/o necesidad educativa de los niños.
- Cualquier otra necesidad dentro de la plataforma Tutores ¡YA! de carácter educativo y metodológico.

Perfil Director Administrativo y Financiero

El Director Administrativo y Financiero es un profesional capaz de gestionar y supervisar los recursos económicos y financieros de la compañía para poder trabajar con las mejores condiciones de coste, liquidez, rentabilidad y seguridad; cuyo perfil deberá reunir las siguientes características:

- Formación Académica: carreras afines a la administración de empresas y estudios en dirección financiera. Posgrado en áreas relacionadas.

- Capaz de tomar decisiones en la gestión de recursos y cumplimiento de objetivos de Tutores ¡YA!

Responsabilidades

- Desarrollar y supervisar los procedimientos operativos y administrativos de Tutores ¡YA!
- Planificar, dirigir y controlar los procesos vinculados a la gestión de compensaciones, beneficios al personal.
- Dirigir y controlar la elaboración del presupuesto de Tutores ¡YA!
- Gestión de recursos de Tutores ¡YA!

Perfil Gestor Talento Humano

El Gestor de Talento Humano es un profesional especializado en la selección y reclutamiento del **personal directo** (los que conforman la empresa), vinculación del **personal indirecto** (parvularios/profesionales), cuyo perfil deberá contar con las siguientes características:

- Formación Académica: carreras afines a la gestión de talento humano

Responsabilidades

- Planificar, dirigir y controlar los procesos vinculados a la administración de talento humano tales como: vinculación del personal, remuneraciones, compensaciones y beneficios del personal en función de los objetivos de Tutores ¡YA!.
- Verificar documentación requerida a los parvularios y/o profesionales en materia
- Constatar perfil de los parvularios y/o profesionales en materia
- Dar seguimiento a las calificaciones y/o comentarios obtenidos en la app de Tutores ¡YA! de los parvularios y/o profesionales en materia.

Perfil Gestor Financiero

El Gestor Financiero es un profesional capaz de gestionar la economía de Tutores ¡YA!, según sus ingresos y egresos, cuyo perfil cuenta con las siguientes características:

- Formación Académica: carreras afines a la gestión de finanzas

Responsabilidades

- Gestionar las finanzas, procurando la buena administración de éstas.
- Pronosticar escenarios económicos.
- Resolver problemas financieros
- Establecer estrategias para aumentar el capital de Tutores ¡YA!
- Dar seguimiento a las inversiones realizadas por el área de Marketing y Operaciones

Los servicios de marketing, publicidad y gestión de redes sociales, es decir, del *Community Manager*, se subcontratarán con una agencia digital al igual que la Asesoría Legal.

A continuación, se detalla los perfiles que se requerirán para el contrato por honorarios profesionales del *Community Manager* y del Asesor Legal:

Perfil *Community Manager*

El *Community Manager*, deberá contar con las siguientes características (los honorarios que se pagarían están específicos en los costos que se detallan en el estudio técnico):

- Formación Académica: carreras relacionadas a marketing y comunicación, diseño gráfico y/o afines.
- Amplio conocimiento en gestión de comunidades y diseño de estrategias
- Amplio conocimiento en edición de contenidos.

Responsabilidades

- Creación de contenido para las redes sociales y página web (blog) de Tutores ¡YA!
- Monitorizar todas las publicaciones realizadas
- Promover la marca de Tutores ¡YA!
- Alerta y preventivo en cuanto a la seguridad de cuentas de las redes sociales (prevenir hackeo)

Perfil Asesor Legal

El asesor legal es un profesional capaz de garantizar la correcta y adecuada aplicación de la normativa vigente en cada una de las actuaciones realizadas por Tutores ¡YA!, cuyo perfil reúne las siguientes características (los honorarios que se pagarían están específicos en los costos que se detallan en el estudio técnico):

- Formación Académica: carrera en leyes

Responsabilidades

- Garantizar la correcta constitución de Tutores ¡YA!
- Garantizar la redacción de los documentos y/o políticas de cualquier naturaleza que para ello se requiera.
- Elaborar en conjunto con el área administrativa y financiera todo tipo de contratos
- Realizar trámites y gestiones ante entidades públicas, registros, notarías, etc.
- Asesorar en la aplicación de normas de cualquier tipo.
- Cualquier otro servicio legal que pueda necesitar Tutores ¡YA!

3.5.3. Compensaciones

3.5.3.1. Descripción de las compensaciones del personal del negocio

Las compensaciones del personal requerido para el negocio se establecen a continuación, tanto del personal directo en la tabla 6 y del personal indirecto en la tabla 7:

Tabla 6.

Salario personal directo

Cargo	Salario
Director de Marketing Digital y Operaciones	\$1200
Director Administrativo y Financiero	\$1200
Diseñador y Gestor de la Infraestructura de la APP y WEB	\$1000
Gestor Pedagógico	\$1000
Gestor Talento Humano	\$800
Gestor Financiero	\$800

Personal indirecto, siendo los parvularios y/o profesionales en materia, se le pagará el 70% sobre el precio del servicio.

Tabla 7.

Comisión Parvularios y/o profesionales en materia

Modalidad	Costo por hora del servicio	Comisión al Parvulario/ Profesional
Virtual	\$10	\$7.00
Presencial	\$15	\$10.50

3.5.4. Indicadores Claves de Gestión (KPI's)

3.5.4.1. Fijación de principales KPI's del negocio.

Los indicadores estratégicos le permitirán a la empresa una retroalimentación sobre el nivel de cumplimiento de estos, lo cual permitirá establecer medidas en post de optimizar los resultados y lograr los objetivos.

- ✓ Cumplimiento de objetivos estratégicos:

Número de objetivos de plan estratégico cumplidos

Número de objetivos del plan estratégico

- ✓ Cumplimiento del presupuesto

Valor total del presupuesto ejecutado

Valor total presupuestado

- ✓ Tiempo medio de respuesta a clientes

Sumatoria del tiempo total de requerimientos

Total de solicitudes

- ✓ Crecimiento en ventas

Ventas del periodo actual – ventas del periodo anterior

Ventas del periodo anterior

- ✓ Desempeño de los proveedores

Número de proveedores que cumplen metas de evaluación

Número total de proveedores evaluados

Promedio de calificaciones obtenida de los proveedores

- ✓ Costo de adquisición por cliente

Gastos en ventas y marketing

Clientes conseguidos

3.5.5. Estrategia y acciones de responsabilidad social empresarial

3.5.5.1. Estrategia

Diseño de Estrategia de Sostenibilidad: Los tres ejes de la sostenibilidad (Económico, Social y Ambiental).

Estrategia 1 Ambiental:

Se levantará una matriz de aspectos e impactos ambientales, a través de la cual se podrá determinar elementos claves de gestión y programas como: el reciclaje, ahorro de papel e insumos y materiales educativos usando materiales reciclados para el material didáctico.

La aplicación y evaluación de estas prácticas posibilitará la gestión de optimización de recursos de materiales para la interacción del niño y niña con sus padres en las actividades recreativas disminuyendo el uso de material contaminante.

Estrategia 2 Económica: Acciones para el acceso a la energía asequible y sostenible

El ahorro de la energía eléctrica dentro de las actividades permitirá realizar mayor optimización de recursos eléctricos también se tratarán temas de ahorro de energía dentro del esquema de actividades con los participantes.

Estrategia 3 Social: Acceso a la educación de calidad.

En esta estrategia se buscará el acceso a la educación de calidad gratuita, para que de tal puedan acceder niños de escasos recursos al servicio, pero gratis, así no habrá limitaciones para entretenerse con las mismas oportunidades y la misma calidad del servicio para llegar a los casos más vulnerables.

Mapeo de Cadena de Valor: En este proceso se identificaron aquellos procesos que agregan valor al producto o servicio considerando las actividades primarias o de línea y aquellas de apoyo o soporte de la plataforma **TUTORES ¡YA!**

Los dos proyectos de RSE que se plantean se relacionan con los ODS 3, 7 y 13 porque mediante la plataforma **TUTORES ¡YA!** se promueve los valores de educación de calidad, la eficiencia energética, el uso eficiente de la tecnología y el ahorro de recursos.

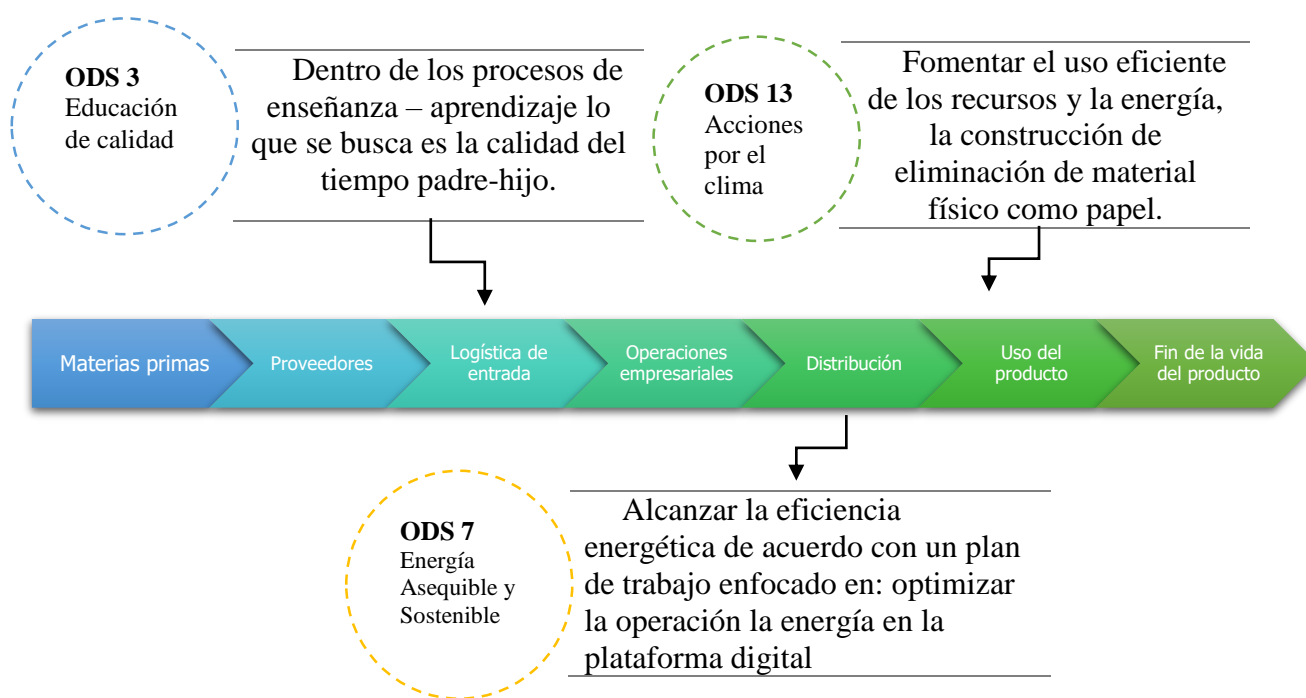


Figura 16. Mapeo cadena de valor

Descripción de la cadena de valor

Tutores ¡YA! dentro del proceso de calificación de proveedores incluyó indicadores para conocer cuales ya incorporaban en su gestión de prácticas amigables con el ambiente y así aprender de las mejores técnicas dentro de la metodología de enseñanza aprendizaje, para llegar de manera óptima a los niños y niñas asegurando la calidad del servicio ofrecido.

Identificación de Grupos de Interés

En esta propuesta de sostenibilidad se identifica la participación de todos los *stakeholders* (grupo de interés) relacionados con el proyecto. Ver tabla 8

Tabla 8.
Grupos de interés

Grupos de Interés	Intereses	¿Qué impactos tiene la propuesta en este grupo?	Aspectos relevantes a tener en cuenta
Socios	Rentabilidad del negocio	Mayores ingresos en líneas eco amigables	Ventas y facturación
Tutores	Políticas de trabajo justas	Mejor clima laboral	Políticas de equidad y género
Proveedores	Pago a tiempo	Mayor compromiso	Revisar política de proveedores
Compradores Padres de familia	Talleres y actividades virtuales	Mayor demanda	Incentivar actividades compartidas
Competidores	Propuestas de valor eco amigables	Competencia sana	Mejorar acciones competitivas
Administración	Reducir costos	Optimización de recursos	Revisar costos
ONGs	Compromiso social	Reconocimiento de gestión ambiental	Presentar informes de sostenibilidad
Comunidad	Apoyo en sus necesidades urgentes	Gratitud y compromiso con la empresa	Campañas sociales

Fuente: Elaboración propia

Del mapeo de *stakeholders*, se eligió a los tutores y la comunidad para la elaboración de dos proyectos.

3.5.5.2. *Proyectos*

Primer proyecto

Dirigido at Tutores

Capacitaciones al personal interno TUTORES

Justificación: Es importante gestionar el acceso a la tecnología y a los materiales necesarios para seguir capacitándose y mejorando con técnicas innovadoras que les permitan tener un excelente desempeño con los niños y niñas, con la finalidad de entender sus necesidades individuales de acuerdo a la edad.

Acciones puntuales

A1: Motivar y velar por la satisfacción de los Tutores, premiándolos con bonos de cumplimiento al recibir todos los módulos de capacitación, así se genere fidelización hacia nosotros como compañía.

A2: Crear actividades en conjunto: padres e hijos para que aprovechen la plataforma y conozcan más de ella, puesto que ellos son los que cancelan por este servicio.

A3: Establecer parámetros de evaluación compartida con los tutores, niños y padres de familia para mostrar todas las actividades realizadas.

Cronograma

Tabla 9.

Cronograma Proyecto 1

Semanas	Actividades	Responsables
1-2	Capacitación sobre planificación y estrategias metodológicas y pedagógicas	Asesor pedagógico con tutores.
3-4	Elaboración de guías para tutores	Asesor pedagógico
5-6	Interacción con padres de familia	Tutores

Presupuesto

Tabla 10.

Presupuesto Proyecto 1

Stakeholder Tutores	Inversión
Plataforma Tutores ¡YA!	0
Desarrollo de actividades compartidas con padres	\$900,00
100 licencias gratuitas plataforma educativa	\$5000,00
Total	\$5900,00

Segundo Proyecto

Una comunidad educativa más conectada

Justificación: La sociedad de la información y del conocimiento requiere de centros educativo que integren a los miembros de la comunidad educativa, de modo que puedan trabajar en un objetivo en común. Así, si los niños y los padres de familia participarán de forma más activa en la determinación de los fines de la educación inclusiva, se evidenciará una mejora a nivel social, en tanto los objetivos de la educación responden a sus necesidades más que a un programa curricular formal.

La estrategia de mayor alcance de la educación a niños que no tienen recursos tecnológicos , con actividades en escuelas fiscales, a través de convenios con el Ministerio de Educación para que accedan de manera gratuita a todas las actividades de manera presencial.

Alcance: Esta propuesta se basa en un plan ordenado y metódico de entrega de refuerzos positivos para generar las mismas oportunidades a los niños de escuelas fiscales que no pueden acceder a un entretenimiento virtual por el factor económico.

Las actividades estarán diseñadas para que no interrumpan el itinerario normal de los alumnos y profesores, sino que para que sea parte de él, reforzando conductas que se presentan cotidianamente.

Actividades para grupos de interés Tutores ¡YA!

Una de las metas de la empresa será contribuir al bienestar de la comunidad no solo brindando productos y servicios de calidad, sino también colaborar con entidades y fundaciones que trabajan de la educación inclusiva.

Acciones puntuales

A1: Crear un programa online de fácil acceso de acción social y educativa a niños de escuelas fiscales

A2: Generar actividades presenciales con las mismas características y calidad pedagógicas que se imparte en la plataforma digital.

A3: Establecer actividades participativas entre padres e hijos de las escuelas fiscales para promover la interacción y el tiempo de calidad entre ellos.

Cronograma

Tabla 11.

Cronograma Proyecto 2

Semanas	Actividades	Responsables
1-2	Acuerdos con las instituciones educativas fiscales.	Directivos – Gerencia de RSE.
3-4	Planificación del contenido las actividades presenciales.	Asesor pedagógico
5-6	Actividades presenciales con los niños y niñas	Tutores
7-8	Evento de Integración familiar entre padres e hijos	Tutores
9	Visita a la comunidad educativa post-evento para evaluar el feedback in situ.	Gerencia de RSE – RR.HH.

Presupuesto

Tabla 12.

Presupuesto Proyecto 2

Stakeholder Comunidad	Inversión
Programa de evento de integración familiar	0
Capacitaciones a tutores	\$500,00
Guion y contenido de actividades	0
Equipos logísticos para eventos.	\$3000,00
Especialistas	\$500,00
Total	\$4000,00

Resumen de acciones de responsabilidad social empresarial

Tabla 13.

Acciones de responsabilidad social empresarial

ACTIVIDADES:	GRUPOS DE INTERÉS:
A1: Lograr capacitaciones especializadas para que los tutores puedan innovar pedagógicamente en la plataforma virtual	TUTORES
A2: Planificar charlas a padres de familia de cómo aprovechar el tiempo con sus hijos para lograr tiempo de calidad junto a ellos.	
A1: Realizar un programa online para educar y mantener conectada en la plataforma a los niños que no pueden tener acceso por el factor económico.	COMUNIDAD ESCUELA FISCAL
A2: Promover actividades a bajo costo que le brinden entretenimiento a los niños pertenecientes a una escuela fiscal.	

3.6. Gerencia, Estudio Financiero

3.6.1. Presupuesto

3.6.1.1. Plan de inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento

Para analizar la operatividad y la viabilidad del negocio se identifica los valores a invertir al inicio del ejercicio, mismo que fueron detallados en el estudio técnico, por lo que a continuación, en la tabla 14, se presenta en resumen los valores de inversión más el capital de trabajo, que ascienden a un total de \$ 78,699.14

Tabla 14.

Inversión Inicial	
Inversión Inicial	Importe \$
Mobiliarios y enseres	\$1.500,00
Equipos de computación	\$8.869,00
Adquisición plataforma	\$16.720,00
Página web	\$3.500,00
Capital de trabajo	\$47.330,14
Gastos de Constitución	\$600,00
Registro marca	\$150,00
Total	\$78.699,14

De la inversión total, el 38% será patrimonio propio y el 62% se lo financiará mediante un préstamo bancario.

Tabla 15.

Financiamiento		
FINANCIAMIENTO	MONTO	PORCENTAJE
Monto de aporte (capital propio)	\$30.000	38%
Monto de préstamo (adicional)	\$48.669	62%
Inversión inicial	\$78.669	100%

3.6.1.2. Política de cobros, pagos y existencias

Para la política de cobros los clientes cancelan previo a recibir el servicio, sólo mediante las plataformas (app o web) a través de los botones de pago.

En cuanto a la política de pagos a parvularios o profesionales en materia, se realizará a través de las plataformas, es decir, los profesionales recibirán su comisión una vez brindada el servicio.

El personal directo del negocio recibirá su sueldo mensualmente respetando todos los beneficios de ley.

3.6.1.3. Capital de trabajo

El capital de trabajo implica todos los gastos operativos para el funcionamiento del negocio, es decir, aquellos recursos con los que se debe contar siempre para financiar el desfase que ocurre por lo general en la mayoría de los proyectos de inversión entre los egresos que se generan para su posterior recuperación. Para el cálculo se empleó el método de desfase:

$$\text{Capital de trabajo (KT)} = \frac{\text{Costo total del año}}{360} (\text{número de días del ciclo productivo})$$

Datos:

- Costos totales ascienden a \$567.961,65
- Números de días del ciclo productivo son 30, siendo la frecuencia por la que una persona contrataría el servicio durante todo el año, es decir, 1 vez cada 10 días.

$$KT = \frac{567961,65}{360} (30)$$

$$\mathbf{KT = \$47.330,14}$$

3.6.1.4. Programa y calendario de inversiones

Se planifica iniciar el ejercicio del negocio a partir de enero del 2022, por lo que desde el mes de diciembre 2021 se empezaría de manera simultánea con el registro de la marca, la adquisición de la plataforma, creación de la página web, mobiliarios y enseres, equipo de computación y por mediados de este mes, con los gastos de constitución. A continuación, se presenta el calendario de inversiones:

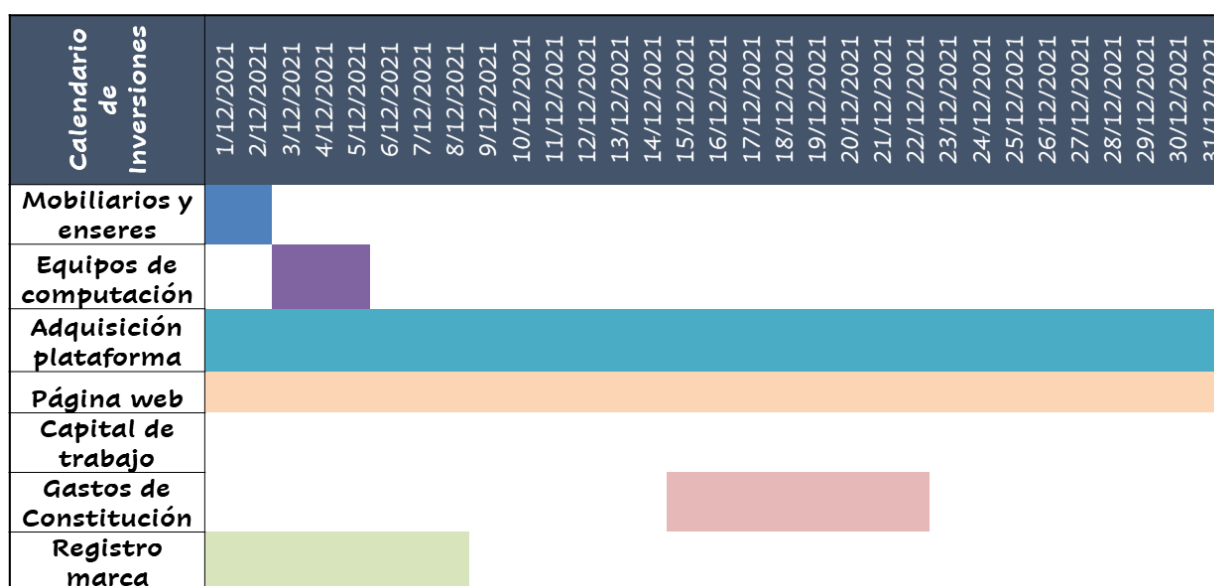


Figura 17. Calendario de inversiones

3.6.1.5. Depreciación de activos fijos y amortizaciones

Importante resaltar que el escenario de evaluación que se determinó para el análisis de este proyecto de inversión es a 3 años, esto independiente de los años de depreciación de los activos fijos y del financiamiento mínimo de 5 años que nos otorga el banco. Es decir, tanto la depreciación de los activos como las amortizaciones se las considera en el flujo neto de efectivo en el período de evaluación.

En la tabla 16 se muestra en detalle los activos fijos del negocio y su respectiva depreciación anual.

Tabla 16.
Depreciación de activos fijos

Depreciación de activos						
Activos fijos	Cantidad	Precio unitario	Total (USD)	Vida útil (años)	Depreciación (%)	Depreciación anual
Mobiliario y enseres	1	\$1.500,00	\$1.500,00	4	25,00%	\$375,00
Equipos de computación	1	\$8.869,00	\$8.869,00	4	25,00%	\$2.217,25
			\$10.369,00		Total	\$2.592,25

En la tabla 17 se muestra el valor a financiar por 5 años que es plazo mínimo que dan las financieras.

Tabla 17.
Tabla de Amortización Anual

Periodo	Pago periódico	Pago intereses	Amortización	Saldo deudor
0				48669,14
1	13358,39	5631,94	7726,46	40942,68
2	13358,39	4737,84	8620,55	32322,13
3	13358,39	3740,28	9618,11	22704,01
4	13358,39	2627,28	10731,11	11972,90
5	13358,39	1385,49	11972,90	0,00

3.6.1.6. Programa de proyección de ventas

Se proyecta la venta de nuestros servicios partiendo del mercado potencial, en donde el 86% tiene hijos entre 4 a 12 años y el 81,2% están interesados en el uso de la plataforma (app o web)

Tabla 18.
Proyección de demanda potencial

Mercado Potencial (# familias)	224906
Demanda Potencial (# familias)	157056
Se estima el 1% que tomaría el servicio en el 1er año	1571
30% Virtual	471
70% Presencial	1099
Frecuencia	30

Siendo que son 157.056 familias nuestra demanda potencial, para el ejercicio de nuestro negocio, se estima que el 1% tomaría el servicio en el 1er año, es decir 1571 familias.

De esta estimación, el 30% lo tomaría el servicio virtual y el 70% tomaría el servicio presencial, datos detallados en la tabla 18.

En cuanto a la frecuencia del uso de nuestro servicio, se considera que el año al tener 52 semanas se estima que contratarían el servicio 1 vez cada 2 semana y media o cada 10 días.

Con estos datos, en la tabla 19 se detalla el cálculo de ingresos por año que se tendría por la venta de nuestro servicio.

Tabla 19.

Proyección de ingresos anuales

Producto / Servicio	Ingresos anuales		
	Año 1	Año 2	Año 3
Producto 1 - Virtual			
Unidades vendidas	471	495	519
Frecuencia	30	30	30
Precio unitario	\$10,00	\$10,00	\$10,00
<i>Ingresos (1)</i>	\$141.351	\$148.418	\$155.839
Producto 2 - Presencial			
Unidades vendidas	1.099	1.154	1.212
Frecuencia	30	30	30
Precio unitario	\$15,00	\$15,00	\$15,00
<i>Ingresos (2)</i>	\$494.728	\$519.464	\$545.437
Ventas totales	\$636.078	\$667.882	\$701.276
Crecimiento en ventas		5,00%	5,00%

3.6.1.7. Gastos administrativos, ventas (comisiones %) y financieros

Se consideran como gastos administrativos los gastos sobre las actividades administrativas del negocio. Por lo que primero se muestra en la tabla 20 la nómina del personal directo con sus respectivos sueldos y beneficios de ley.

Tabla 20.

Nómina (Salario) personal directo del negocio

	Área	Sueldo Mensual	Sueldo Anual Año 0	Sueldo Anual Año 1	Sueldo Anual Año 2	Sueldo Anual Año 3
Director de Marketing Digital y Operaciones	Marketing y Operaciones	\$ 1.200,00	\$ 14.400	\$ 14.976	\$ 15.538	\$ 16.120
Director Administrativo y Financiero	Administración	\$ 1.200,00	\$ 14.400	\$ 14.976	\$ 15.538	\$ 16.120
Diseñador y Gestor de la Infraestructura de la APP y WEB	Marketing y Operaciones	\$ 1.000,00	\$ 12.000	\$ 12.480	\$ 12.948	\$ 13.434
Gestor Pedagógico	Marketing y Operaciones	\$ 1.000,00	\$ 12.000	\$ 12.480	\$ 12.948	\$ 13.434
Gestor Talento Humano	Administración	\$ 800,00	\$ 9.600	\$ 9.984	\$ 10.358	\$ 10.747
Gestor Financiero	Administración	\$ 800,00	\$ 9.600	\$ 9.984	\$ 10.358	\$ 10.747
6	Total Sueldos Personal		\$ 72.000	\$ 74.880	\$ 77.688	\$ 80.601

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
6 Administración				
12 Meses Laborales	\$ 394,00	\$ 409,76	\$ 425,13	\$ 440,01
Salario Total Anual	\$ 72.000	\$ 74.880	\$ 77.688	\$ 80.601
12 Décimo Tercer Sueldo XIII	\$ 6.000,00	\$ 5.720,00	\$ 6.474,00	\$ 6.716,78
12 Décimo Cuarto Sueldo XIV	\$ 2.364,00	\$ 409,76	\$ 2.550,76	\$ 2.640,03
24 Vacaciones	\$ 3.000,00	\$ 3.120,00	\$ 3.237,00	\$ 3.358,39
Fondo de Reserva 8,33%	\$ 5.997,60	\$ -	\$ 6.471,41	\$ 6.714,09
Aporte Patronal 11,15%	\$ 8.028,00	\$ 8.349,12	\$ 8.662,21	\$ 8.987,04
Total Salario	\$ 72.000,00	\$ 74.880,00	\$ 77.688,00	\$ 80.601,30
Total Beneficios Sociales - BS	\$ 17.361,60	\$ 9.249,76	\$ 18.733,17	\$ 19.429,28
Total Aporte al IESS	\$ 8.028,00	\$ 8.349,12	\$ 8.662,21	\$ 8.987,04
Pago Total Salario + BS + IESS	\$ 97.389,60	\$ 92.478,88	\$ 105.083,38	\$ 109.017,63

En la tabla 21, se presenta otros gastos mencionados en el estudio técnico que se efectuarían mensualmente para la administración y la operatividad del negocio siendo estos administrativos, de venta y legales, y adicional, se detalla también otros gastos correspondientes a la responsabilidad social empresarial:

Tabla 21.

Gastos mensuales y anuales

Detalle	Meses	Importe \$	Anual
Gastos Administrativos			
<i>Servicios de telefonía</i>			
Servicios de telefonía fija	12	30,00	360,00
Servicios móviles	12	175,00	2100,00
			2460,00
Internet	12	65,00	780,00
Dominio <i>Hosting</i>	12	90,00	1080,00
Mantenimiento plataforma	12	208,00	2496,00
Actualizaciones y mejoras	12	26,00	312,00
Gastos en Venta (Publicidad)			
Inversión en medios digitales	12	400,00	4800,00
Honorarios <i>Community Manager</i>	12	400,00	4800,00
			9600,00
Gastos Legales			
Asesor Legal	12	300,00	3600,00
			3600,00
Otros Gastos (RSE)			
Proyecto 1	12	491,67	5900,00
Proyecto 2	12	333,33	4000,00
			9900,00
		Total	\$30.228,00

Adicional, a estos valores, es importante considerar también la comisión que se pagaría a los profesionales por brindar el servicio, siendo el 70% del valor del precio por adquisición de nuestro servicio.

Tabla 22.

Comisión Parvularios y/o profesionales en materia

Modalidad	Costo por hora del servicio	Comisión al Parvulario/ Profesional
Virtual	\$10	\$7.00
Presencial	\$15	\$10.50

Con todos estos gastos detallados se resume a continuación en la tabla 23 los costos fijos y en la tabla 24 los costos variables, siendo que estos últimos dependen del número de veces que contraten el servicio, debido que de aquí se paga la comisión a los profesionales:

Tabla 23.

Costos Fijos

Costos fijos	\$122.707
Nómina (salarios)	\$92.479
Servicios de telefonía	\$2.460
Internet	\$780
Dominio Hosting	\$1.080
Mantenimiento plataforma	\$2.496
Actualizaciones y mejoras	\$312
Gastos en publicidad	\$9.600
Gastos legales	\$3.600
Otros Gastos (RSE)	\$9.900

Tabla 24.

Costos Variables

Costos variables totales	\$445.255
Costo variable total (virtual)	\$98.946
Parvularios / Profesionales del área	\$98.946
Comisión	\$7,00
Costo variable total (presencial)	\$346.309
Parvularios / Profesionales del área	\$346.309
Comisión	\$10,50

3.6.2. Planeación Financiera

3.6.2.1. Flujo de caja proyectado

En el flujo se considera la inversión inicial, la depreciación de activos, la amortización, las entradas y salidas de dinero correspondiente a los ingresos y egresos que generaría la plataforma de Tutores ¡YA! durante los 3 años que son de evaluación.

Tabla 25.

Flujo de caja proyectado

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3
Flujo de Ingresos	\$636.078	\$667.882	\$701.276
Ventas totales	\$636.078	\$667.882	\$701.276
Flujo de Egresos	\$591.225	\$626.689	\$656.485
Costos fijos	\$122.707	\$136.823	\$142.344
Costos variables	\$445.255	\$467.518	\$490.893
Amortización (principal del préstamo)	\$7.726	\$8.621	\$9.618
Pago de intereses (préstamo)	\$5.632	\$4.738	\$3.740
Depreciación	\$2.592	\$2.592	\$2.592
Impuesto a la renta (20%) ¹	\$10.565	\$9.650	\$10.550
Flujo de Efectivo Neto	\$44.325	\$40.665	\$44.263
Inversión Inicial	\$78.669		

3.6.2.2. Balance General

Al ser un proyecto de inversión, el balance general se lo ha planteado como se detalla en la tabla 26, considerando a las inversiones como activos, la deuda a adquirir como pasivo y el patrimonio, el aporte que daríamos cada uno de nosotros los accionistas.

¹ Impuesto Fracción Excedente (el impuesto puede variar entre 5% y 35%).

Tabla 26.
Balance General

Activos		Pasivos	
<i>Activos corrientes</i>		<i>Pasivo no corriente</i>	
Banco	\$47.330,14	Obligaciones financieras a largo plazo	\$48.669,14
Total activo corriente	\$47.330,14	Total pasivos	\$48.669,14
<i>Activos no corrientes</i>			
Página web	\$3.500,00		
Adquisición plataforma	\$16.720,00		
Total activo no corriente	\$20.220,00		
<i>Activos fijos</i>			
Equipos Computación	\$8.869,00		
Mobiliarios y Enseres	\$1.500,00		
Total activo fijo	\$10.369,00		
<i>Activos Intangibles</i>			
Gastos de Constitución	\$600,00		
Registro marca	\$150,00		
Total	\$750,00		
		Patrimonio neto	
		Aporte de accionistas	\$30.000,00
		Total patrimonio	\$30.000,00
Total activos	\$78.669,14	Total pasivo + patrimonio	\$78.669,14

3.6.3. Evaluación del proyecto

3.6.3.1. Punto de equilibrio

Para el cálculo del punto de equilibrio se presenta a continuación, en resumen, los costos fijos, costos variables e ingresos totales.

Tabla 27.
Costos Totales versus Ingresos Totales

Costos fijos	\$122.707
Costos variables	\$445.255
Ingresos totales	\$636.078
Costos totales / Ingresos totales (%)	89%

Los costos totales representan el 89% de los ingresos totales.

Con estos datos se muestra en la tabla 28 el cálculo del punto de equilibrio

Tabla 28.

Cálculo punto de equilibrio

Costo fijo	\$122.707						
A	B	C	D	E	F	G	H
Servicio	Unidades vendidas	Precio unitario	Costo variable unitario	Márgen unitario	Participación c/ producto	Márgen ponderado	Pto. equilibrio (unidades)
				$C - D$	$B / Total B$	$E * F$	$Total H * F$
Virtual	14.135	\$10,00	\$7,00	\$3,00	30,00%	\$0,90	9089
Presencial	32.982	\$15,00	\$10,50	\$4,50	70,00%	\$3,15	21209
TOTAL	47.117		\$17,50	\$7,50	100,00%	\$4,05	30298

El punto de equilibrio es de 30.298 unidades, que es la cantidad de lo que se debe vender en el año para cubrir los costos fijos y costos variables del servicio. No obstante, lo que se ha proyectado vender es 47.117 unidades (1.571 unidades multiplicado por 30 veces que es la frecuencia proyectada), es decir, que el ingreso a obtener es mayor al punto de equilibrio. En la figura 18 se podrá visualizar la gráfica que lo representa.



Figura 18. Punto de equilibrio

3.6.3.2. Viabilidad Financiera

Para conocer la viabilidad financiera, se obtiene el cálculo del VAN y TIR a partir del flujo neto de efectivo, siendo los resultados:

- **VAN:** \$26.633
- **TIR:** 29,67%

Por lo que el proyecto sí es rentable debido a que el VAN > 0 y el TIR > 11.57% (tasa efectiva anual)

Adicional, mediante el cálculo del *PAYBACK* se puede conocer el período de recuperación de la inversión, para ello en la tabla 29, se halla primero el flujo de efectivo descontado acumulado.

Tabla 29.

Cálculo Flujo Efectivo Descontado Acumulado

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Flujo de Efectivo	\$44.325	\$40.665	\$44.263
Flujo de Efectivo Descontado	\$39.728	\$32.667	\$31.869
Flujo de Efectivo Dscitado. Acumulado	-\$38.941	-\$6.274	\$25.595

A continuación, se detalla en la tabla 30, el cálculo del *PAYBACK*, reemplazando los datos en la fórmula.

$$\frac{\text{Período Último FE Acumulado Negativo} + \text{Abs. Último FE Acumulado Negativo}}{\text{Flujo Caja Neto siguiente período}}$$

Tabla 30.

Cálculo *PAYBACK*

Período Último FE Acumulado Negativo	2
Abs. Último FE Acumulado Negativo	6274,04
Flujo Caja Neto siguiente período	44262,84
Payback	2,14
	2 0,14
Meses	1,70
	1 0,70
Días	21,03
2 años, 1 mes y 21 días	

El período de recuperación de este proyecto sería en 2 años, 1mes y 21 días.

3.6.3.3. Índices Financieros

Se considera los siguientes índices financieros para conocer la rentabilidad del negocio:

- **Margen de utilidad bruta.**

$$\frac{\text{Ventas} - \text{Costos Variables}}{\text{Ventas}} \times 100 = \frac{\$636.078 - \$445.255}{\$636.078} \times 100$$

Se obtuvo como resultado el **30%**, lo que significa que por cada dólar que ingresa, el negocio gana 30 centavos.

- **Margen de utilidad neta.**

$$\frac{\text{Utilidad neta después de impuestos}}{\text{Ventas}} \times 100 = \frac{\$44.325}{\$636.078} \times 100$$

Se obtuvo como resultado **6.97%**, lo que significa que por cada \$100 en venta, el negocio tiene una utilidad final de \$6.97.

- **Rendimiento de los activos (ROA).**

$$\frac{\text{Utilidad neta después de impuestos}}{\text{total de activos}} \times 100 = \frac{\$44.325}{\$78.669,14} \times 100$$

Se obtuvo como resultado **56.34%**, lo que significa que por cada dólar que se invierte, el negocio obtiene 56 centavos.

- **Rendimiento del capital propio (ROE).**

$$\frac{\text{Utilidad neta después de impuestos}}{\text{capital de la empresa}} \times 100 = \frac{\$44.325}{\$30.000} \times 100$$

Se obtuvo como resultado **147.75%**, lo que significa que por cada dólar que nosotros aportemos en el negocio, se logra obtener una rentabilidad de \$1.47, o que por cada \$100 dólares que aportemos, como accionistas se recibe una rentabilidad de \$147 dólares.

3.6.3.4. Análisis de sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad se plantean los siguientes escenarios:

Con respecto a los ingresos, se escoge la variable frecuencia, es decir, si en términos realistas se evaluó que sería 30 considerando que contratarían el servicio 1 vez cada semana y media o cada 10 días, para el escenario optimista se propone que la frecuencia aumente en un 50% resultando en 45, y para el escenario pesimista se propone que la frecuencia disminuya en un 50% resultando en 15.

Con respecto a los egresos, se escoge la variable comisión a pagar a los parvularios, es decir, si en términos realistas se evaluó que se le pagaría el 70% del precio del servicio, para el escenario optimista se propone pagar una comisión del 65%, y para el escenario pesimista se propone pagar una comisión del 80%.

Tabla 31.

VAN por cambio de ingresos por frecuencia y cambio de egresos por pago de comisión

			Frecuencia			
			VAN	<u>Optimista</u>	<u>Realista</u>	<u>Pesimista</u>
			\$26,633	45	30	15
% Comisión Parvularios/Profesionales	<u>Optimista</u>	65%	413450,86	132693,06	53626,93	-25439,21
	<u>Realista</u>	70%	445254,77	105698,87	26632,73	-52433,41
	<u>Pesimista</u>	80%	508862,60	51710,47	-27355,67	-106421,81

Tabla 32.

TIR por cambio de ingresos por frecuencia y cambio de egresos por pago de comisión

			Frecuencia			
			TIR	<u>Optimista</u>	<u>Realista</u>	<u>Pesimista</u>
			29,67%	45	30	15
% Comisión Parvularios/Profesionales	<u>Optimista</u>	65%	413450,86	119,62%	53,13%	-7,86%
	<u>Realista</u>	70%	445254,77	89,66%	29,67%	-23,00%
	<u>Pesimista</u>	80%	508862,60	42,38%	-4,19%	-42,75%

De acuerdo con los resultados, se puede identificar que un pequeño cambio en la frecuencia y en el pago de comisiones son sensibles, cualquier escenario pesimista indica que el negocio no tendría viabilidad.

4. Conclusiones y recomendaciones

Se detalla las conclusiones y recomendaciones de cada gerencia con respecto a la propuesta de este negocio de inversión

Gerencia de Design Thinkin

Para este proyecto el uso del *Design Thinking*, permite conocer de manera directa al cliente. Llegando a conocer su estilo de vida y de esta manera entender realmente si el producto satisface su dolor, o que se puede mejorar y de qué manera lograrlo.

En este caso el proyecto se lo validó no solo con padres de familia, sino también con maestros y programadores que aportan datos importantes a este emprendimiento, haciéndolo más eficiente y dinámico. Mediante el *Design Thinking* se conoció la rutina del cliente, logrando desarrollar un mapa de trayectoria. El cual nos ayudó a conocer los sentimientos del cliente, y de esta manera atacar su dolor.

El proyecto lo consideramos bastante atractivo, no solo porque logra conectarse con la necesidad del cliente de manera eficiente. Sino porque dentro de nuestra investigación de mercado, alrededor del 80% de los entrevistados. está interesado en la plataforma y está dispuesto a pagar por este servicio. Tenemos proyectado realizar una agresiva campaña enfocada a los posibles consumidores, con la intención de posicionar la marca, y así lograr ser recordados por el cliente.

Se determinó además el flujograma adecuado del proceso de inscripción de la plataforma que permite evidenciar el proceso desde la contratación hasta la calificación del servicio otorgado.

La misión de este proyecto es ofrecer un acompañamiento eficiente, que permitirá al niño poder entretenerse aprendiendo, de esta manera los padres de familia podrán estar tranquilos de que sus hijos están adquiriendo nuevos conocimientos o habilidades.

Este proyecto permite identificar si el niño está vinculado a un colegio particular o fiscal, y otorga un descuento del 50% si este recibe educación del estado. Por último, este proyecto tiene un TIR de alrededor del 30% lo cual se considera en promedio se considera aceptable, además de un VAN positivo que nos garantiza la rentabilidad del proyecto.

Por todo esto, se puede concluir que el proyecto representa una opción bastante atractiva para un inversionista, ya que por medio de esta investigación tiene la información que sustenta el éxito de ella.

Gerencia de Estudio de Mercado

Tutores ¡YA! es un startup con una idea innovadora que basa su modelo de negocio en las nuevas tecnologías al servicio del entretenimiento educativo, incluso para encontrar nuevas fuentes de financiación.

Esta compañía nace para evolucionar hacia una pyme estrechando la brecha del acceso a la tecnología, pero innovando y transformando la vida de los usuarios. Aunque no es excluyente, la mayoría de startup tiene un fuerte componente tecnológico.

De acuerdo con las necesidades de los consumidores expuestas en esta gerencia la plataforma digital Tutores ¡YA! se enfocará en ofrecer un servicio de entretenimiento

pedagógico supervisado por profesionales, dirigido a niños de 4 a 12 años que residan en las ciudades de Guayaquil, Samborondón y Daule.

De esta población se determinó grupos objetivos. El primer grupo objetivo, que es el de padres, son quienes van a comprar la propuesta de valor. Ellos son hombres y mujeres de 30 a 50 años, de una posición económica que permite contemplar un gasto adicional para el cuidado y aprendizaje de sus hijos desde un entorno virtual. El segundo grupo objetivo es el de los hijos, quienes son los usuarios, ellos son los que van a validar la experiencia de la oferta y quienes de cierta forma son los que van a garantizar su continua participación e interacción.

Esta Gerencia concluyó a través de la investigación que durante los momentos en que los padres trabajan o estudian, los menores usan el celular, TV, Ipad, Computadora y otros (consolas de juegos).

El 86% de la muestra, nos mencionó que tiene hijos entre las edades de 4 a 12 años, lo que significa que se tiene bien proyectada la demanda potencial de los usuarios de los cuales el 88.7% realiza sus actividades tanto en línea como presencial entre 6 a 12 horas al día. Además, el 83.4% está interesado en promover el entretenimiento pedagógico, mientras que 13.5% no descarta la idea, pero no se muestra aún muy convencido.

Sobre el uso de una plataforma para el entretenimiento digital, el 81.2% dice que si está interesado y tenemos un 16.1% adicional que no descarta la idea. El grupo encuestado nos dice que casi el 85% estaría dispuesto a pagar entre \$5 a \$15 por una hora de servicio.

Por lo tanto, se recomienda que el valor del servicio no supere los \$15,00 para mantenerse dentro de los valores que se contemplan en el mercado, además aún se está lidiando con los efectos de la pos-pandemia de la COVID-19 y se procura la reactivación económica como se revisó en el análisis PEST en esta Gerencia.

Se sugiere que la plataforma contemple actividades variadas, porque de acuerdo a las edades varían las actividades y los contenidos subidos, para lo cual es necesaria la planificación y supervisión de un Asesor Pedagógico para que oriente de mejor manera el diseño de la plataforma y APP así como también el desempeño, evaluación y control de los Tutores en el ecosistema digital de la plataforma.

Gerencia de Plan de Marketing

Dentro de esta Gerencia se concluyó que es adecuado ejecutar la estrategia competitiva de enfoque, porque la propuesta busca atender a un segmento específico de mercado, que básicamente son niños de 4 a 12 años, cuyos padres no pueden darles una atención debido a responsabilidades profesionales o académicas de tal manera que el servicio es enfocado.

El objetivo de marketing es comunicar que la plataforma TUTORES ¡YA! es entretenida y que une a las familias para valorar el tiempo de calidad llevando a cabo las actividades propuestas en la plataforma, además de ser innovadora y con un enfoque de transformación digital

Entre los diferenciales que el modelo de negocio ofrece son: la atención 24/7 con una amplia gama de contenidos digitales y acceso sencillo a la plataforma y utilización. Se cuenta con tutores calificados para interacción/seguimiento digital a costos bajos con relación a la competencia nacional y promedios a la internacional con eliminación de contenido inadecuado (propio de internet) supervisado.

El posicionamiento para ¡Tutores ¡YA! es ser un servicio de entretenimiento específicamente diseñado para atender a nuestros hijos cuando nosotros como padres, por diversas razones, nos vemos limitados para darles una atención adecuada. Esta herramienta es el sustituto perfecto para promover el aprendizaje y entretenimiento familiar, cuando los papás no lo puedan hacer.

Los problemas que la plataforma de manera presencial y virtual resuelve y necesidades que cubre son: tutorías virtuales con un módulo que servirá para enviar actividades a los niños, podrán realizarlas y subirlas para llevar un control.

Videoconferencias: Tendrá un tutor el cual podrá despejarle todas las dudas en el proceso.

Chat: Dentro de la plataforma, habrá una línea abierta para consultas específicas dedicadas a los niños y sus padres, en el cual habrá un grupo de profesionales despejando las inquietudes.

Se recomienda generar contenido de valor para que los padres de familia estén conectados en las siguientes redes sociales: Instagram, Twitter, Facebook y LinkedIn que son en donde se conectan más seguido. Por ello se sugiere las siguientes estrategias de promoción de reconocimiento de marca, con la cual se busca dar a conocer ¡TUTORES ¡YA! y captar nuevos clientes, mediante anuncios pagados o Ads.

Se implementará una encuesta virtual a los prospectos (padres de familia), la que permitirá determinar qué actividades les interesaría a sus hijos y su duración, horarios de preferencia de tal manera que se innovará constantemente en relación a la necesidad de los usuarios (niños y padres de familia)

Gerencia Estudio Técnico

En esta gerencia se concluye con que nuestro proyecto realizado de la manera correcta será exitoso, ya que se busca realizar un acompañamiento integral a los niños, con una propuesta innovadora que resuelve una problemática que si bien empezó por la pandemia, dio paso a un nuevo estilo de vida, ya que muchas empresas empezaron a ver el teletrabajo como una herramienta muy útil, Tutores ¡YA! da opciones de seguimiento a los padres, pudiendo verificar el avance de sus hijos en las distintas ramas que deseen aprender,

haciendo que no solo tengan la tranquilidad de encargar el entretenimiento de sus hijos a personal capacitado, sino que también formen parte del proceso de aprendizaje.

La aplicación, de acuerdo a nuestro estudio, es rentable, y con el estudio técnico pudimos proyectar que con una inversión inicial de 41.708,00 tendríamos todos los activos necesarios para el inicio de las operaciones, así mismo predecimos que nuestros costos anuales serán de 20.328,00, se calculó una vida útil de 3 años con opción a expandirlo a para verificar la factibilidad financiera del proyecto. Se comprobó mediante entrevistas a padres sobre el buen flujo de nuestro prototipo y confirmaron que se entiende de manera adecuado, siendo de uso sencillo y directo.

Como recomendación se considera que se deben dar incentivos a los diferentes docentes de la plataforma, no necesariamente económicos, pero dar la posibilidad de aumentar tu ranking de acuerdo a las calificaciones obtenidas por los diferentes usuarios que adquirieron el servicio, también se considera importante incentivar el uso de la plataforma, ya sea por notificaciones PUSH o los diferentes de publicidad electrónica, recordando a usuarios el trabajo de sus hijos e incentivándolos a referir personas por un porcentaje de descuento o algo similar.

Gerencia Administrativa y RSE

El sistema de gestión de los Recursos Humanos de la empresa se enfocará en una estructura organizativa pequeña para iniciar solo con gerencias claves dentro del esquema de Consejo Directivo con perfiles de cada uno de los puestos de trabajo, es indispensable poseer un nivel de conocimientos que avale al postulante para ese puesto de trabajo, así como la experiencia y habilidades que este debe cumplir para optar por el puesto. El reclutamiento se realizará en las universidades, por medio de anuncios en periódicos o radio, plataformas como LinkedIn y agencias de reclutamiento. Para la contratación del

personal indirecto como parvularios y/o profesionales en materia, se le pagará el 70% sobre el precio del servicio.

Los indicadores Claves de Gestión (KPI's) que permitirán a la empresa una retroalimentación sobre el nivel de cumplimiento de estos, lo cual permitirá establecer medidas en post de optimizar los resultados y lograr los objetivos.

Esta Gerencia recomienda considerar que los servicios de Marketing, Publicidad y Gestión de redes sociales se subcontratarán con una agencia digital de reciente creación que tenga un portafolio de clientes manejaba para que se tenga el control de entrega a tiempo de las campañas solicitadas cancelando un FEE previo celebración de Asesoría en Marketing y Comunicación Digital al igual que la Asesoría Legal.

Con relación al Diseño de Estrategia de Sostenibilidad los tres ejes de la sostenibilidad (Económico, Social y Ambiental), se levantará una matriz de aspectos e impactos ambientales, a través de la cual se podrá determinar elementos claves de gestión y promover programas como: el reciclaje, ahorro de energía e insumos y materiales educativos usando materiales reciclados para el material didáctico.

En el mapeo de cadena de valor se identificaron aquellos procesos que agregan valor al producto o servicio considerando las actividades primarias o de línea y aquellas de apoyo o soporte de la plataforma TUTORES ¡YA!

Los dos proyectos de RSE que se plantean se relacionan con los ODS 3, 7 y 13 porque en su respectivo orden mediante la plataforma TUTORES ¡YA! Se promueve los valores de educación de calidad, la eficiencia energética, el uso eficiente de la tecnología y el ahorro de recursos.

Los *stakeholders* con los que se implementarán los proyectos son: en primer lugar, los tutores, con ellos se propuso capacitaciones porque es importante gestionar el acceso a la tecnología y a los materiales necesarios para seguir capacitándose y mejorando con

técnicas innovadoras que le permitan un excelente desempeño con los niños y niñas con la finalidad de entender sus necesidades individuales de acuerdo a la edad. El costo de este proyecto será de \$5900,00. Se recomienda que a medida que los tutores capacitan serán capaces de desarrollar actividades que permitan pasar tiempo de calidad y entretenimiento con los hijos dentro de la plataforma TUTORES ¡YA!

El segundo grupo elegido es la comunidad, donde se busca tener mayor impacto en la educación a niños que no tienen recursos de tecnología, a través de actividades presenciales en escuelas fiscales, mediante convenios con el Ministerio de Educación para que accedan de manera gratuita. El costo de este proyecto es de \$4000,00.

Una de las metas de la empresa será contribuir al bienestar de la comunidad no solo brindando productos y servicios de calidad, sino también colaborar con entidades y fundaciones que trabajan de la educación inclusiva.

Gerencia de Estudio de Financiero

Esta gerencia concluye:

- Se requiere del 38% de capital propio para poder darle viabilidad al proyecto.
- La frecuencia mínima es de 30 semanas al año para generar TIR y VAN positivos.
- Los costos salariales se ajustan al mercado.
- Se deben vender mínimo 30.298 para obtener el punto de equilibrio, por lo que la cantidad proyectada de venta justifica ganancias a recibir.
- Si la frecuencia proyectada no se da según lo analizado afectaría de manera directa a la factibilidad del negocio.

Esta gerencia recomienda:

- Mantener el capital propio establecido en la investigación para no afectar la proyección y poder ajustarse a lo analizado.
- Los recursos destinados para la promoción de la marca deben tener una alta efectividad para poder cumplir con la frecuencia mínima requerida para que el modelo de negocio sea rentable.
- Respetar la política salarial ya establecida y, en el caso de que sea posible, ajustarla hacia el ahorro para no afectar la utilidad.
- Dividir de manera mensual la frecuencia con el fin de darle seguimiento bimestral o trimestral, y determinar si se está cumpliendo con lo proyectado para tomar acciones inmediatas en cuanto a la promoción de la marca.

5. Referencias bibliográficas

- Acosta, M. M. (2018). Estrategias de Marketing para el mercado de productos orgánicos en el Ecuador. *Espacios*, 24.
- Banco Central del Ecuador. (2020). *Indicadores Macroeconómicos*. Quito: Banco Central del Ecuador.
- BCE. (27 de Junio de 2020). *Información Económica*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>
- Carpio, D., & Castillo, C. (2018). *Diseño de modelo de negocio para la comercialización de productos orgánicos en la ciudad de guayaquil*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Datawrapper. (25 de Mayo de 2020). *Proyecciones del FMI para las economías de América Latina y el Caribe*. Obtenido de https://www.datawrapper.de/_/6bUa5/
- Eslava, J. (2019). La posición estratégica como estrategia empresarial. *ESIC*.
- Fernández, F. (2017). *Estudio de mercado*. Ciudad de Real: Lulu.com.
- Fúquene, C. (2007). *Producción limpia, contaminación y gestión ambiental*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Gitman, L. J. (2012). *Principios de Administración Financiera*. Mexico: Pearson Educacion.
- Graham, P. (2015). ¿Qué es una startup? *Timov*, 1.
- Hernández, R. A., & Coello, S. (2011). *El proceso de la Investigación Científica*. La Habana: Editorial Universitaria.
- Hernández, R., Fernández, C., & Batista, M. d. (2016). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc Graw.
- H. Congreso Nacional, La Comisión de Legislación y Codificación. (29 de Octubre de 2018). *Ministerio del Ambiente - Ley de Gestión Ambiental*. Obtenido de Ministerio del Ambiente web site: <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-GESTION-AMBIENTAL.pdf>
- Hitesh , B. (17 de Diciembre de 2017). *Triángulo de servicio o El triángulo de marketing de servicio*. Obtenido de <https://www.marketing91.com/service-triangle/>
- Infogram. (Mayo de 2020). *Infogram*. Obtenido de Infogram: <https://infogram.com/comportamiento-del-consumidor-ecuadoriano-1ggk26r818e82n0>
- Instituto Nacional de Estadística y Censo INEC. (Mayo de 2021). *Ecuador en cifras*. Obtenido de Ecuador en cifras: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2021/Mayo-2021/Boletin_tecnico_05-2021-IPC.pdf
- INEC. (2020). *Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2020*. Quito: INEC.
- INEC. (2020). *Proyección de la Población Ecuatoriana, por años calendario, según cantones 2010-2020*. Quito: INEC. Obtenido de

https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Proyecciones_Poblacionales/presentacion.pdf

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing* (Octava ed.). México D.F.: Pearson Educación.

Lafuente, J. M. (2010). *Marketing, innovación y nuevos negocios*. País Vasco: ESIC.

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (Agosto de 2018). *Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información*. Obtenido de Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información: <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/logros-de-la-revolucion-tecnologica-en-ecuador-se-destacan-por-el-dia-nacional-de-las-telecomunicaciones-2/>

Ministerio del Ambiente. (26 de Octubre de 2018). *Ministerio del Ambiente*. Obtenido de Ministerio del Ambiente: <http://www.ambiente.gob.ec/el-ministerio/>

Servicios de Rentas Internas. (29 de Octubre de 2018). *SRI*. Obtenido de SRI web site: <http://www.sri.gob.ec/web/guest/que-es-el-sri>

Servicios de Rentas Internas. (29 de Mayo de 2021). *SRI*. Obtenido de SRI web site: <http://www.sri.gob.ec/web/guest/que-es-el-sri>