

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN INSTITUTO DE EDUCACIÓN
INFORMAL EN COMERCIO ELECTRÓNICO PARA LAS MICRO Y PEQUEÑAS
EMPRESAS DE SECTORES COMERCIO, MANUFACTURERO Y SERVICIOS
DEL ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA**

CRISTIAN DAVID DÍAZ PINEDA

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2022**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN INSTITUTO DE EDUCACIÓN
INFORMAL EN COMERCIO ELECTRÓNICO PARA LAS MICRO Y PEQUEÑAS
EMPRESAS DE SECTORES COMERCIO, MANUFACTURERO Y SERVICIOS
DEL ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA**

CRISTIAN DAVID DÍAZ PINEDA

Director:

RAMIRO AUGUSTO REDONDO MORA

Administrador de empresas

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA**

2022

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi familia, a mi madre Olga Pineda Zarate por su apoyo constante, a mi padre German Díaz Zarate, a mi tía Lucia Díaz Zarate y su esposo Julio Hernández por la ayuda que me brindaron que fue de gran apoyo para poder cumplir con mis estudios.

Agradezco a la Universidad Industrial de Santander, por los servicios prestados y que en ella conocí grandes personas que en un sentido u otro pude aprender de algo ellos. Agradezco a mi director de proyecto, Ramiro Augusto Redondo Mora por la colaboración y asesorías brindadas.

Y muchas gracias a todos los tutores con lo que pude compartir durante mi transcurso de la carrera, de ellos tuve gran orientación y pude aprender de ellos conocimientos que serán de gran importancia en mi vida laboral.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	15
1 ANÁLISIS GENERAL DEL SECTOR.....	18
1.1 DESCRIPCIÓN del sector	18
1.2 EVOLUCIÓN DEL SECTOR.....	22
1.3 Tendencias del sector.....	23
1.4 Identificación de oportunidades y amenazas	25
1.5 Marco legal	27
1.6 Contexto geográfico.....	30
2 ESTUDIO DE MERCADOS	32
2.1 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO.....	32
2.1.1 Descripción, usos y especificaciones del servicio	32
2.1.2 Atributos diferenciadores	37
2.2 Segmento de mercado	39
2.3 Estudio de la demanda	41
2.3.1 Necesidades de información	41
2.3.2 Tipo de estudio	41
2.3.3 Enfoque	41
2.3.4 Fuentes de información	42
2.3.5 Técnicas de investigación.....	42
2.3.6 Instrumentos para la recolección de información	42
2.3.7 Modo de aplicación.....	42
2.3.8 Cálculo de la muestra	42
2.3.9 Alcance.....	43
2.3.10 Tiempo de aplicación.....	43
2.3.11 Tabulación, presentación y análisis de resultados	44
2.3.12 Estimación de la demanda actual.....	68
2.3.13 Estimación de la demanda efectiva	69
2.3.14 Proyección de la demanda para los próximos cinco años	71
2.4 ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	72
2.5 Descripción del servicio mínimo viable	74
2.5.1 Descripción, usos y especificaciones del servicio	74
2.5.2 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia.....	74
2.6 Estructura de comercialización y de distribución	76
2.7 Estrategia para fijación de precios.....	79
2.8 Relacionamiento con los clientes.....	81
2.8.1 Estrategia de comunicación.....	81
2.8.2 Presupuesto de comunicación.....	84

3	ESTUDIO TÉCNICO.....	86
3.1	Tipo de proyecto.....	86
3.2	Desarrollo operativo del proyecto.....	87
3.2.1	Ficha técnica del servicio mínimo viable.....	87
3.2.2	Descripción y diagrama de actividades clave.....	88
3.2.3	Características del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) 90	
3.2.4	Análisis ambiental.....	91
3.2.5	Recurso Clave.....	92
3.2.6	Distribución de planta.....	95
3.2.7	Localización.....	96
3.2.8	Control de calidad.....	98
3.3	Capacidad del proyecto.....	101
3.3.1	Capacidad total diseñada por la línea de servicio.....	101
3.3.2	Capacidad instalada.....	102
3.3.3	Capacidad utilizada y proyectada.....	103
4	ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	104
4.1	FORMA DE CONSTITUCIÓN.....	104
4.2	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	105
4.2.1	Misión.....	105
4.2.2	Visión.....	105
4.2.3	Valores corporativos.....	106
4.2.4	Organigrama.....	107
4.2.5	Asignación salarial.....	108
5	ESTUDIO FINANCIERO.....	109
5.1	Inversión fija y diferida.....	109
5.1.1	Inversión fija.....	109
5.1.2	Inversión diferida.....	112
5.2	Costos y gastos.....	113
5.2.1	Costos de prestación de servicios.....	113
5.2.2	Gastos de administración y ventas.....	116
5.3	Capital de trabajo.....	120
5.3.1	Periodo de capital de trabajo.....	120
5.3.2	Estructura del crédito.....	120
5.3.3	Cuadro resumen del capital de trabajo.....	123
5.4	INVERSIÓN TOTAL.....	123
5.5	ESTRUCTURA DE CAPITAL.....	124
5.5.1	Recursos propios.....	124
5.5.2	Recursos de financiación.....	124
5.6	Precio de venta.....	125
5.7	ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.....	126
5.7.1	Estado de Resultados proyectado.....	126
5.7.2	Flujo de Fondos proyectado.....	127

5.7.3	Estado de Situación Financiera inicial y proyectado.....	128
5.8	EVALUACIÓN FINANCIERA	129
5.8.1	Razones financieras	129
5.8.2	Indicadores de viabilidad	131
5.9	Tamaño del proyecto	135
6	CONCLUSIONES	136
7	RECOMENDACIONES.....	139
	BIBLIOGRAFÍA.....	140
	ANEXO A.....	146

LISTA DE ILUSTRACIONES

	Pág.
Ilustración 1. Actividad económica.....	44
Ilustración 2. Capacitación en comercio electrónico.	45
Ilustración 3. Utiliza canales digitales.	46
Ilustración 4. Tipo de canales digitales.	47
Ilustración 5. Conoce algún tipo de curso de comercio electrónico.	48
Ilustración 6. Realización de un tipo de curso.....	49
Ilustración 7. Instituciones, programas o empresas que ofrecen cursos en comercio electrónico.....	50
Ilustración 8. Modalidad de cursos realizados.	51
Ilustración 9. Gratuidad del curso.	53
Ilustración 10. Medios digitales en donde conocen el curso.	55
Ilustración 11. Consideración para justificar la implementación del comercio electrónico.....	56
Ilustración 12. Factores de consideración para justificar el comercio electrónico. .	57
Ilustración 13. Dificultades y barreras para la implementación del comercio electrónico.....	59
Ilustración 14. Aprobación en la creación del instituto de comercio electrónico. ...	60
Ilustración 15. Disposición para realizar cursos en el nuevo instituto.	61
Ilustración 16. Consideración en capacitarse específicamente en prospección de clientes.....	62
Ilustración 17. Preferencia en la modalidad del curso.....	63
Ilustración 18. Canales digitales.	66
Ilustración 19. Diagrama de flujo de aprendizaje del estudiante.....	89
Ilustración 20. Plano de distribución de la oficina.	96
Ilustración 21. Organigrama Instituto Red M.....	107
Ilustración 22. Punto de equilibrio.	134

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Programa digital.....	33
Tabla 2. Curso de segmentación y prospección en comercio electrónico.	34
Tabla 3. Clasificación de la micro y pequeña empresa en A.M de Bucaramanga.	40
Tabla 4. Actividad económica.	44
Tabla 5. Capacitación en comercio electrónico.....	45
Tabla 6. Utiliza canales digitales.....	45
Tabla 7. Tipo de canales digitales.....	46
Tabla 8. Conoce algún tipo de curso de comercio electrónico.....	48
Tabla 9. Realización de un tipo de curso.	49
Tabla 10. Instituciones, programas o empresas que ofrecen cursos en comercio electrónico.....	50
Tabla 11. Modalidad de cursos realizados.....	51
Tabla 12. Horas dedicadas para el tipo de curso.....	52
Tabla 13. Gratuidad del curso.....	53
Tabla 14. Dinero invertido en un curso.	54
Tabla 15. Medios digitales en donde conocen el curso.	54
Tabla 16. Consideración para justificar la implementación del comercio electrónico.	55
Tabla 17. Factores de consideración para justificar el comercio electrónico.	57
Tabla 18. Dificultades y barreras para la implementación del comercio electrónico.	58
Tabla 19. Aprobación en la creación del instituto de comercio electrónico.....	60
Tabla 20. Disposición para realizar cursos en el nuevo instituto.....	61
Tabla 21. Consideración en capacitarse específicamente en prospección de clientes.....	62
Tabla 22. Preferencia en la modalidad del curso.....	63
Tabla 23. Disposición en las horas de capacitación del curso.....	64
Tabla 24. Disposición a invertir en un curso en comercio electrónico.....	65

Tabla 25. Canales digitales.....	66
Tabla 26. Análisis de la estimación de la demanda actual.....	69
Tabla 27. Estimación demanda actual.....	69
Tabla 28. Análisis de la estimación de la demanda efectiva.....	70
<i>Tabla 29. Estimación de la demanda efectiva anual.....</i>	<i>70</i>
Tabla 30. Proyección de la demanda actual respecto a la cantidad de empresas.....	71
Tabla 31. Proyección de la demanda efectiva respecto al número de cursos anuales.	71
Tabla 32. Matriz Comparativa de la competencia.....	72
Tabla 33. Presupuesto de lanzamiento.....	85
Tabla 34. Presupuesto de operación.....	85
Tabla 35. Ficha técnica del servicio mínimo viable.....	87
Tabla 36. Proceso de aprendizaje del cliente.....	88
Tabla 37. Recursos humanos.....	93
Tabla 38. Equipo de oficina.....	93
Tabla 39. Equipo de computación, y comunicaciones de oficina.....	94
Tabla 40. Equipo de computación, audiovisuales y comunicaciones del área comercial.....	94
Tabla 41. Equipo de computación del área operativa.....	94
Tabla 42. Muebles y enseres del área comercial.....	94
Tabla 43. Muebles y enseres operativos.....	94
Tabla 44. Herramientas, repuestos y accesorios.....	95
Tabla 45. Dimensiones aproximadas por área.....	95
Tabla 46. Selección de micro localización del instituto.....	98
Tabla 47: Porcentaje de participación en el mercado proyectada a 5 años.....	103
Tabla 48. Iniciativa, comunidad y pilares de la misión.....	105
Tabla 49. Asignación salarial del Instituto Red M.....	108
Tabla 50. Porcentaje para el cálculo de prestaciones legales.....	108
Tabla 51. Inversión en equipo de oficina.....	109

Tabla 52. Inversión en equipo de computación y comunicaciones del área de oficina.	109
Tabla 53. Inversión en computación, audiovisuales y comunicaciones del área comercial.	110
Tabla 54. Inversión en computación del área operativa.....	110
Tabla 55. Muebles y enseres del área comercial.....	110
Tabla 56. Muebles y enseres operativos.	110
Tabla 57. Inversión en herramientas, repuestos y accesorios.	110
Tabla 58. Inversión fija.....	111
Tabla 59. Inversión diferida.....	112
Tabla 60. Mano de obra directa.	113
Tabla 61. Mano de obra indirecta.	113
Tabla 62. Costos fijos.	114
Tabla 63. Costos variables.	115
Tabla 64. Costos totales.	115
Tabla 65. Nómina administrativa.....	116
Tabla 66. Nómina comercial.	116
Tabla 67. Gastos fijos de administración y ventas.....	117
Tabla 68. Gastos variables de administración y ventas.	118
Tabla 69. Gastos totales de administración y ventas.....	119
Tabla 70. Estructura del crédito.	120
Tabla 71. Tabla de amortización.....	121
Tabla 72. Resumen de crédito.....	122
Tabla 73. Gastos financieros.	122
Tabla 74. Capital de trabajo.....	123
Tabla 75. Inversión total.....	123
Tabla 76. Estructura de financiación.....	124
Tabla 77. Precio de venta.	125
Tabla 78. Estado de resultados proyectado a 5 años.....	126
Tabla 79. Flujo de fondos proyectados a 5 años.	127

Tabla 80. Estado de situación financiera inicial y proyectada a 5 años.	128
Tabla 81. Razones de liquidez.....	129
Tabla 82. Razones de operación.	129
Tabla 83. Razones de endeudamiento.	130
Tabla 84. Razones de rentabilidad.	130
Tabla 85. Indicadores de viabilidad.....	131
Tabla 86. Período de recuperación proyectado a 5 años.	132
Tabla 87. Resultados del Punto de equilibrio.....	134

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A.....	147

RESUMEN

TITULO: Factibilidad para la creación de un instituto de educación informal en comercio electrónico para las micro y pequeñas empresas de sectores comercio, manufacturero y servicios del área metropolitana de Bucaramanga*

AUTOR: CRISTIAN DAVID DÍAZ PINEDA**

PALABRA CLAVE: Comercio electrónico, aprendizaje digital, aprendizaje electrónico, enseñanza virtual, habilidades digitales, prospección de clientes, segmentación de clientes, especialización en comercio electrónico, instituto digital, educación informal.

DESCRIPCIÓN: El presente proyecto de factibilidad para la creación de un instituto que ofrece educación informal muestra como principal objetivo identificar cuáles son los factores que dan viabilidad al proyecto, que problemas y necesidades tiene el mercado objetivo y cuál es el servicio a ofrecer a los clientes, con el propósito de liderar exitosamente a un grupo de trabajo y tener personas talentosas para que la organización a crear, implemente cursos online que ayuden a sobrepasar las barreras de dificultad que presentan las micro y pequeñas empresas. El proyecto de factibilidad es un estudio de tipo exploratorio y descriptivo con fines interpretativos con un enfoque cualitativo y cuantitativo. Por lo tanto, el proyecto se sustenta con la revisión de información en la web, literatura y material audiovisual existente en materia de comercio electrónico, segmentación y prospección de clientes, análisis del sector, estrategias de marketing digital, distribución de contenido y fijación de precios.

De este modo, los resultados obtenidos del estudio financiero corresponden a tener una tasa interna de retorno (TIR) del 33,71% y un valor presente neto (VPN) de \$140.146.863. Después de esto, se intuye que los resultados son elevados debido a los altos ingresos que genera la educación en línea en la actualidad. El proyecto concluyó que la permanencia en los métodos de venta tradicionales ya no genera gran impacto en las empresas y no es suficiente con contar con buenos vendedores con habilidades y conocimientos, se hace indispensable la influencia del buen uso de los medios digitales con el propósito de mantener la competitividad de las empresas. La factibilidad consta de un primer estudio de análisis general del sector, seguido por el estudio de mercado, luego un estudio técnico en donde se detalla las características y capacidades del proyecto. Luego el estudio administrativo y finalmente el estudio financiero que evalúa la proyección del proyecto en 5 años.

* Trabajo de Grado.

** Universidad Industrial de Santander. Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Director: Ramiro Augusto Redondo Mora.

ABSTRACT

TITLE: Feasibility for the creation of an institute of informal education in electronic commerce for micro and small companies in commerce, manufacturing, and services sectors of the metropolitan area of Bucaramanga*

AUTHOR: CRISTIAN DAVID DÍAZ PINEDA**

KEY WORDS: E-commerce, digital learning, e-learning, virtual teaching, digital skills, customer prospecting, customer segmentation, e-commerce specialization, Digital institute, informal education.

DESCRIPTION: The present feasibility project for the creation of an institute that offers informal education shows as its main objective to identify what are the factors that make the project feasible, what problems and needs its target market has and what is the service offer to customers, with the purpose of successfully leading a work group and having talented people for the organization to create, implement online courses that help overcome the barriers of difficulty presented by micro and small companies. The feasibility project is an exploratory and descriptive study for interpretive purposes with a qualitative and quantitative approach. Therefore, the project is supported by the review of information on the web, existing literature, and audiovisual material in the field of electronic commerce, customer segmentation and prospecting, sector analysis, digital marketing strategies, content distribution and pricing.

Thus, the results obtained from the financial study correspond to having an internal rate of return (IRR) of 33,71% and a net present value (NPV) of \$140.146.863. After that, it is intuited that the results are high due to the high income generated by online education today. The project concluded that the permanence in traditional sales methods no longer generates a great impact on companies and it is not enough to have good salespeople with skills and knowledge, the influence of the proper use of digital media is essential for the purpose of maintain the competitiveness of companies.

The feasibility consists of a first general analysis study of the sector, followed by the market study, then a technical study detailing the characteristics and capabilities of the project. Then the administrative study and finally the financial study that evaluates the projection of the project in 5 years.

* Degree Work.

** Industrial University of Santander. Institute for Regional Projection and Distance Education. Business Management. Director: Ramiro Augusto Redondo Mora.

INTRODUCCIÓN

El comercio electrónico (e-commerce) se ha convertido en una gran oportunidad de negocio, debido al impacto que genera en las organizaciones. El ámbito emprendedor y empresarial de la actualidad quieren y requieren digitalizar los procesos que realizan, conocer a los clientes detalladamente para saber sus gustos, preferencias, problemas y necesidades, y con respecto a lo anterior, es pertinente ofrecer servicios de alto valor agregado que los suplan. Pero hay que estar preparado para explicarle al cliente de forma fácil y creíble la necesidad del comercio electrónico.

El proyecto de factibilidad para la creación del Instituto Red M tiene como objetivo principal promover el emprendimiento a través de una organización estratégica que estreche relaciones con contenido de valor especializado, ofreciendo cursos en prospección y segmentación de clientes en el área del comercio electrónico. Además, impulsará a las empresas, para que logren aumentar la generación de valor social y económico. Por lo tanto, es crucial ayudar a causar las capacidades económicas y técnicas para implementar y apropiar el comercio electrónico.

Por otra parte, el fin del proyecto es ofrecer educación informal con un propósito claro, las empresas se actualicen, perfeccionen, complementen y profundicen conocimientos, habilidades, técnicas y prácticas en el entorno digital del comercio electrónico, con el apoyo de personas expertas y especializadas en el tema. Se establece que el instituto estará en la categoría de educación informal debido a que ofrecerá cursos inferiores a 160 horas y por lo cual la Secretaría de Educación que es la entidad regulatoria no exige documentación o registro¹.

¹ MINEDUCACIÓN, ¿Qué es educación informal?, [en línea], Disponible en: https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-355413_recurso_pdf_FAQ.pdf

Además, el tipo de modalidad que manejara es educación virtual debido a que el desarrollo del programa formativo de aprendizaje y enseñanza se llevara a cabo de manera virtual. Es decir, no es necesario que el cuerpo, tiempo y espacio se conjuguen para lograr establecer un encuentro de diálogo o experiencia de aprendizaje. Desde esta perspectiva, la educación virtual se convierte en una opción que busca propiciar espacios de formación, apoyándose en las TIC para instaurar la forma de enseñar y aprender².

Siguiendo con la idea, la educación virtual es una modalidad de educación a distancia; lo que implica una nueva visión de las exigencias del entorno económico, social y político, así como de las relaciones pedagógicas de las TIC. No se trata simplemente de una forma singular de hacer llegar la información a lugares distantes, sino que es toda una perspectiva pedagógica³.

Si bien, otra forma de la educación a distancia es caracterizada por utilizar tecnologías avanzadas y la mediación de forma directa por parte docente y el alumno. Entonces, el docente interactúa con los alumnos por medio de la computadora, Tablet o dispositivo móvil, en los grupos de discusión o correo electrónico y otras herramientas que ofrecen estas redes, con el propósito de dar orientación a los procesos de aprendizaje y solucionar inquietudes y dudas por parte del alumno. Este tipo de modalidad de educación a distancia es denominado "educación virtual / en línea"⁴.

El primer capítulo del proyecto corresponde al análisis general del sector en la que se hablará del entorno a los institutos o escuelas de negocios de educación informal dirigido al sector del comercio electrónico. El segundo capítulo del proyecto hace referencia al estudio de mercado, allí se realiza un análisis a la demanda tratando

² MINEDUCACIÓN, Educación virtual o educación en línea, [en línea], Disponible en: https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-196492.html?_noredirect=1

³ Ibid.,

⁴ Ibid.....,

la información de los datos obtenidos en la encuesta, además, del análisis de la oferta en donde se da la descripción del servicio y los atributos diferenciadores, se plantean las estrategias de distribución y fijación de precios, por último, se plantea el relacionamiento con los clientes.

El tercer capítulo corresponde al estudio técnico, en donde se analiza el tipo de proyecto, el desarrollo operativo y la capacidad del proyecto. El cuarto capítulo se plantea el estudio administrativo, allí se establece la forma de constitución y la estructura organizacional. El quinto capítulo corresponde al estudio financiero, y para el cual se apoya de la plantilla financiera para el desarrollo los datos financieros, con ello, se realiza un análisis a la inversión fija y diferida, costos y gastos, capital de trabajo, inversión total, estructura del capital, precio de venta, estados financieros, evaluación financiera y el tamaño del proyecto.

Finalmente, en el sexto capítulo se plantean las correspondientes conclusiones y recomendaciones en el séptimo capítulo.

1 ANÁLISIS GENERAL DEL SECTOR

“Un instituto es tan exitoso como el éxito de los egresados y tan sólido como la robustez de sus profesores”

Jaime Alonso Gómez

1.1 DESCRIPCIÓN DEL SECTOR

Los institutos de educación informal o escuelas de negocios se han adaptado rápidamente a las nuevas necesidades de la sociedad. Por un lado, observan el reflejo de las precariedades del mercado laboral y crean metodologías o programas que ayuden a afrontar las carencias reales del entorno laboral que está en constante cambio; por otro lado, aprendieron a captar las enormes expectativas digitales que tienen las empresas y que necesitan ver reflejadas en su actividad laboral. Sin embargo, y como lo menciona el reporte de Noelia García y Laura Bartolomé⁵, la crisis sanitaria trajo consigo cambios estructurales para estos institutos y escuelas de negocios.

Adaptación y reestructuración son dos términos repetidos en los últimos tiempos de estas instituciones. Los centros de formación al igual que las escuelas e institutos de educación informal, sufrieron un punto de inflexión a causa del impacto de la pandemia. En contexto, una interpretación a lo que menciona Carmen García⁶ es, que los tiempos se aceleraron y cambiaron varios aspectos de comportamiento en el aprendizaje, aun así, las instituciones siguen con su misión de alcanzar altos estándares de enseñanza para ofrecer la mejor formación posible.

⁵ NOELIA GARCÍA / LAURA BARTOLOMÉ, El Economista.es, Las escuelas de negocios se reinventan tras el Covid-19, [en línea]. Disponible en: <https://www.eleconomista.es/especial-formacion/noticias/11215649/05/21/Las-escuelas-de-negocio-se-reinventan-tras-el-Covid19.html>

⁶ CARMEN GARCÍA, El Economista.es, Las escuelas de negocios aumentan sus inscripciones tras la Covid-19, [en línea]. Disponible en: <https://www.eleconomista.es/economia/noticias/1121532/03/21/Las-Escuelas-de-Negocios-aumentan-sus-inscripciones-tras-la-Covid19.html>

De esta manera, los institutos y escuelas de educación informal han sabido adaptarse a nuevas metodologías debido a que venían implementando procesos de digitalización. Por tanto, la crisis generó una sacudida a los cimientos de las operaciones, aprendizaje y enseñanza, pero lo más importante de las instituciones ha sido la reevaluación del enfoque de sus misiones, han replanteado las relaciones con el entorno global y local, han reajustado su meta u objetivo hacia puntos fuertes y han redefinido sus objetivos en los modelos de negocio⁷.

El crecimiento de las escuelas e instituciones de educación informal es evidente. Concretamente, el Graduate Management Admission Council (GMAC), una asociación mundial de las principales escuelas de negocios publicó su “Encuesta de Tendencias de Solicitud 2020” con resultados sorprendentes. El informe indica que “las instituciones destacan cambios en las tendencias de inscripciones en todos los continentes. Durante la pandemia, las personas aprovecharon para realizar algún curso de formación y ampliar sus conocimientos para fortalecer su vida laboral”⁸.

La crisis ha demostrado que la digitalización según Mariano Kostelec⁹, “es cosa del presente y muy necesaria. Entonces, resulta conveniente formarse en nuevas tecnologías para poder tener una mayor escala profesional”. En el mismo sentido, el director general y fundador de la escuela de negocios IEBS Óscar Fuente¹⁰ expresa que “la digitalización llegó para quedarse y su único sentido es poner la tecnología al servicio para mejorar las cosas y ofrecer nuevas formas de acceso al conocimiento más eficaces, flexibles y personalizadas”.

En la edición del Barómetro Digital de la escuela de negocios digital ISDI y la Asociación Española de Anunciantes resalta que “más del 60% de las empresas a nivel internacional ya cuentan con un plan estratégico de digitalización y el 50% de

⁷ NOELIA GARCÍA / LAURA BARTOLOMÉ. Op. Cit.

⁸ CARMEN GARCÍA. Op. Cit.

⁹ MARIANO KOSTELEK, CEO de StuentFinance, Citado por CARMEN GARCÍA, Ibid.

¹⁰ ÓSCAR FUENTE, Citado por, CARMEN GARCÍA, Ibid.

las compañías incluye la capacitación digital en sus planes de formación”¹¹. Por tal motivo, la formación en comercio electrónico se ha potenciado y los profesionales deben ser conscientes de la necesidad de actualización de conocimientos y competencias digitales.

Ahora para analizar el enfoque del instituto. En vista del avance tecnológico, el sector del comercio electrónico evoluciona con formas comerciales más innovadoras. Al tiempo van surgiendo nuevos participantes en el mercado que ofrecen cursos de comercio electrónico, con el suficiente potencial que lleve a las empresas a ser un impulso de crecimiento y desarrollo económico. Si bien tiene beneficio, en el documento CONPES se menciona que “las empresas y ciudadanos en Colombia presentan bajos niveles en su implementación y aprovechamiento del comercio electrónico, debido a que hay una baja adopción a las tecnologías, herramientas y habilidades digitales”¹².

Lo anterior es debido a problemas como: confianza, cultura digital, niveles bajos por parte de los operadores postales y logísticos, al igual que la rigidez normativa y deficiencias en la gobernanza institucional¹³. Lo anterior dificulta la respuesta del país frente a los nuevos avances y que no genere todo el potencial que ofrecen estas nuevas formas comerciales, permitiendo que importantes sectores económicos queden rezagados. Y para contrarrestar los problemas antes mencionados, entran a participar los institutos de educación informal que se presentan como apoyo a las empresas.

Por otra parte, las escuelas de educación informal (academias, institutos, fundaciones) de la región, cuentan con varios problemas debido a que no están realmente especializadas en un área de mercado, por lo cual no se muestra una diferenciación profunda en los servicios que ofrecen. Además, al iniciar con la

¹¹ ISDI, ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE ANUNCIANTES, Citado por CARMEN GARCÍA. Ibid.

¹² CONPES, Política Nacional de Comercio Electrónico, Resumen ejecutivo, 2020. p. 3.

¹³ Ibid., p. 3.

actividad económica empiezan a vender los servicios esperando la compra de los clientes, lo cual, no es una buena forma de iniciar su actividad, por lo cual se puede inferir que estos institutos no cuentan con prospectos de clientes preliminares¹⁴.

Siguiendo con el planteamiento anterior, es pertinente mencionar que gran parte de las escuelas e institutos regionales viven en el pasado de lo que ofrecen, debido a que siguen sin entender la era post digital, esto quiere decir que, la forma en cómo se interactúa con el mundo a través de internet cambió completamente la mente del cliente, así mismo, algo relevante al crear un nuevo negocio de esta época estima como presentarse a la era digital¹⁵.

Considerando que los datos indican que el aproximadamente el 65%¹⁶ de las ventas de la actualidad inician digitalmente, respecto a esto, los negocios están en la era de lo que se conoce como “digital first sales”, eso quiere decir que el consumidor primero interactúa con la página web mucho antes de que la empresa se entere, es en ese momento en donde hay una interacción natural del cliente con la empresa a nivel digital y deja un rastro de actividad o interés en su búsqueda. Lo que permite a las empresas por medio de estrategias de prospección de clientes optimizar sus publicaciones digitales. Y de lo cual el Instituto tomará como oportunidad para ofrecer sus cursos en comercio electrónico especializado en segmentación y prospección de clientes.

¹⁴ HALCONES DE VENTAS, Principio fundamental: primero audiencia y comunidad, luego ventas, 2018. p. 81.

¹⁵ CARLOS MUÑOZ, La era digital, 2018 [en línea]. Disponible en: https://www.youtube.com/watch?v=CEsR21_4jPI

¹⁶ STATISTA, Estadísticas sobre comercio electrónico mundial, 2020 [en línea] Disponible en: <https://es.statista.com/map/mundial/sectores/comercio-electronico>

1.2 EVOLUCIÓN DEL SECTOR

Analizar históricos de las escuelas e instituciones de educación informal plantea aspectos diferentes según la zona del mundo en que se desarrolla. Las escuelas e instituciones se crearon con el objetivo fundamental de educar individuos mejor preparados para liderar instituciones que contribuyen al bienestar y prosperidad de la sociedad¹⁷.

La rápida evolución del internet y la digitalización de procesos transforman las actividades de consumo y permiten crear nuevas formas comerciales como el comercio electrónico. Se evidencia que la revolución tecnológica genera el surgimiento de nuevos participantes (escuelas de negocios) y tecnologías que plantean nuevas formas en esta actividad, lo que conlleva a los negocios y sectores económicos a reevaluar sus propuestas de valor y modelo de negocio¹⁸. Mostrando mecanismos más rápidos y mejores para comercializar en la web, aumentar la competitividad, crear nuevos grupos de valor, impulsar el crecimiento económico y bienestar empresarial.

Así, el reto de las escuelas e instituciones de negocios pasan por la evolución de todos sus programas para incorporar elementos relacionados con la tecnología que están revolucionando todos los ámbitos de las empresas. El vicedecano de EAE Business School explica que “Es importante destacar que los programas relacionados con mayor demanda son aquellos directamente relacionados con la utilización de las nuevas tecnologías digitales. Programas master en Big Data, master en Data Science & Analytics, master en marketing digital y comercio electrónico, master en Customer Experience & Innovation, entre otros, tienen una gran demanda”¹⁹.

¹⁷ JOSÉ LUIS BOZAL, El papel de las escuelas de negocios en el desarrollo de un nuevo modelo económico, [en línea] Disponible en: <https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/381/Jos%C3%A9%20Luis%20Bozal.pdf>

¹⁸ CONPES. Op. Cit, p. 8.

¹⁹ EAE BUSINESS SCHOOL, Citado por, NOELIA GARCÍA Y LAURA BARTOLOMÉ. Op. Cit.

En definitiva, la actualidad de la propuesta de valor de los institutos y escuelas en educación informal se respalda en la metodología impartida, basada en el aprendizaje experiencial, la flexibilidad para adaptarse a entornos de cambio, la relación con el mercado laboral, y su capacidad de networking²⁰.

1.3 TENDENCIAS DEL SECTOR

Las escuelas e instituciones de educación informal se parecen cada vez más. Buscando estándares internacionales de alta calidad y para ello, se plantean variables que buscan satisfacerlos.

Se presentará una selección de seis tendencias relevantes. Son síntesis de un análisis de distintos informes y aportaciones de expertos en la materia.

- **Informalización del aprendizaje²¹**. Se genera un aumento por el aprendizaje informal por el internet y las tecnologías digitales gracias a su facilidad y alcance. Y se relaciona con el aprendizaje en ámbitos distintos (académico, lúdico, profesional, social, etc.) Con métodos para la creación y distribución del conocimiento de forma distinta al formal.
- **Educación permanente²²**. Las actividades formativas se generan a lo largo de toda la vida de las personas, tanto en ámbitos y contextos diferentes. Lo que permite a la persona el diseño del camino formativo durante su vida y disponer de nuevas habilidades para aprender en contextos digitales.
- **Aprendizaje autodirigido²³**. El aprendizaje personalizado se ha vuelto muy llamativo y mencionado por las personas responsables de la formación. Sin embargo, el verdadero aprendizaje personalizado debe orientarse en el empoderamiento y capacitación de las personas en toma de decisiones para su

²⁰ Ibid.

²¹ THE CONVERSATION, Las tendencias 7 educativas para la nueva era, [en línea] Disponible en: <https://theconversation.com/las-7-tendencias-educativas-para-la-nueva-era-149489>

²² Ibid.

²³ Ibid.

propio proceso formativo que aproveche oportunidades de aprendizaje ofrecidas por la red. Es una tendencia hacia la informalización, que es la capacidad de orientar y gestionar el aprendizaje.

- **Deslocalización²⁴**. Al igual que otras actividades, el aprendizaje y enseñanza no pueden estar referenciados por un espacio y tiempo definidos. El aprender y la enseñanza puede darse en cualquier momento y lugar gracias a las conexiones permanentes y los programas en el internet que ofrecen los dispositivos móviles, accediendo a utilizar sus prestaciones que permitan el acceso a la comunicación, información y productividad.
- **Automatización²⁵**. La inteligencia artificial (IA) ha avanzado tanto que empieza a plantear escenarios de educación por medio de bots y asistencia virtual, desempeñando diferentes papeles en los procesos de enseñanza y de formación. De igual forma, la aplicación de la analítica en el aprendizaje, mediante algoritmos de IA ponen al alcance de formadores de educación informal la posibilidad de personalizar el aprendizaje, diseñando contenidos y actividades dinámicas a la medida.
- **Liberalización de la acreditación²⁶**. La irrupción de la tecnología en el ecosistema educativo abre la posibilidad de tener modelos alternativos de acreditación y reconocimientos de competencias, experiencias y habilidades formativas sin necesidad de la disposición de sistemas centralizados. Los conocimientos aprendidos en espacios informales o destrezas desarrolladas en entornos corporativos pueden ser acreditados de forma fiable, permanente y detallada.

²⁴ Ibid.

²⁵ Ibid.

²⁶ Ibid.

1.4 IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Oportunidades.

Un aspecto importante por destacar es la flexibilidad que ofrece la educación informal permitiendo el desarrollo del aprendizaje a la medida para cada tipo de compañía. Es flexible en el sentido en el que este tipo de educación está al alcance de cualquier tamaño, modelo de negocio e interés empresarial. Además, es una educación generalmente voluntaria, con métodos diversos de instrucción y cuyo objetivo no es un título, sino un aprendizaje para beneficio puro de las empresas²⁷.

De esta manera, las oportunidades que tienen las instituciones de educación informal son las siguientes²⁸:

- Ayuda a crecer y a madurar a las compañías, tanto a nivel profesional como dentro del entorno de acción de las empresas.
- Genera desarrollo en las capacidades de los individuos en las empresas.
- Incentiva la capacidad de aprendizaje y descubrimiento de las empresas, desarrollando en ellas mecanismos para enfrentar el mercado.
- Aumenta las posibilidades de inserción laboral y fomenta el autoempleo.
- Desarrolla la profesionalización de los educadores mediante la exigencia de la calidad de profesionales capaces de diseñar e impartir propuestas educativas. Las instituciones de educación informal exigen colaboradores capaces de leer contextos en los que se producen las prácticas, seleccionar los contenidos, buscar las metodologías adecuadas para enseñarlos, mostrarlos, donde muchas veces el punto de partida es el intento por generar el deseo de aprender (algo en el otro y el convencimiento de que puede hacerlo²⁹.

²⁷ DOTHEGAO TEAM, Qué es la educación informal y por qué es importante. Disponible en: <https://dothegap.com/blog/que-es-la-educacion-no-formal-y-por-que-es-importante/>

²⁸ Ibid.

²⁹ MARCELO MORALES, Educación informal: una oportunidad para aprender. Disponible en: <https://repositorio.cfe.edu.uy/bitstream/handle/123456789/947/Morales%2CM.Educacion.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

- El Bajo uso del conocimiento se presenta como una oportunidad para ayudar a las empresas a superar las bajas capacidades de innovar y emprender. Como se presenta en el CONPES³⁰, en Colombia alrededor del 75% de las empresas no son innovadoras.
- Otro punto importante que se presenta como oportunidad para generar apoyo es el bajo desarrollo y transferencia de conocimiento y tecnología hacia el sector productivo.

En Colombia se evidencia una dinámica limitada de cooperación para innovar entre universidades y empresas, obstaculizando el flujo de conocimiento. De acuerdo con el Índice Global de Innovación (GII por sus siglas en inglés), el país presenta un claro deterioro en las redes de colaboración entre el sector productivo y la academia, ya que entre 2014 y 2019 el índice de Colaboración de Investigación Universidad/Industria ha decrecido en promedio 2,1% cada año. Asimismo, la EDIT muestra un retroceso en dicha articulación, pues mientras en el período 2009-2010 un 5,7% de las empresas del sector manufacturero indicaron que tenían relacionamiento con universidades (DNP, 2019), entre 2017-2018 sólo el 3,8% de las empresas lo tuvieron (DANE, 2017-2018) reflejando la inexistencia de un puente robusto de transferencia de conocimiento científico al sector productivo y empresarial³¹.

Amenazas.

El país presenta un amplio rezago en materia de formación de capital humano en áreas del conocimiento de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas o STEM (acrónimo en inglés de science, technology, engineering y mathematics). Causando encontrar personal poco capacitado en programación y áreas afines a la gestión y analítica del comercio electrónico por la debilidad de la educación científico-tecnológica³². Conjuntamente de la poca formación de capital humano en I+D+i, la región tiene rezago en el nivel de vinculación de estos profesionales³³.

Por otro lado, el instituto puede llegar a tener afectaciones debido al rezago que tienen algunas empresas en la adecuación del entorno para la adopción de las

³⁰ CONPES, Política Nacional de ciencia, tecnología e innovación 2021-2030. Disponible en: https://fup.edu.co/wp-content/uploads/2020/09/documento_conpes_ciencia_tecnologia_e_innovacion.pdf, 2020 p. 43.

³¹ Ibid., p. 45.

³² Ibid., p. 33.

³³ Ibid..., p. 37.

tecnologías de industria 4.0, afectando el desempeño al tratar de apoyar una empresa. Como primera medida y como lo demuestra el CONPES³⁴, la baja digitalización e integración de cadenas de valor horizontales y verticales, segundo, la falta de digitalización en productos y servicios y tercero, no cuentan con un modelo de negocio digital, lo que supone un reto significativo para el instituto para la adopción de tecnologías de estas empresas de la cuarta revolución industrial.

1.5 MARCO LEGAL

Educación informal. La oferta de educación informal tiene como objetivo brindar oportunidades para complementar, actualizar, perfeccionar, renovar o profundizar conocimientos, habilidades, técnicas y prácticas con conocimiento libre y espontáneo adquirido, proveniente de personas, entidades, medios de comunicación masiva, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados. Tienen una duración inferior a 160 horas. Su organización, oferta y desarrollo no requieren de registro por parte de la Secretaría de Educación de la entidad territorial certificada y solo dará lugar a la expedición de una constancia de asistencia³⁵.

Para su ofrecimiento deben cumplir con los requisitos establecidos en el artículo 2.6.6.8 de Decreto Único Reglamentario del Sector Educación 1075 de 26 de mayo de 2015 Toda promoción que se realice, respecto de esta modalidad deberá indicar claramente que se trata de educación informal y que no conduce a título alguno o certificado de aptitud ocupacional. Los cursos de educación informal solo conducen a una constancia de asistencia y no son objeto de certificación. Para su ofrecimiento se debe cumplir con lo establecido en el artículo 47 del Decreto Ley 2150 de 1995³⁶.

³⁴ Ibid..., p. 47

³⁵ MINEDUCACIÓN, ¿Qué es la educación informal?, Op. Cit.,

³⁶ Ibid.,

Para efectos del ejercicio de inspección y vigilancia, se debe informar a la secretaría de educación de la entidad territorial certificada el nombre del curso, su duración y valor³⁷.

Protección al consumidor. En el año 2011, se aprobó la Ley 1480 de 2011³⁸, como un instrumento clave para resolver preguntas e inconformidades de los usuarios en relación con la adquisición de bienes y servicios. Lo anterior permite regular aspectos como la calidad e idoneidad de bienes y servicios, el acceso de los consumidores a una información adecuada y la responsabilidad de productores y proveedores frente a los consumidores.

Respecto a protección de datos personales. La Ley Estatutaria 1266 de 2008³⁹ dictó disposiciones generales del *habeas data*⁴⁰, reguló el manejo de la información contenida en bases de datos personales, en especial la financiera, crediticia, comercial, de servicios y la proveniente de países terceros y, adicionalmente, estableció los tipos de datos de carácter personal (dato privado, dato semiprivado y dato público).

Por su parte, la Ley Estatutaria 1581 de 2012 definió las categorías especiales de datos personales como los datos sensibles, y la categoría de los niños, niñas y adolescentes. De igual manera, definió los roles y deberes de los agentes encargados del tratamiento de los datos, así como el derecho de los titulares. Estas medidas contribuyen a garantizar un entorno en el comercio electrónico seguro para los usuarios.

³⁷ Ibid...

³⁸ LEY 1480 DE 2011, Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones. Disponible en: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1480_2011.html

³⁹ Por la cual se dictan las disposiciones generales del *habeas data* y se regula el manejo de la información contenida en bases de datos personales, en especial la financiera, crediticia, comercial, de servicios y la proveniente de terceros países.

⁴⁰ A través de la Ley Estatutaria 1581 de 2012 reglamentada parcialmente por el Decreto 1377 de 2013, se desarrolla el derecho constitucional que tienen todas las personas a conocer, suprimir, actualizar y rectificar todo tipo de datos personales recolectados, almacenados o que hayan sido objeto de tratamiento en bases de datos en las entidades del públicas y privadas. La Corte Constitucional lo definió como el derecho que otorga la facultad al titular de datos personales de exigir de las administradoras de esos datos el acceso, inclusión, exclusión, corrección, adición, actualización y certificación de los datos, así como la limitación en las posibilidades de su divulgación, publicación o cesión, de conformidad con los principios que regulan el proceso de administración de datos personales. (Corte Constitucional de Colombia, (Sentencia C-748/11), 2020)

Seguridad y confianza digital. De acuerdo con la Ley 1273 de 2009⁴¹ el acceso abusivo, la obstaculización ilegítima, la interceptación de datos, el uso de software maliciosos, la violación de datos personales y la suplantación de sitios web para capturar datos personales en los sistemas informáticos se constituyen como delitos, que pueden generar a quienes incurran en ellos multas de oscilan entre cien (100) y mil (1000) salarios mínimos legales mensuales vigentes, e incluso penas de prisión que oscilan entre treinta y seis (36) y noventa y seis (96) meses.

En este contexto, se publicó el Documento CONPES 3701⁴² Lineamientos de política para la Ciberseguridad y Ciberdefensa, publicado en 2011, que trazó una política de prevención y control a las amenazas informáticas orientada a desarrollar una estrategia nacional que contrarrestaron el incremento de dichas situaciones en el país.

En materia de seguridad a los pagos sin contacto, la Superintendencia Financiera de Colombia expidió la Circular Externa 008 de 2018⁴³ que estableció los mecanismos de protección de la información de los consumidores financieros al realizar operaciones monetarias usando los servicios de las pasarelas de pago⁴⁴.

Para 2019 la misma entidad emitió la Circular Externa 029 de 2019⁴⁵ que fortaleció las medidas antifraude en canales digitales a partir de la instauración de mecanismos de autenticación del usuario tales como biometría y claves dinámicas. Este conjunto de medidas presenta herramientas y brinda capacidades para mitigar los riesgos de seguridad digital en el comercio electrónico.

⁴¹ Por medio de la cual se modifica el Código Penal, se crea un nuevo bien jurídico tutelado - protección de la información y de los datos- y se preservan integralmente los sistemas que utilicen las tecnologías de la información y las comunicaciones, entre otras disposiciones.

⁴² CONPES 3701, Lineamientos de política para ciberseguridad y ciberdefensa. Disponible en <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3701.pdf>

⁴³ Imparte instrucciones en materia de requerimientos mínimos de seguridad y calidad para la realización de operaciones.

⁴⁴ Las pasarelas de pago permiten procesar de manera segura las compras en línea. Para 2018 el porcentaje de transacciones realizadas por pasarelas de pago fue del 47 % con respecto al total y, según cifras de la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, a 2018 existían 97 pasarelas de pago en el país, con un incremento del 53,9 % frente a la cantidad de pasarelas existentes del año anterior (Observatorio de Comercio Electrónico, 2018).

⁴⁵ Modifica la Circular Básica Jurídica en materia de requerimientos mínimos de seguridad y calidad para la realización de operaciones y acceso e información al consumidor financiero y uso de factores biométricos.

Gestión de pagos. Los sistemas de pagos digitales son la herramienta tecnológica encargada de habilitar y procesar los pagos digitales entre empresas y ciudadanos que hacen uso del comercio electrónico. Siguiendo los patrones de cambio que la tecnología y la innovación han generado en el sector de pagos en el mundo, los Documentos CONPES 3956 *Política de Formalización Empresarial*⁴⁶ y 3975 *Política Nacional para la Transformación Digital e Inteligencia Artificial*⁴⁷ han formulado acciones tendientes a emitir la regulación pertinente para modernizar el sistema de pagos de bajo valor y definir una nueva arquitectura transversal a las diferentes modalidades de pago, permitiendo un funcionamiento más eficiente y competitivo del mercado transaccional.

Como resultado, la Unidad de Proyección Normativa y Estudios de Regulación Financiera publicó el documento con los cambios normativos requeridos para promover la eficiencia y competitividad del sistema de pagos de bajo valor, lo que permite aumentar las alternativas disponibles para que más personas y empresas puedan hacer pagos electrónicos en la adquisición de bienes y servicios.

1.6 CONTEXTO GEOGRÁFICO

El domicilio del instituto estará en la ciudad de Bucaramanga, y la cobertura no será limitada a la localidad. La ciudad de Bucaramanga: “capital del departamento de Santander limita por el Norte con el municipio de Rionegro; por el oriente con los municipios de Matanza, Charta y Tona; por el sur con el municipio de Floridablanca; por el occidente con el municipio de Girón”⁴⁸.

⁴⁶ CONPES 3956, Política de formalización empresarial, Disponible en:
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3956.pdf>

⁴⁷ CONPES 3975, Política Nacional para la transformación digital e inteligencia artificial. Disponible en:
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3975.pdf>

⁴⁸ ALCALDÍA DE BUCARAMANGA.

El Área Metropolitana se forma por Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta, ubicada sobre el Valle del Río de Oro.

De acuerdo con las métricas del explorador de información en Compite 360, se encuentran inscritas 69,373 empresas del Área Metropolitana de Bucaramanga y de las cuales se dividen de la siguiente manera: 65,033 micro y 3,298 pequeñas empresas para un total de 68,331 empresas objeto de estudio. Las principales actividades económicas del municipio se relacionan con la prestación de servicios y el comercio. La actividad industrial de gran reconocimiento nacional es el calzado.

2 ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

2.1.1 Descripción, usos y especificaciones del servicio

El Instituto Red M se enfoca en la venta de cursos digitales. La empresa se especializa en una competencia del marketing digital y es el marketing relacional, específicamente enseñará conceptos, segmentación, prospección de clientes con el propósito de fidelizar y generar autoridad en el mercado. Dirigido a las empresas que realizan comercio electrónico o aún no lo han hecho.

Entonces, se diseña un curso digital con integración a sesiones sincrónicas (E-learning)⁴⁹ y contenido en plataforma Tutor LMS para ser consultado permitiendo reforzar el aprendizaje en los temas relevantes que requieran al docente. Con el curso de ***segmentación y prospección en comercio electrónico***, el estudiante aprenderá las habilidades y conocimientos para desarrollar un proceso de segmentación y prospección de clientes efectivo para el tipo de empresa, además, mejorar las organizaciones en las que laboran. Este curso es una entrega diferenciada a la educación continua, logrando incentivar la educación digital.

El estudiante podrá desarrollarse como experto mediante una plataforma digital multidisciplinaria, colaborativa e interactiva en la que cuente con: Aprendizaje experiencial e inmersivo, diagnósticos de las diferentes competencias, guías de desarrollo sugeridas y personalizadas y por último un contenido diseñado y seleccionado por expertos.

Al terminar el curso el estudiante aprenderá y logrará aplicar los siguientes temas:

⁴⁹ E-Learning es un proceso de enseñanza y aprendizaje por medio de internet, debido a la separación física del tutor y estudiante, pero con una comunicación sincrónica.

Tabla 1. Programa digital.

Crear campañas publicitarias de cero	Aprender a crear campañas desde cero sin conocimiento previo. Comenzando desde lo básico, como lo es la segmentación del público meta, hasta temas más avanzados como el rastreo de los usuarios y generación de ventas.
Construir un sistema de ventas automatizado	La metodología de embudo de ventas ayudará a crear un negocio digital automatizado y permanente.
Lanzar un producto o servicio al mercado	Lanzar al mercado su propio producto o servicio con una máxima tasa de conversión de clientes.
Posicionamiento de marca personal o de negocio	Crece la audiencia como marca personal o de negocio en Facebook e Instagram, con una estrategia de posicionamiento efectiva. Ganar visibilidad en el mercado para ubicarse en buena posición.
Prospección de leads en cualquier industria B2C/B2B	Aprender a crear un flujo para prospectar nuevos leads automáticamente. Ya sea para dirigirlos a una compra o concretar una llamada o cita. No importa la industria.
Optimizar la inversión y toma de decisiones estratégicas	Toma de decisiones estratégicas que permitan optimizar los presupuestos. Aprender a leer métricas y ser capaz de aumentar el retorno de inversión en publicidad.

Ruta de aprendizaje:

- Competencias requeridas para la prospección y segmentación de clientes.
- Duración 48 horas por seis semanas con estudio sincrónico distribuidos en tres módulos con 13 temarios planteados.
- 20 estudiantes por grupo.
- Contenido a consultar en Tutor LMS, con la clase sincrónica por medio de Zoom.
- El módulo uno con una duración de 12 horas, con el acompañamiento del docente para las clases sincrónicas.
- El módulo dos con una duración de 18 horas con clase sincrónica en el acompañamiento del docente.
- El módulo tres con una duración de 18 horas con clase sincrónica en el acompañamiento del docente.

Tabla 2. Curso de segmentación y prospección en comercio electrónico.

MÓDULO I		
TEMARIO I: Metodología de introducción	L1: Bienvenida y objetivos de aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> ○ Marketing digital
	L2: Metodología inicial	<ul style="list-style-type: none"> ○ Plataformas publicitarias ○ Importancia y uso de la industria ○ Modelos de negocio a partir de la publicidad
	L3: Algoritmos y redes	<ul style="list-style-type: none"> ○ ¿Cómo funcionan los algoritmos en las plataformas sociales? ○ Avatares digitales
	L4: Sistemas automatizados	<ul style="list-style-type: none"> ○ Metodología de Embudo ○ TOFU, MOFU, BOFU ○ Mapa del Customer Journey ○ Ejemplos de embudos ○ Necesidades y planeación
TEMARIO II: Facebook ADS	L1: Conociendo el Business Manager	<ul style="list-style-type: none"> ○ Activos en Facebook ○ Configuración del negocio ○ Overview a todas las herramientas ○ Ads Manager
	L2: Estructura de campañas	<ul style="list-style-type: none"> ○ Estructura de campañas publicitarias ○ Define los objetivos de Marketing ○ Conjuntos de anuncios ○ Anuncios
TEMARIO III: Segmentación básica	L1: Segmentación I	<ul style="list-style-type: none"> ○ Definición del Buyer Persona ○ Estudio de mercado ○ Segmentación básica
	L2: Segmentación II	<ul style="list-style-type: none"> ○ Segmentación detallada: Intereses de la audiencia ○ Acotación y exclusiones ○ Trucos de segmentación
TEMARIO IV: Diseño de la estrategia	L1: Diseño del embudo con Funnelytics	<ul style="list-style-type: none"> ○ Diseño del embudo ○ Plataformas por considerar
TEMARIO V: Primeras campañas	L1: Primeras campañas	<ul style="list-style-type: none"> ○ Campaña de reconocimiento de marca ○ Campaña de interacción y reproducciones ○ Campaña de mensajes

		<ul style="list-style-type: none"> ○ Micro experimentos
MÓDULO II		
TEMARIO VI: Audiencias personalizadas	L1: Audiencias personalizadas I <hr/> L2: Retargeting	<ul style="list-style-type: none"> ○ Formar audiencias de interacción ○ Repasando objetivo del embudo ○ Campaña de retargeting
TEMARIO VII: Tráfico web	L1: Campaña de tráfico web	<ul style="list-style-type: none"> ○ Crear la campaña ○ ¿Cómo seguir al cliente en la web?
TEMARIO VIII: Rastreo y seguimiento profundo	L1: Rastreo de los leads <hr/> L2: Audiencias personalizadas II <hr/> L3: Primera parte: Lead Machine	<ul style="list-style-type: none"> ○ Orígenes de datos: Píxel y API ○ Píxel vs API (Cuál y cómo usarlos) ○ Instalación de píxel (código y socios) ○ Instalación de API ○ Probar eventos ○ Eventos estándar ○ Configuración eventos con herramientas de Facebook ○ Audiencias personalizadas de terceros ○ Audiencias similares de terceros ○ Explicando el Pipeline ○ Lead magnets ○ De prospectos a comprador
TEMARIO IX: Generación de Leads	L1: Segunda parte: Campaña de prospección <hr/> L2: Extracción de audiencias estratégicas	<ul style="list-style-type: none"> ○ Campañas de lead potencial ○ Revisando el Funnel y extrayendo audiencias
TEMARIO X: Prácticas de segmentación avanzada	L1: Parámetros y variables iniciales <hr/> L2: Prácticas avanzadas	<ul style="list-style-type: none"> ○ Ajustar bien primeros parámetros ○ Multiplicar audiencias personalizadas ○ Multiplicar audiencias similares ○ Combinaciones 1 ○ Combinaciones 2

	L3: La campaña de conversión	o Armar la campaña de conversión
MÓDULO III		
TEMARIO XI: Campañas para conseguir ventas	L1: Anuncios efectivos	o Elementos de un buen anuncio o Explorando los formatos dinámicos o Adapta los anuncios según ubicación o Copywriting fórmula
	L2: Rendimiento en campañas publicitarias	o Métricas básicas o Métricas avanzadas o Lectura de métricas en administración de anuncios
TEMARIO XII: RENDIMIENTO Y OPTIMIZACIÓN	L1: Flujo de decisiones	o Flujo de trabajo publicitario o Atribución de resultados o Delay y Sesgo de resultados o Tiempos de decisión
	L2: Optimización Automatizada	o CBO vs ABO o Cuando usar cada sistema de optimización o Límite de costo y límite de puja o Reglas automatizadas
	L3: Optimización Manual	o Optimización manual o Técnica avanzada de optimización manual
	L4: Adecuaciones a los orígenes de datos	o Verificación del negocio o Verificación de dominio o Priorización de eventos o Recibimiento de datos
	L5: Indicadores financieros básicos	o Asignación de presupuesto o KPI's objetivo o Calculadora de ADS
TEMARIO XIII: Presupuestos y KPI's financieros	L1: Reportes publicitarios	o Crear reportes publicitarios en Facebook o Crear reportes con Data Studio
	L2: Despedida del curso y agradecimientos	

2.1.2 Atributos diferenciadores

El enfoque del Instituto Red M respecto a los atributos de diferenciación es en cuatro aspectos empresariales. El primer diferenciador es el mercado o nicho objetivo del instituto (Tabla 3), el cual es pequeño debido a que se enfoca en industrias como servicios y manufactura, y se integra actividades económicas específicas. Está dirigido a micro y pequeñas empresas.

El segundo aspecto diferenciador es el marketing y/o comunicación. La forma cómo el Instituto Red M comunica al mercado por qué lo hace, como lo hace y que hace (descrito en la sección 2.6). Entonces, el cómo llegar al mercado es otra forma de diferenciarse.

El tercer aspecto es la oferta, el servicio ofrecido. Como se describió en la sección 2.1.1, el contenido del curso con clase sincrónica es especializado en temas relacionados con la segmentación, fidelización y prospección de clientes con el acompañamiento del docente constantemente para que sirva como guía en el aprendizaje y la práctica. Por lo cual, se ofrece un contenido relacionado directamente con un gran problema que conllevan estas industrias.

El cuarto aspecto es la razón de ser del Instituto. Se creará una cultura organizacional que identifica el impacto y significado de su labor. Se ofrecerá una propuesta de valor al empleado para que acceda a un plan carrera dentro del instituto. Entonces, Esta PVE es un modelo importante el cual fue consultado de la empresa TalentLyft⁵⁰ y se espera ser integrado en el instituto, el cual sugiere cinco componentes diferentes de la PVE. Este modelo plasma la propuesta de valor al empleado en cinco áreas diferentes, y son las siguientes:

⁵⁰ **TalentLyft** es un software de contratación en línea con soluciones de marketing de contratación y sistema de seguimiento de candidatos. Disponible en: <https://www.talentlyft.com/en/resources/what-is-employee-value-proposition-evp>

- **Compensación:** evidentemente es algo que se debe platicar y establecer en la empresa.
- **Beneficios:** el tema a tratar aquí es el tiempo de vacaciones, todo lo que se da de seguros, una serie de cosas que tienen que ver con beneficios, las horas de entrada etc.
- **Plan carrera:** cómo manejan, cómo va a ser la carrera o mi carrera en la organización, que pasos tiene el empleado de aquí en adelante. Incentivar a los empleados de tal forma de que se potencialicen para que su instancia en la empresa sea de crecimiento
- **Trabajo:** cómo reconocen al empleado, quienes son las autoridades, cómo esta, conformada la autonomía del empleado, implica inclusive el ambiente de trabajo, si se ofrecen alimentos, si hay reuniones de equipo, si hay un retiro de fin de año, todo lo que implica ese ambiente de trabajo.
- **Cultura:** la cultura es la suma de muchas cosas, que realmente cuando el empleado entre a una organización sienta una especie de ambiente laboral en el que sea evidente que allí trabajan diferente.

2.2 SEGMENTO DE MERCADO

El mercado potencial está conformado por empresas de las industrias comercial, manufacturera y servicios. Interesadas en mejorar sus ventas, captar información, segmentar y prospectar clientes, a través del comercio electrónico. La otra parte es el mercado de consumo, es decir, negocio a consumidor o B2C (del inglés business to Consumer), que son personas naturales que deseen aprender acerca del comercio electrónico, para que se especialicen en segmentación y prospección de clientes. Y está dirigido a personas que habitan en el área metropolitana de Bucaramanga, Barranquilla, Bogotá, Medellín y Cali.

El **mercado objetivo** son las empresas micro y pequeñas del Área Metropolitana de Bucaramanga de las industrias de comercio, manufactura y servicios, conformada por algunas de sus actividades económicas. Para esto se tomará la cantidad de empresas de tipo natural y jurídico de las métricas del explorador de información en Compite 360⁵¹, para lo cual se determina que el mercado objetivo es de 9.698 empresas divididas de la siguiente forma: Microempresa 9.150 y pequeña empresa 548.

⁵¹ CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, Compite 360, Conozca la cantidad de empresas a nivel nacional a través de nuestra consulta rápida, [en línea], Disponible en: www.compitem360.com

Tabla 3. Clasificación de la micro y pequeña empresa en A.M de Bucaramanga.

	Empresa Micro: 63.942		Empresa pequeña: 3.363	
	Natural 51.560	Jurídica 12.382	Natural 454	Jurídica 2.909
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS				
Fabricación de calzado, artículos de viaje, maletas bolso de mano	1.182	179	11	39
Confecciones de prendas de vestir	1.386	128	14	29
Fabricación de muebles, colchones y somieres	344	63	9	6
Otras Industrias manufactureras	442	63	6	20
Total	3.354	433	40	94
INDUSTRIA DE SERVICIOS				
Comercio al por mayor y por menor; reparación de vehículos				
Comercio, Mantenimiento, reparación de vehículos automotores y motocicletas, sus partes, piezas y accesorios	1.012	120	39	89
Comercio al por mayor y en comisión o por contratar, excepto el comercio de vehículos y motocicletas				
Comercio al por mayor de productos textiles, productos de confeccionados...	30	20	2	4
Comercio al por mayor de prendas de vestir	44	31	3	3
Comercio al por menor (incluso el comercio de combustibles), excepto el comercio de vehículos y motocicletas				
Comercio al por menor de prendas de vestir	1.584	57	4	9
Comercio al por menor de productos textiles, prendas de vestir y calzado...	85	2		
Comercio al por menor realizado a través de internet	974	91	0	1
Información y comunicaciones				
Actividades de servicios de información	79	84	0	2
Actividades Inmobiliarias				
Actividades Inmobiliarias	315	468	16	229
Actividades de servicios administrativos y de apoyo				
Actividades de las agencias de viajes, operadores turísticos, servicios de reserva y actividades relacionadas	266	102	0	13
Total	4.389	975	64	350
Totales, por tipo de industria	7.743	1.408	104	444
TOTAL, POR TAMAÑO DE EMPRESA	9.150		548	

2.3 ESTUDIO DE LA DEMANDA

2.3.1 Necesidades de información

- Cuantificar la demanda
- Aceptación del mercado objetivo en la implementación de comercio electrónico, que ofrezca aplicaciones como segmentación y prospección de clientes.
- Servicio que tiene mayor auge en el área del comercio electrónico, analizando el impacto que tiene en el mercado.
- Periodicidad de compra que tiene el curso de comercio electrónico en el mercado demandante del Área Metropolitana de Bucaramanga.
- Cuánto está dispuesto a pagar el cliente por el curso de comercio electrónico.
- Medios digitales más populares.
- Preferencia en el tipo de curso.
- Disponibilidad para aprender de comercio electrónico.

2.3.2 Tipo de estudio

Exploratorio porque es pertinente examinar un problema que no ha sido abordado de forma específica en las empresas. Y descriptivo con fines interpretativos, porque se pretende identificar elementos y características del comportamiento y preferencias respecto a las decisiones de los clientes.

2.3.3 Enfoque

El enfoque es mixto, porque se presenta un análisis cuantitativo debido a que se utilizan técnicas estadísticas y matemáticas como explicación por medio de tablas y gráficos. Y un análisis cualitativo debido a que extraen conclusiones de datos que no se expresan numéricamente y cuantificable.

2.3.4 Fuentes de información

Primarias. Se realiza un cuestionario para la recolección de información a dueños, propietarios y gerentes de empresas del sector manufacturero y servicios.

Secundarias: Se utilizarán fuentes como, proyectos de grado, bases de datos de la biblioteca UIS, páginas de internet, libros, eventos, entrevistas, cursos digitales entre otros documentos, que contienen temas relacionados con el mercado de comercio electrónico.

2.3.5 Técnicas de investigación

Se realizará la recolección de información mediante encuesta.

2.3.6 Instrumentos para la recolección de información

Cuestionario estructurado que consta de 21 preguntas abiertas, cerradas y selección múltiple, ver anexo A.

2.3.7 Modo de aplicación

La aplicación del cuestionario será directa y por internet.

2.3.8 Cálculo de la muestra

Población: La población objeto de estudio está conformada por empresas micro y pequeñas del Área Metropolitana de Bucaramanga y que están entre las industrias manufacturera y servicios, naturales y jurídicas, para lo cual se determina que la población objetivo es de 9,698 empresas (el cálculo fue descrito en la sección 2.2, tabla 3).

Elemento: Empresas del Área Metropolitana de Bucaramanga.

Muestreo aleatorio simple: en forma selectiva se selecciona de las empresas micro y pequeñas, de tipo jurídico y natural, por medio de una encuesta personal y por internet.

z = nivel de confiabilidad del 95% = 1,96

p = probabilidad de éxito 50% = 0,5

q = probabilidad de fracaso 50% = 0,5

e = error estimado 8% = 0,08

N = Población objetivo = 9.698

n = Número de muestra

$$n = \frac{p * q * Z^2 * N}{e^2(N - 1) + Z^2 * p * q} \Rightarrow n = \frac{0,5 * 0,5 * 1,96^2 * 9.698}{(9.698 - 1)0,08^2 + 0,5 * 0,5 * 1,96^2} = 150$$

2.3.9 Alcance

Área Metropolitana de Bucaramanga.

2.3.10 Tiempo de aplicación

Del 8 al 19 de marzo de 2022.

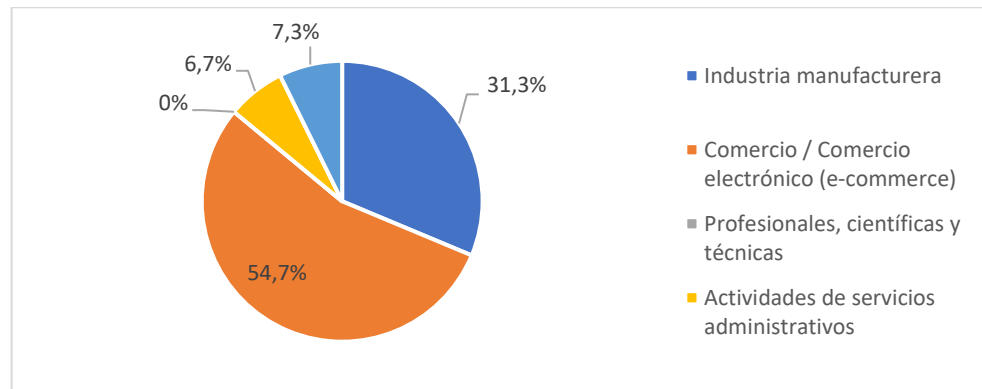
2.3.11 Tabulación, presentación y análisis de resultados

Tipo de actividad económica a la que pertenece su empresa:

Tabla 4. Actividad económica.

PREGUNTA	FRECUENCIA	TOTAL
Industria manufacturera	47	31,3%
Comercio / Comercio electrónico	82	54,7%
Profesionales, científicas y técnicas	0	0%
Actividades de servicios administrativos	10	6,7%
Información y Comunicaciones	11	7,3%
Total	150	100%

Ilustración 1. Actividad económica.



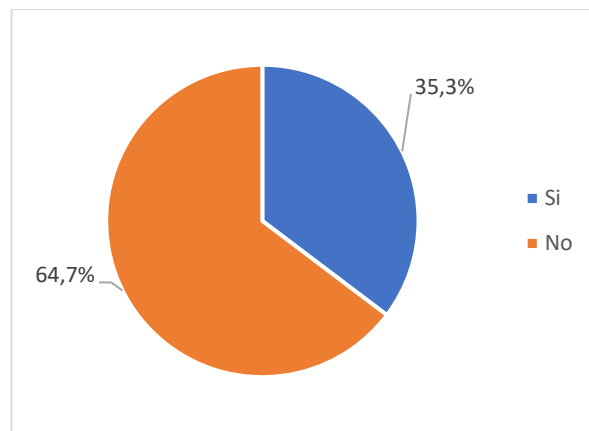
De acuerdo con los resultados, el 54,7% de las empresas encuestadas pertenecen a una actividad económica de comercio / comercio electrónico, seguido por las empresas de industria manufacturera, que en el caso son las mueblerías que producen y venden y distribuyen sus propios productos y empresas dulceras y galleteras.

Pregunta 1. ¿Han recibido capacitación en comercio electrónico?

Tabla 5. Capacitación en comercio electrónico.

PREGUNTA	FRECUENCIA	TOTAL
Si	53	35,3%
No	97	64,7%
Total	150	100%

Ilustración 2. Capacitación en comercio electrónico.



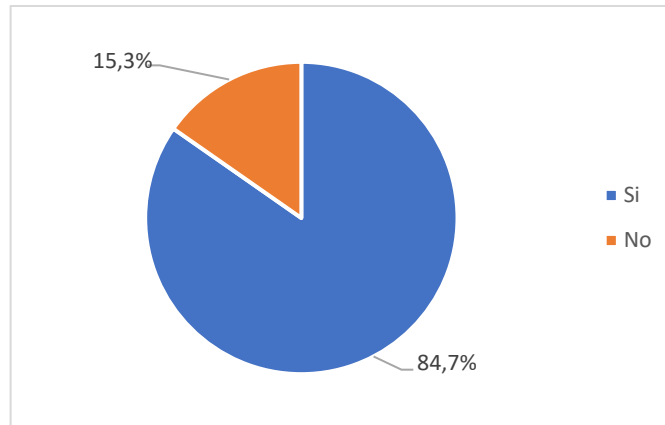
De acuerdo con los resultados, el 35,3% de las empresas en la actualidad realizan o han realizado alguna capacitación en comercio electrónico y el 64,7% no han realizado hasta el momento ningún tipo de capacitación en comercio electrónico. Por lo tanto, se infiere que es una enorme oportunidad para enfocar la idea de negocio en estas empresas.

Pregunta 2. ¿Utiliza actualmente un canal o medio digital para comercializar sus productos o servicios?

Tabla 6. Utiliza canales digitales.

PREGUNTA	FRECUENCIA	TOTAL
Si	127	84,7%
No	23	15,3%
Total	150	100%

Ilustración 3. Utiliza canales digitales.



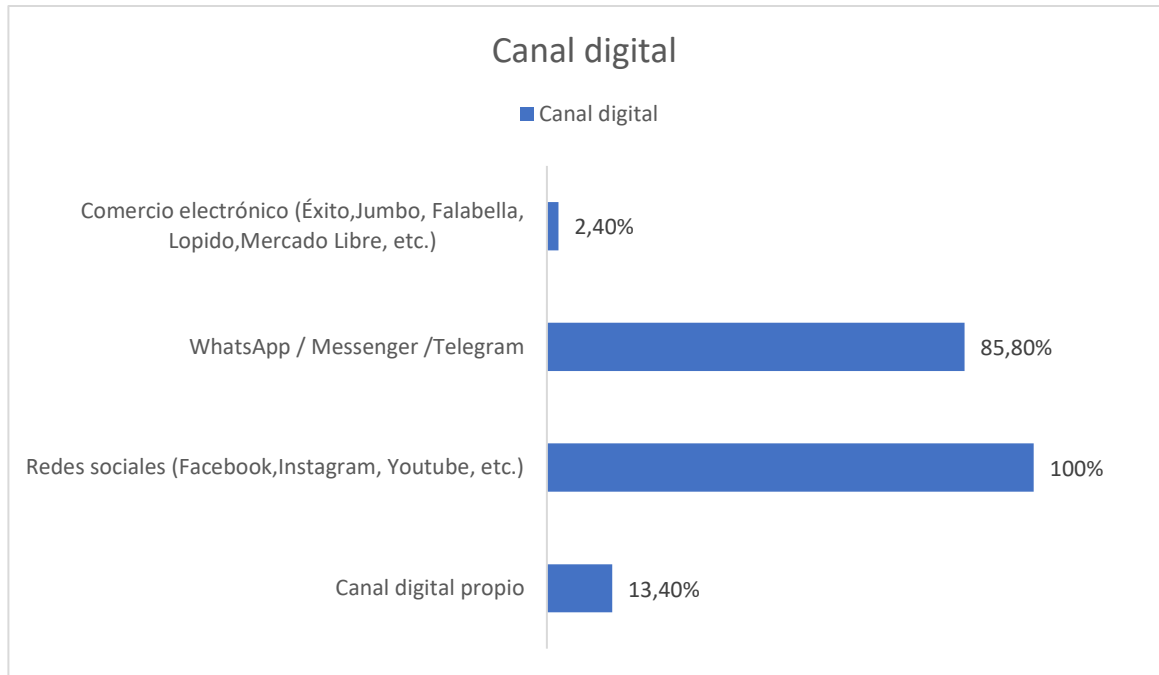
Con base en los resultados, el 84,7% las micro y pequeñas empresas indican afirmativamente que utilizan un canal digital para establecer comunicación con sus clientes y comercializar sus productos y servicios con la ayuda de estas herramientas. Se infiere que hay una buena relación con los canales digitales.

Pregunta 3. ¿Qué tipo de canales digitales utiliza para sus actividades comerciales?

Tabla 7. Tipo de canales digitales.

PREGUNTA	FRECUENCIA	TOTAL
Canal digital propio	17	13,4%
Redes sociales (Facebook, Instagram, Youtube, etc.)	127	100%
WhatsApp / Messenger / Telegram	109	85,8%
Comercio electrónico (Éxito, Jumbo, Falabella, Lopido, Mercado Libre, etc.)	3	2,4%

Ilustración 4. Tipo de canales digitales.



Según los resultados de la ilustración, se demuestra que las micro y pequeñas empresas que utilizan algún tipo de canal digital, el 100% utilizan las redes sociales como medio de comunicación y comercial, el 85,8% de ellas mismas también utilizan WhatsApp / Messenger / Telegram, el 13,4% cuentan con su canal digital propio.

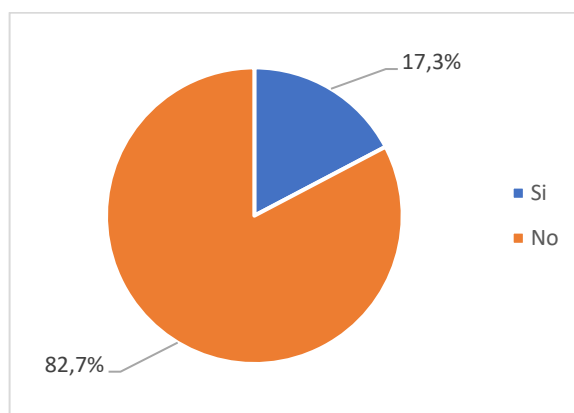
Se puede concluir que las empresas al no tener una variedad de canales digitales en su área comercial tendrán problemas para conseguir clientes, lo que se convierte en una oportunidad para que la implementación de un plan comercial en donde las bases principales del Instituto Red M, este enfocado en brindar una colaboración y un servicio para ayudar a superar esos inconvenientes a las empresas e incentivar el uso de otros canales digitales de distribución de contenido.

Pregunta 4. ¿Conoce algún tipo de curso en comercio electrónico?

Tabla 8. Conoce algún tipo de curso de comercio electrónico.

PREGUNTA	FRECUENCIA	TOTAL
Si	22	17,3%
No	105	82,7%
Total	127	100%

Ilustración 5. Conoce algún tipo de curso de comercio electrónico.



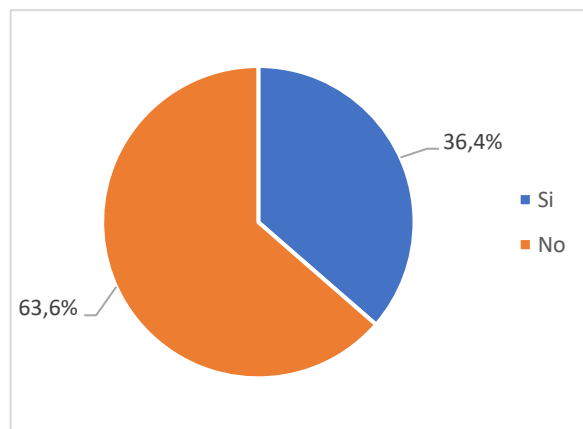
Se puede inferir que las micro y pequeñas empresas tienen muy poca relación con los cursos digitales. En la web, la oferta de cursos en comercio electrónico se está incrementando, pero según los resultados del 82,7% los encuestados, no son muy conocidos. Entonces, se puede inferir que se presenta como oportunidad para suplir a estas empresas, por consiguiente, conlleva a convertir y posicionar al Instituto Red M en una autoridad en ese mercado por medio de la generación de atención y confianza en la oferta del servicio.

Pregunta 5. ¿Ha realizado este tipo de cursos?

Tabla 9. Realización de un tipo de curso.

PREGUNTA	FRECUENCIA	TOTAL
Si	8	36,4%
No	14	63,6%
Total	22	100%

Ilustración 6. Realización de un tipo de curso.



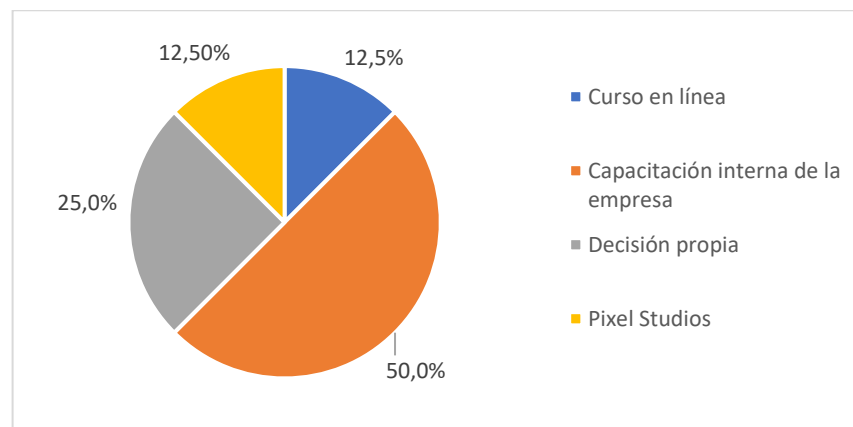
De acuerdo con los resultados, en su mayoría con un 63,6% de las empresas encuestadas que conocen algún tipo de curso en comercio electrónico, no lo realizaron, es decir, no están familiarizadas con los cursos digitales en comercio electrónico. Lo que infiere que el Instituto Red M tendrá un trabajo importante en explicarle al mercado de forma creíble y sencilla los beneficios y posibilidades que tendrían y podrían aspirar si empiezan a implementar el comercio electrónico.

Pregunta 6. Si los ha realizado en cual instituto, programa o empresa los ha realizado.

Tabla 10. Instituciones, programas o empresas que ofrecen cursos en comercio electrónico.

PREGUNTA	FRECUENCIA	TOTAL
Curso en línea	1	12,5%
Capacitación interna de la empresa	4	50%
Decisión propia	2	25%
Pixel Studios	1	12,5%
Total	8	100%

Ilustración 7. Instituciones, programas o empresas que ofrecen cursos en comercio electrónico.



Según los resultados, el mayor porcentaje de las personas que se han capacitado en comercio electrónico lo han realizado de manera interna en las empresas en las que trabajan, con el propósito de tener conocimientos en el área para comerciar sus productos en línea. Por otro lado, un 25% de los encuestados indican que se han capacitado y lo han hecho por decisión propia.

Se infiere la presencia de empresas que tienen presente la relevancia de capacitarse en comercio electrónico, pero sigue siendo un porcentaje bajo para el

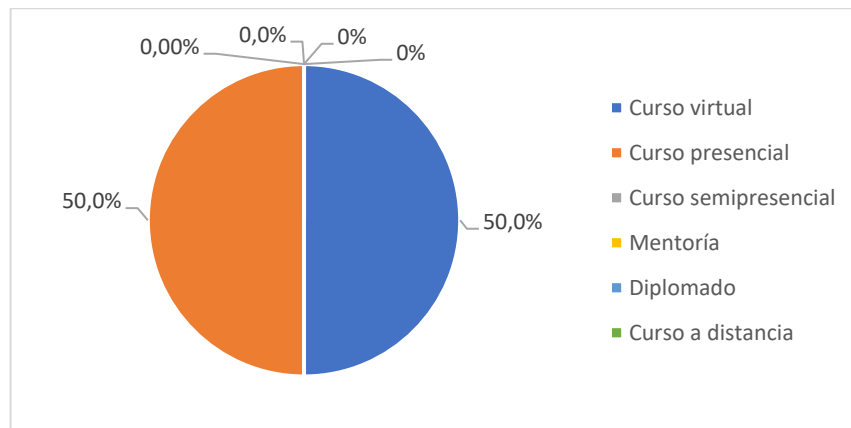
total de las micro y pequeñas empresas. Entonces, se presenta una oportunidad para atender a los mercados que están desatendidos.

Pregunta 7. ¿Qué modalidad de curso realizó?

Tabla 11. Modalidad de cursos realizados.

PREGUNTA	FRECUENCIA	TOTAL
Curso virtual	4	50%
Curso presencial	4	50%
Curso semipresencial	0	0%
Curso a distancia	0	0%
Diplomado	0	0%
Mentoría	0	0%
Total	8	100%

Ilustración 8. Modalidad de cursos realizados.



De acuerdo con los resultados, se presenta una división de los encuestados que realizaron un tipo de curso indicando que prefieren un curso en la modalidad presencial o virtual según como se sienten cómodos en el aprendizaje adecuado del conocimiento impartido en el curso. Entonces, mediante la impartición de una metodología E-Learning se acomodará a las preferencias de los clientes para que

se sientan cómodos en el momento de realizar los cursos, este será uno de los propósitos del Instituto Red M.

Pregunta 8. ¿Cuántas horas dedico según la modalidad del curso?

Tabla 12. Horas dedicadas para el tipo de curso.

Curso Virtual	Frecuencia	Total	Punto medio del intervalo	Promedio ponderado
0 - 40 horas	4	100%	20 horas	40
40 - 80 horas	0	0%	60 horas	0
80 - 120 horas	0	0%	100 horas	0
120 - 140 horas	0	0%	130 horas	0
Total	4	100%		40
Curso Presencial				
0 - 40 horas	1	25,5%	20 horas	5,1
40 - 80 horas	2	50%	60 horas	30
80 - 120 horas	1	25,5%	100 horas	25,5
120 - 140 horas	0	0%	130 horas	0
Total	4	100%		60,6

Según los datos arrojados se presenta que la intensidad horaria para los cursos virtuales es entre “0 a 40 horas” en su totalidad de la frecuencia, en el curso presencial la intensidad horaria es diversa, pero con un porcentaje mayor de “40 a 80 horas”.

Así mismo para cada tipo de curso se promedia la intensidad horaria y para el curso virtual el promedio de intensidad horaria es de 40 horas, lo que quiere decir que el cliente compró un curso virtual con una intensidad horaria entre 0 a 40 horas.

En cuanto a el curso presencial, el promedio es de 60,6 lo que indica que el cliente compró un curso de un con una intensidad horaria más variada. Por consiguiente,

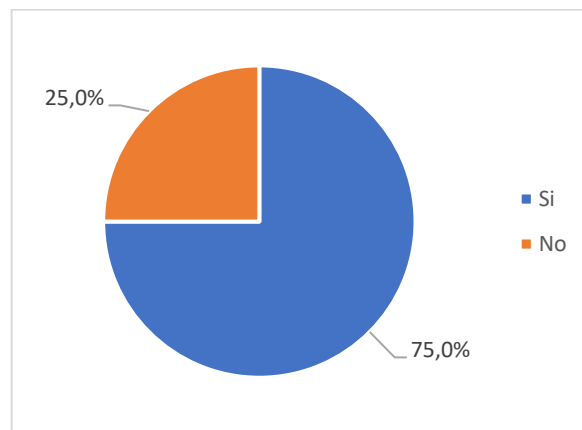
los resultados se ajustan a la intensidad horaria que pretende implementar el instituto.

Pregunta 9. ¿El curso realizado fue de forma gratuita?

Tabla 13. Gratuidad del curso.

PREGUNTA	FRECUENCIA	TOTAL
Si	6	75%
No	2	25%
Total	8	100%

Ilustración 9. Gratuidad del curso.



Los resultados de las empresas encuestadas que realizaron algún curso digital, el 75% indican que fue de forma gratuita debido a diferentes motivos, como el de aprender de forma independiente o por capacitación interna. El 25% restante, indica que si tuvo que pagar por acceder al aprendizaje del curso.

Pregunta 10. ¿En qué rango de precio se encuentra el valor del curso realizado?

Tabla 14. Dinero invertido en un curso.

Curso Virtual	Frecuencia	Total	Punto medio del intervalo	Promedio ponderado
\$0 - \$100.000	0	0%	\$50.000	\$0
\$100.001 - \$200.000	1	50%	\$150.000	\$75,000
\$200.001 - \$300.000	1	50%	\$250.000	\$125,000
\$300.001 - \$400.000	0	0%	\$350.000	\$0
+\$400.001	0	0%	\$400.000	\$0
Total	2	100%		\$200,000

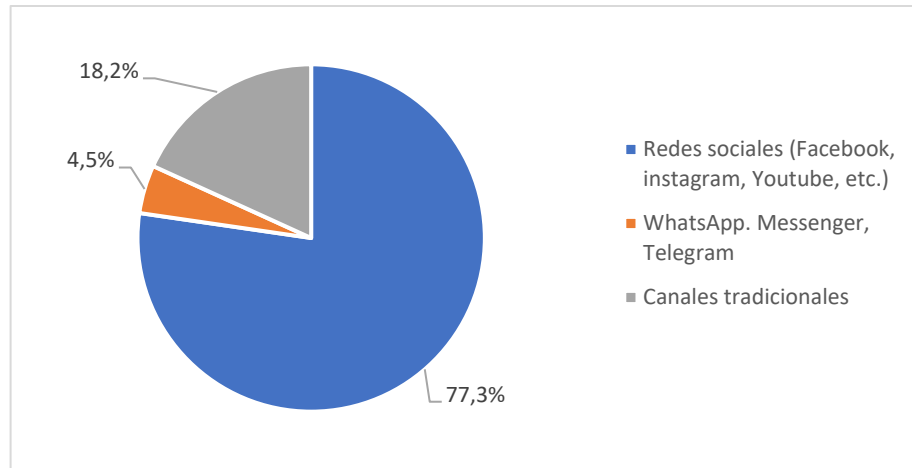
En promedio del curso virtual prefieren invertir para ambos rangos de precios en un curso anual entre \$100.001 a \$200,000 y \$200,001 a \$300,000 pesos colombianos, aunque el promedio total es de \$200,000, lo que permite estimar los precios para el curso. Quedaría por parte del instituto ofrecer el valor correspondiente a los clientes para que valoren más los cursos.

Pregunta 11. A través de qué medio se enteró de los diferentes cursos en comercio electrónico.

Tabla 15. Medios digitales en donde conocen el curso.

PREGUNTA	FRECUENCIA	TOTAL
Redes sociales (Facebook, Instagram, Youtube, etc.)	17	77,3%
WhatsApp / Messenger / Telegram	1	4,5%
Canales tradicionales (Televisión, Radio, etc.)	4	18,2%
Total	22	100%

Ilustración 10. Medios digitales en donde conocen el curso.



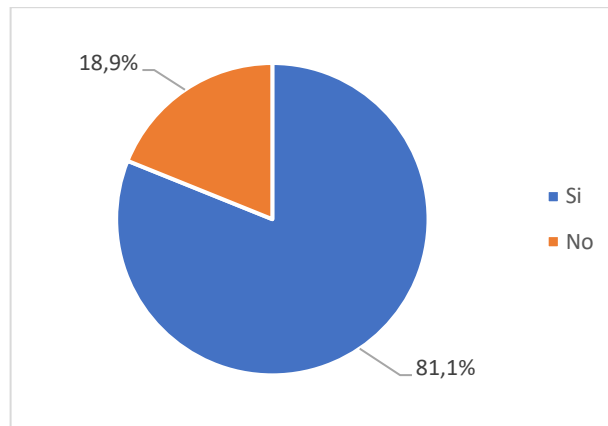
Según los resultados, las micro y pequeñas empresas de las cuales conocen o se enteraron de un curso en comercio electrónico el medio digital por el cual se enteraron fueron las redes sociales con un mayor porcentaje 77,3%, seguido por los canales tradicionales con un 18,2%.

Pregunta 12. ¿Considera que se justifica para su empresa la implementación del comercio electrónico?

Tabla 16. Consideración para justificar la implementación del comercio electrónico.

PREGUNTA	FRECUENCIA	TOTAL
Si	103	81,1%
No	24	18,9%
Total	127	100%

Ilustración 11. Consideración para justificar la implementación del comercio electrónico.



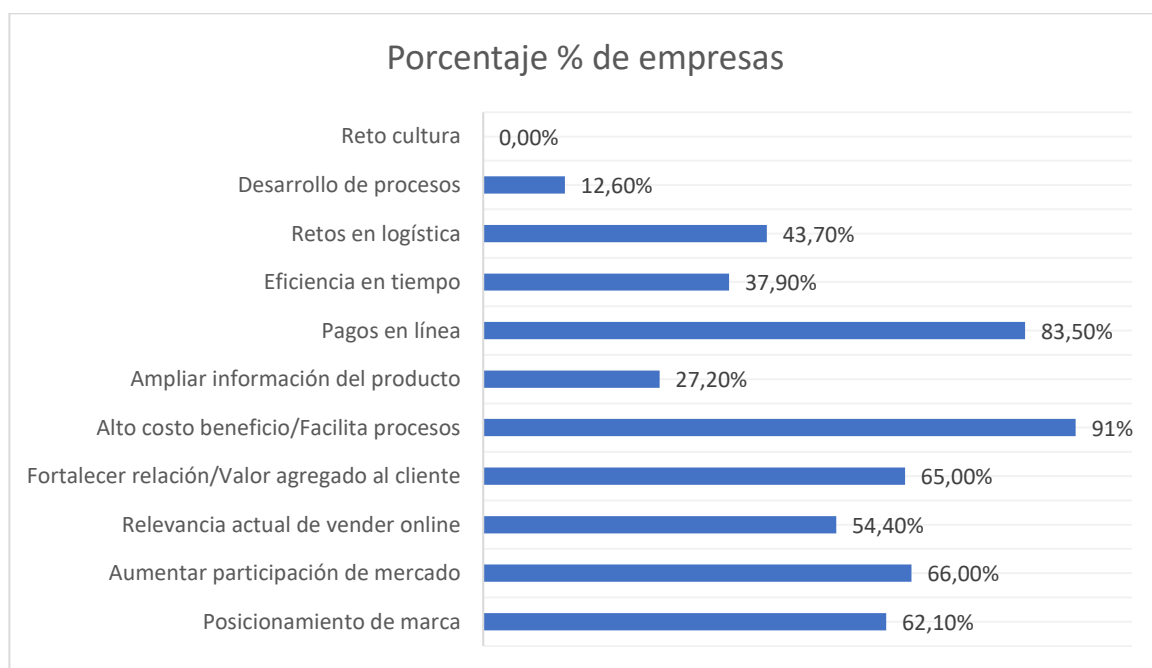
De los resultados se infiere que el 81,1% de las micro y pequeñas empresas respondieron afirmativamente y consideran que se justifica la implementación del comercio electrónico para comercializar los productos y servicios. Por lo tanto, resulta conveniente debido a que las empresas ven necesario empezar a utilizar canales digitales para comercializar, ya que mejora la relación con los clientes, tiene una alta relación costo beneficio e igualmente los procesos se facilitan.

Pregunta 13. ¿Cuáles factores considera correctos para justificar el capacitarse en comercio electrónico?

Tabla 17. Factores de consideración para justificar el comercio electrónico.

PREGUNTA	FRECUENCIA de 103	TOTAL
Posicionamiento de marca	64	62,1%
Aumentar participación de mercado	68	66%
Relevancia actual de vender online	56	54,4%
Fortalecer relación / Valor agregado al cliente	67	65%
Alto costo beneficio / Facilita procesos	94	91,3%
Ampliar información del producto/servicio	33	27,2%
Pagos en línea	86	83,5%
Eficiencia en tiempo	39	37,9%
Retos en logística	45	43,7%
Desarrollo de procesos	13	12,6%
Reto cultura	0	0%

Ilustración 12. Factores de consideración para justificar el comercio electrónico.



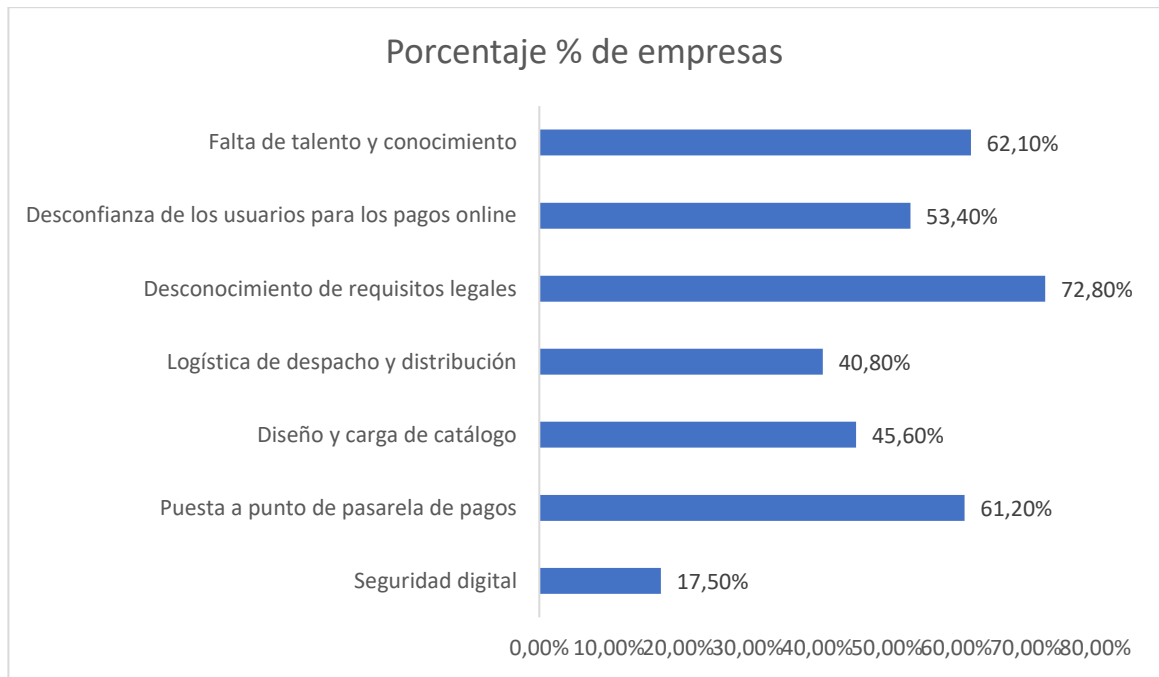
Según los resultados, las micro y pequeñas empresas consideran que el alto costo beneficio y facilitar procesos el factor más relevante en la implementación del comercio electrónico, seguido por pagos en línea. Con un porcentaje intermedio, las variables de aumentar participación en el mercado, valor agregado al cliente y posicionamiento de marca ser factores relevantes.

Pregunta 14. ¿Qué dificultades y barreras considera que se presentan en la implementación del comercio electrónico?

Tabla 18. Dificultades y barreras para la implementación del comercio electrónico.

PREGUNTA	FRECUENCIA De 103	TOTAL
Falta de talento y conocimiento en el tema	64	62,1%
Confianza de los usuarios para realizar pagos a través de la pasarela de pagos	55	53,4%
Desconocimiento de requisitos legales entorno al comercio electrónico	75	72,8%
Logística de despachos y distribución	42	40,8%
Diseño y carga de catálogo	47	45,6%
Puesta a punto de la pasarela de pagos	63	61,2%
Seguridad digital	18	17,5%

Ilustración 13. Dificultades y barreras para la implementación del comercio electrónico.



Según los resultados, las micro y pequeñas empresas consideran que los factores que dificultan la implementación del comercio electrónico en mayor porcentaje es el desconocimiento de los requisitos legales para su implementación. Seguido con un 62,1% en la falta de talento y conocimiento frente al comercio electrónico, que es el problema al cual el Instituto Red M debe hacer frente para ayudar a las empresas a sobrepasar.

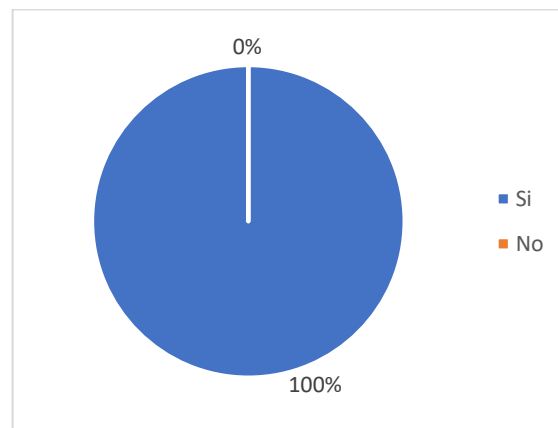
La puesta a punto de la pasarela de pago es otra dificultad y barrera predominante que presentan las empresas en la implementación del comercio electrónico.

Pregunta 15. ¿Estaría de acuerdo con la creación de un instituto que enseñe comercio electrónico en Bucaramanga?

Tabla 19. Aprobación en la creación del instituto de comercio electrónico.

PREGUNTA	FRECUENCIA	TOTAL
Si	150	100%
No	0	0%
Total	150	100%

Ilustración 14. Aprobación en la creación del instituto de comercio electrónico.



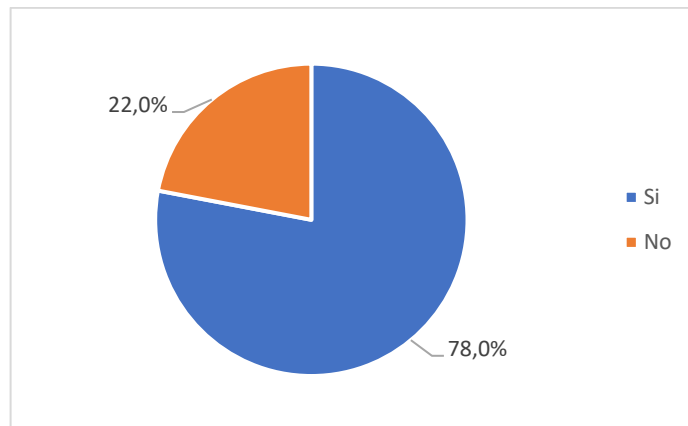
Según los resultados, las micro y pequeñas empresas dan su aprobación para que en el Área Metropolitana de Bucaramanga exista un Instituto de educación informal que ofrezca cursos para suplir la necesidad de falta de clientes que se presenta.

Pregunta 16. ¿Estaría dispuesto a realizar un curso en el nuevo instituto?

Tabla 20. Disposición para realizar cursos en el nuevo instituto.

PREGUNTA	FRECUENCIA	TOTAL
Si	117	78%
No	33	22%
Total	150	100%

Ilustración 15. Disposición para realizar cursos en el nuevo instituto.



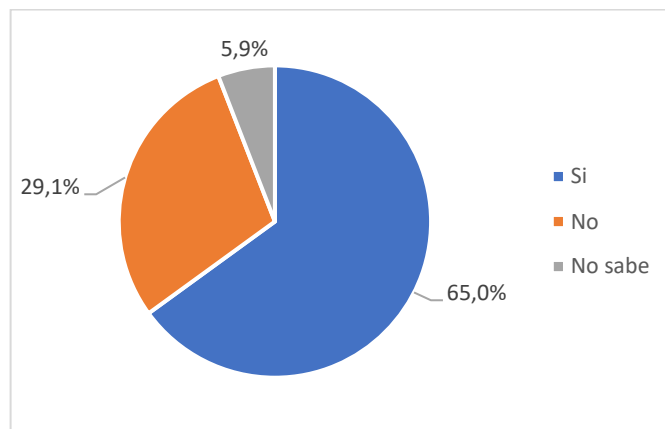
De acuerdo con los resultados, el 78% de las micro y pequeñas empresas estarían dispuestas a realizar un curso en el nuevo instituto. De lo anterior se espera que el instituto tenga una gran aceptación para la inserción en el mercado.

Pregunta 17. Considera relevante capacitarse específicamente en el área de prospección de clientes con el propósito de seleccionar a sus posibles clientes para entrar en contacto con ellos y ofrecer sus productos o servicios.

Tabla 21. Consideración en capacitarse específicamente en prospección de clientes.

PREGUNTA	FRECUENCIA	TOTAL
Si	76	65%
No	34	29,1%
No sabe	7	5,9%
Total	117	100%

Ilustración 16. Consideración en capacitarse específicamente en prospección de clientes.



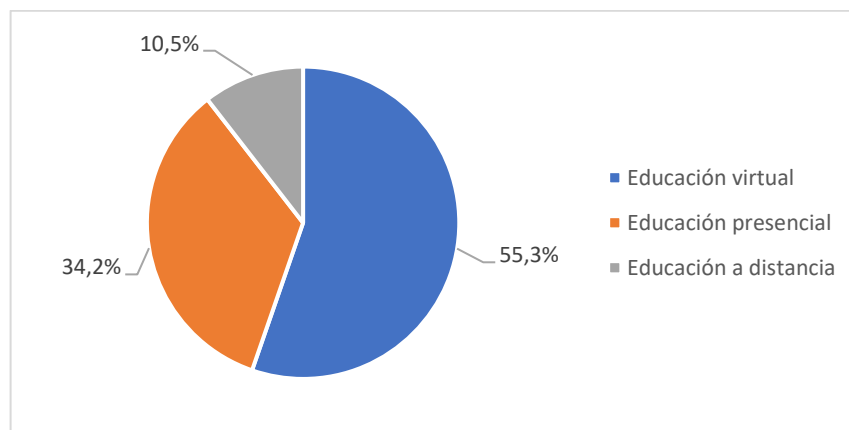
Según los resultados, el 65% de las micro y pequeñas empresas que tendrían la disposición de realizar un curso en el nuevo instituto, dan su aprobación para tomar un curso que sea especializado en el tema de prospección de clientes. Con un 5,9% no sabe, se puede intuir que este resultado es debido al poco interés en la especialización del curso. Es tarea del instituto en ser claro en la explicación.

Pregunta 18. ¿Cuál modalidad preferiría realizar este tipo de cursos?

Tabla 22. Preferencia en la modalidad del curso.

PREGUNTA	FRECUENCIA	TOTAL
Educación virtual	42	55,3%
Educación presencial	26	34,2%
Educación a distancia	8	10,5%
Total	76	100%

Ilustración 17. Preferencia en la modalidad del curso.



Ahora, para conocer de la modalidad en la que les gustaría a las micro y pequeñas empresas tomar el curso, se evidencia que el 55,3% de las que les gustaría especializarse toman la educación virtual como mejor opción, seguido con un 34,2% en una modalidad de educación presencial. Por consiguiente, se infiere que es una buena opción para que el instituto imparta su curso de forma que integre una combinación en la metodología de forma E-Learning.

Pregunta 19. ¿Cuántas horas estarían dispuestos a invertir en comercio electrónico?

Tabla 23. Disposición en las horas de capacitación del curso.

Curso Virtual	Frecuencia	Total	Punto medio del intervalo	Promedio ponderado
0 - 40 horas	35	83,3%	20 horas	16,7
40 - 80 horas	7	16,7%	60 horas	10
80 - 120 horas	0	0%	100 horas	0
120 - 140 horas	0	0%	130 horas	0
Total	42	100%		26,7
Curso Presencial				
0 - 40 horas	20	76,9%	20 horas	15,4
40 - 80 horas	6	23,1%	60 horas	13,9
80 - 120 horas	0	0%	100 horas	0
120 - 140 horas	0	0%	130 horas	0
Total	26	100%		29,3
Curso a Distancia				
0 - 40 horas	6	75%	20 horas	15
40 - 80 horas	2	25%	60 horas	15
80 - 120 horas	0	0%	100 horas	0
120 - 140 horas	0	0%	130 horas	0
Total	8	100%		30

Según los datos arrojados se observa que los valores del promedio ponderado de las horas son cercanos entre sí, demostrando que hay aceptación para cada modalidad. Lo que permite establecer la opción de utilizar la metodología E-Learning para integrar las diferentes modalidades en un mismo curso.

Pregunta 20. ¿En qué rango de precios estaría dispuesto a invertir en el curso de comercio electrónico?

Tabla 24. Disposición a invertir en un curso en comercio electrónico.

Curso Virtual	Frecuencia	Total	Punto medio del intervalo	Promedio ponderado
\$0 - \$100.000	24	86,4%	\$50.000	\$43.200
\$100.001 - \$200.000	14	13,6%	\$150.000	\$20.400
\$200.001 - \$300.000	4	9,5%	\$250.000	\$23.750
\$300.001 - \$400.000	0	0%	\$350.000	\$0
+\$400.001	0	0%	\$400.000	\$0
Total	42	100%		\$87.350
Curso Presencial				
\$0 - \$100.000	12	46,2%	\$50.000	\$23.100
\$100.001 - \$200.000	9	34,6%	\$150.000	\$51.900
\$200.001 - \$300.000	5	19,2%	\$250.000	\$48.000
\$300.001 - \$400.000	0	0%	\$350.000	\$0
+\$400.001	0	0%	\$400.000	\$0
Total	26	100%		\$123.000
Curso a distancia				
\$0 - \$100.000	3	37,5%	\$50.000	\$18.750
\$100.001 - \$200.000	3	37,5%	\$150.000	\$56.250
\$200.001 - \$300.000	2	25%	\$250.000	\$62.500
\$300.001 - \$400.000	0	0%	\$350.000	\$0
+\$400.001	0	0%	\$400.000	\$0
Total	8	100%		\$137.500

En promedio, en el curso virtual las micro y pequeñas empresas prefieren invertir para el rango de precios entre \$0 a \$100.000 pesos colombianos, y el promedio total es de \$87.350, lo que permite estimar los precios para el respectivo curso. Ahora, el curso presencial la inversión es entre \$0 a \$100.000 pesos colombianos, con un

promedio total de \$123.000. Siguiendo con el análisis, para el curso a distancia el promedio total de \$137.500.

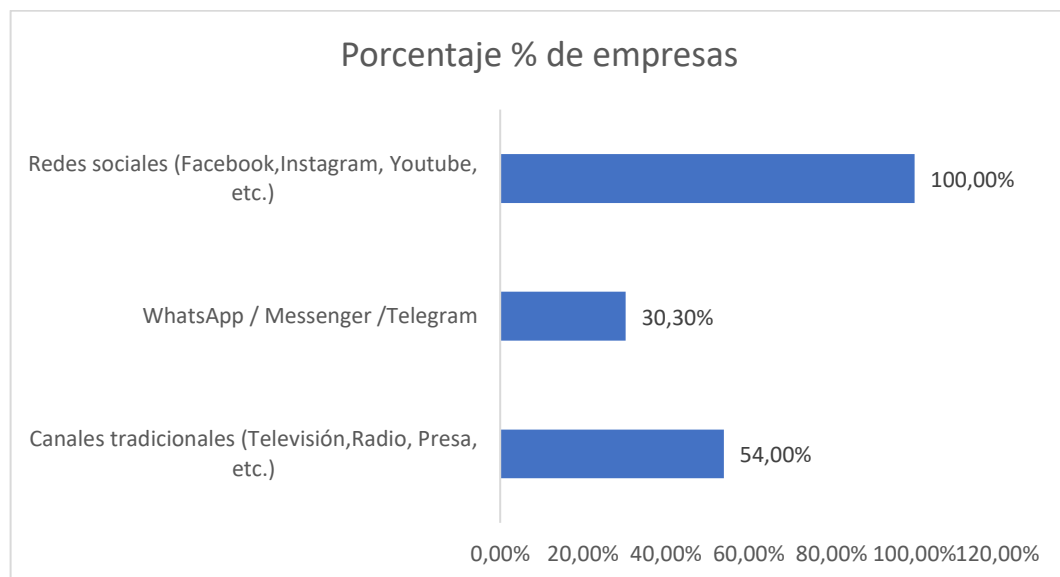
De los datos arrojados se infiere la preferencia por precios bajos en los cursos. Por lo tanto, el instituto debe explicar al mercado de forma clara y sencilla el valor y resultados que se obtendrían por acceder a un curso del Instituto Red M y así tener una oferta con un precio más elevado.

Pregunta 21. A través de qué medios digitales les gustaría conocer de la institución y de los nuevos cursos en comercio electrónico.

Tabla 25. Canales digitales.

PREGUNTA	FRECUENCIA	TOTAL
Redes sociales (Facebook, Instagram, Youtube, etc.)	76	100%
WhatsApp / Messenger / Telegram	23	30,3%
Canales tradicionales (Televisión, radio, prensa, volantes, etc.)	41	54%

Ilustración 18. Canales digitales.



Según los resultados presentados en la ilustración, a las micro y pequeñas empresas tienen un mayor interés de que los canales de comunicación sean a través de las redes sociales, con una aprobación del 100%, seguidamente por los canales tradicionales con un 54%, y con canales de contacto directo como WhatsApp, Messenger y Telegram con un 30,3%,

Frente a las redes sociales, el instituto las tendría como canales principales en distribución de contenido, por lo cual el presupuesto en inversión en estos canales es importante para el alcance, posicionamiento y generación de marca. Para los canales de contacto directo, el instituto recurriría a ellos para la comunicación personalizada y generación de confianza.

Por otro lado, los canales tradicionales se utilizarían para el lanzamiento al mercado del instituto, luego ya no se invertirá en este tipo de canales para las operaciones de mercadeo del instituto.

2.3.12 Estimación de la demanda actual

Con las respuestas obtenidas de la encuesta, se realizó la estimación de la demanda. $N = 9.698$. Este valor surge del sistema de información del sistema exploratorio de información en la página de Compite 360, de las micro y pequeñas empresas de tipo jurídico y natural del Área Metropolitana de Bucaramanga.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la pregunta 2 de la encuesta, se determina que la cantidad de empresas que utilizan actualmente un canal o medio digital para promocionar sus productos o servicios es el 84,7%, debido a que los clientes deben tener la disposición y ciertos conocimientos de los medios digitales. A continuación, se presenta el cálculo: $9.698 * 84,7\% = 8.214$ entre micro y pequeñas empresas.

Ahora, con base en los resultados de la pregunta 4, en el que se indaga si las empresas han conocido un curso de estas características, para lo cual el porcentaje afirmativo es de 17,3%. A continuación, se presenta el cálculo: $8.214 * 17,3\% = 1.421$ entre micro y pequeñas empresas. Ahora, en la pregunta 5 el 36,4% indica haber realizado un curso en comercio electrónico lo que resulta $1.421 * 36,4\% = 517$. Pero hay que tener en cuenta que según la pregunta 9, un 25% indican que su curso no fue realizado de forma gratuita lo que resulta en $517 * 25\% = 129$.

Por consiguiente, el valor del ingreso del año base se determina con la cantidad de empresas micro y pequeñas establecido anteriormente (129), la cantidad de horas a disposición para dedicarlos a los cursos en promedio por cada tipo de curso y el valor promedio dispuesto que invirtió por curso. La información se determina de las respuestas a las preguntas 8 y 10.

Tabla 26. Análisis de la estimación de la demanda actual.

Tipo de curso	Cantidad	Porcentaje del tipo de curso	Total
Curso virtual	129	50%	65
Curso presencial	129	50%	65

Tabla 27. Estimación demanda actual.

Tipo de curso	Cantidad	Ponderado	Total, de horas
Curso virtual	65	40	2.600
Curso presencial	65	60,6	3.939
TOTAL			6.539

En el momento de realizar la encuesta, el encuestado fue un empleado o directivo, pero la respuesta obtenida se enfocó en lo que se evidencia de la empresa. Por tal motivo, cuando se indica el dato cuantitativo de la cantidad, refleja el número de horas que las empresas dedicaron a los cursos.

2.3.13 Estimación de la demanda efectiva

Siguiendo con la estimación de la demanda, se analizan los resultados de la pregunta 15, en donde con un 100% se determina la aprobación con la creación de un instituto que enseñe comercio electrónico en Bucaramanga y se multiplica por la cantidad de 8.214 que es el resultado obtenido del filtro de la pregunta 2 (empresas que utilizan medios digitales) establecido en la estimación actual. A continuación, se presenta el cálculo: $8.214 * 100\% = 8.214$ entre micro y pequeñas empresas.

Ahora con base en los resultados de la pregunta 16, se determina que el 78% estaría dispuesto a realizar un curso en el nuevo instituto. A continuación, se presenta el cálculo: $8.214 * 78\% = 6.407$ entre micro y pequeñas empresas.

Mediante el análisis de la pregunta 17 en donde se ahonda o especifica la disposición en capacitarse respectivamente en prospección de clientes, se determina que el 65% indican su aprobación. A continuación, se presenta el cálculo: $6.407 * 65\% = 4.165$ entre micro y pequeñas empresas.

Ahora al analizar la pregunta 18, en donde se determina cuál modalidad preferiría realizar este tipo de cursos. Las modalidades que el mercado demanda son tres: virtualidad, presencialidad y a distancia, aun así, se explicó anteriormente que la metodología que satisface las diferentes demandas en las modalidades en el E-Learning. Para lo cual, los resultados se presentan en la tabla.

Tabla 28. Análisis de la estimación de la demanda efectiva.

Tipo de curso	Cantidad	Porcentaje del tipo de curso	Total
Curso virtual	4.165	55,3%	2.303
Curso presencial	4.165	34,2%	1.424
Curso a distancia	4.165	10,5%	437

Tabla 29. Estimación de la demanda efectiva anual.

Tipo de curso	Cantidad	Ponderado	Total, horas
Curso virtual	2.303	26,7	61.490
TOTAL	2.303		61.490

Según los resultados arrojados por la tabla 29, la demanda efectiva debe relacionarse con el curso ofrecido por el instituto, por lo cual, la demanda efectiva anual es de 61.490.

2.3.14 Proyección de la demanda para los próximos cinco años

Para la proyección de la demanda en los próximos cinco años se recurre al criterio del PIB del segundo trimestre de 2021, teniendo en cuenta las actividades económicas que más contribuyen a la dinámica del valor agregado⁵². Para las actividades a considerar son comercio y manufactura con 6,1% y 3,5% respectivamente y mediante la técnica estadística de valor presente a valor futuro $VF = VP(1 + i)^n$. A continuación, se estima la demanda en las tablas 28 y 29 para aplicar el porcentaje de 9,6%.

Tabla 30. Proyección de la demanda actual respecto a la cantidad de empresas.

AÑO	Curso virtual	Curso presencial
0	65	65
1	71	71
2	78	78
3	86	86
4	94	94
5	103	103

Tabla 31. Proyección de la demanda efectiva respecto al número de cursos anuales.

AÑO	Curso virtual
0	1.279
1	1.402
2	1.536
3	1.684
4	1.845
5	2.023

⁵² DANE, Producto interno Bruto PIB, Información del segundo trimestre de 2021, Disponible en: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/pib-informacion-tecnica>

2.4 ANÁLISIS DE LA OFERTA

Tabla 32. Matriz Comparativa de la competencia.

Empresa	MDALATAM	CODER HOUSE	IEBS Digital School
Modalidad	Virtual	Virtual	Virtual
Servicio	Curso de E-commerce en Bucaramanga	Curso de E-commerce Omnicanal	Postgrado en E-commerce
Descripción	Ayudará a comercializar sus productos o servicios en plataformas digitales. Al conocer los instrumentos que el curso brinda, podrá desarrollar su propia tienda online o ecommerce. Y allí, aplicar estrategias de marketing y remarketing para adquirir leads calificados y lograr concretar más ventas.	En este curso se conocerá todas las áreas que intervienen en el día a día de un proyecto de E-commerce: desde la plataforma y tecnologías para implementarlo, hasta el producto que llega al cliente. Podrá iniciar un proyecto desde cero, o si se gestiona uno ya activo, lo hará crecer con las mejores prácticas del mercado.	Aprenderá a crear un ecommerce, a gestionar el catálogo de productos y precios, a diseñar la logística y a construir experiencias memorables para los clientes bajo una estrategia de marketing SoLoMo: Social, Local y Mobile.
Contenido	¿Qué es el comercio electrónico? Tendencias y oportunidades Plataformas Pagos Logística Estrategia Oportunidades	Clase 1: Introducción a los negocios digitales. Clase 2: Herramientas y modalidades de e-commerce. Clase 3: Análisis del entorno y armado del equipo. Clase 4: Marketing omnicanal y paid & social media. Clase 5: E-mail marketing y SEO	Crear y gestionar tu propio e-Commerce. Conocer las estrategias y modelos de negocio que funcionan. Definir producto o servicio, estrategia, pricing y logística. Incorporar el e-Commerce y los canales de distribución alternativos en las operaciones.

		<p>Clase 6: Diseño UX y Contenido</p> <p>Clase 7: Optimización de costos.</p> <p>Clase 8: Workshop: Planificación estratégica.</p>	<p>Utilizar las estrategias de marketing y venta más adecuadas para un canal online.</p> <p>Captación de usuarios, fidelización y gestión a lo largo de todo el ciclo de vida de los clientes.</p> <p>Conocer los principales KPIs, métrica y analítica aplicada al comercio electrónico.</p> <p>Identificar las alternativas tecnológicas para montar un e-Commerce.</p>
Valor agregado	Realidad Virtual	<p>Interacciones remotas</p> <p>Corrección de proyectos prácticos</p> <p>Networking con los compañeros</p>	<p>Una educación más especializada en el tema del E-commerce para crear profesionales en el tema.</p>
Duración	Duración de 5 días (34 horas), distribuido en 5 módulos.	36 horas dictadas a lo largo de 6 semanas.	El Postgrado tiene una duración de 375 horas.
Precio	\$99 dólares. pesos colombianos actuales	\$379.000 pesos colombianos	\$447.600 pesos colombianos

2.5 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO MÍNIMO VIABLE

2.5.1 Descripción, usos y especificaciones del servicio

De acuerdo con la investigación del mercado, se opta tomar la opción del curso con metodología E-Learning, con el fin de que el servicio mínimo viable a ofrecer cumpla con las expectativas de los clientes. Además, no se encuentra la necesidad de realizar cambios en el contenido del curso ofrecido (curso de prospección en comercio electrónico).

2.5.2 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia

Los atributos que pueden ser integrados hacen referencia a que las temáticas y estrategias utilizadas estarán actualizadas para el comercio electrónico actual y lograr que las empresas alcancen márgenes superiores, consolidando el uso correcto de los datos y el dominio de las herramientas de analítica, tracking y publicidad para crear estrategias sofisticadas y efectivas que contribuyan a la expansión del mercado y personalización del contenido.

El curso se destaca por su contenido de alto valor y temas modernos, incorporando también temas referentes a la forma de pensar y cómo afrontar las limitaciones. Al incentivar a las empresas a transformar su negocio a digital o simplemente iniciar con las mejores estrategias en comercio electrónico, enseñando conocimientos que potencien el proceso de ventas digitales.

Además, una de las estrategias y objetivos del Instituto Red M es establecer diferentes formas para que las empresas puedan diferenciarse, y para ello acopla un programa que va de la mano con especialistas en la materia.

Uno de los grandes problemas de las empresas es el no contar con el suficiente talento y liderazgo, debido a que los directivos y empleados no continúan capacitándose y aprendiendo, lo que repercute en resultados poco prometedores.

2.6 ESTRUCTURA DE COMERCIALIZACIÓN Y DE DISTRIBUCIÓN

Herramientas de distribución y comercialización:

Se implementarán canales de comercialización virtuales, luego de analizar los resultados de la demanda, se establece que los medios de distribución de contenido serán las redes sociales (Facebook, Instagram, Youtube como medios publicitarios), de contacto directo son WhatsApp, Messenger, Telegram o correo electrónico para los leads.

Ahora, mediante Landing page (fidelización y captación de clientes, estimulación de ventas) y una página web principal del Instituto Red M, se ofrecerá un contenido de valor más específico que contribuya al posicionamiento de marca, además de servir para su comercialización, ya que, estará integrada la pasarela de pagos MercadoPago⁵³ que es la plataforma adecuada debido al plugin para WordPress con Woocommerce que se integra con el sistema de gestión de aprendizaje e integración nativa con Divi.

Por otra parte, al impartir el curso, se utilizará la plataforma de Tutor LMS⁵⁴ que será el sistema para la gestión del aprendizaje debido a las ventajas que tiene la plataforma respecto a la facilidad de uso e integración del contenido de enseñanza e integrará a Zoom para las lecciones sincrónicas con los docentes responsables de impartirlas.

⁵³ MercadoPago es una aplicación para facilitar la comercialización del curso y fue seleccionada por la facilidad de pagos online y tiendas físicas. Disponible en: https://www.mercadopago.com.co/ayuda/Cu-nto-cuesta-recibir-pagos_220

⁵⁴ TUTOR LMS es el sistema de gestión de aprendizaje seleccionado por las ventajas que trae para el instituto y debido a que es una plataforma que va dirigida a instituciones educativas, empresas, academias online, y Marketplace de cursos. Disponible en: <https://www.themeum.com/tutor-lms/pricing/>

Estrategias de marketing para la comercialización y distribución:

A continuación, se presentarán las estrategias a utilizar por el Instituto Red M en la distribución del contenido para la obtención de leads y que contribuya al posicionamiento de marca:

- Creación del Funnel.
- Niveles de operación multidimensional:
 - *Nivel estratégico (creación de contenido):* Viralizar (V1): Historias breves que comuniquen e inspiren que generen emociones fuertes. El propósito es mejorar el alcance. Valor (V2): Mejora la vida de la comunidad objetivo. Es contenido valioso que a las personas les genera un aprendizaje que contribuye a mejorar un trabajo. El propósito es generar comunidad. Venta (V3): Oferta del curso, en donde se ofrecen descuentos, bonus, promociones.
 - *Nivel táctico (experimentación – conversión):* Este nivel se encarga de la distribución del contenido y manejo de la información.
 - *Nivel de contacto (acercamiento personalizado):* Se gestionan los contactos para crear y fortalecer la relación con los clientes. Se utilizan medios de contacto directo.
 - *Nivel de ejecución (cierre y auditoría):* Se ejecutan los cierres, seguimiento y auditoría de los clientes.
- Escalera de valor de Russell Brunson⁵⁵.
- Automatización de Marketing digital⁵⁶.
- Páginas o sitios web para crear el funnel:
 - Landing page: Captación

⁵⁵ COPYPARAFUNNELS, citado por ENRIQUE GÓMEZ, Qué es la escalera de valor, 2019, [en línea]. Disponible en: <https://copyparafunnels.com/escalera-de-valor/>

⁵⁶ VILMA NÚÑEZ. Curso online, Cómo crear un funnel paso a paso. [en línea]. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=9WK7RkPXc6s&list=WL&index=48>

- Landing page: Promoción para venta.
- Landing page: De Pago.
- Landing page: Upsell.

2.7 ESTRATEGIA PARA FIJACIÓN DE PRECIOS

A fin de asegurar una fuerte línea de ingresos por concepto del servicio, se fijará la correcta estrategia de precios. En esta etapa se garantizará que los compradores no sólo desean el servicio, sino que tengan la capacidad de pagarlo. Es crucial saber desde el inicio cuál será el precio que capturará rápidamente a la mayoría de los compradores objetivo, debido a que, en la percepción de un comprador, el valor del servicio puede relacionarse estrechamente con un número de personas que adquieren y utilizan el curso.

Entonces, la clave no es fijar el precio con base en una comparativa con la competencia dentro de la misma industria, sino en plantear una estrategia de fijación de precios conforme al valor entregado y que en cliente perciba diferenciación en el servicio y en el instituto mismo.

Asimismo, el tener presente los costos mínimos⁵⁷, es otro paso para establecer la estrategia de fijación de precios y se relaciona con la rentabilidad del instituto. El poder llegar a cumplir con la fijación de costos mínimos se establece mediante la construcción de un instituto que tenga enfoque y logre reducir costos, y para ello se plantean dos formas de cumplir.

La primera forma consiste en racionalizar las operaciones desde la producción de contenido hasta su distribución apoyándose de la automatización de procesos por medio de plataformas y programas, posibilitando digitalizar las actividades a fin de reducir los costos. Otra forma es establecer alianzas, en este caso con expertos y especialistas en comercio electrónico, programación, prospección de clientes, etc.

En base a todo el análisis anterior, la estrategia de fijación de precios estará dada de la siguiente forma:

⁵⁷ Ibid., pág. 188.

- De acuerdo con la estructura de costos y gastos más un margen de rentabilidad acorde a la percepción de valor del curso ofrecido.

2.8 RELACIONAMIENTO CON LOS CLIENTES

2.8.1 Estrategia de comunicación

Para la comunicación con los clientes, el seguimiento y la rapidez de respuesta que capte información es muy relevante, ayudará en un futuro para que a los clientes se les resuelva las necesidades que vayan presentando. Algo importante de la relación con los clientes es su orientación hacia el autoservicio, debido a que con el paso del tiempo los clientes son los que elegirán el contenido de valor o el tipo de servicio que requieren de acuerdo con sus necesidades.

Seguidamente, esta relación al ir creciendo creará una categoría de servicios automatizados, mediante la integración de algoritmos que personalicen la necesidad del cliente, gracias a utilizar estrategias como, por ejemplo, la recolección de información y gestión de CRM, dark post con contenido personalizado y otras como la facilidad y forma de pago que irán guiando al cliente en su escogencia de acuerdo con sus necesidades.

Y esto a su vez, con relaciones más fuertes, llevará a que se genere una creación colectiva en donde los mismos clientes vayan sugiriendo cuál es el contenido de valor que quieren ver o quieren aprender y asimismo la empresa irá creando más servicios que vayan complaciendo estas necesidades.

- Estrategia de comunicación serán las redes sociales Instagram, Facebook, TikTok y YouTube.
- Estrategia de contacto directo serán el WhatsApp, Messenger, Telegram, página web y correo electrónico.
- Para contribuir con la confianza en la marca se realizarán webinar y estrategia de lanzamiento.

Recursos y herramientas:

Contenidos:

- Imágenes y gráficos de alta resolución.
- Plantillas de PPT.
- Plantillas Pack Diseño.
- Vídeos explicativos.
- Ebooks, guías, etc.

Captación:

- Plugins y herramientas de Landing page: Woocommerce
- Herramientas de almacenaje: Tutor LMS.

Automatización:

- Herramientas de automatización e Email Marketing: Keap Max Classic.
- Herramientas de pagos: MercadoPago.

Conversión:

- Contadores Evergreen.
- Publicidad online: Facebook Ads, Youtube Ads, Instagram Ads, TikTok Ads, Google Ads y Google Analytics.

Herramientas de gestión y divulgación de información adicionales:

- Youtube Live, Google Hangouts para emisión del webinar (gratis).
- Zoom para emisión del webinar (\$199,9 dólares/anual)⁵⁸.
- Wondershare Filmora para editar vídeos (\$69.99 dólares Plan perpetuo)⁵⁹.

Herramientas para posicionamiento:

- Youtube, Facebook, Instagram, Google, TikTok.
- Keap Max Classic (\$199 dólares/mes)⁶⁰.
- Connectleads (Leads Ads) – (\$197 dólares/anual)⁶¹.
- Pretty Link (Acortar enlaces) – (\$99 dólares/anual)⁶².
- Divi Builder.
- WordPress (\$15 dólares/mes)⁶³.

Herramientas para crear leadpages:

- Divi Builder (\$249 dólares acceso de por vida)⁶⁴ Plugins y plantillas Eleganthemes.

⁵⁸ ZOOM, Business. [enlace de cotización]. Disponible en: https://zoom.us/buy?plan=pro&from=pro#zp_v2

⁵⁹ Wondershare Filmora. [enlace de cotización]. Disponible en: <https://filmora.wondershare.net/es/shop/buy/buy-video-editor.html>

⁶⁰ Keap Max Classic. [enlace de cotización]. Disponible en: <https://keap.com/pricing>

⁶¹ Connectleads. [enlace de cotización]. Disponible en: https://connectio.io/connectleads/#increase_sales

⁶² Pretty Link. [enlace de cotización]. Disponible en: <https://prettylinks.com/pricing/plans/>

⁶³ WordPress. [enlace de cotización]. Disponible en: <https://wordpress.com/es/pricing/>

⁶⁴ ELEGANTTHEMS. DIVI, [enlace de cotización]. Disponible en: <https://www.elegantthemes.com/join/>

2.8.2 Presupuesto de comunicación

2.8.2.1 Presupuesto de lanzamiento

El servicio y diseño de la identidad corporativa tiene un costo de \$2.300.000 COP⁶⁵ para el plan básico que integra los contenidos publicitarios como Ebooks y plantillas.

Se realizará un evento de presentación y por tan motivo, en el lanzamiento se invertirá para mejorar el alcance.

El embudo de ventas consta de dos dimensiones, una es el procesamiento de leads y la otra es la atracción de leads al embudo. Ahora, para el presupuesto de lanzamiento se requiere analizar esa atracción. Por consiguiente, para generar leads se debe tener en cuenta el medio o canal de comunicación para llegar a los posibles leads y el tipo de estrategia, si es directo a empresas (B2B).

Para atraer leads se utilizarán dos medios digitales de redes sociales. En el presupuesto de lanzamiento se plantea utilizar en ADS para Facebook, Google, Instagram, TikTok y YouTube para las operaciones de posicionamiento de marca y obtención de leads, además de E-mail marketing (tabla 34). Esto, debido al comportamiento de las plataformas, ya que, es distinto para el mercado B2B.

Se pretende que cada ítem del presupuesto de operación no sea un monto fijo. Se establece un monto mensual, pero es fragmentado y distribuido según la efectividad y resultado que se vaya obteniendo de las campañas publicitarias y la plataforma Ads que se utilice, durante el mes.

⁶⁵ IMAGEN CORPORATIVA, Precios del diseño, [enlace]. Disponible en:
<https://www.disenoiimagencorporativa.com.mx/precios-diseno-logotipos-imagen-corporativa.html>

Tabla 33. Presupuesto de lanzamiento.

DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR
Evento de presentación	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
Facebook Ads	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000
Google Ads	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Instagram Ads	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
YouTube Ads	\$ 500.000	\$ 500.000
TikTok Ads	\$ 300.000	\$ 300.000
Email Marketing (único pago)	\$816.000	\$816.000
TOTAL		\$ 8.416.000

2.8.2.2 Presupuesto de operación

Tabla 34. Presupuesto de operación.

DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Facebook Ads	\$ 1.100.000	\$ 13.200.000
Google Ads	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
Instagram Ads	\$ 1.200.000	\$ 14.400.000
YouTube Ads	\$ 500.000	\$ 6.000.000
TikTok Ads	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Email Marketing	\$ 816.000	\$ 9.792.000
TOTAL	\$ 5.916.000	\$ 70.992.000

3 ESTUDIO TÉCNICO

3.1 TIPO DE PROYECTO

El tipo de proyecto en el que está definido el instituto es de prestación de servicios.

Tipo de organización: Establecimientos de comercio

Actividades económicas⁶⁶:

- Código CIIU 8560: Actividades de apoyo a la educación.
- Código CIIU 7010: Actividades de consultoría de gestión.
- Código CIIU 7020: Actividades de administración empresarial.

⁶⁶ CCB, Descripción actividades económicas (Código CIIU), [en línea] Disponible en: <https://linea.ccb.org.co/descripcionciiu/>

3.2 DESARROLLO OPERATIVO DEL PROYECTO

3.2.1 Ficha técnica del servicio mínimo viable

Tabla 35. Ficha técnica del servicio mínimo viable.

FICHA TÉCNICA DE SERVICIO	
NOMBRE DEL SERVICIO	Curso de segmentación y prospección en comercio electrónico.
CLIENTES EXTERNOS	Micro y Pequeñas empresas del Área Metropolitana de Bucaramanga.
CARGO DEL RESPONSABLE DEL SERVICIO	Expertos en: Segmentación y prospección de clientes, métricas de campañas publicitarias, presupuestos y KPI's de mercado y consumidor con dos años de experiencia.
DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	Enseñanza lecciones referentes a la construcción y diseminación de marca, prospección, fidelización y creación de autoridad en el mercado.
SERVICIOS OFRECIDOS	Curso especializado en segmentación y prospección de clientes.
HORARIOS	El servicio está disponible las 24 horas del día. Las lecciones se imparten 2 horas por 4 días a la semana durante 6 semanas.
DURACIÓN DEL CURSO	48 horas sincrónica.
FORMA DE PAGO	Tarjeta de débito, crédito, transacción bancaria y consignación en efectivo.
FORMA DE ATENCIÓN AL CLIENTE	El cliente es atendido por los medios digitales como las redes sociales, Tutor LMS, video conferencias y plataformas de mensajería instantánea.

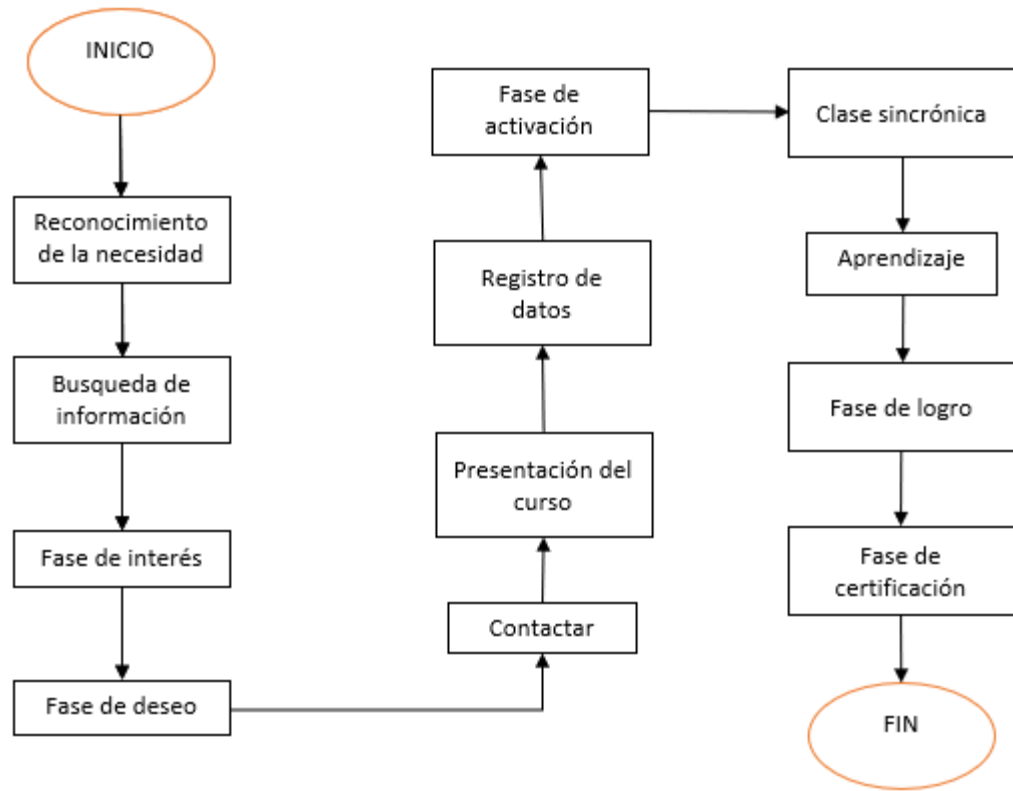
3.2.2 Descripción y diagrama de actividades clave

Tabla 36. Proceso de aprendizaje del cliente.

PROCESO	DESCRIPCIÓN
Cliente Reconocimiento de la necesidad	- En esta primera fase, también conocida como conciencia, la persona se da cuenta de que tiene una necesidad o un problema que necesita satisfacer.
Cliente - Búsqueda y consulta de información	En esta fase del proceso, el potencial cliente ya es consciente de que tiene un problema y empieza un proceso de búsqueda y consulta de información para conocer la metodología del curso.
Cliente - Fase de interés	Cuando el cliente está en la página web rellena formulario para acceder a recurso digital (E-book, o vídeo con contenido de valor) con información relevante del contenido del curso para generar confianza, para que la propuesta de valor se entienda fácilmente y que el comprador encuentre el servicio que está buscando.
Cliente - Fase de deseo	El cliente toma es consciente, y que debe tener más información.
Contactar	Esta es una de las fases del proceso, se contactan con el instituto para recabar más información del curso y se acuerda una presentación.
Presentación del curso	El instituto prepara una presentación para mostrar las características del curso y los beneficios de realizarlo.
Registro de datos	El cliente diligencia los datos personales requeridos para la realización y certificación del curso.
Cliente - Fase de activación	Esta fase está relacionada con que el usuario experimente las plataformas Tutor LMS y Zoom para que se familiarice en la impartición de las clases.
Docente	Inicia la fase de la clase sincrónica con el acompañamiento del docente durante cada una de las temáticas por el periodo estipulado.
Aprendizaje	El usuario realiza consultas de información del material de apoyo de las diferentes lecciones.
Fase del logro	El usuario culmina satisfactoriamente las 48 horas del curso.
Fase de certificación	Se certifica al usuario en el conocimiento de segmentación y prospección de cliente en comercio electrónico.

Fuente: Elaboración propia. Las 12 fases del proceso de aprendizaje.

Ilustración 19. Diagrama de flujo de aprendizaje del estudiante.



Fuente: Elaboración propia.

3.2.3 Características del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)

Para la implementación del SG-SST, se consultó a Cuidamos, consultoría y asesoría en implementación del diseño y acompañamiento mensual del SG-SST para micro y pequeñas empresas que brinda el software para ejecutarlo de manera efectiva y centralizada, a través de la gestión de los procesos PHVA, la generación de reportes gráficos y consolidados y control de tareas que se asignan en cada frente del sistema. El precio por elegir que se acopla al tamaño de la empresa es el plan denominado “Plan Cuidamos 10” dirigido a empresas de 5 a 10 trabajadores.

Los beneficios por adquirir el plan para el diseño del SG-SST, con un costo de \$870.000⁶⁷ son los siguientes:

- Diseño para la empresa con los estándares mínimos.
- Gestionar y controlar el SG-SST en la nube.
- Permite el ingreso y carga de documentos e información con almacenamiento de acuerdo con sus necesidades.
- Software blindado con certificados de seguridad que bloquean accesos no autorizados y robo de información.
- Garantiza la trazabilidad de los procesos y con ellos toma de decisiones y auditorías exitosas.

El costo por la asesoría mensual es de \$110.000 que contempla acompañamiento de gestión SG-SST mensualmente, evidencias mensuales de la ejecución, soporte constante y sin cláusulas de permanencia.

⁶⁷ COTIZACIÓN. CUIDAMOS, Consultoría y asesoría, Planes y precios SG-SST, [Cotización], Disponible en: <https://cuidamos.com.co/planes/>

3.2.4 Análisis ambiental

Los Estudios de Impacto Ambiental para el Instituto Red M serán de bajo impacto, para lo cual se ha contactado a Geosocial Ltda. para la consulta, cotización y orientación del tipo de estudio a realizar en una empresa como el Instituto Red M, para lo cual, el valor del estudio de impacto ambiental debe contar con variables y se establece en \$2'000.000⁶⁸.

El estudio de impacto ambiental contendrá variables relacionada con:

- Estudio de impacto ambiental (EIA).
- Planes de manejo ambiental (PMA).
- Planes de contingencia.
- Planes de monitoreo y seguimiento.
- Guías ambientales.
- Evaluación del impacto ambiental
- Valoración económica de impacto ambiental.

El porcentaje del costo y del gasto en la mitigación del impacto ambiental es de 65% y 35% respectivamente con un presupuesto mensual de \$100.000.

⁶⁸ GEOSOCIAL, Estudios de impacto ambiental, [en línea], Disponible en: <https://www.geosocialtda.com/servicios-planos-manejo-ambiental.html#estudiosDeAmbiental>

3.2.5 Recurso Clave

Para el buen funcionamiento del instituto, los recursos clave se dividen de la siguiente forma:

- Recurso tecnológico duro: Equipos de cómputo y audiovisual.
- Recurso tecnológico blando: Bases de datos de los clientes, diseño de la metodología del curso y plataformas digitales.
- Recursos humanos: Ingeniero de sistemas, community manager, docentes especialistas en segmentación y prospección de clientes y experto en producción audiovisual.
- Recurso financiero: Capital propio e inversionistas y un crédito bancario.

3.2.5.1 Talento Humano

Para el buen funcionamiento del instituto, es necesario contar con el personal administrativo el cual se relaciona a continuación:

Tabla 37. Recursos humanos.

CARGO	ÁREA	CANTIDAD
Gerente	Administración	1 trabajador
Auxiliar administrativo	Administración	1 trabajador
Contador	Administración	1 trabajador
Ingeniero en sistemas	Comercial	1 trabajador
Community manager	Comercial	1 trabajador
Experto en producción audiovisual	Operativa	1 trabajador
Docentes	Operativa	3 trabajadores

3.2.5.2 Infraestructura

Tabla 38. Equipo de oficina.

ACTIVO	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES GENERALES
Escritorios de oficina	2	Cannes de aluminio con superficie de vidrio
Silla de oficina	2	Silla Australia Sicron presidente
Silla de oficina	2	Silla Australia Sicron basculante
Silla 4 puestos	1	Silla Tandem 4 puestos
Archivador 69x37x50 cm	1	Archivador con tres cajones
Locker	1	Locker metálico 9 puestos
Extintor	1	Multipropósito de 20 libras
Botiquín de primeros auxilios	1	De plástico
Cafetera	1	Cafetera

Fuente: Cotización de precios, varios sitios web. Homecenter y Mueblesya.

Tabla 39. Equipo de computación, y comunicaciones de oficina.

ACTIVO	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES GENERALES
Computador portátil	2	Huawei MateBook D 15
Impresora multifuncional	1	HP, con conectividad de red local.
Teléfono fijo	1	Panasonic alámbrico, TS500

Fuente: Cotización de precios, varios sitios web.

Tabla 40. Equipo de computación, audiovisuales y comunicaciones del área comercial.

ACTIVO	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES GENERALES
Computador portátil	2	Huawei MateBook D 15
Celulares	2	Xiaomi 11T 5G; 128Gb; 8Gb RAM
Cámara digital	2	Canon EOS Rebel T7

Fuente: Cotización de precios, varios sitios web.

Tabla 41. Equipo de computación del área operativa.

ACTIVO	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES GENERALES
Computador portátil	5	Huawei MateBook D 15

Fuente: Cotización de precios, varios sitios web.

Tabla 42. Muebles y enseres del área comercial.

ACTIVO	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES GENERALES
Escritorios Kazan	2	Aluminio con superficie de vidrio
Silla de oficina	2	Silla Australia Sicron presidente
Silla de oficina	2	Silla Australia Basculante
Archivador 69x37x50 cm	1	Archivador con tres cajones

Fuente: Cotización de precios, varios sitios web. Homecenter y Mueblesya.

Tabla 43. Muebles y enseres operativos.

ACTIVO	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES GENERALES
Escritorios Kazan	5	Aluminio con superficie de vidrio
Silla de oficina	5	Silla Australia Sicron presidente
Silla de oficina	4	Silla Australia Basculante
Mesa centro de reuniones	1	Mesa de reuniones de 6 puestos

Fuente: Cotización de precios, varios sitios web. Homecenter y Mueblesya.

Tabla 44. Herramientas, repuestos y accesorios.

ACTIVO	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES
Kit de aseo	5	Mantenimiento de equipos de cómputo.

Fuente: Cotización de precios, varios sitios web.

3.2.5.3 Materiales, insumos o mercancías

El proyecto se comprende por la modalidad de servicios, por consiguiente, en el caso de materiales, insumos y mercancías para la venta no hay especificaciones.

3.2.6 Distribución de planta

Teniendo en cuenta que el instituto requiere de un lugar para sus actividades operativas y equipos audiovisuales, es necesario disponer de un local para el funcionamiento de la oficina.

Tabla 45. Dimensiones aproximadas por área.

Sección	Área (Mts ²)
Sala de reuniones	9
Área operativa de equipos, muebles y enseres	12
Área de Administración y Contabilidad	9
Área de equipos, muebles y enseres	9
Baños	4
Secretaria y sala de espera	8
Pasillos	10
TOTAL	61

Ilustración 20. Plano de distribución de la oficina.



3.2.7 Localización

3.2.7.1 Macro localización

El proyecto de factibilidad se ubicará en Bucaramanga en el departamento de Santander. Al ser la capital del departamento, tiene a su alrededor los municipios de Floridablanca, Girón y Piedecuesta que conforman su área metropolitana, lo que conlleva a tener condiciones óptimas para la cercanía con los clientes y posicionamiento del servicio.

3.2.7.2 Micro localización

El lograr encontrar una ubicación estratégica en donde el instituto cuente con una oficina que esté en un lugar de fácil acceso. Esto proyectará una imagen profesional de seriedad y confiabilidad para sus clientes potenciales, por tal motivo, los factores críticos se tendrán en cuenta para evaluar ventajas y desventajas en términos económico y logísticos, en viabilidad del uso de recursos existentes.

La ubicación con mejor proyección para el funcionamiento del instituto estará en la ciudad de Bucaramanga, las opciones son las siguientes:

Ubicación 1: Cabecera del Llano.

Ubicación 2: Centro de la ciudad de Bucaramanga.

Canon de arrendamiento: El valor de canon de arrendamiento sea asequible.

Peso asignado: 30%

Entorno: La ubicación de la oficina debe estar en un lugar seguro tanto para los empleados como para los proveedores.

Peso asignado: 20%

Área de oficina: Cuente con el espacio necesario para brindar un buen servicio y el empleado perciba un buen ambiente laboral.

Peso asignado: 30%

Disponibilidad de vías de acceso: Las vías de acceso para los empleados y proveedores deben ser adecuadas, en buen estado.

Peso asignado: 20%

Nota: Las calificaciones van de 1 a 10.

Tabla 46. Selección de micro localización del instituto.

Factor	Peso asignado	Cabecera del Llano		Centro de la ciudad	
		Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada
Canon de arrendamiento	30%	7	2.1	6	1.8
Entorno	20%	8	2.6	7	2.1
Área de oficina	30%	6	2.0	8	2.4
Disponibilidad de vías de acceso	20%	8	2.4	7	2.4
TOTAL	100%		2,23		2,16

Según los resultados se obtiene una calificación por el método cualitativo por puntos. El resultado de la ubicación de la oficina en la zona de Cabecera del Llano; cuenta con un sector comercial, seguro, las oficinas con canon de arrendamiento asequibles con las características físicas que se requieren para la oficina, con una ubicación estratégica.

3.2.8 Control de calidad

Son de gran importancia las apreciaciones y aspectos relacionados directamente con los clientes. El instituto trabajará para satisfacer todas las necesidades de los clientes con la prestación del servicio óptimo, eficiente y confiable, mediante un equipo competente y mejora continua de sus procesos, enmarcados en un alto compromiso directivo y brinde seguimiento a los prospectos inscritos, clientes, pagos, bases de datos, CRM y política de tratamiento de datos (AveasData).

Según la Norma ISO 9001 del 2008, las empresas deben contar con unos requisitos documentados que le permitan ofrecer los servicios a sus clientes con una mayor

credibilidad y confianza según sus necesidades. Para garantizar la calidad de servicio se propone.

Acciones directivas al estudiante:

- Determinar los criterios de métodos necesarios para asegurar la operación como el control de estos procesos para que sean eficaces.
- Asegurar la disponibilidad de recursos de material de apoyo e información necesarios para la operación y el seguimiento de estos procesos.
- Realizar el seguimiento, medición y análisis de los estudiantes semanalmente para dar cumplimiento a las lecciones de cada estudiante.
- Implementar las acciones necesarias para alcanzar resultados planificados.

Acciones específicas al estudiante:

- El servicio tendrá monitoreo constante.
- El estudiante podrá evaluar el servicio ofrecido y a los docentes después de finalizado todo el proceso del curso.
- La información personal de los clientes será confidencial y estará protegida por el instituto.

Herramientas de control de calidad para el servicio educativo:

- La plataforma Tutor LMS genera registro de asistencia a clases sincrónicas e ingresos del estudiante para saber la frecuencia de consultas al material de apoyo.
- El estudiante tendrá acceso a contacto con otros estudiantes y el docente por medio de correo interno en Tutor LMS.
- La plataforma Zoom funciona para impartir la clase sincrónica junto al docente.
- El estudiante tendrá la opción de descargar todo el contenido de material de apoyo y audiovisual de las grabaciones de la clase sincrónica.

- Al estudiante le llegara notificaciones de cumplimiento o incumplimiento de la clase sincrónica al correo personal.

KPI's al cliente:

- CAC – Costo de Adquisición de Clientes.
- LTV – Lifetime Value.
- CLV – Customer Lifetime Value.
- CRR – Customer Retention Rate.
- CSAT – Customer Satisfaction Score.
- NPS – Net Promoter Score.
- CES – Customer Effort Score.
- Customer Engagement.
- Tasa de Conversión.
- Bounce Rate.
- First Response Time.
- Tiempo de Resolución.

3.3 CAPACIDAD DEL PROYECTO

3.3.1 Capacidad total diseñada por la línea de servicio

Para el respectivo análisis se tendrá en cuenta: cantidad de docentes, horas laborales y días del año.

- Docentes: 3
- Horario diario: 16
- Días/año: 360
- HORAS/AÑO: 17.280

Ahora se establecen los porcentajes de las horas de atención sincrónica 87% y horas de seguimiento en 13%, el porcentaje de horas de seguimiento se desestiman ya que no integran las 48 horas del curso.

- Horas/Año/Disponibles: 15.034
- Horas/Grupo Sincrónico: 48
- Grupos/año: 313
- Estudiantes/grupo: 20
- Número de estudiantes/año: 6.260

Por consiguiente, la capacidad diseñada es de **6.260**.

3.3.2 Capacidad instalada

Para la capacidad instalada se plantea reducción las horas diarias laborales y los días del año.

- Docentes: 3
- Horario diario: 14
- Días/año: 260
- HORAS/AÑO: 10.920
- 87% horas de atención sincrónica.
- Horas/Año/Disponibilidad: 9.500
- Horas/Grupo Sincrónico: 48
- Grupos/año: 198
- Estudiantes/grupo: 20
- Número de estudiantes/año: 3.960

Por consiguiente, la capacidad instalada es de **3.960**.

3.3.3 Capacidad utilizada y proyectada

Se plantea que, el porcentaje de utilización será del 38%, debido a que refleja la reducción de los días laborales durante el año en la capacidad instalada. De este modo, la tasa de proyección se establece en un crecimiento por año del 2% debido al incremento de agentes competidores en el área de comercio electrónico.

- Capacidad utilizada = 3.960 estudiantes anuales * 38%
- Capacidad utilizada = **1.505 estudiantes**

Tabla 47: Porcentaje de participación en el mercado proyectada a 5 años.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capacidad diseñada	6.260				
Capacidad instalada	3.960	3.960	3.960	3.960	3.960
Porcentaje de utilización de la Capacidad instalada	38%	40%	42%	44%	46%
Capacidad utilizada y proyectada	1.505	1.584	1.663	1.742	1.822
Porcentaje de Participación en el mercado	1,12%	1,07%	1,03%	0,98%	0,94%

4 ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

Instituto Red M S.C.A. será una empresa constituida por una sociedad comanditaria por acciones, debido a la conformación de los aportes de los socios y que uno será el socio gestor, el cual la responsabilidad será personal, solidaria e ilimitada. Y los socios comanditarios tendrán responsabilidad ilimitada del capital aportado.

Razón social - Instituto Red M S.C.A.

Actividad económica en prestación de servicios para la formación informal en comercio electrónico.

Está regulada en el código de comercio en sus artículos 343⁶⁹.

⁶⁹ Código de Comercio de Colombia, Artículo 343. Constitución de sociedades en comandita por acciones. [enlace], Disponible en: <https://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2021/03/CodigodeComercio-2.pdf>

4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.2.1 Misión

Tabla 48. Iniciativa, comunidad y pilares de la misión.

La Misión como iniciativa educativa		
Compartir con la comunidad la nueva forma de generar más ventas al negocio	Mostrar oportunidades en donde los clientes ven canales sin salida	Ayudar a digitalizar el negocio para mejorar los procesos comerciales
Comunidad		
Empresarios de los sectores específicos	Apasionados por el comercio electrónico.	Directores y CEO'S de empresas.
Pilares		
INNOVACIÓN	EDUCACIÓN	TRANSFORMACIÓN

4.2.2 Visión

Para el 2027, El Instituto Red M será reconocida en el entorno empresarial de la región santandereana y las principales ciudades de Colombia como una autoridad en el tema de la prospección de clientes en el comercio electrónico, y educará a emprendedores y empresarios, mediante la prospección de clientes a generar ventas y desarrollarse hacia el mundo del éxito empresarial. Estas acciones son motivadas por medio de ofrecer contenido de gran valor para enfrentar, conocer y entender los mercados y construir una visión futurista que ayude al avance de su comunidad en el tema comercial y hacia el mejoramiento de la calidad de vida amplificando el impacto de la comunidad y genere un conducto de oportunidades.

4.2.3 Valores corporativos

Cultura empresarial. El Instituto Red M estará comprometido en crear una cultura empresarial al equipo que la conforma, generar una identidad que los haga sentir en un lugar en el que se sienten identificados y con base en ello generar una propuesta de valor al empleado.

Cultura de la innovación. El Instituto Red M creará el escenario que ayude a propiciar la creatividad ofreciendo al equipo de trabajo un ambiente con diferentes métodos de aprendizaje y conocimiento para que puedan expresar al máximo sus ideas, conocimientos y su disposición a los objetivos de la empresa, también la experimentación e innovación.

Liderazgo. El Instituto Red M está comprometido en crear líderes por medio de una capacitación interminable que lleva a las personas a formarse en carácter con gran integridad y honestidad, en competencia e influencia para crear un equipo de trabajo talentoso.

Autonomía y Accountability. Se le entrega la capacidad de manera libre para decidir acerca de los propios fines sin perder de perspectiva los objetivos de la empresa con el fin de que el líder sea responsable de sus resultados. Y es al consejo en donde rendirán cuentas de los resultados de los líderes (el consejo está conformado por estos mismos líderes y no por un director o gerente).

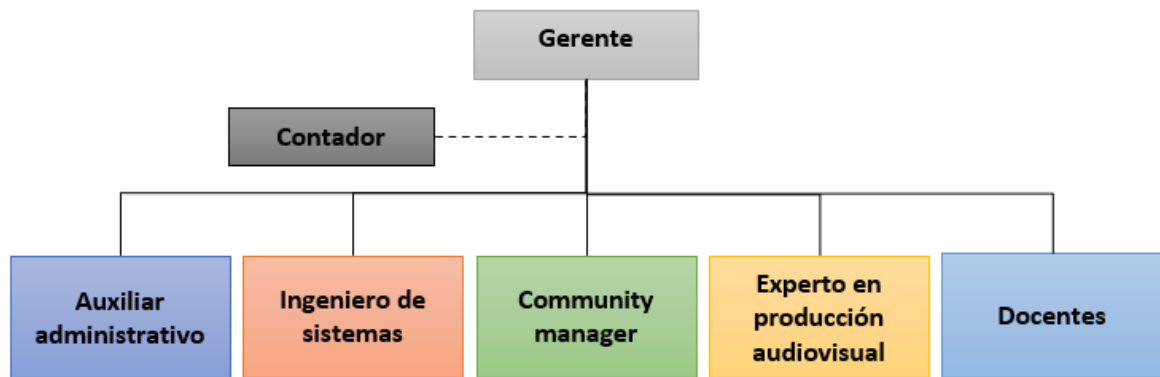
Competitividad. Al ofrecer una iniciativa que es innovadora para la región en donde va a operar la empresa, se estará entrando en un nuevo terreno y eso es fundamental para ser el primero en posicionarse en una tendencia que será el futuro de las empresas.

Orientación al cliente. Constantemente la empresa se esfuerza por repensar su propuesta de valor para adecuarse a las necesidades de los clientes.

Responsabilidad social empresarial. La empresa causará un impacto amplio, positivo y de autoridad en la comunidad que la rodea, ya que, la empresa realizará acciones de carácter colectivo para hacer que sus recursos generen beneficios a personas que no necesariamente establecen una relación de consumo con la empresa. Para ello la empresa ofrece cursos y talleres educativos para transmitir el conocimiento que produce, ofrece acompañamiento de pequeños y medianos emprendedores para estimular su crecimiento en el mercado y elabora de una versión gratuita y más limitada de su software para aquellos que no puedan pagar el producto principal.

4.2.4 Organigrama

Ilustración 21. Organigrama Instituto Red M.



4.2.5 Asignación salarial

La asignación del salario para los docentes es con base a la cantidad de horas impartidas más comisiones por la labor ofrecida.

Tabla 49. Asignación salarial del Instituto Red M.

CARGO	SUELDO	SUBSIDIO TRANSPORTE	TIPO DE CONTRATO
Gerente	\$ 6.000.000		Término Indefinido
Auxiliar administrativo	\$ 1.600.000	\$ 117.172	Término fijo
Community manager	\$ 3.600.000		Termino fijo
Ingeniero de sistemas	\$ 4.200.000		Termino fijo
Docentes	\$ 3.800.000		Obra o labor
Experto en producción audiovisual	\$ 2.500.000		Término fijo

Tabla 50. Porcentaje para el cálculo de prestaciones legales.

CARGO	PORCENTAJE
Cesantías	8,333%
Intereses a las Cesantías	1,0%
Prima de servicios	8,333%
Vacaciones	4,167%
Salud	8,5%
Pensión	12,0%
ARL	0,5%
SENA	0%
ICBF	0%
Caja de compensación	4,0%
Dotación	5,0%

5 ESTUDIO FINANCIERO

5.1 INVERSIÓN FIJA Y DIFERIDA

5.1.1 Inversión fija

La inversión fija se constituye de los activos del instituto los cuales permitirán comenzar con las labores administrativas y operacionales del inicio del proyecto.

Tabla 51. Inversión en equipo de oficina.

ACTIVO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO
Escritorio Cannes ⁷⁰	2	\$ 549.900
Silla Australia Sincro ⁷¹	2	\$ 739.900
Silla Australia Basculante ⁷²	2	\$ 599.900
Silla Tamdem 4 puestos ⁷³	1	\$ 1.229.900
Archivador 69x37x50 cm Negro ⁷⁴	1	\$ 479.900
Locker metálico 9 puestos ⁷⁵	1	\$ 939.900
Extintor	1	\$ 52.500
Botiquín de primeros auxilios	1	\$ 65.000
Cafetera	1	\$ 245.900

Fuente: Cotización de precios, varios sitios web. Homecenter y Mueblesya.

Tabla 52. Inversión en equipo de computación y comunicaciones del área de oficina.

ACTIVO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO
Computador portátil ⁷⁶	2	\$ 2.566.000
Impresora multifuncional	1	\$ 800.000
Teléfono Panasonic	1	\$ 57.000

Fuente: Cotización de precios, varios sitios web.

⁷⁰ Cotización, [enlace]: <https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/360893>

⁷¹ Cotización, [enlace]: <https://www.mueblesya.com.co/producto/silla-australia-presidente-base-aluminio>

⁷² Cotización, [enlace]: <https://www.mueblesya.com.co/producto/silla-australia-grerente-base-nylon>

⁷³ Cotización, [enlace]: <https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/437300>

⁷⁴ Cotización, [enlace]: <https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/296049>

⁷⁵ Cotización, [enlace]: <https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/215198>

⁷⁶ Cotización, [enlace]: <https://consumer.huawei.com/co/laptops/matebook-d-15/buy/>

Tabla 53. Inversión en computación, audiovisuales y comunicaciones del área comercial.

ACTIVO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO
Computador portátil	2	\$ 2.566.000
Celulares ⁷⁷	2	\$ 1.262.884
Cámara réflex digital Canon ⁷⁸	2	\$ 2.201.358

Fuente: Cotización de precios, varios sitios web.

Tabla 54. Inversión en computación del área operativa.

ACTIVO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO
Computador portátil	5	\$ 2.566.000

Fuente: Cotización de precios, varios sitios web.

Tabla 55. Muebles y enseres del área comercial.

ACTIVO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO
Escritorios Kazan	2	\$ 389.900
Silla de oficina	2	\$ 739.900
Silla de oficina	2	\$ 599.900
Archivador 69x37x50 cm	1	\$ 479.900

Fuente: Cotización de precios, varios sitios web. Homecenter y Mueblesya.

Tabla 56. Muebles y enseres operativos.

ACTIVO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO
Escritorios Kazan ⁷⁹	5	\$ 389.900
Silla Australia Sincro	5	\$ 739.900
Silla Australia Basculante	4	\$ 599.900
Mesa centro de reuniones ⁸⁰	1	\$ 885.000

Fuente: Cotización de precios, varios sitios web. Homecenter y Mueblesya.

Tabla 57. Inversión en herramientas, repuestos y accesorios.

ACTIVO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO
Accesorios de aseo	5	\$ 12.000

Fuente: Cotización de precios, varios sitios web.

⁷⁷ Cotización, [enlace]: <https://www.amazon.com/-/es/Xiaomi-11T-compatible-desbloqueado-automóvil/dp/B09MBCBF77?th=1>

⁷⁸ Cotización, [enlace]: https://www.amazon.com/-/es/digital-0-709-2-165-estabilizaci%C3%B3n-tarjetas-accesorios/dp/B07P27KVK9/ref=sr_1_3?keywords=camera&qid=1654156631

⁷⁹ Cotización, [enlace]: <https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/518525>

⁸⁰ Cotización, [enlace]: <https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-600042100>

Tabla 58. Inversión fija.

ACTIVO	VALOR TOTAL
Equipo de oficina	\$ 6.792.500
Equipo de computación, audiovisual y comunicación	\$ 30.879.484
Muebles y enseres operativos	\$ 12.872.900
Herramientas, repuestos y accesorios	\$ 60.000
TOTAL, INVERSIÓN FIJA	\$ 50.604.884

Fuente: Elaboración propia.

Según los resultados de la tabla, se resumen los activos que conforman la inversión fija son de \$50.604.884 pesos necesarios para la operación de los procesos y servicios auxiliares del instituto.

5.1.2 Inversión diferida

La inversión diferida requerida para la apertura y el correcto funcionamiento del Instituto Red M y al ser servicios intangibles dependen de la amortización causando una recuperación a largo plazo.

Tabla 59. Inversión diferida.

CONCEPTO	VALOR
Estudio de Factibilidad	\$ 1.200.000
Licencia de funcionamiento	\$ 6.000
Escritura de Constitución	\$ 600.000
Registro de libros y documentos	\$ 45.000
Estudio impacto ambiental	\$ 2.000.000
Diseño del SG-SST	\$ 870.000
Adecuaciones-Remodelaciones	\$ 4.000.000
Publicidad Lanzamiento	\$ 8.416.000
Diseño de identidad corporativa	\$ 2.300.000
Diseño del sitio web o tienda virtual	\$ 550.000
TOTAL, INVERSIÓN DIFERIDA	\$ 19.987.000
Amortización anual	\$ 3.997.400
Amortización mensual	\$ 333.117

Fuente: Elaboración propia.

5.2 COSTOS Y GASTOS

5.2.1 Costos de prestación de servicios

Tabla 60. Mano de obra directa.

CARGO	PORCENTAJE	Docente (MOD)
SUELDO		\$ 3.800.000
Cesantías	8,333%	\$ 316.654
Intereses a las Cesantías	1,000%	\$ 38.000
Prima de servicios	8,333%	\$ 316.654
Vacaciones	4,167%	\$ 158.327
Salud	8,500%	\$ 323.000
Pensión	12,000%	\$ 456.000
ARL	0,500%	\$ 19.000
Caja de compensación	4,000%	\$ 152.000
Dotación	5,000%	\$ 190.000
SALARIO REAL		\$ 5.769.635
No Puestos		3
COSTO TOTAL MOI y MOD		\$ 207.706.860

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 61. Mano de obra indirecta.

CARGO	PORCENTAJE	Experto audiovisual (MOI)
SUELDO		\$ 2.500.000
Cesantías	8,333%	\$ 208.325
Intereses a las Cesantías	1,000%	\$ 25.000
Prima de servicios	8,333%	\$ 208.325
Vacaciones	4,167%	\$ 104.163
Salud	8,500%	\$ 212.500
Pensión	12,000%	\$ 300.000
ARL	0,500%	\$ 12.500
Caja de compensación	4,000%	\$ 100.000
Dotación	5,000%	\$ 125.000
SALARIO REAL		\$ 3.795.813
No Puestos		1
COSTO TOTAL MOI y MOD		\$ 45.549.750

Fuente: Elaboración propia.

5.2.1.1 Costos fijos

Tabla 62. Costos fijos.

CONCEPTO	VALOR MES	VALOR AÑO
Arriendo	\$ 1.624.500	\$ 19.494.000
Seguros	\$ 20.000	\$ 240.000
Internet	\$ 10.400	\$ 124.800
Experto en producción audiovisual (MOI)	\$ 96.000	\$ 1.152.000
Mitigación impacto ambiental	\$ 3.795.813	\$ 45.549.750
Depreciación operativa	\$ 65.000	\$ 780.000
Tutor LMS	\$ 75.785	\$ 909.438
Zoom	\$ 63.335	\$ 760.020
Wondershare Filmora	\$ 22.166	\$ 266.102
Keap Max Classic	\$ 756.598	\$ 9.079.176
Connectleads	\$ 62.429	\$ 748.994
Pretty Link	\$ 31.367	\$ 376.398
WordPress	\$ 57.000	\$ 684.000
Divi Builder	\$ 78.892	\$ 947.000
TOTALES	\$ 6.974.833	\$ 83.697.994

Fuente: Elaboración propia.

La tabla de costos fijos presenta el monto total anual que se deberá pagar de manera fija. Y como se puede apreciar, el salario real de la mano de obra indirecta del experto audiovisual representa la mayor cantidad seguido por el arriendo de la oficina.

5.2.1.2 Costos variables

A continuación, se presenta la tabla de costos variables. Para el mantenimiento de equipos se establece un porcentaje de 5% para mantenimiento de equipos operativos.

Tabla 63. Costos variables.

CONCEPTO	VALOR MES	VALOR AÑO
MOD	\$ 17.308.905	\$ 207.706.860
Mantenimiento de maquinaria y equipo	\$ 53.887	\$ 646.645
MercadoPago (3,29% + 800) sobre el precio de venta (por transacción instantánea)	\$ 58.095	\$ 697.140
TOTALES	\$ 17.420.887	\$ 209.050.645

Fuente: Elaboración propia.

La tabla de los costos variable muestra que la mano de obra directa que corresponde a los docentes representa en gran cantidad los costos variables, esto se debe principalmente a que, al ser una empresa prestadora de servicios, el valor de MOD aumenta según el nivel de operación.

5.2.1.3 Costos totales

Tabla 64. Costos totales.

CONCEPTO	VALOR MES	VALOR AÑO
COSTOS FIJOS	\$ 6.974.833	\$ 83.697.994
COSTOS VARIABLES	\$ 17.420.887	\$ 209.050.645
TOTALES	\$ 24.395.720	\$ 292.748.639

Fuente: Elaboración propia.

La tabla de costos totales resulta coherente al presentar un valor de mayor proporción en los costos variables, ya que, dependen de la cantidad de trabajo que realicen los docentes (MOD) por las horas laboradas descritas en la capacidad instalada.

5.2.2 Gastos de administración y ventas

Tabla 65. Nómina administrativa.

CARGO	PORCENTAJE	Gerente	Auxiliar administrativo
SUELDO		\$ 6.000.000	\$ 1.600.000
SUB.TRANSP		\$ 0	\$ 117.172
Cesantías	8,333%	\$ 499.980	\$ 143.092
Intereses a las Cesantías	1,000%	\$ 60.000	\$ 17.172
Prima de servicios	8,333%	\$ 499.980	\$ 143.092
Vacaciones	4,167%	\$ 249.990	\$ 71.546
Salud	8,500%	\$ 510.000	\$ 136.000
Pensión	12,000%	\$ 720.000	\$ 192.000
ARL	0,500%	\$ 30.000	\$ 8.000
SENA	0,000%	\$ 0	\$ 0
ICBF	0,000%	\$ 0	\$ 0
Caja de compensación	4,000%	\$ 240.000	\$ 64.000
Dotación	5,000%	\$ 300.000	\$ 80.000
SALARIO REAL		\$ 9.109.950	\$ 2.572.074
Nº DE PUESTOS		1	1
COSTO TOTAL NÓMINA	\$ 140.184.283	\$ 109.319.400	\$ 30.864.883

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 66. Nómina comercial.

CARGO	PORCENTAJE	Community manager	Ingeniero de sistemas
SUELDO		\$ 3.600.000	\$ 4.200.000
SUB.TRANSP		\$ 0	\$ 0
Cesantías	8,333%	\$ 299.988	\$ 349.986
Intereses a las Cesantías	1,000%	\$ 36.000	\$ 42.000
Prima de servicios	8,333%	\$ 299.988	\$ 349.986
Vacaciones	4,167%	\$ 149.994	\$ 174.993
Salud	8,500%	\$ 306.000	\$ 357.000
Pensión	12,000%	\$ 432.000	\$ 504.000
ARL	0,500%	\$ 18.000	\$ 21.000
SENA	0,000%	\$ 0	\$ 0
ICBF	0,000%	\$ 0	\$ 0
Caja de compensación	4,000%	\$ 144.000	\$ 168.000
Dotación	5,000%	\$ 180.000	\$ 210.000
SALARIO REAL		\$ 5.465.970	\$ 6.376.965
Nº DE PUESTOS		1	1
COSTO TOTAL NÓMINA	\$ 142.115.220	\$ 65.591.640	\$ 76.523.580

Fuente: Elaboración propia.

5.2.2.1 Gastos fijos de administración y ventas

Tabla 67. Gastos fijos de administración y ventas.

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Nómina administrativa	\$ 11.682.024	\$ 140.184.283
Arriendo	\$ 1.225.500	\$ 14.706.000
Acueducto	\$ 120.000	\$ 1.440.000
Energía	\$ 275.000	\$ 3.300.000
Teléfono	\$ 2.600	\$ 31.200
Internet	\$ 24.000	\$ 288.000
Nombre de dominio ⁸¹	\$ 3.292	\$ 39.500
Hosting o servidor	\$ 666.667	\$ 8.000.000
Certificado de seguridad (SSL) ⁸²	\$ 5.808	\$ 69.700
Licencias Office Profesional ⁸³	\$ 200.000	\$ 2.399.999
Seguros	\$ 5.000	\$ 60.000
Publicidad operativa	\$ 5.916.000	\$ 70.992.000
Contador	\$ 450.000	\$ 5.400.000
Asesoría SG-SST	\$ 110.000	\$ 1.320.000
Papelería	\$ 50.000	\$ 600.000
Cafetería	\$ 30.000	\$ 360.000
Mitigación impacto ambiental	\$ 35.000	\$ 420.000
Matrícula mercantil	\$ 9.083	\$ 109.000
Amortización de diferidos	\$ 333.117	\$ 3.997.400
Depreciaciones administrativas	\$ 627.866	\$ 7.534.397
TOTALES	\$ 21.770.957	\$ 261.251.479

Fuente: Cotizaciones en varias fuentes. Elaboración propia.

La tabla de gastos fijos en administración y ventas presenta un desglose completo de todos aquellos gastos que son requeridos para los trabajos auxiliares en la prestación del servicio. Y como se evidencia en la tabla, la nómina administrativa representa la mayor cantidad, seguido por la publicidad operativa.

⁸¹ Cotización, [enlace]. <https://www.latinoamericahosting.com.co/dominios/>

⁸² Cotización, [enlace]. <https://www.latinoamericahosting.com.co/certificados-ssl>

⁸³ Cotización, [enlace]. <https://www.microsoft.com/es-co/microsoft-365/p/office-professional-2021/cfq7ttc0hhj9>

5.2.2.2 Gastos variables de administración y ventas

Tabla 68. Gastos variables de administración y ventas.

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Nómina de ventas	\$ 11.842.935	\$ 142.115.220
Comisiones por ventas	\$ 689.700	\$ 8.276.400
TOTALES	\$ 12.532.635	\$ 150.391.620

Fuente: Elaboración propia.

Según los resultados de la tabla de gastos variables de administración y ventas, la nómina de ventas que corresponde al community manager y al ingeniero de sistemas. Para el Instituto Red M, el ingeniero de sistemas no brinda soporte técnico, este trabajador se encarga de la analítica de las campañas publicitarias, es decir, busca el resultado más efectivo en cuanto a que monto mínimo de inversión por campaña arroja mejor conversión.

Lo más adecuado es asignar a una persona que tenga conocimiento de numéricos, programación o estadística ya que estas personas logran comprender de mejor forma la analítica que una persona creativa. Además, el ingeniero de sistemas gana comisiones por los resultados que ofrezca, y establece el monto adecuado a invertir en publicidad de posicionamiento y alcance, más no la dirección.

5.2.2.3 Gastos totales de administración y ventas

Tabla 69. Gastos totales de administración y ventas.

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Gastos fijos	\$ 21.770.957	\$ 261.251.479
Gastos variables	\$ 12.532.635	\$ 150.391.620
TOTAL	\$ 34.303.592	\$ 411.643.099

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la tabla de gastos totales de administración y ventas, los gastos fijos representan un 63,5% del gasto total frente al 36,5% de los gastos variables. Esto se debe a la contratación de servicios auxiliares, la nómina administrativa y el gasto en publicidad operativa y servicios de mantenimiento digitales.

5.3 CAPITAL DE TRABAJO

5.3.1 Periodo de capital de trabajo.

El periodo de capital de trabajo se proyecta y establece en 3 meses, debido a que para el tipo de modelo de negocio al que corresponde el Instituto Red M, necesita generar una audiencia preliminar y ganar la confianza de los clientes, lo que conlleva a que los primeros meses, posiblemente tenga inconvenientes.

5.3.2 Estructura del crédito.

Tabla 70. Estructura del crédito.

Información del crédito	
Entidad bancaria	Bancolombia
Monto por financiar	\$ 15'000.000
Tasa mes vencido	1,18%
Efectivo Anual	15,12%
No. Periodos	48 meses
Valor de la cuota	\$ 411.102

Fuente: Elaboración propia.

En el momento de solicitar un crédito bancario, el banco posiblemente acceda a un monto o porcentaje bajo del total de la inversión debido a que aún no hay soportes en los que se pueda apalancar la empresa para acceder a mejor crédito. Por consiguiente, el aporte de los socios será la fuente de ingreso que apalanque el proyecto.

5.3.2.1 Amortización del crédito.

Tabla 71. Tabla de amortización.

PERIODO	CAPITAL	INTERESES	CUOTA MENSUAL	SALDO
1	\$ 234.102	\$ 177.000	\$ 411.102	\$ 14.765.898
2	\$ 236.864	\$ 174.238	\$ 411.102	\$ 14.529.034
3	\$ 239.659	\$ 171.443	\$ 411.102	\$ 14.289.375
4	\$ 242.487	\$ 168.615	\$ 411.102	\$ 14.046.888
5	\$ 245.349	\$ 165.753	\$ 411.102	\$ 13.801.539
6	\$ 248.244	\$ 162.858	\$ 411.102	\$ 13.553.295
7	\$ 251.173	\$ 159.929	\$ 411.102	\$ 13.302.122
8	\$ 254.137	\$ 156.965	\$ 411.102	\$ 13.047.985
9	\$ 257.136	\$ 153.966	\$ 411.102	\$ 12.790.849
10	\$ 260.170	\$ 150.932	\$ 411.102	\$ 12.530.679
11	\$ 263.240	\$ 147.862	\$ 411.102	\$ 12.267.439
12	\$ 266.346	\$ 144.756	\$ 411.102	\$ 12.001.093
	\$ 2.998.907	\$ 1.934.317	\$ 4.933.224	
13	\$ 269.489	\$ 141.613	\$ 411.102	\$ 11.731.604
14	\$ 272.669	\$ 138.433	\$ 411.102	\$ 11.458.935
15	\$ 275.887	\$ 135.215	\$ 411.102	\$ 11.183.048
16	\$ 279.142	\$ 131.960	\$ 411.102	\$ 10.903.906
17	\$ 282.436	\$ 128.666	\$ 411.102	\$ 10.621.470
18	\$ 285.769	\$ 125.333	\$ 411.102	\$ 10.335.701
19	\$ 289.141	\$ 121.961	\$ 411.102	\$ 10.046.560
20	\$ 292.553	\$ 118.549	\$ 411.102	\$ 9.754.007
21	\$ 296.005	\$ 115.097	\$ 411.102	\$ 9.458.002
22	\$ 299.498	\$ 111.604	\$ 411.102	\$ 9.158.504
23	\$ 303.032	\$ 108.070	\$ 411.102	\$ 8.855.472
24	\$ 306.607	\$ 104.495	\$ 411.102	\$ 8.548.865
	\$ 3.452.228	\$ 1.480.996	\$ 4.933.224	
25	\$ 310.225	\$ 100.877	\$ 411.102	\$ 8.238.640
26	\$ 313.886	\$ 97.216	\$ 411.102	\$ 7.924.754
27	\$ 317.590	\$ 93.512	\$ 411.102	\$ 7.607.164
28	\$ 321.337	\$ 89.765	\$ 411.102	\$ 7.285.827
29	\$ 325.129	\$ 85.973	\$ 411.102	\$ 6.960.698
30	\$ 328.966	\$ 82.136	\$ 411.102	\$ 6.631.732
31	\$ 332.848	\$ 78.254	\$ 411.102	\$ 6.298.884
32	\$ 336.775	\$ 74.327	\$ 411.102	\$ 5.962.109
33	\$ 340.749	\$ 70.353	\$ 411.102	\$ 5.621.360
34	\$ 344.770	\$ 66.332	\$ 411.102	\$ 5.276.590
35	\$ 348.838	\$ 62.264	\$ 411.102	\$ 4.927.752
36	\$ 352.955	\$ 58.147	\$ 411.102	\$ 4.574.797
	\$ 3.974.068	\$ 959.156	\$ 4.933.224	
37	\$ 357.119	\$ 53.983	\$ 411.102	\$ 4.217.678
38	\$ 361.333	\$ 49.769	\$ 411.102	\$ 3.856.345

39	\$ 365.597	\$ 45.505	\$ 411.102	\$ 3.490.748
40	\$ 369.911	\$ 41.191	\$ 411.102	\$ 3.120.837
41	\$ 374.276	\$ 36.826	\$ 411.102	\$ 2.746.561
42	\$ 378.693	\$ 32.409	\$ 411.102	\$ 2.367.868
43	\$ 383.161	\$ 27.941	\$ 411.102	\$ 1.984.707
44	\$ 387.682	\$ 23.420	\$ 411.102	\$ 1.597.025
45	\$ 392.257	\$ 18.845	\$ 411.102	\$ 1.204.768
46	\$ 396.886	\$ 14.216	\$ 411.102	\$ 807.882
47	\$ 401.569	\$ 9.533	\$ 411.102	\$ 406.313
48	\$ 406.308	\$ 4.794	\$ 411.102	\$ 0
	\$ 4.574.797	\$ 358.432	\$ 4.933.224	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 72. Resumen de crédito.

Año	Cuota	Intereses	Abono capital	Saldo
1	\$ 411.102	\$ 1.934.317	\$ 2.998.907	\$ 12.001.093
2	\$ 411.102	\$ 1.480.996	\$ 3.452.228	\$ 8.548.865
3	\$ 411.102	\$ 959.156	\$ 3.974.068	\$ 4.574.797
4	\$ 411.102	\$ 358.432	\$ 4.574.797	\$ 0

Fuente: Elaboración propia.

5.3.2.2 Gastos financieros.

Tabla 73. Gastos financieros.

Mese per cápita de trabajo	Valor del mes
Intereses 1° mes	\$ 177.000
Intereses 2° mes	\$ 174.238
Intereses 3° mes	\$ 171.443
Gastos financieros	\$ 522.681

Fuente: Elaboración propia.

5.3.3 Cuadro resumen del capital de trabajo.

Tabla 74. Capital de trabajo

CONCEPTO	VALOR
Costos totales de producción	\$ 73.187.160
Gastos de administración y ventas	\$ 102.910.775
Gastos financieros	\$ 522.681
Menos Depreciaciones	-\$ 2.530.244
Menos Amortización diferidos	-\$ 999.350
TOTAL, CAPITAL DE TRABAJO	\$ 173.091.021

Fuente: Elaboración propia.

Como se evidencia en la tabla el capital de trabajo se conforma con un monto total de \$173.091.021 pesos y que son necesarios para que el Instituto Red M pueda realizar sus operaciones misionales a corto plazo con total normalidad.

5.4 INVERSIÓN TOTAL

Tabla 75. Inversión total.

CONCEPTO	VALOR
Inversión fija	\$ 50.604.884
Inversión diferida	\$ 19.987.000
Inversión capital de trabajo	\$ 173.091.021
INVERSIÓN TOTAL	\$ 243.682.905

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la tabla de la inversión total que se debe dar al inicio, presenta el valor total de todas las inversiones requeridas para iniciar operaciones del Instituto Red M.

5.5 ESTRUCTURA DE CAPITAL

5.5.1 Recursos propios.

El monto de los recursos propios proyectados para aportar al proyecto es de \$20'000,000 lo que representa el 8,21% de la estructura de capital total.

5.5.2 Recursos de financiación.

Por otro lado, se optó por solicitar un crédito bancario para apoyar un apalancamiento en el crecimiento y el aporte de capital de socios inversionistas.

Tabla 76. Estructura de financiación.

CONCEPTO	VALOR	PORCENTAJE
Socios fundadores	\$ 20.000.000	8,21%
Nuevos socios	\$ 208.682.905	85,64%
Crédito bancario	\$ 15.000.000	6,16%
TOTAL	\$ 243.682.905	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

5.6 PRECIO DE VENTA

Con la percepción de valor expuesta en la metodología descrita en el estudio técnico, es posible fijar un precio razonable para el consumidor y logre ser competitivo para el mercado al igual que genere rendimiento a la inversión. De igual forma, para fijar este precio se tuvo en cuenta todos los costos y gastos y a ello se le añadió un margen de utilidad proyectado del 13% con lo que deja el precio al consumidor de \$ 538.043 pesos.

Se debe aclarar que, al ser un curso online, está excluido de pagar IVA⁸⁴.

Tabla 77. Precio de venta.

Costos totales de producción	\$ 292.748.639
Gastos de administración y ventas totales	\$ 411.643.099
Costos y gastos totales	\$ 704.391.738
Capacidad utilizada año 1	1.505
Costos y gastos totales unitarios	\$ 468.097
Margen de utilidad	13%
Precio de venta	\$ 538.043
Margen para el intermediario	0%
Precio al intermediario antes de IVA	\$ 538.043
Tasa de IVA	0%
Precio al consumidor	\$ 538.043

Fuente: *Elaboración propia.*

⁸⁴ El Ministerio TIC, con el apoyo de la DIAN y el Ministerio de Hacienda, lograron la exclusión de insumos clave para el desarrollo de contenidos digitales (software y **capacitación virtual** en los tópicos del decreto 1412 de 2017) excluyen de IVA a los servicios de educación virtual para el desarrollo de contenidos digitales.

5.7 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

5.7.1 Estado de Resultados proyectado.

Tabla 78. Estado de resultados proyectado a 5 años.

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos operacionales	\$ 809.647.106	\$ 852.260.112	\$ 894.873.118	\$ 937.486.123	\$ 980.099.129
Ingresos no operacionales					
TOTAL INGRESOS	\$ 809.647.106	\$ 852.260.112	\$ 894.873.118	\$ 937.486.123	\$ 980.099.129
MENOS COSTOS DE PRODUCCIÓN					
Materiales	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
MOD	\$ 207.706.860	\$ 228.477.546	\$ 251.325.301	\$ 276.457.831	\$ 304.103.614
CIF	\$ 84.344.639	\$ 84.378.673	\$ 84.412.707	\$ 84.446.741	\$ 84.480.775
UTILIDAD BRUTA	\$ 517.595.607	\$ 539.403.893	\$ 559.135.110	\$ 576.581.552	\$ 591.514.740
MENOS GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS					
Nómina administrativa	\$ 140.184.283	\$ 140.184.283	\$ 140.184.283	\$ 140.184.283	\$ 140.184.283
Gastos generales	\$ 271.458.816	\$ 279.374.164	\$ 287.289.513	\$ 295.204.861	\$ 303.120.209
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 105.952.509	\$ 119.845.446	\$ 131.661.315	\$ 141.192.408	\$ 148.210.248
Menos gastos financieros (Intereses)	-\$ 1.934.317	-\$ 1.480.996	-\$ 959.156	-\$ 358.432	\$ 0
Menos 4x1000	-\$ 3.238.588	-\$ 3.409.040	-\$ 3.579.492	-\$ 3.749.944	-\$ 3.920.397
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 100.779.603	\$ 114.955.409	\$ 127.122.666	\$ 137.084.031	\$ 144.289.851
Menos Impuesto de Renta	-\$ 35.272.861	-\$ 40.234.393	-\$ 44.492.933	-\$ 47.979.411	-\$ 50.501.448
Menos Impuesto de Ind y Cio	-\$ 2.428.941	-\$ 2.556.780	-\$ 2.684.619	-\$ 2.812.458	-\$ 2.940.297
UTILIDAD NETA	\$ 63.077.801	\$ 72.164.236	\$ 79.945.114	\$ 86.292.162	\$ 90.848.106
Menos Reserva Legal	-\$ 6.307.780	-\$ 7.216.424	-\$ 7.994.511	-\$ 8.629.216	-\$ 9.084.811
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 56.770.021	\$ 64.947.812	\$ 71.950.602	\$ 77.662.946	\$ 81.763.295

Fuente: Elaboración propia.

Para el concepto de la tarifa del impuesto de renta se establece en 35%⁸⁵

Para el concepto del impuesto de industria y comercio se establece en 3% según el decreto 406 de 2001, artículo 17 (Retención en la fuente sobre ingresos de tarjeta de crédito y/débito)⁸⁶.

⁸⁵ ANDI, Novedades tributarias, [enlace]. Septiembre 9 de 2021. Disponible en:

http://www.andi.com.co/Uploads/Novedades%20Tributarias%20-%20septiembre%209%202021_637668042023428592.pdf

⁸⁶ DECRETO 406 DE 2001, [enlace]. Disponible en:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=7466>

5.7.2 Flujo de Fondos proyectado.

Tabla 79. Flujo de fondos proyectados a 5 años.

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo de caja anterior	\$ 0	\$ 173.091.021	\$ 284.990.094	\$ 372.909.850	\$ 467.385.651	\$ 566.835.710
Flujos de efectivo de actividad de operación						
+INGRESOS		\$ 809.647.106	\$ 852.260.112	\$ 894.873.118	\$ 937.486.123	\$ 980.099.129
Operacionales		\$ 809.647.106	\$ 852.260.112	\$ 894.873.118	\$ 937.486.123	\$ 980.099.129
Ingresos no operacionales		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
- EGRESOS		-\$ 692.814.809	-\$ 759.407.132	-\$ 795.464.092	-\$ 833.102.836	-\$ 872.482.770
Materiales		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
MOD		\$ 207.706.860	\$ 228.477.546	\$ 251.325.301	\$ 276.457.831	\$ 304.103.614
CIF		\$ 84.344.639	\$ 84.378.673	\$ 84.412.707	\$ 84.446.741	\$ 84.480.775
Nómina administrativa		\$ 140.184.283	\$ 140.184.283	\$ 140.184.283	\$ 140.184.283	\$ 140.184.283
Gastos generales		\$ 271.458.816	\$ 279.374.164	\$ 287.289.513	\$ 295.204.861	\$ 303.120.209
Menos depreciaciones		-\$ 10.120.977	-\$ 10.120.977	-\$ 10.120.977	-\$ 10.120.977	-\$ 10.120.977
Menos amortizaciones		-\$ 3.997.400	-\$ 3.997.400	-\$ 3.997.400	-\$ 3.997.400	-\$ 3.997.400
Impuesto de renta		\$ 0	\$ 35.272.861	\$ 40.234.393	\$ 44.492.933	\$ 47.979.411
Impuesto de Ind y Cio 4 x 1000		\$ 0	\$ 2.428.941	\$ 2.556.780	\$ 2.684.619	\$ 2.812.458
		\$ 3.238.588	\$ 3.409.040	\$ 3.579.492	\$ 3.749.944	\$ 3.920.397
FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDAD DE OPERACIÓN	\$ 0	\$ 116.832.297	\$ 92.852.980	\$ 99.409.025	\$ 104.383.288	\$ 107.616.359
Flujos efectivo actividades inversión						
+INGRESOS	\$ 228.682.905	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Capital social	\$ 228.682.905					
Valor de salvamento						\$ 0
-EGRESOS	-\$ 70.591.884	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Compra de Equipo de oficina	\$ 6.792.500					
Compra de Equipo de computación y comunicaciór	\$ 30.879.484					
Compra de Maquinaria y equipo	\$ 0					
Compra de Terreno	\$ 0					
Compra de Construcciones y edificaciones	\$ 0					
Compra de Muebles y enseres	\$ 12.872.900					
Compra de Materiales, repuestos y accesorios	\$ 60.000					
Compra de Inventario de materia prima	\$ 0					
Inversión activos diferidos	\$ 19.987.000					
FLUJOS NETOS DE EFECTIVO ACTIVIDADES INVERSIÓN	\$ 158.091.021	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Flujos de efectivo de actividad de financiación						
+INGRESOS	\$ 15.000.000					
Préstamo bancario	\$ 15.000.000					
-EGRESOS		-\$ 4.933.224	-\$ 4.933.224	-\$ 4.933.224	-\$ 4.933.229	\$ 0
Abono a capital		\$ 2.998.907	\$ 3.452.228	\$ 3.974.068	\$ 4.574.797	\$ 0
Gastos financieros		\$ 1.934.317	\$ 1.480.996	\$ 959.156	\$ 358.432	\$ 0
FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDAD	\$ 15.000.000	-\$ 4.933.224	-\$ 4.933.224	-\$ 4.933.224	-\$ 4.933.229	\$ 0
FLUJO DE EFECTIVO NETO (AUMENTO O DIS	\$ 173.091.021	\$ 111.899.073	\$ 87.919.756	\$ 94.475.801	\$ 99.450.059	\$ 107.616.359

Fuente: Elaboración propia.

5.7.3 Estado de Situación Financiera inicial y proyectado

Tabla 80. Estado de situación financiera inicial y proyectada a 5 años.

CUENTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
ACTIVOS CORRIENTES						
Fondos en caja						
Fondos en bancos	\$ 173.091.021	\$ 284.990.094	\$ 372.909.850	\$ 467.385.651	\$ 566.835.710	\$ 674.452.069
Mercancías no fabricadas por la empresa	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 173.091.021	\$ 284.990.094	\$ 372.909.850	\$ 467.385.651	\$ 566.835.710	\$ 674.452.069
ACTIVOS FIJOS						
Equipo de oficina	\$ 6.792.500	\$ 6.792.500	\$ 6.792.500	\$ 6.792.500	\$ 6.792.500	\$ 6.792.500
Equipo de computación y comunicación	\$ 30.879.484	\$ 30.879.484	\$ 30.879.484	\$ 30.879.484	\$ 30.879.484	\$ 30.879.484
Maquinaria y equipo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Muebles y enseres	\$ 12.872.900	\$ 12.872.900	\$ 12.872.900	\$ 12.872.900	\$ 12.872.900	\$ 12.872.900
Materiales, repuestos y accesorios	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000
Menos depreciación acumulada	\$ 0	-\$ 10.120.977	-\$ 20.241.954	-\$ 30.362.930	-\$ 40.483.907	-\$ 50.604.884
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 50.604.884	\$ 40.483.907	\$ 30.362.930	\$ 20.241.954	\$ 10.120.977	\$ 0
ACTIVOS DIFERIDOS						
Menos amortización acumulada	\$ 0	-\$ 3.997.400	-\$ 7.994.800	-\$ 11.992.200	-\$ 15.989.600	-\$ 19.987.000
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 19.987.000	\$ 15.989.600	\$ 11.992.200	\$ 7.994.800	\$ 3.997.400	\$ 0
ACTIVOS TOTALES	\$ 243.682.905	\$ 341.463.601	\$ 415.264.980	\$ 495.622.405	\$ 580.954.087	\$ 674.452.069
PASIVO						
PASIVOS CORRIENTES						
Obligaciones financieras corto plazo	\$ 2.998.907	\$ 3.452.228	\$ 3.974.068	\$ 4.574.797	\$ 0	\$ 0
Impuesto de renta y complementarios	\$ 0	\$ 35.272.861	\$ 40.234.393	\$ 44.492.933	\$ 47.979.411	\$ 50.501.448
Impuesto de Industria y Comercio	\$ 0	\$ 2.428.941	\$ 2.556.780	\$ 2.684.619	\$ 2.812.458	\$ 2.940.297
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 2.998.907	\$ 41.154.030	\$ 46.765.242	\$ 51.752.349	\$ 50.791.869	\$ 53.441.745
PASIVOS NO CORRIENTES						
Obligaciones financieras largo plazo	\$ 12.001.093	\$ 8.548.865	\$ 4.574.797	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 12.001.093	\$ 8.548.865	\$ 4.574.797	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PASIVOS TOTALES	\$ 15.000.000	\$ 49.702.895	\$ 51.340.039	\$ 51.752.349	\$ 50.791.869	\$ 53.441.745
PATRIMONIO						
Capital social	\$ 228.682.905	\$ 228.682.905	\$ 228.682.905	\$ 228.682.905	\$ 228.682.905	\$ 228.682.905
Reserva legal acumulada	\$ 0	\$ 6.307.780	\$ 13.524.204	\$ 21.518.715	\$ 30.147.931	\$ 39.232.742
Utilidad del ejercicio	\$ 0	\$ 56.770.021	\$ 64.947.812	\$ 71.950.602	\$ 77.662.946	\$ 81.763.295
Utilidades o excedentes acumulados	\$ 0	\$ 0	\$ 56.770.021	\$ 121.717.833	\$ 193.668.435	\$ 271.331.381
PATRIMONIO TOTAL	\$ 228.682.905	\$ 291.760.706	\$ 363.924.942	\$ 443.870.055	\$ 530.162.217	\$ 621.010.323
TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO	\$ 243.682.905	\$ 341.463.601	\$ 415.264.980	\$ 495.622.405	\$ 580.954.087	\$ 674.452.069

Fuente: Elaboración propia.

5.8 EVALUACIÓN FINANCIERA

5.8.1 Razones financieras

5.8.1.1 Razones de liquidez

Tabla 81. Razones de liquidez.

RAZONES DE LIQUIDEZ	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Razon corriente	6,92	7,97	9,03	11,16	12,62
Prueba acida**	6,92	7,97	9,03	11,16	12,62
Capital de trabajo neto	\$ 243.836.064	\$ 326.144.608	\$ 415.633.302	\$ 516.043.841	\$ 621.010.323

Fuente: Elaboración propia.

- La razón corriente tiene una liquidez de 6,62 lo que quiere decir que la inversión corriente cubrirá la financiación a corto plazo 6,62 veces.
- Respecto a la prueba acida, el instituto cubrirá sus deudas a corto plazo debido a que se cuenta con \$6,62 en activos líquidos para pagar cada \$1 de pasivo corriente, por lo cual, se tendrá la capacidad de cubrir con las obligaciones por el exceso de activos líquidos.
- El Instituto Red M necesitara de \$234.836.064 en el año 1 para cubrir los diferentes gastos de operación luego de cubrir obligaciones.

5.8.1.2 Razones de operación

Tabla 82. Razones de operación.

RAZONES DE OPERACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rotacion activo corriente	2,84	2,29	1,91	1,65	1,45
Rotacion activo fijo	20,00	28,07	44,21	92,63	#DIV/0!
Rotacion activo total	2,37	2,05	1,81	1,61	1,45

Fuente: Elaboración propia.

- La rotación del activo corriente mide el manejo del activo líquido, es decir, por cada \$2,84 en ingresos generará el instituto por cada \$1 invertido en activos. El Instituto Red M presentará eficacia al utilizar activos en la generación de ingresos.
- La rotación de activo fijo es elevada debido a que refleja la cantidad de veces que se utiliza el activo fijo para generar ingresos y de lo cual se interpreta la eficiencia en el manejo de dicho activo.

- La rotación del activo total permite conocer si el Instituto Red M produce el volumen suficiente en ventas que ayude a justificar la inversión en activos totales, se busca obtener la mayor cantidad de ventas con una mínima inversión.

5.8.1.3 Razones de endeudamiento

Tabla 83. Razones de endeudamiento.

RAZONES DE ENDEUDAMIENTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Endeudamiento total	14,56%	12,36%	10,44%	8,74%	7,92%
Cobertura intereses	54,78	80,92	137,27	393,92	22,00
Índice participación patrimonial	85,44%	87,64%	89,56%	91,26%	92,08%

Fuente: Elaboración propia.

- El endeudamiento total indica el porcentaje de participación de los acreedores del instituto, al ser de 14,56% la protección contra pérdidas que se puedan sufrir es un porcentaje bajo. Permitiendo tener un riesgo financiero relativamente bajo.
- Para el periodo del año 1, el flujo de caja será de 54,78 veces superior a las cargas financieras que se deben pagar.
- El índice de participación patrimonial refleja que el 85,44% del activo total es propio del Instituto Red M.

5.8.1.4 Razones de rentabilidad

Tabla 84. Razones de rentabilidad.

RAZONES RENTABILIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Margen bruto utilidad	63,93%	63,29%	62,48%	61,50%	60,35%
Margen utilidad neta	7,79%	8,47%	8,93%	9,20%	9,27%
Rendimiento activos	18,47%	17,38%	16,13%	14,85%	13,47%

Fuente: Elaboración propia.

- El margen bruto de utilidad indica que por cada \$100 en ventas, se gana \$63,93 en utilidad bruta, que representa los costos de operación frente a ingresos operacionales, el resultado es elevado debido al costo del curso y al nivel de inflación.
- El margen de utilidad neta indica que por cada \$100 en ventas, se gana \$7,79 en utilidad neta. Este indicador mide la capacidad del instituto en generar utilidad por cada peso en ventas.

- El rendimiento de activos indica que por cada \$100 de activos utilizados en el instituto, se genera \$18,47 pesos de utilidad neta.

5.8.2 Indicadores de viabilidad

Tabla 85. Indicadores de viabilidad.

Prima de riesgo al riesgo	10%
Inflación ⁸⁷	5,62%
TMAR recursos propios	16,18%
Recursos crédito	15,12%
TMAR Banco	21,59%
Porcentaje aportación recursos propios	93,84%
Porcentaje aportación Banco	6,16%
TMAR MIXTA	16,51%
TMAR MIXTA DEFLACTADA	11,19%

Fuente: Elaboración propia.

5.8.2.1 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Con base en los resultados, la tasa interna de retorno en el proyecto de factibilidad se establece en 33,71% de rentabilidad producida por el capital invertido. Se puede intuir que la tasa es elevada, debido a que los parámetros son más volátiles y la economía para este sector estudiado va en un gran crecimiento. Además, al ser un modelo de negocio digital, su inversión es limitada respecto a otro modelo de negocio en la que se tendría que realizar adquisición de maquinaria o inventarios.

⁸⁷ La inflación de 9,23% para el año 2022 en el mes de mayo.

5.8.2.2 Valor Presente Neto (VPN)

De acuerdo con los resultados, el VPN de los flujos de efectivo proyectados se estableció en \$ 140.146.863, lo que indica que es financieramente atractivo y aceptable, debido a que el capital invertido en el proyecto rendirá con una riqueza adicional al VPN.

5.8.2.3 Período de recuperación

Tabla 86. Período de recuperación proyectado a 5 años.

	CONCEPTO		
	FLUJO DE EFECTIVO NETO	VNA	VALOR RECUPERADO
AÑO 0	-\$ 228.682.905	-\$ 228.682.905	
AÑO 1	\$ 111.899.073	\$ 96.038.652	\$ 96.038.652
AÑO 2	\$ 87.919.756	\$ 64.762.798	\$ 160.801.450
AÑO 3	\$ 94.475.801	\$ 59.728.180	\$ 220.529.630
AÑO 4	\$ 99.450.059	\$ 53.961.412	\$ 274.491.043
AÑO 5	\$ 107.616.359	\$ 50.115.968	\$ 324.607.011

Fuente: *Elaboración propia.*

Para la determinación con exactitud se realiza el siguiente calculo:

- El periodo de recuperación total es 1.
- Se calcula el costo no recuperado al inicio del año 1: \$ 111.899.073 – \$96.038.652 = \$15.860.421.
- Se divide el costo no recuperado entre el flujo de efectivo neto del año 2, \$87.919.756: \$ 15.860.421/ \$ 87.919.756= 0,18 periodo
- Se debe sumar al periodo 1 el valor que se calculó (0,18).
- El periodo de recuperación de la inversión realizada en la factibilidad es de 1,18 periodos.

Este periodo de recuperación es corto debido al mercado objetivo en el que está inmerso el Instituto Red M, debido al gran crecimiento, además de ser rentable para la empresa.

5.8.2.4 Punto de equilibrio

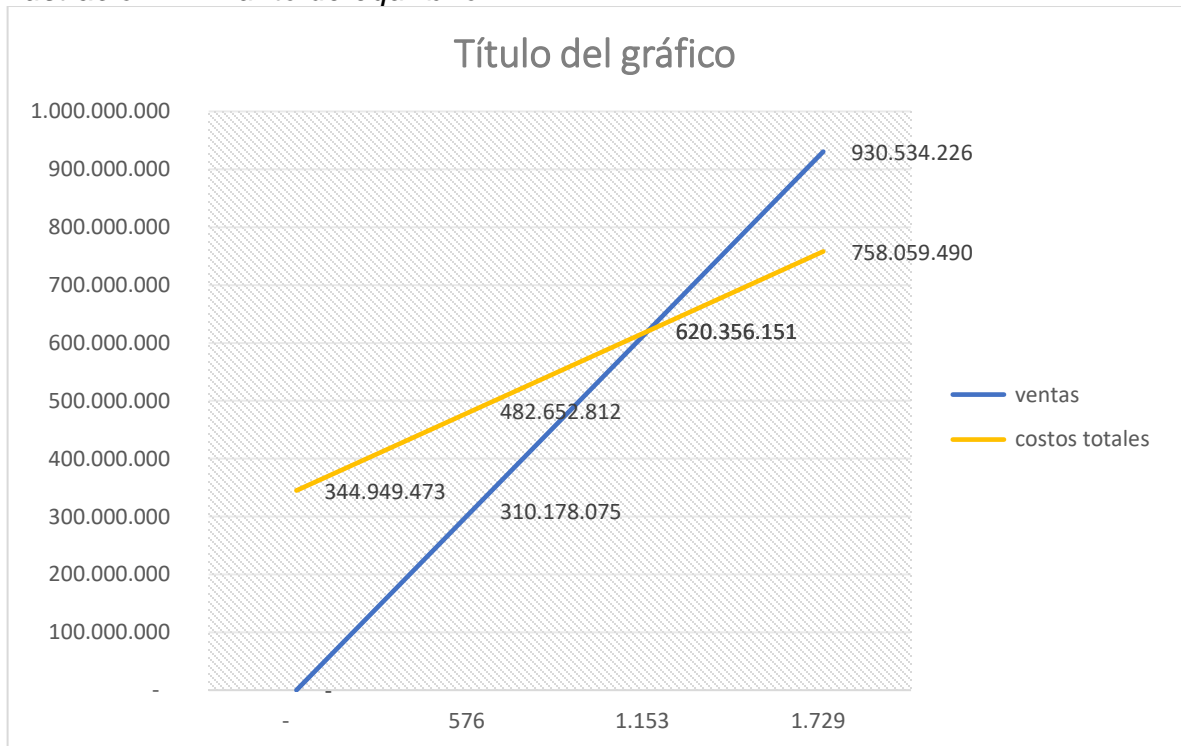
Tabla 87. Resultados del Punto de equilibrio.

PUNTO DE EQUILIBRIO	RESULTADO
En función de la capacidad instalada (%)	76,62%
En función de cantidades producidas (Q)	1.153
En función de volumen de ventas (\$)	\$ 620.356.151
En función del número de días año	280

Fuente: Elaboración propia.

Se observa que, para llegar al punto de equilibrio, se debe superar los 268 días.

Ilustración 22. Punto de equilibrio.



Fuente: Elaboración propia.

5.9 TAMAÑO DEL PROYECTO

Para determinar la clasificación en el tamaño del instituto, se tendrá como un criterio los ingresos por actividades ordinarias proyectadas anualmente de la empresa. Esto debido a que el sector económico en el que está inmerso el instituto se proyecta como rentable en la actualidad y mejorará en el transcurso de los años. Antes que nada, los criterios como la tecnología y equipos, número de empleados y el análisis del mercado no se tendrán en cuenta como criterios de evaluación en el tamaño de la empresa.

Ahora bien, al tener el criterio de los ingresos para definir el tamaño de la empresa se utilizarán los rangos para determinar el valor de los ingresos por actividades ordinarias anuales del sector económico. El instituto pertenece al sector de servicios, por ende, la clasificación con base en los ingresos se encuentra en el rango inferior a 32.988 UVT (\$809.647.106 => 21.304 UVT)⁸⁸, por lo tanto, el instituto se establece como microempresa según el criterio evaluado.

⁸⁸ MINCOMERCIO, Criterios de clasificación de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, [en línea]. Disponible en: <https://www.mipymes.gov.co/temas-de-interes/definicion-tamano-empresarial-micro-pequena-mediana>

6 CONCLUSIONES

Mediante las consultas realizadas del sector de educación informal demuestran que el mercado educativo virtual va en gran crecimiento, lo que lo convierte en una oportunidad para que el Instituto Red M supla el incremento de la demanda que surge año tras año, esto debido a que las personas están entendiendo que el aprendizaje constante es crucial para tener sostenibilidad en las empresas.

En el estudio de mercado, se aprecia que el curso segmentación y prospección de clientes en comercio electrónico a ofrecer contempla temas y metodologías que cumplen con criterios que están a la vanguardia del comportamiento de los mercados actuales y debido al nivel de especialización del curso. Respecto a los aspectos diferenciadores, se plantean y explican las cuatro formas que hacen al Instituto Red M diferente por medio de su mercado objetivo específico, la oferta del servicio es avanzada en el tema, la comunicación y marketing empleados para generar posicionamiento y alcance de la marca y la razón de ser por medio de la cultura organizacional ofrecida en la propuesta de valor al empleado.

Frente a los resultados de la encuesta, se intuye que las micro y pequeñas empresas aún no aplican el comercio electrónico como tal, recurren en gran medida al crecimiento orgánico y eso se refleja en el nivel de conocimientos y capacidades en el tema, permitiendo tener gran proyección en la demanda. Frente a la competencia se presenta un gran reto, pero un punto relevante para el Instituto Red M es que ofrece un servicio especializado en un tema específico permitiendo crear un nicho y autoridad en el tema de la prospección para dos industrias específicas.

Para la comercialización y distribución se planea utilizar los métodos más eficaces conocido en el marketing digital para potenciar las ventas, posicionamiento y confianza en la marca, con el apoyo de plataformas y herramientas digitales que cumplen funciones relevantes para tareas específicas. Por consiguiente, el precio

es apreciado respecto a la percepción de valor en el curso por el nivel de especialización.

En lo esencial del estudio técnico, no se modifica el servicio mínimo viable presentado en el estudio de mercados debido a la metodología a impartir se ajusta a lo requerido para aprender del tema de segmentación y prospección de clientes. En función de lo planteado en los recursos clave, los equipos de cómputo y audiovisual (recurso tecnológico duro) son esenciales para el trabajo operativo y el CRM, diseño de la metodología, plataformas y herramientas digitales (recurso tecnológico blando), y con ellas, las más representativas que es Tutor LMS y Zoom.

Dentro de este orden de ideas, en el estudio administrativo se presenta la constitución del Instituto Red M S.C.A debido a que se integra adecuadamente al modelo de negocio. En este estudio se presenta el recurso humano clave para el funcionamiento del instituto que comprende los docentes responsables del acompañamiento en la clase sincrónica, el community manager e ingeniero en sistemas como recursos humanos clave.

Se plantea entonces el estudio financiero el cual genera resultados económicos satisfactorios para el instituto. En habidas cuentas, la tasa interna de retorno (TIR) es de 33,71%, puede verse muy elevada, pero cabe resaltar el modelo de negocio al que pertenece, el mercado específico, el servicio especializado, el gran crecimiento que ha tenido y seguirá teniendo el comercio electrónico y lo más importante, que potencia en gran medida las ventas de las empresas, es por tal motivo el alto valor de curso.

Respecto al valor presente neto (VPN) se establece en \$ 140.146.863, de igual forma es elevado, pero hay que considerar la exoneración del impuesto IVA, el bajo riesgo y el costo del servicio frente a su precio. Además, el periodo de recuperación proyectado es de un año y dos meses: 1 año con 2 meses y 5 días.

Según las conclusiones de los índices financieros, el instituto presenta buenos resultados respecto a los niveles de liquidez, endeudamiento respecto al cubrimiento de las obligaciones financieras, la solidez en las operaciones y la buena rentabilidad gracias al margen de utilidades.

Según el análisis al punto de equilibrio, se estima que hace falta vender 1.153 cursos con un volumen de ventas de \$ 620.356.151 en 280 días para empezar a tener ganancias. Para finalizar, el tamaño del Instituto Red M como empresa, se establece en pequeña empresa debido a que su rango de ingresos se ubica inferior a 32.988 UVT, más específicamente 21.304 UVT.

Para concluir, el proyecto de factibilidad generado resulta ser viable económicamente ya que con los recursos económicos consigue sus objetivos, genera grandes beneficios y logra conseguir rentabilidad suficiente que compensará el riesgo que se presente. El proyecto de factibilidad es sostenible en el tiempo al incorporar criterios y objetivos en tres aspectos: social al contribuir con el crecimiento de las empresas, económico por el rendimiento financiero, y medioambiental por el bajo impacto en emisiones.

7 RECOMENDACIONES

Desde una perspectiva más general, se pueden originarse estudios posteriores relacionados o complementarios que contribuyan a mejorar la metodología de la temática en segmentación y prospección de clientes para el comercio electrónico debido a los avances en las plataformas y herramientas digitales o los cambios progresivos de las redes sociales y el comportamiento del consumidor.

Debe señalarse la perspectiva académica más general aprendida durante la carrera debido a que es importante en la realización del trabajo debido a que importa, y por muchas razones. En este sentido se comprende que el verdadero valor de la carrera en Gestión Empresarial no está en las clases, la universidad es demasiado cara como para solo tomar clases, y cara no se refiere a dinero, se refiere al tiempo invertido como para hacer lo mínimo indispensable. Lo que se quiere hacer entender es lo siguiente, la carrera de Gestión Empresarial es de diferenciación más que de profesionalización, es importante desarrollar las habilidades y conocimientos que requiere sacar una factibilidad adelante o desempeñarse con altas competencias en el mundo laboral.

Desde el punto de vista práctico, el realizar el proyecto de factibilidad generó los conocimientos necesarios para la gestión y creación de empresas que requiere un profesional en gestión empresarial. Este aprendizaje ha contribuido al desarrollo de diferentes actividades en temas empresariales y el desenvolvimiento efectivo en las labores requeridas.

Por último, se recomienda replicar este trabajo de factibilidad a sectores que ofrecen servicios en comercio electrónico para que sirva como guía en los conocimientos necesarios para el trabajo de segmentación y prospección de clientes.

BIBLIOGRAFÍA

ACIS, Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE), Comercio electrónico en 2020 y perspectivas 2021, 2021 [en línea] Disponible en: <https://www.acis.org.co/portal/content/noticiasdeinteres/la-cámara-colombiana-de-comercio-electrónico-presenta-el-informe-de-cierre-sobre-el-comercio>

ANDI, Novedades tributarias, [enlace]. Septiembre 9 de 2021. Disponible en: http://www.andi.com.co/Uploads/Novedades%20Tributarias%20-%20septiembre%209%202021_637668042023428592.pdf

CARLOS MUÑOZ, La era digital, 2018 [en línea]. Disponible en: https://www.youtube.com/watch?v=CEsR21_4jPI

CARMEN GARCÍA, El economista.es, Las escuelas de negocios aumentan sus inscripciones tras la Covid-19. Disponible en: <https://www.eleconomista.es/economia/noticias/11121532/03/21/Las-Escuelas-de-Negocios-aumentan-sus-inscripciones-tras-la-Covid19.html>

CCB, Descripción actividades económicas (Código CIU), Disponible en: <https://linea.ccb.org.co/descripcionciu/>

CCB, En primer trimestre de 2021 aumento 16,2% la creación de empresas en la Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2021, Disponible en: <https://www.camaradirecta.com/noticias/en-primer-trimestre-de-2021-aumento-162-la-creacion-de-empresas-en-la-camara-de-comercio-de-bucaramanga/>

Código de Comercio de Colombia, Artículo 343. Constitución de sociedades en comandita por acciones. [enlace], Disponible en: <https://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2021/03/CodigodeComercio-2.pdf>

CONPES 3701, Lineamientos de política para ciberseguridad y ciberdefensa. Disponible en <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3701.pdf>

CONPES 3956, Política de formalización empresarial, Disponible en: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3956.pdf>

CONPES, Política Nacional de ciencia, tecnología e innovación 2021-2030. Disponible en: https://fup.edu.co/wp-content/uploads/2020/09/documento_conpes_ciencia_tecnologia_e_innovacion.pdf

CONPES 3975, Política Nacional para la transformación digital e inteligencia artificial. Disponible en: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3975.pdf>

Connectleads. [enlace de cotización]. Disponible en: https://connectio.io/connectleads/#increase_sales

COPYPARAFUNNELS, citado por ENRIQUE GÓMEZ, Qué es la escalera de valor, 2019, [en línea]. Disponible en: <https://copyparafunnels.com/escalera-de-valor/>

Cotización, [enlace]: <https://www.mueblesya.com.co/producto/silla-australia-presidente-base-aluminio>

Cotización, [enlace]: <https://www.mueblesya.com.co/producto/silla-australia-grerente-base-nylon>

Cotización, [enlace]: <https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/437300/silla-tandem-4-puestos-241x76-plata/437300/?queryId=e85cf790-66d2-4395-abd1-b8a14452bba4>

Cotización, [enlace]: <https://consumer.huawei.com/co/laptops/matebook-d-15/buy/>

Cotización, [enlace]: <https://www.amazon.com/-/es/Xiaomi-11T-compatible-desbloqueado-automóvil/dp/B09MBCBF77?th=1>

CUIDAMOS, Consultoría y asesoría, Planes y precios SG-SST, [en línea], Disponible en: <https://cuidamos.com.co/planes/>

DECRETO 406 DE 2001, [enlace]. Disponible en: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=7466>

DOTHEGAP TEAM, Qué es la educación informal y por qué es importante. Disponible en: <https://dothegap.com/blog/que-es-la-educacion-no-formal-y-por-que-es-importante/>

DOUGLAS DA SILVA, Zendesk, ¿Cómo hacer seguimiento de leads y aumentar las conversiones?, 2021. Disponible en: <https://www.zendesk.com.mx/blog/seguimiento-de-leads/>

ELEGANTTHEMS. DIVI, [enlace de cotización]. Disponible en: <https://www.elegantthemes.com/join/>

ESCUELA DE MARKETING AND WEB, Qué es el proceso de compra del consumidor. [en línea], Disponible en: <https://escuela.marketingandweb.es/proceso-de-compra/>

GEOSOCIAL, Estudios de impacto ambiental, [en línea], Disponible en: <https://www.geosocialltda.com/servicios-planos-manejo-ambiental.html#estudiosDeAmbiental>

HALCONES DE VENTAS, Principio fundamental: primero audiencia y comunidad, luego ventas, 2018. p. 81.

IMAGEN CORPORATIVA, Precios del diseño, [enlace]. Disponible en: <https://www.disenoiimagencorporativa.com.mx/precios-diseno-logotipos-imagen-corporativa.html>

IMPULSE, Las 8 fases del proceso de compra en un e-commerce, [en línea], Disponible en: <https://blog.impulse.pe/ecommerce-8-fases-proceso-compra>

JOSÉ LUIS BOZAL, El papel de las escuelas de negocios en el desarrollo de un nuevo modelo económico, [en línea] Disponible en: <https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/381/Jos%C3%A9%20Luis%20Bozal.pdf>

Keap Max Classic. [enlace de cotización]. Disponible en: <https://keap.com/pricing>

LEY 1480 DE 2011, Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones. Disponible en: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1480_2011.html

MARCELO MORALES, Educación informal: una oportunidad para aprender. Disponible en: <https://repositorio.cfe.edu.uy/bitstream/handle/123456789/947/Morales%2CM.Educacion.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

MercadoPago es una aplicación de pagos online y tiendas físicas. Disponible en: https://www.mercadopago.com.co/ayuda/Cu-nto-cuesta-recibir-pagos_220

MINCOMERCIO, Criterios de clasificación de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, [en línea]. Disponible en: <https://www.mipymes.gov.co/temas-de-interes/definicion-tamano-empresarial-micro-pequena-median>

MINEDUCACIÓN, ¿Qué es educación informal?, [en línea], Disponible en: https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-355413_recurso_pdf_FAQ.pdf

MINEDUCACIÓN, Educación virtual o educación en línea, [en línea], Disponible en:
https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-196492.html?_noredirect=1

NOELIA GARCÍA / LAURA BARTOLOMÉ, El economista.es, Las escuelas de negocios se reinventan tras el Covid-19. Disponible en:
<https://www.eleconomista.es/especial-formacion/noticias/11215649/05/21/Las-escuelas-de-negocio-se-reinventan-tras-el-Covid19.html>

Pretty Link. [enlace de cotización]. Disponible en:
<https://prettylinks.com/pricing/plans/>

STATISTA, Estadísticas sobre comercio electrónico mundial, 2020 [en línea]
Disponible en: <https://es.statista.com/map/mundial/sectores/comercio-electronico>

TalentLyft es un software de contratación en línea con soluciones de marketing de contratación y sistema de seguimiento de candidatos. Disponible en:
<https://www.talentlyft.com/en/resources/what-is-employee-value-proposition-evp>

THE CONVERSATION, Las tendencias 7 educativas para la nueva era, [en línea]
Disponible en: <https://theconversation.com/las-7-tendencias-educativas-para-la-nueva-era-149489>

TITULAR:COM, ¿Qué es el Inbound Marketing, 2021 Disponible en:
<https://www.titular.com/blog/que-es-inbound-marketing>

TUTOR LMS, Sistema de Gestión de Aprendizaje, [enlace]. Disponible en:
<https://www.themeum.com/tutor-lms/pricing/>

VILMA NÚÑEZ. Curso online, Cómo crear un funnel paso a paso. [en línea].
Disponible en:
<https://www.youtube.com/watch?v=9WK7RkPXc6s&list=WL&index=48>

Wondershare Filmora. [enlace de cotización]. Disponible en:
<https://filmora.wondershare.net/es/shop/buy/buy-video-editor.html>

WordPress. [enlace de cotización]. Disponible en: <https://wordpress.com/es/pricing/>

ZOOM, Business. [enlace de cotización]. Disponible en:
https://zoom.us/buy?plan=pro&from=pro#zp_v2

ANEXO
UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
ENCUESTA DIRIGIDA A MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS

Objetivo: Realizar una investigación de mercados dirigida a micro pequeñas empresas del Área Metropolitana de Bucaramanga con el propósito de recolectar información que permita medir el nivel de aceptación frente al instituto de educación informal de comercio electrónico (e-commerce). La información obtenida del presente cuestionario es estrictamente confidencial y de carácter académico por lo que no será compartido ni publicado en el reporte ninguna referencia respecto a la empresa o datos personales brindados.

Nombres:

Razón social:

Correo institucional:

Tipo de actividad económica a la que pertenece su empresa:

- Industria Manufacturera
- Comercio / Comercio electrónico
- Profesionales, científicas y técnicas
- Actividades de servicios administrativos
- Información y Comunicaciones

1. ¿Han recibido capacitación en comercio electrónico?

- Si
- No

2. ¿Utiliza actualmente un canal digital para comercializar sus productos o servicios?

- Si
- No

Si la respuesta es negativa pasar a la 4.

3. ¿Qué tipo de canales digitales utiliza para sus actividades comerciales?

- Canal digital propio
- Redes sociales (Facebook, Instagram, Youtube, etc.)
- WhatsApp / Messenger / Telegram
- Comercio electrónico (Éxito, Jumbo, Falabella, Lopido, Mercado Libre, etc.)

4. ¿Conoce algún tipo de curso en comercio electrónico?

- Sí
- No

Si la respuesta es negativa pasar a la 12.

5. ¿Ha realizado este tipo de cursos?

- Sí
- No

Si la respuesta es negativa pasar a la 11.

6. Si los ha realizado en cual instituto, programa o empresa los ha realizado.

7. ¿Qué modalidad de curso realizó?

- Curso virtual
- Curso a distancia

- Curso presencial
- Curso semipresencial
- Diplomado
- Mentoría

8. ¿Cuántas horas dedico según la modalidad del curso?

	0 - 40	40-80	80-120	120-140
Curso virtual				
Curso de acción				
Curso a distancia				
Curso presencial				
Curso semipresencial				
Diplomado				
Mentoría				

9. ¿El curso realizado fue de forma gratuita?

- Si
- No

Si la respuesta es afirmativa pasar a la 11.

10. ¿En qué rango de precio se encuentra el valor del curso realizado?

	\$0- \$100.000	\$100.001- \$200.000	\$200.001- \$300.000	\$300.001- \$400.000	+ \$400.000
Curso virtual					
Curso de acción					
Curso a distancia					
Curso presencial					
Curso semipresencial					
Diplomado					
Mentoría					

11. A través de qué medio se enteró de los diferentes cursos en comercio electrónico.

- Redes sociales (Facebook, Instagram, Youtube, etc.)
- WhatsApp / Messenger / Telegram
- Canales tradicionales (Televisión, Radio, Prensa, etc.)

12. ¿Considera que se justifica para su empresa la implementación del comercio electrónico?

- Si
- No

13. Si su respuesta fue afirmativa ¿Cuáles factores considera correcto para justificar el capacitarse en comercio electrónico?

- Relevancia actual de vender online
- Fortalecer relación/Valor agregado clientes
- Alto costo beneficio/facilita procesos
- Aumentar la participación de mercado
- Eficiencia en tiempo
- Posicionamiento marca
- Desarrollo en proceso
- Pagos en línea
- Ampliar información del producto
- Reto crear cultura

- Retos en logística

14. ¿Qué dificultades y barreras considera que se presentan en la implementación del comercio electrónico?

- Logística de despacho y distribución
- Confianza de los usuarios para realizar pagos a través de la pasarela
- Seguridad digital
- Puesta a punto de la pasarela de pagos
- Diseño y carga de catálogo
- Desconocimiento de requisitos legales entorno al comercio electrónico
- Falta de talento

15. ¿Estaría de acuerdo con la creación de un instituto que enseñe comercio electrónico en Bucaramanga?

- Si
- No

Si la respuesta es negativa finalice la encuesta.

16. ¿Estaría dispuesto a realizar un curso en el nuevo Instituto?

- Si
- No

Si la respuesta es negativa, finalice la encuesta.

17. Considera relevante capacitarse específicamente en el área de prospección de clientes con el propósito de seleccionar a sus posibles clientes para entrar en contacto con ellos y ofrecer sus productos o servicios.

- Si
- No
- No sabe

18. ¿Cuál modalidad preferiría realizar este tipo de cursos?

- Educación virtual
- Educación presencial
- Educación a distancia

19. ¿Cuántas horas estarían dispuestos a invertir en comercio electrónico?

	0 - 40	40-80	80-120	120-140
Curso virtual				
Curso presencial				
Curso a distancia				

20. ¿En qué rango de precios estaría dispuesto a invertir en el curso de comercio electrónico?

	\$0- \$100.000	\$100.001- \$200.000	\$200.001- \$300.000	\$300.001- \$400.000	+ \$400.000
Curso virtual					
Curso presencial					
Curso a distancia					

21. Mediante qué medios les gustaría conocer de la institución y de los nuevos cursos en comercio electrónico

- Redes sociales (Facebook, Instagram, Youtube, etc.)
- WhatsApp / Messenger / Telegram
- Canales tradicionales (Televisión, Radio, Prensa, etc.)