



Universidad Internacional de La Rioja
Facultad de Empresa y Comunicación

Máster Universitario en Dirección y Administración de
Empresas /
Master in Business Administration (MBA)

Plan de Negocio sobre la creación del Aplicativo “Ticheame” para brindar servicios de enseñanza diversos.

Trabajo fin de estudio presentado por:	José Francisco Giorgi Zariquiey
Tipo de trabajo:	Plan de Negocio
Modalidad (Individual/Grupal)	Individual
Director/a:	Prof. José Lominchar Jiménez
Fecha:	23/02/2021

RESUMEN

El presente Plan de Negocio tiene como objetivo analizar la viabilidad económica de crear un aplicativo en Perú. Este servirá para que alumnos y padres de familia con hijos en el colegio o la universidad puedan realizar búsquedas de profesores y contactar con ellos para recibir clases de refuerzo en diversas asignaturas de manera rápida y sencilla.

La propuesta de valor de este proyecto recae en dos públicos objetivos: los profesores que podrán ofertar su servicio en el aplicativo y los alumnos o sus padres que podrán buscar los docentes que más se adecúen a su necesidad de aprendizaje.

El nombre de aplicativo será “Ticheame”. Este nombre se toma de la frase en inglés “Teach me” que significa enseñame. Con ello, se busca lograr una fácil recordación y posicionamiento de la marca por la relación que guarda este nombre con el núcleo del negocio.

Se van a exponer en este trabajo académico cómo los factores del entorno general afectan directamente al desarrollo del proyecto. Se analizará, en efecto, como la inestabilidad política y la incertidumbre económica pueden ser negativas y como los factores sociales y culturales; además del desarrollo tecnológico y su cobertura en el Perú, pueden ser un punto de apoyo importante para el éxito de este aplicativo.

Por otro lado, se explicará a detalle como los factores del entorno específico afectan al negocio en diversos niveles. En este apartado se destaca el riesgo que tiene el negocio por el bajo nivel de negociación con los proveedores y la principal ventaja competitiva que tiene: ser pioneros en el mercado peruano y sudamericano con este tipo de aplicativo.

Un punto clave dentro de este trabajo es la ventaja competitiva principal del negocio. El documento presenta la importancia y la ventaja de empezar navegando el mercado con una estrategia de océano azul y que estrategias podemos usar para defender la posición que tendrá el aplicativo en Perú y luego en otros países.

La cadena de valor es una herramienta importante que se usa en este documento y destaca la ventaja de no necesitar realizar grandes inversiones, tener planillas importantes o trabajar con activos fijos. Este negocio está pensado iniciar como una startup y busca ser desarrollado

con una inversión pequeña al principio que luego irá en aumento adaptándose al crecimiento exponencial en ventas proyectado en los primeros cinco años.

Los análisis presentados a lo largo de trabajo se pueden visualizar dentro de una matriz FODA y además se está presentado una matriz CAME que indica como podemos aprovechar las fortalezas y oportunidades, defendernos de las amenazas y controlar las debilidades por medio de estrategias definidas. Entre estas destacan, como combatir las bajas barreras de entrada, como minimizar el riesgo de tener un solo proveedor de tecnología para el aplicativo, como combatir los productos sustitutos, entre otras. Además, con el Business Model Canvas se presenta un análisis detallado de los recursos y capacidades necesarios para llevar adelante este proyecto y como obtener la propuesta de valor mencionada en los primeros párrafos.

Se ha realizado un desarrollo de la estructura del aplicativo. Se están presentado una maqueta y un logo que van de acuerdo con las ideas de comunicación se quieren realizar por medio de la estrategia de Marketing. La forma de comunicación al mercado de este APP se realizará por medio de marketing digital. Se harán inversiones en SEM, manejo de contenido para aumentar el tráfico orgánico SEO y se utilizarán diversas redes sociales como Facebook, TikTok, Instagram y LinkedIn para llegar a los diferentes targets que tiene la empresa.

Como no existe información anterior sobre un aplicativo similar, se ha pensado en hacer una prueba por los primeros seis meses para verificar los resultados de las campañas de comunicación digital que se implementarán. Por tanto, en el apartado de Marketing, se presentarán dos escenarios; uno optimista y otro pesimista para medir los posibles resultados de estas campañas.

En cuanto a precios, se ha desarrollado una estrategia de precios escalonados para que los profesores puedan cobrar por su servicio de enseñanza de acuerdo con su experiencia y que los alumnos o padres de familia tengan diversas posibilidades de escoger a un profesor por sus capacidades, comentarios dentro del aplicativo y los recursos económicos que tengan.

Finalmente, se presenta un plan de ventas basado en el crecimiento de la empresa en tres años. Además, se presentan los gastos financieros, una Balance General y un Estado de Ganancias y Pérdidas para mostrar la rentabilidad que puede llegar a tener este negocio. Se presentan algunos ratios y la TIR del proyecto.

ABSTRACT

The objective of this Business Plan is to analyze the economic viability of creating an APP in Peru. This will help students and parents with children at school or university to search for teachers and contact them to receive reinforcement classes in various subjects quickly and easily.

The value proposition of this project has two target audiences: the teachers who will be able to offer their service in the application and the students or their parents who will be able to find the best teachers to their learning needs.

The name of the application will be "Ticheame". This name is taken from the English phrase "Teach me" which means teach me. With this, it is sought to achieve an easy memory and positioning of the brand due to the relationship that this name has with the core of the business.

They will be exposed in this academic paper as the factors of the general environment directly affect the development of the project. It will, in effect, analyze how political instability and economic uncertainty can be negative and how social and cultural factors; In addition to the technological development and its coverage in Peru, they can be an important support point for the success of this APP.

On the other hand, it will be explained in detail, how the factors of the specific environment affect the business at various levels. In this section, the risk that the business has due to the low level of negotiation with suppliers and the main competitive advantage it has: to be pioneers in the Peruvian and South American market with this type of APP is highlighted.

A key point in this paper is the main competitive advantage of the business. The document presents the importance and advantage of starting by navigating the market with a blue ocean strategy and what strategies we can use to defend the position. The application will have in Peru and later in other countries.

The value chain is an important tool used in this document and highlights the advantage of not needing to make large investments, have large payroll, or work with great assets. This business is intended to start as a startup and seeks to be developed with a small investment

at the beginning that will then increase, adapting to the exponential growth in sales projected in the first five years

The analyzes presented in this document can be viewed within a SWOT matrix and a CAME matrix is also being presented and indicates how we can take advantage of strengths and opportunities or defend ourselves against threats and control weaknesses through defined strategies. These include how to combat low entry barriers, how to minimize the risk of having a single technology provider for the application, how to combat substitute products, among others. In addition, the Business Model Canvas presents a detailed analysis of the resources and capacities necessary to carry out this project and how to obtain the value proposition mentioned in the first paragraphs.

A development of the APP structure has been carried out. A mock-up and a logo are being presented that are in accordance with the communication ideas to be carried out through the Marketing strategy. The form of communication to the market of this APP will be done through digital marketing. Investments will be made in SEM, content management to increase organic SEO traffic and various social networks such as Facebook, TikTok, Instagram and LinkedIn will be used to reach the different targets that the company has.

As there is no previous information on a similar application, it has been thought of doing a test for the first six months to verify the results of the digital communication campaigns that will be implemented. Therefore, in the Marketing section, two scenarios will be presented; one optimistic and the other pessimistic to measure the possible results of these campaigns.

In reference of prices, a scale pricing strategy has been developed so that teachers can charge for their teaching service according to their experience and that students or parents have different possibilities to choose a teacher based on their abilities, comments within the application and the economic resources they have.

Finally, a sales plan based on the growth of the company in 5 years is presented. In addition, financial expenses, a Balance Sheet and a Profit and Loss Statement are presented to show the profitability that this business can have. Some ratios and the TIR of the project are presented.

INDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN.....	2
ABSTRACT	4
1. INTRODUCCION	11
1.1. Planteamiento general: descripción y justificación del proyecto	11
1.2. Objetivos	12
1.2.1 Objetivo General	12
1.2.2 Objetivos Específicos.....	12
1.3. Misión, Visión y Valores.....	13
1.3.1. Misión:	13
1.3.2. Visión:	13
1.3.3. Valores:.....	13
2. Análisis de situación	14
2.1. Análisis del Entorno General.....	14
2.1.1 Dimensión Política.....	14
2.1.2 Dimensión Económica:.....	15
2.1.3 Dimensión Social:	17
2.1.4 Dimensión Tecnológica:	18
2.1.5 Dimensión Legal	18
2.1.6 Dimensión Medio ambiental:.....	19
2.1.7 Perfil estratégico del entorno.	19
2.2. Análisis del Entorno Específico	20
2.2.1. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter	20
2.3 Análisis interno	23

2.3.1 Cadena de Valor	23
2.3.2 Recursos y Capacidades	24
2.3.2 Análisis FODA.....	25
2.3.4 Análisis CAME.....	26
3. Business CANVAS model	27
4. Objetivos específicos.....	28
5. Estrategia de Marketing.....	29
5.1. Segmentación y Posicionamiento.....	29
5.2. Producto y propuesta de valor	30
5.2.1 Maqueta o Prototipo pantalla inicio en el móvil	32
.....	32
.....	32
6. Propuesta de Valor.....	32
7. Estrategia de precios.....	34
8. Previsión de ventas	35
8.1. Escenario Optimista.....	35
8.2. Escenario Pesimista	36
9. Estrategia de comunicación	37
9.1. Campaña SEM y SEO	39
9.2. Fidelización de Clientes por medio de redes sociales.	39
9.3. Métrica esperada del plan piloto en Campaña de Marketing Digital:	40
9.3.1. Escenario Optimista:.....	40
9.3.2. Escenario Pesimista:	41
10. Estrategia de distribución.....	42

11.	Presupuesto de Marketing	42
12.	Plan de operaciones	43
12.1.	Localización	43
12.2.	Definición de procesos relevantes	44
12.3.	Uso de la tecnología	44
12.4.	Estructura de costes	45
13.	Equipo directivo y organización	46
13.1.	Miembros del equipo directivo	46
13.2.	Forma jurídica	46
13.3.	Organigrama.....	47
14.	Plan financiero	48
14.1.	Inversión y financiación inicial	48
14.2.	Ingresos y gastos	49
14.3.	Estados previsionales: Balances y Cuentas de Pérdidas y Ganancias	51
14.4.	Análisis económico y financiero	53
15.	Conclusiones.....	54
16.	Limitaciones y prospectiva	56
17.	Referencias bibliográficas.....	57

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Proyección PBI América Latina	14
Tabla 2. Explicación de Recursos y Capacidades.....	23
Tabla 3. Objetivos específicos del negocio.....	27
Tabla 4. Escenario Optimista de proyección de Ventas	34
Tabla 5. Escenario Pesimista de proyección de Ventas.....	35
Tabla 6. Métricas SEM y Social Media Escenario Optimista.....	39
Tabla 7. Métricas SEM y Social Media Escenario Pesimista.....	40
Tabla 8. Presupuesto de Marketing digital	41
Tabla 9. Cuadro de Procesos Relevantes del negocio	43
Tabla 10. Estructura de Costos 2021 y 2022	44
Tabla 11. Cuadro de Inversión y Financiación Inicial.....	47
Tabla 12. Cuadro de Ingresos y Gastos	48
Tabla 13. Cuadro de proyección de Gastos para cinco años	49
Tabla 14. Estados de Resultados Optimistas y Pesimistas	50
Tabla 15. Balance General del negocio	51
Tabla 16. Cuadro de Tesorería del negocio.....	52
Tabla 17. Cuadro de Ratios y TIR	52

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Universidades con mayor incremento de estudiantes.....	11
Figura 2. Índice de percepción de la corrupción.....	14
Figura 3. Nivel de desempleo en el Perú 2020.....	16
Figura 4. Tipo de cambio PEN soles vs Dólar 2020	16
Figura 5. Crecimiento de Estudiantes en los Institutos y Universidades	17
Figura 6. Crecimiento de la Población Universitaria.....	17
Figura 7. Uso de internet y celulares en el Perú.....	18
Figura 8. Perfil Estratégico PESTEL.....	20
Figura 9. Sistema de Aprendizaje Aprueba de Nivel A.....	21
Figura 10. Cadena de valor del negocio.....	23
Figura 11. Matriz FODA.....	25
Figura 12. Matriz CAME.....	26
Figura 13. Business Model Canvas del Negocio.....	27
Figura 14. Logo Aplicativo Tichéame.....	31
Figura 15. Maqueta del Aplicativo Tichéame.....	32
Figura 16. Sistema de pago Yape por celular.....	35
Figura 17. Embudo de Conversión Aplicativo Tichéame.....	38
Figura 18. Ranking de ciudades en Perú con mayor poder adquisitivo.....	43
Figura 19. Organigrama negocio Tichéame.....	47

1. INTRODUCCION

1.1.Planteamiento general: descripción y justificación del proyecto

El presente proyecto se basa en la creación de un aplicativo móvil que servirá para contactar con un amplio staff de profesores y así obtener clases de refuerzo en diversos temas que nuestro cliente final, los alumnos, requieran.

Dentro de este negocio es importante mencionar que se busca satisfacer las necesidades de dos clientes distintos:

- a. Los profesores que podrán tener una plataforma virtual donde exhibir sus talentos y experiencia educativa ofreciendo sus servicios de enseñanza.
- b. Los alumnos o sus padres que son los clientes finales y usarán el aplicativo para poder conseguir un profesor que se adapte a sus necesidades de aprendizaje según el perfil que tengan, la asignatura que necesiten y el precio que puedan pagar.

La propuesta de valor es crear un contacto, por medio del aplicativo, entre los profesores y los alumnos para poder ofrecer y recibir clases de refuerzo, para un examen o presentación de un trabajo, de una asignatura del colegio, instituto, academia o universidad.

Por todo lo mencionado, Ticheame es una idea novedosa que busca incrementar las oportunidades para enseñar de los profesores y la oportunidad de aprender de manera personalizada de nuestro cliente final que son los alumnos.

La elaboración de este plan de negocio se justifica en el incremento que ha tenido el Perú de universidades e institutos en el siglo XXI. Además de este incremento de casas de estudio, también hay un importante incremento sostenido del alumnado que se matricula año a año en cada una de estas instituciones.

Por tanto, si combinamos el gran avance tecnológico de los aplicativos móviles y el gran crecimiento de personas jóvenes que estudian, se concluye que se tiene un mercado interesante para explotar con este negocio.

Podemos ver en la Figura 1 como han aumentado la cantidad de estudiantes universitarios desde el año 2010 en las universidades más grandes de Perú



Figura 1.

Fuente: Sunedu

1.2. Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Determinar la viabilidad económica de la creación y funcionamiento del aplicativo móvil Ticheame en Perú basado en la premisa de ser un nexo que crea un contacto entre profesores y alumnos para dictar o recibir clases de refuerzo de una asignatura.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Realizar un análisis de la situación completo. Analizar el entorno general y específico que afecten al proyecto para obtener un diagnóstico y poder plantear los objetivos que se quieren alcanzar.
- Hacer una puesta en marcha de este negocio basado en el producto, el precio, las estrategias de comunicación y las operaciones.
- Implementar un análisis financiero para verificar la viabilidad económica de este proyecto analizando los costos de la puesta en marcha, los ingresos y los beneficios para los próximos cinco años.

1.3. Misión, Visión y Valores

Debido a que no existe un negocio similar en Perú y que la idea que presenta este emprendedor es única en este momento, la misión de la compañía se define de la siguiente manera:

1.3.1. Misión:

“Brindar a los profesores de diversas ramas educativas la posibilidad de tener una plataforma virtual donde exponer sus servicios de enseñanza consiguiendo contactos de manera sencilla y rápida dentro de un universo enorme de alumnos. Asimismo, brindar a los alumnos la posibilidad de acceder a educación de calidad por medio de la plataforma virtual para encontrar profesores particulares que puedan ayudarlos en el refuerzo académico de diversas asignaturas.

1.3.2. Visión:

Por otro lado, el horizonte al que este emprendedor quiere llevar la compañía es el siguiente:

“Convertirse en el centro educativo más grande del mundo”

1.3.3. Valores:

Finalmente, estos son los valores que serán pilares de la empresa:

Conectividad: Los clientes siempre están conectados en todo momento y en todo lugar.

Calidad de la enseñanza: Se ofrece enseñanza de calidad buscando la máxima satisfacción de nuestros usuarios.

Innovación: La innovación está siempre presente en todas nuestras decisiones.

Conocimiento: La gestión del conocimiento es el principal recurso en la empresa. Se busca desarrollarlo para lograr los objetivos e incrementar de manera constante la satisfacción de los clientes.

Seguridad: Se brinda un servicio de enseñanza con personas confiables y en ambientes seguros.

Actitud positiva: Atención a los clientes con la mejor actitud solucionando sus problemas de manera eficaz.

Cuidado del medio ambiente: Preocupación por el cuidado del medio ambiente en todas nuestras decisiones.

2. ANÁLISIS DE SITUACIÓN

2.1. Análisis del Entorno General

La empresa funcionará en el Perú. Por tanto, se ha considerado realizar el análisis del entorno general basado en este país. Para esto, se utiliza la herramienta PESTEL que atiende las dimensiones políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales.

2.1.1 Dimensión Política

- El Perú vive un momento de inseguridad política. El presidente actual Francisco Sagasti entró al gobierno luego de una lucha entre los poderes del estado. El Perú ha tenido tres presidentes en 7 días. Todo esto causa inestabilidad política en el país.

- Por otro lado, la corrupción es un problema que tiene el Perú desde hace muchos años.

Los últimos presidentes (desde los años 1990 a la actualidad) se encuentran presos o

fugados lo que causa una desconfianza general en la población. Según el IPC, en el 2019 (Índice de percepción de la corrupción) el Perú mantiene una percepción alta en corrupción con 36 puntos. Ver tabla adjunta.

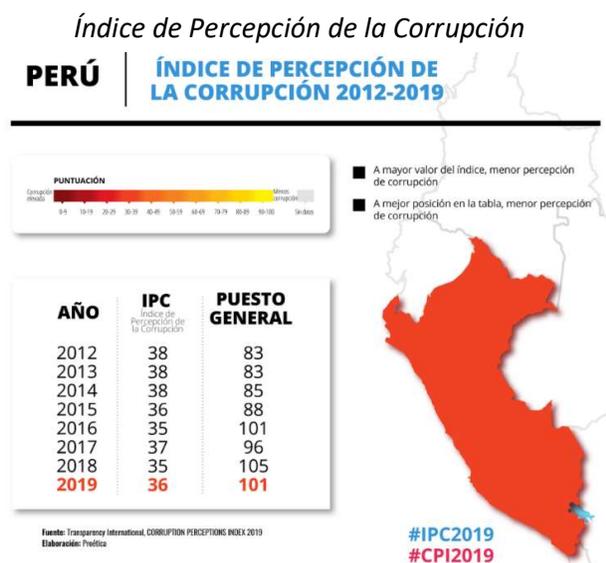


Figura 2.

Fuente IPC 2019

- Por último, el Perú se encuentra a puerta de nuevas elecciones del poder ejecutivo y legislativo. Por tanto, debido a lo mencionado en el punto anterior sobre la corrupción y la desconfianza general, han aparecido en la carrera electoral varios candidatos populistas que pueden afectar el futuro del país. Esto debido al debilitamiento de los partidos políticos tradicionales que son poco estructurados y a otros con escasa vida partidaria.

2.1.2 Dimensión Económica:

- El banco mundial ha proyectado que en el 2020 el Perú será el país con la mayor caída del PBI en Sudamérica debido a los efectos de la Pandemia. El organismo internacional ha proyectado una caída del 12%. En la siguiente tabla se puede corroborar esta información.

Proyección PBI 2020 América Latina

TABLE 2.3.2 Latin America and the Caribbean country forecasts¹
 (Real GDP growth at market prices in percent, unless indicated otherwise)

Percentage point differences
from January 2020
projections

	2017	2018	2019e	2020f	2021f	2020f	2021f
Argentina	2.7	-2.5	-2.2	-7.3	2.1	-6.0	0.7
Belize	1.9	2.1	0.3	-13.5	6.7	-15.6	4.9
Bolivia	4.2	4.2	2.7	-5.9	2.2	-8.9	-1.0
Brazil	1.3	1.3	1.1	-8.0	2.2	-10.0	-0.3
Chile	1.2	3.9	1.1	-4.3	3.1	-6.8	0.1
Colombia	1.4	2.5	3.3	-4.9	3.6	-8.5	-0.3
Costa Rica	3.9	2.7	2.1	-3.3	3.0	-5.8	0.0
Dominica ²	-9.5	0.5	9.6	-4.0	4.0	-8.9	-0.1
Dominican Republic	4.7	7.0	5.1	-0.8	2.5	-5.8	-2.5
Ecuador	2.4	1.3	0.1	-7.4	4.1	-7.6	3.3
El Salvador	2.3	2.4	2.4	-5.4	3.8	-7.9	1.3
Grenada	4.4	4.2	3.1	-9.6	6.5	-12.5	3.6
Guatemala	3.0	3.1	3.6	-3.0	4.1	-6.0	0.9
Guyana	2.1	4.1	4.7	51.1	8.1	-35.6	-2.4
Haiti ³	1.2	1.5	-0.9	-3.5	1.0	-2.1	1.5
Honduras	4.8	3.7	2.7	-5.8	3.7	-9.3	0.2
Jamaica	1.0	1.9	0.7	-6.2	2.7	-7.3	1.5
Mexico	2.1	2.2	-0.3	-7.5	3.0	-8.7	1.2
Nicaragua	4.6	-4.0	-3.9	-6.3	0.7	-5.8	0.1
Panama	5.6	3.7	3.0	-2.0	4.2	-6.2	-0.4
Paraguay	5.0	3.4	0.0	-2.8	4.2	-5.9	0.3
Peru	2.5	4.0	2.2	-12.0	7.0	-15.2	3.5
St. Lucia	2.2	1.4	1.4	-8.8	8.3	-12.0	5.3
St. Vincent and the Grenadines	1.0	2.0	0.4	-5.5	4.0	-7.8	1.7
Suriname	1.8	2.6	2.3	-5.0	3.0	-7.5	0.9
Uruguay	2.6	1.6	0.2	-3.7	4.6	-6.2	1.1

Tabla 1

Fuente: Diario Gestión

- Según la página investing.com, el desempleo en Perú se ha disparado de manera alarmante por la pandemia de Covid 19. El Perú ha pasado de tener un nivel de desempleo del 6.1% en marzo del 2020 a tener un nivel del 16.5% al cierre del mes de noviembre 2020.



Figura 3

Fuente: Investing.com

Por último, la moneda peruana Sol (PEN) se ha devaluado con respecto al dólar debido a la situación que se vive por la pandemia. Antes un dólar eran 3.45 soles y a la quincena de octubre el valor es de 3.60 soles. Al tener el Perú una economía dolarizada esta situación afecta a los ciudadanos que compran en dólares o tienen deudas en esta moneda porque su salario es en soles.

Tipo de Cambio PEN vs \$

Fecha ↕	Último ↕
Oct 2020	3,5980
Sep 2020	3,6017
Ago 2020	3,5418
Jul 2020	3,5317
Jun 2020	3,5407
May 2020	3,4310
Abr 2020	3,3755
Mar 2020	3,4320
Feb 2020	3,4560

Figura 4 Fuente: Investing.com

2.1.3 Dimensión Social:

La población que reside en Perú según el INEI al 30 de junio del 2020 asciende a 32 millones 625 mil 948 habitantes. El porcentaje entre hombres y mujeres es de 50%. Además, la cantidad de personas mayores de 60 años que tiene el país es solo del 9%. La ciudad capital Lima tiene 10 millones 500 mil habitantes.

El número de estudiantes en el Perú ha aumentado considerablemente. Según SUNEDU, los estudiantes universitarios de entidades públicas aumentaron un 10% mientras que los de las universidades Privadas aumentaron en más del doble en los últimos años. Además, el número de estudiantes en institutos ha tenido un ligero incremento. Véase las dos tablas a continuación.



Figura 5 Fuente: ANR Sunedu

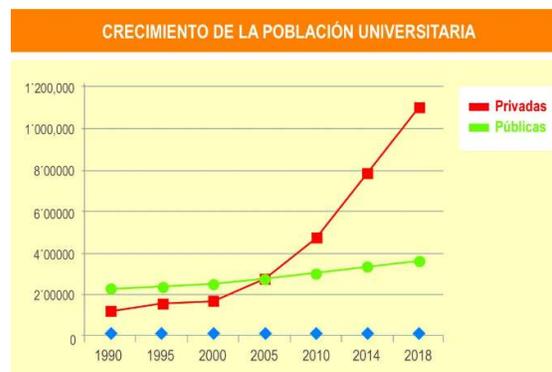


Figura 6 Fuente ANR Sunedu

2.1.4 Dimensión Tecnológica:

Tomando los datos de INEI en base a la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH), la cifra de personas que acceden a internet por medio de un celular es del 82% en el Perú en 2018. Esta cifra representa un incremento del 8,8% con respecto al año anterior. Además, indicó que el mayor incremento se dio en el área rural con 13,6% al pasar de 55,2% a 68,8%.

En el área urbana se registró un incremento del 9,1% y en Lima el incremento fue alrededor del 8%. La población que más use internet en los celulares es la que está entre los 19 y 60 años.

En esta imagen se aprecia que la población de celulares ya sobrepasó a la población de habitantes en Perú. Asimismo, hay 24 millones de personas que usan internet, 24 millones de usuarios activos de redes sociales de los cuales 23 millones lo hacen por medio de su celular.



Figura 7

Fuente: Luhjon

2.1.5 Dimensión Legal

En el Perú, se puede hacer el registro de una marca de manera presencial o digital. Es un trámite sencillo y rápido que tiene un costo de 535 soles y se hace por medio del llenado de dos formularios. La entidad donde se realiza el registro de la marca es Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI).

2.1.6 Dimensión Medio ambiental:

El Perú es un país preocupado por cuidar el medio ambiente. Existen diversos proyectos para la protección del entorno ecológico y los recursos naturales. La más destacada es la ley 28611. Mediante esta ley se reglamentan todos los aspectos relacionados con la materia ambiental en el país.

2.1.7 Perfil estratégico del entorno.

Luego de haber analizado las seis dimensiones del entorno se ha elaborado el siguiente perfil estratégico donde se visualizan que dimensiones se consideran una amenaza, las que significan una oportunidad y las neutrales.

No se ha considerado que existan amenazas extremas. Sin embargo, la inestabilidad política y el fuerte golpe en la economía provocado por la pandemia se han tomado como amenazas que pueden afectar el proyecto en el futuro. Por otro lado, el aumento de estudiantes de manera constante, el uso de internet por casi toda la población peruana y la enorme cantidad de celulares existentes son una gran oportunidad para realizar el proyecto.

En lo referente a la dimensión legal y la medioambiental se considera que son neutrales porque no tienen inferencia en este emprendimiento.

Perfil Estratégico PESTEL



Figura 8

Fuente: Elaboración Propia

2.2. Análisis del Entorno Específico

2.2.1. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

A continuación, se revisarán Las Cinco Fuerzas de Porter para poder analizar el entorno específico en el que funcionará la empresa.

Rivalidad entre los competidores:

- El número de competidores directos de la empresa es inexistente. No existe actualmente en Perú o Sudamérica un aplicativo móvil como el que se está creando. Por tanto, la empresa navegará en sus inicios en una estrategia de océano azul.

- Las barreras de salida son bajas. La empresa se creará con poca inversión y por su naturaleza es muy flexible. Si fuera necesario salir del mercado no se tienen activos ni grandes planillas de personal que dificulten abandonar.

Amenaza de nuevos entrantes:

- Si bien no existen competidores, la idea de la empresa es sencilla de copiar y las barreras de entrada son bajas. Además, la curva de aprendizaje o experiencia de este negocio es mínima. Además, no se requiere de muchos recursos para poder crear un aplicativo similar.

Amenaza de productos sustitutos:

- Los profesores que dan clases particulares actualmente y se publicitan por medio de volantes, boca a boca, internet y redes sociales ofrecen servicios de enseñanza sustitutos al aplicativo. Estos medios de publicidad son buenos. Sin embargo, el sistema que se ofrece con el aplicativo Tichéame une todos estos tipos de publicidad en un solo lugar virtual logrando el contacto entre profesores y alumnos de manera sencilla, económica y más efectiva.
- Los videos educativos en You tube y otras plataformas son productos sustitutos que pueden reemplazar el servicio que ofrece el aplicativo.
- Otro producto sustituto son las academias que brindan clases

de refuerzo para exámenes de colegios y universidad. El más destacado es el sistema “Aprueba” de la Academia Nivel A. En la figura se puede apreciar el servicio que brindan.



Figura 9

Fuente: Nivel A

Poder de negociación de los proveedores:

- Este negocio tiene un proveedor principal que es la empresa digital creadora del aplicativo y que dará el soporte necesario. Además, necesita de algunos proveedores menores como luz y el internet que se necesitan para poder trabajar.
- El poder de negociación es bajo porque existen pocas empresas que brindan servicios de creación de aplicativos. Los costos de cambiar de proveedor son altos y este cambio puede representar una seria amenaza para el futuro del negocio.

Poder de negociación de los clientes:

- El aplicativo tiene dos clientes: Los profesores que ofrecen sus servicios educativos y los alumnos o sus padres que buscan profesores para recibir clases de refuerzo académicas.
- El análisis realizado en el entorno general indica que hay una gran cantidad de clientes potenciales que pueden satisfacer sus necesidades educativas con el aplicativo.
- Se tiene un poder de negociación medio con los clientes. Ellos podrían preferir buscar clases sin intermediarios que sean más baratas o aprender por medio de videos en YouTube.

En conclusión, el aplicativo Ticheame empezará navegando en una estrategia de océano azul debido a que no tendrá competidores. Sin embargo, al ser un negocio fácil de copiar, tiene bajas barreras de entrada. Además, tiene varios productos sustitutos en el mercado que pueden ser superados por la ventaja competitiva de este negocio y, por último, se considera que tiene un poder de negociación medio con los clientes y tiene un bajo poder de negociación con los proveedores.

2.3 Análisis interno

2.3.1 Cadena de Valor

Con esta herramienta podemos visualizar las ventajas competitivas del crear el aplicativo.

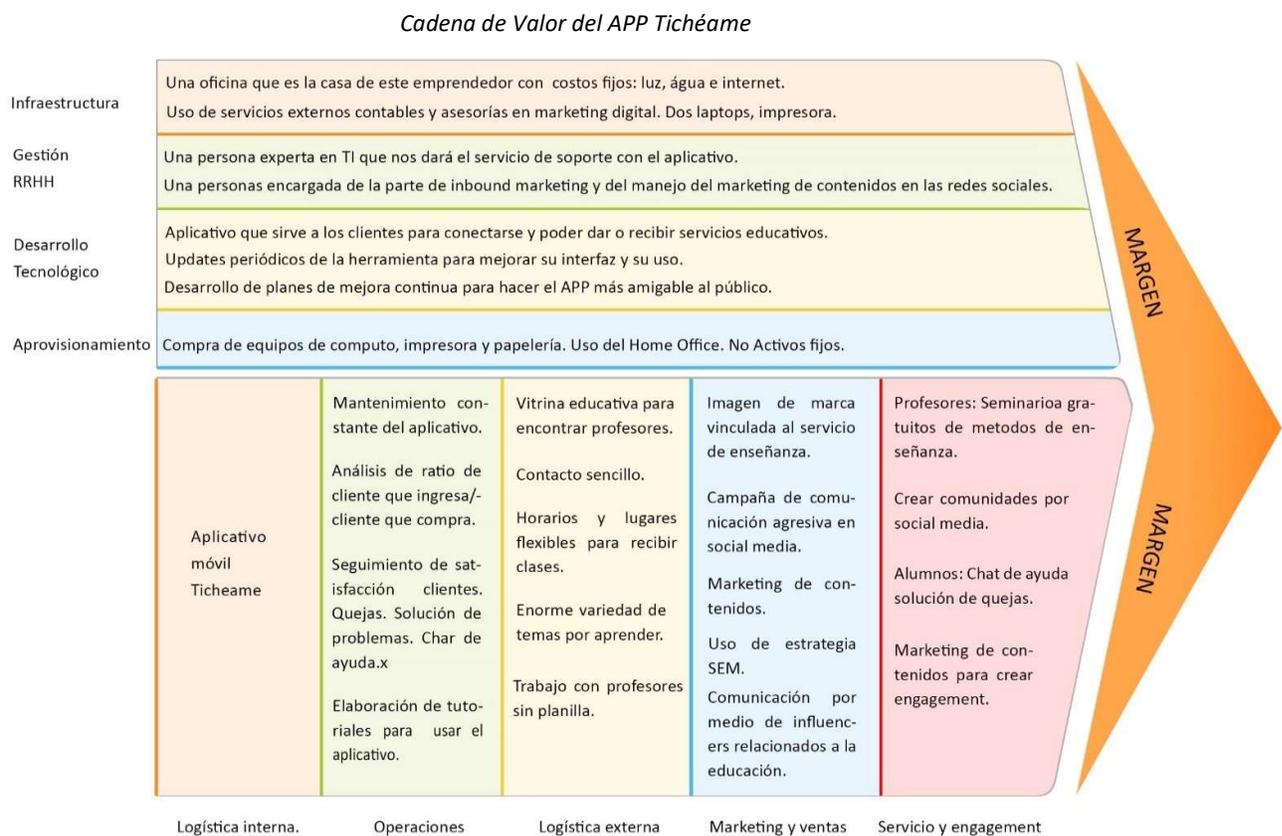


Figura 10

Fuente: Elaboración Propia

Luego de realizar el análisis completo de toda la cadena de valor del negocio destacamos las siguientes ventajas competitivas:

- a. Para realizar este negocio no se necesitan activos fijos como oficinas o alquileres.
- b. No se necesitan planillas. La visión es ser un centro educativo, pero sin aulas ni profesores. Esa es la idea principal del proyecto.
- c. Ante cualquier cambio, debido a la flexibilidad que tiene este negocio, se puede reaccionar de manera rápida. Ticheame es una organización ágil.
- d. El servicio que ofrecido con el aplicativo es único. No existe en el mercado alguien que ofrezca algo igual.

2.3.2 Recursos y Capacidades

Se indica en la siguiente tabla los recursos y capacidades con lo que se cuenta.

Tabla de Recursos y Capacidades

Tangibles	Físicos	Equipos de cómputo Oficina. La casa de este emprendedor.
	Financieros	Inversión de USD 20,000.00 para empezar el proyecto entre dos socios en partes iguales.
Intangibles	Innovación	Conocimiento de la innovación que posee este grupo humano
	Tecnología	Tecnología de punta en la elaboración y desarrollo del aplicativo
	Diferenciación	Propuesta de valor diferenciada en producto. Imagen de marca única llamada Ticheame.

Tabla 2

Fuente: Elaboración Propia

Por tanto, los recursos tangibles que requiere el proyecto son pocos. Sin embargo, la parte vital está formada por las capacidades que tiene la empresa en sus recursos intangibles

2.3.2 Análisis FODA

FODA Aplicativo Tichéame

FORTALEZAS

1. La creación de este negocio no requiere de activos fijos ni grandes inversiones para su puesta en marcha. No es necesario tener un lugar físico para realizar las operaciones. Todo se maneja desde una laptop.
2. Organigrama flexible. La empresa puede adaptarse de manera rápida a los cambios del entorno.
3. Idea de negocio inédita y fácil de entender. Por tanto, se tiene una clara ventaja competitiva de diferenciación de producto.
4. Crecimiento del profesorado con temas de enseñanza ilimitados. No se requiere tener recursos humanos en planillas.
5. Se cuenta con los recursos para desarrollar el aplicativo y mejorarlo constantemente por el aporte de capital de un socio.
6. La marca Ticheame que busca crear alta recordación en los clientes usándola como "verbo" a la hora de solicitar el servicio de enseñanza.
7. No se necesitan grandes inversiones en publicidad tradicional.
8. Bajas barreras de salida.

DEBILIDADES

1. Alumnos y profesores, después del primer contacto, podrían pactar seguir con las clases por su cuenta sin usar el aplicativo.
2. Problemas de seguridad al momento de la reunión para la clase como engaños o asaltos.
3. Total dependencia de un solo proveedor cuyo trabajo es crear el aplicativo y mantenerlo.
4. Empresa nueva y sin experiencia en el mundo de los aplicativos. Puede haber desconfianza de los clientes al principio.
5. Insatisfacción de los clientes porque no se puede garantizar la calidad de enseñanza de los profesores aunque exijamos que deben tener documentos que los acrediten como tales.

TICHEAME

OPORTUNIDADES

1. La empresa es innovadora y no existen competidores. Se está usando una estrategia de océano azul.
2. Aumento constante de personas que tienen acceso a celulares e internet. Crecimiento sostenido en zonas rurales y provincias.
3. Duplicación de la cantidad de estudiantes en universidades privadas y un aumento constante en universidades públicas e institutos.
4. La llegada de la Industria 4.0. La población joven es cada vez más digitalizada.
5. La Globalización permite que la marca pueda ser conocida en otros países de manera rápida. Esto trae como consecuencia grandes oportunidades de expansión e internacionalización.
6. El desempleo hace que muchas personas busquen formas distintas de generar ingresos. Nuestro aplicativo representa una buena oportunidad para ellos.
7. Existen ventajas fiscales. No se tiene claro como cobrar impuestos a los negocios digitales en el Perú.
8. Mercado ilimitado. Este aplicativo puede servir para ofrecer y recibir clases de todo tipo. Desde matemáticas hasta música o cocina.

AMENAZAS

1. La idea del aplicativo es fácil de copiar. No existen barreras de entrada.
2. Inestabilidad política y alto nivel de corrupción país que pueden afectar la economía peruana.
3. Elecciones del ejecutivo y legislativo muy próximas que podría ayudar a subir al poder a un candidato populista.
4. Alto decrecimiento del PBI debido a la pandemia y un alto nivel de desempleo que puede truncar estudios universitarios de muchos peruanos.
5. Productos sustitutos como los canales de YouTube que enseñan diversos cursos y tienen millones de seguidores.
6. Profesores que no estén capacitados para dictar clases y puedan usar el aplicativo ofreciendo un servicio deficiente

Figura 11

Fuente: Elaboración Propia

2.3.4 Análisis CAME

Luego de haber realizado el FODA se presenta el análisis CAME que ayuda a comprender como cruzar la información obtenida para aprovechar al máximo las fortalezas y oportunidades y poder defendernos de manera adecuada de las debilidades y amenazas. Se deben explotar los puntos fuertes y mejorar los puntos débiles.

Al realizarse este análisis, podemos dar un primer vistazo a las opciones estratégicas posibles que tenemos con este negocio.

Matriz de Estrategias CAME

		Fortalezas y Oportunidades (FO): Estrategias: Ofensivas	Fortalezas y Amenaza (FA): Estrategias: Defensivas
Oportunidades		<p>Se usan las fortalezas que tiene la empresa para aprovechar las oportunidades. Estas son las estrategias ofensivas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se debe aprovechar la flexibilidad de la empresa para poder tener una expansión rápida. Se debe buscar esta expansión primero en las provincias de Perú y luego en otros países de Sudamérica y en Estados Unidos. F2,O5 • Se debe explotar la idea innovadora que se tiene y que no esta en un mercado con competencia para desarrollar el negocio al máximo y posicionarnos rápidamente en el mercado objetivo. F3,O1 • Buscar la calidad máxima en los profesores para lograr la máxima satisfacción de nuestros clientes finales: los alumnos. Se implementarán filtros para buscar que el nivel del servicio educativo brindado sea bueno. F4,O8 • Se debe buscar posicionar el nombre del aplicativo como un verbo. El alumno debe buscar un profesor que pueda "tichearlo". Esa será la campaña de comunicación se desarrollará. El Perú es un país ha duplicado su cantidad de alumnos por lo que debemos explotar al máximo este mercado. F6,O3,O9 	<p>Se usan las fortalezas que tiene la empresa para defenderse de las amenazas. Estas son las estrategias defensivas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se debe desarrollar la idea del aplicativo con una potente campaña de comunicación. Se ofrecerá un servicio seguro y de calidad. Todo esto servirá para que las empresas que compren la idea no puedan desarrollarse con facilidad. Se busca aumentar de la mejor forma las barreras de entrada. F3,A1 • Ante cambios en el entorno general o específico es fácil adaptarse debido a que no se tienen activos ni se requieren grandes inversiones. F1,F7,A2,A3 • Desarrollo de algunos cursos básicos para alumnos y profesores para poder brindar servicios de enseñanza gratuitos para combatir a los productos sustitutos como los videos educativos de You tube. F5,A5
	Amenazas		<p>Se superan debilidades para aprovechar las oportunidades. Estas son las estrategias de reorientación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buscar tener acercamiento constante con proveedores que se dediquen a desarrollar aplicativos y sean expertos en el mundo digital. Se debe tener dos opciones adicionales por si se tuviera algún problema con el proveedor que administra la plataforma. D3,O4 • A pesar de ser una empresa nueva y sin experiencia en el mundo de los aplicativos, se considera que debido a la industria 4.0, el gran mercado de alumnos existente en Perú y como se ha digitalizado la enseñanza por el Covid 19 podemos llevar el proyecto adelante. D4,O3,O4,O9 • Se debe buscar tener un servicio de enseñanza de calidad. Al haberse virtualizado la enseñanza en Perú por la pandemia se tendrán profesores mas habituados a dictar clases de esta manera mejorando su desempeño. D5,O9
		Debilidades y Oportunidades (DO): Estrategias: Reorientación	Amenazas y Debilidades (AD): Estrategias: Supervivencia

Figura 12

Elaboración Propia

3. BUSINESS CANVAS MODEL

Business Model Canvas

<p>Alianzas Clave</p> <p>Empresa de programación digital encargada de crear el aplicativo y mantener su buen funcionamiento. Es el único gran proveedor que la empresa tiene.</p> <p>Es vital elegir al proveedor adecuado y mantener una relación de socio estratégico.</p> <p>Universidades e institutos para publicitar el aplicativo en sus páginas web.</p> <p>Proveedores de comunicación: internet, telefonía, entre otros</p>	<p>Actividades clave</p> <p>Primaria: tener la plataforma funcionando todo el tiempo para evitar errores que puedan perjudicar a los alumnos y profesores.</p> <p>De apoyo: Revisar la documentación de los profesores que se inscriben a la plataforma para confirmar que son personas confiables y profesionales. Brindar un servicio de apoyo a los alumnos y profesores por medio de un canal de solución de problemas.</p>	<p>Propuesta de Valor</p> <p>Servicio de apoyo educativo de alta calidad para personas que se encuentren estudiando o requieren aprender algo nuevo por lo que necesitan clases de refuerzo en diversas materias por medio de profesores particulares. Pueden buscar los profesores por ubicación geográfica, perfiles, referencias del servicio brindado por los profesores en la plataforma, entre otros.</p> <p>Se ofrece una vitrina digital a los profesores para que puedan ofrecer sus servicios de enseñanza. Pueden publicar todas sus habilidades, en el aplicativo, para que los alumnos puedan ubicarlos tanto por el curso de refuerzo que requieran, por la cercanía geográfica o por referencias que aparezcan en el aplicativo escritas por otros alumnos.</p> <p>Se maximiza la flexibilidad de horarios y lugares donde recibir las clases: casa del profesor, casa del alumno, lugar neutral o de manera virtual.</p>	<p>Relación con clientes</p> <p>Uso de filtros al momento de la inscripción de los profesores por medio de un formulario, solicitud de documentos para confirmar si son profesionales y certificados como el de antecedentes penales.</p> <p>Asistencia directa y rápida a los clientes que usan en el aplicativo por medio de un canal virtual de solución de problemas. Este canal podrá ser usado de distinta manera por los alumnos y los profesores.</p>	<p>Segmento de clientes</p> <ol style="list-style-type: none"> Niños en edad escolar que necesiten un profesor particular para poder recibir clases de refuerzo en los cursos del colegio de un nivel socio económico medio y alto. Jóvenes entre 17 y 26 requieren un profesor particular para recibir clases de refuerzo en la universidad o el instituto de un nivel socio económico medio y alto. Jóvenes entre 27 y 45 años que requieran un profesor particular para recibir clases de refuerzo en cursos de post grado de un nivel socio económico alto. Padres de familia con niños y jóvenes que se encuentren en el colegio o la universidad un nivel socio económico medio alto. Este segmento no es el cliente final, pero son los que adquieren el servicio. Personas en general de un sector socio económico medio alto que quieran aprender algo nuevo por medio de un profesor particular como, por ejemplo: cocina, música, entre otros.
<p>Estructura de Costos</p> <p>Aplicativo Ticheame: Creación y mantenimiento.</p> <p>Campaña de marketing y comunicación por medio del inbound marketing en redes sociales, campañas de SEO y SEM.</p> <p>Gastos generales: Luz, teléfono, remuneraciones de los socios, servicios contables.</p>		<p>Fuentes de Ingresos</p> <p>El cliente paga por hora de clases de acuerdo con la tarifa horaria que coloque el profesor, de acuerdo con un rango establecido, en el aplicativo. El ingreso directo para la empresa es un 25% de esta tarifa.</p>		

Figura 13

Elaboración Propia

4. OBJETIVOS ESPECIFICOS

En este apartado se definen los objetivos específicos para los próximos cinco años basado en el escenario optimista.

Tabla de Objetivos Específicos

Ventas	Superar el promedio de 900 clases por mes en el primer año con un promedio de ganancia de USD 5.50 por cada una. Venta anual 2021: USD 33,000.00.
Rentabilidad	Lograr un rentabilidad en BAI de 20% sobre las ventas en promedio en el 2021.
Solvencia	Trabajar sin deuda ni apalancamiento. Todo debe ser con capital de los socios.
Oferta	Empezar el negocio sólo con 04 rubros para que los alumnos puedan buscar clases que son: Matemáticas, Inglés, Contabilidad y Química
Diversificación	Colocar 02 rubros de aprendizaje nuevo adicionales al final del 2021
Calidad de Servicio	Tener un porcentaje de satisfacción de los alumnos por encima del 85% en el 2021. Tener un nivel de quejas por debajo del 5% en el 2021
Promoción	Posicionar el aplicativo Ticheame como la mejor forma de conseguir profesores para clases de refuerzo. Se trabajará la campaña de comunicación y en el APP para usar la marca como un verbo Hacer un campaña de Marketing de contenidos para poder crear relaciones con los clientes y practicar con ellos la Co-creación. El resultado es lograr un aumento del 30% de la ventas en el segundo semestre del 2021.

Tabla 3

Elaboración Propia

Como estrategia principal del negocio, según la matriz de las estrategias genéricas de Porter, se ha definido usar un enfoque de diferenciación. Se busca que la empresa sea percibida como única e innovadora. Por tanto, todas las decisiones que se tomen para realizar este proyecto se basan en la estrategia de navegación por un océano azul evitando ingresar a mercados con guerras de precios.

5. ESTRATEGIA DE MARKETING

Una vez realizada la investigación del mercado y el análisis de entorno general, específico y el ambiente interno, se va a definir el segmento de mercado al que la empresa se dirigirá. Además, se va a realizar un estudio basado en las 4 P de Michael Porter que forman el marketing Mix adaptadas al negocio digital que se está proyectando.

5.1. Segmentación y Posicionamiento

Como se mencionó en el modelo del Business Model Canvas, se han definido cinco segmentos de mercado a los que se dirigirán todos los esfuerzos de marketing. Con el análisis de estos segmentos podemos definir a nuestro público objetivo de la siguiente manera:

Cliente Final	Personas de edades diversas con acceso a internet de un nivel socio económico medio alto que se encuentren estudiando y necesitan encontrar profesores particulares para recibir clases de refuerzo antes de un examen o para mejorar sus habilidades con respecto a un tema.
Cliente Primario	Padres de un nivel socio económico medio alto que necesitan conseguir un profesor particular confiable que brinde clases de refuerzo en determinados temas para que sus hijos se preparen para un examen en un curso determinado.

Con respecto al posicionamiento, se tiene como estrategia usar el nombre del aplicativo como una acción. Es decir, Ticheame no solo busca ser una marca novedosa, sino que se use para pedir el servicio educativo en forma de verbo dentro de la herramienta.

Dentro del aplicativo, todo estará diseñado en base al nombre de la marca. Los profesores Tichean a los alumnos y los alumnos son ticheados por ellos. Se busca que la marca y la acción de usar el aplicativo sean las mismas.

Esta estrategia se diseña para que el nombre de la marca sea fácilmente recordado y quede plasmado, por su utilidad, en la mente del consumidor.

5.2.Producto y propuesta de valor

La empresa Ticheame es un aplicativo móvil para Android y Apple (IOS) que se creará para que estudiantes, que necesitan clases de refuerzo en las diferentes materias que se encuentren cursando en el colegio, el instituto y la universidad, puedan conseguir un profesor particular que los ayude por medio del dictado de horas de clases.

El aplicativo empezará con cuatro cursos: Matemáticas, Química, Inglés y Contabilidad. Se busca que luego del primer año se pueda expandir el servicio de enseñanza a nuevas materias en un plan de tres años de la siguiente manera:

Año	Cursos Nuevos
2021	Matemáticas, Química, inglés, Contabilidad.
2022	Física, Francés
2023	Idiomas y otras ciencias
2024	Cocina, deportes, música.

Luego de cumplir este plan de 3 años, se busca que el aplicativo no tenga límites y que cualquier profesor calificado pueda ofrecer su servicio de enseñanza en cualquier curso. Incluso, se ha pensado que se podrían ofrecer en un futuro más lejano, cursos completos de manera individual para estudiantes que quieran aprender algo específico.

El aplicativo Ticheame tendrá cuatro opciones para que los estudiantes puedan recibir sus clases: en casa del profesor, en casa del estudiante, en un lugar neutral como un café o de manera virtual. Se busca cubrir todas las opciones para que el alumno y profesor se sientan cómodos al momento de recibir la clase.

Los profesores podrán inscribirse de manera gratuita en el aplicativo para poder dictar clases. Para poder hacerlo deben empezar llenando un formulario en la web o por whatsapp que tendrá, entre lo más importante lo siguiente:

- Subir el DNI por ambos lados con la foto clara.
- Datos personales
- Certificado de Antecedentes Penales.
- Certificado de Antecedentes Policiales
- Certificados de Estudios Superiores.
- CV indicando su experiencia en docencia
- Constancia de trabajo
- Test psicológico

De la misma manera, los alumnos o padres de los alumnos podrán inscribirse en el aplicativo colocando sus datos personales y su foto.

Es importante mencionar que la empresa está obligada a brindar seguridad al momento de recibir las clases. Por tanto, se deben usar filtros rigurosos al momento de recibir a los nuevos profesores en el aplicativo y de la misma manera con los estudiantes o sus padres protegiendo a nuestros docentes.

Este aplicativo tendrá un alcance de Lima y algunas provincias: Tacna, Arequipa y Moquegua. De acuerdo con el éxito que tenga, el negocio se irá expandiendo por el resto de las provincias del país y luego a los países más cercanos en Sudamérica.

Se ha creado el logo del aplicativo y se presenta la siguiente maqueta que indica la primera vista que tendría la herramienta en el celular.

Logo APP Ticheame

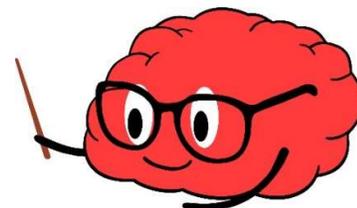


Figura 14 Fuente: Elaboración Propia

5.2.1 Maqueta o Prototipo pantalla inicio en el móvil

Maqueta Aplicativo Tichéame

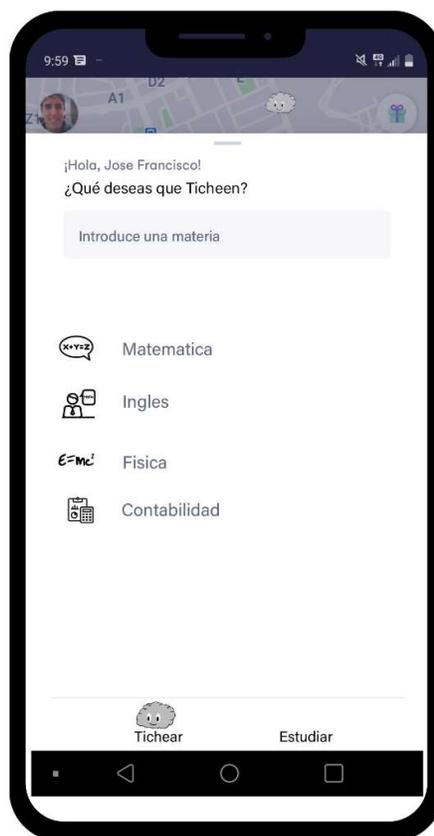


Figura 15

Elaboración Propia

6. PROPUESTA DE VALOR

Encontrar profesores particulares no es una tarea sencilla. Con Ticheame, se puede encontrar docentes con experiencia en los cursos que el alumno necesite reforzar. Profesores que sepan transmitir conocimientos y se adapten a la edad del alumno para personalizar la forma de enseñar y el contenido. Se podrá contratar profesores que puedan enseñarles a niños de colegio como a alumnos universitarios en un ambiente de trabajo seguro y cómodo.

Para poder atraer a los profesores para que se inscriban en la página web vamos a utilizar campañas de comunicación principalmente en dos redes sociales: Facebook y LinkedIn.

Cabe resaltar que en la actualidad no existe un aplicativo con esta propuesta de valor en el Perú o Sudamérica. Según lo investigado solo existe algo similar sólo en España que se llama Teach App y se se creó en el 2017. Por tanto, la propuesta de valor en Sudamérica es única.

Entonces, esta propuesta de valor es: Ser el único aplicativo en Sudamérica que permite conectar de manera sencilla y segura por medio de un aplicativo y plataforma web a alumnos con profesores que pueden brindarles clases de refuerzo y prepararlos para un examen en diversas asignaturas. Esta es la principal ventaja competitiva de la empresa. Por eso, se mencionó antes que se ha creado este proyecto buscando que trabaje con una estrategia de Océano Azul donde no existen competidores directos.

A continuación, mencionamos cuales son las ventajas de usar este aplicativo:

- Los alumnos y padres de familia pueden encontrar de manera rápida el profesor que se adecúe a su necesidad de aprendizaje y a la inversión que pueda hacer por una hora de clases por medio del aplicativo o la plataforma web.
- Las clases pueden darse en casa del profesor, casa del alumno, un lugar neutro o por video llamada. El alumno puede elegir la forma de recibir la clase. Es totalmente flexible.

Además de la propuesta de valor principal mencionada en el párrafo anterior, Ticheame también ofrece:

Calendario	Herramienta que permite colocar los días y horas de las clases para que el estudiante pueda organizarse.
Pagos realizados	Herramienta para ver los pagos que ha realizado el estudiante.
Comparativos	Herramienta que permite comparar dos profesores en el mismo rubro para que se pueda elegir el que más se adapte a las necesidades de enseñanza
Filtros	Precio, ubicación, experiencia del docente y asignatura requerida.

7. ESTRATEGIA DE PRECIOS

Los precios en el aplicativo dependerán de cada profesor. Los profesores, al inscribirse en la herramienta, podrán colocar la tarifa horaria que deseen según su experiencia y conocimientos. Por ejemplo: un profesor de colegio es probable que tenga una tarifa menor que un profesor universitario.

La herramienta ofrecerá un tope hacia arriba y hacia abajo. Este será USD 16.00 la hora como mínimo y USD 28.00 la hora como máximo.

El negocio está ideado en poder generar ingresos en base a un porcentaje del cobro de cada hora de enseñanza. El porcentaje será de 25%. Por tanto, se espera generar lo siguiente basado en el fee máximo y en el mínimo.

Precio x Hora	Fee Ticheame (25%)
\$28.00	\$7.00
\$16.00	\$4.00
Promedio hora	\$5.50

La forma de pago se realizará con tarjeta de crédito o débito dentro del aplicativo antes de la clase. Sin embargo, se estudiará implementar otros medios de pago como Yape, Plin, Lukita que son transferencias bancarias que se hacen por el celular en el Perú.

Sistema de pago por celular



Figura 16 Fuente: BCP

Es importante mencionar que se busca que los profesores no administren el dinero. Semanalmente se les depositará a su cuenta bancaria el monto correspondiente al 75% del valor de todas las horas de clase dictadas en ese periodo de tiempo.

8. PREVISIÓN DE VENTAS

Para poder realizar la previsión de ventas se tomará como referencia el precio promedio por hora de clase. Por tanto, se estandarizará todo al fee promedio por las horas de clase mensuales de USD 5.50. Asimismo, para las horas de clase se está tomando un promedio de 10 horas mensuales por profesor.

Además, para este plan de negocios se presentan dos escenarios: optimista y pesimista con respecto a las ventas. La previsión de ventas tendrá una variación dependiendo del ratio de conversión que se logre en los primeros meses del plan piloto en lo referente a los resultados de las campañas de marketing digital.

8.1. Escenario Optimista

Costo Hora	\$5.5	VENTAS 2021												
#	Horas de Clase	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
1	Horas de Clase	40	70	110	150	150	200	350	500	800	1,000	1,180	1,450	6,000
2	Ingreso Ventas	\$220	\$385	\$605	\$825	\$825	\$1,100	\$1,925	\$2,750	\$4,400	\$5,500	\$6,490	\$7,975	\$33,000
Costo Hora	\$5.5	VENTAS 2022												
#	Horas de Clase	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
1	Horas de Clase	1,600	2,000	2,300	2,500	2,600	2,700	2,900	3,200	3,300	3,500	3,600	3,600	33,800
2	Ingreso Ventas	\$8,800	\$11,000	\$12,650	\$13,750	\$14,300	\$14,850	\$15,950	\$17,600	\$18,150	\$19,250	\$19,800	\$19,800	\$185,900
Costo Hora	\$5.5	VENTAS 2023												
#	Horas de Clase	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
1	Horas de Clase	4,500	5,500	6,500	7,200	7,900	8,800	9,000	9,000	9,200	9,200	9,500	10,000	96,300
2	Ingreso Ventas	\$24,750	\$30,250	\$35,750	\$39,600	\$43,450	\$48,400	\$49,500	\$49,500	\$50,600	\$50,600	\$52,250	\$55,000	\$529,650

Tabla 4

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede apreciar, en este escenario, se busca que este negocio obtenga 6000 horas de clase en su primer año. Esto permite tener un resultado positivo de US\$ 5,622.00 después de impuestos según lo que se indica en el estado de resultados en un cuadro más abajo.

8.2. Escenario Pesimista

Costo Hora	\$5.5	VENTAS 2021												
#	Horas de Clase	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
1	Horas de Clase	40	70	110	150	200	250	300	450	500	750	880	900	4,600
2	Ingreso Ventas	\$220	\$385	\$605	\$825	\$1,100	\$1,375	\$1,650	\$2,475	\$2,750	\$4,125	\$4,840	\$4,950	\$25,300
Costo Hora	\$5.5	VENTAS 2022												
#	Horas de Clase	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
1	Horas de Clase	1,300	1,800	2,100	2,300	2,600	2,700	2,900	3,200	3,300	3,500	3,600	3,600	32,900
2	Ingreso Ventas	\$7,150	\$9,900	\$11,550	\$12,650	\$14,300	\$14,850	\$15,950	\$17,600	\$18,150	\$19,250	\$19,800	\$19,800	\$180,950
Costo Hora	\$5.5	VENTAS 2023												
#	Horas de Clase	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
1	Horas de Clase	4,500	5,500	6,500	7,200	7,900	8,800	9,000	9,000	9,200	9,200	9,500	10,000	96,300
2	Ingreso Ventas	\$24,750	\$30,250	\$35,750	\$39,600	\$43,450	\$48,400	\$49,500	\$49,500	\$50,600	\$50,600	\$52,250	\$55,000	\$529,650

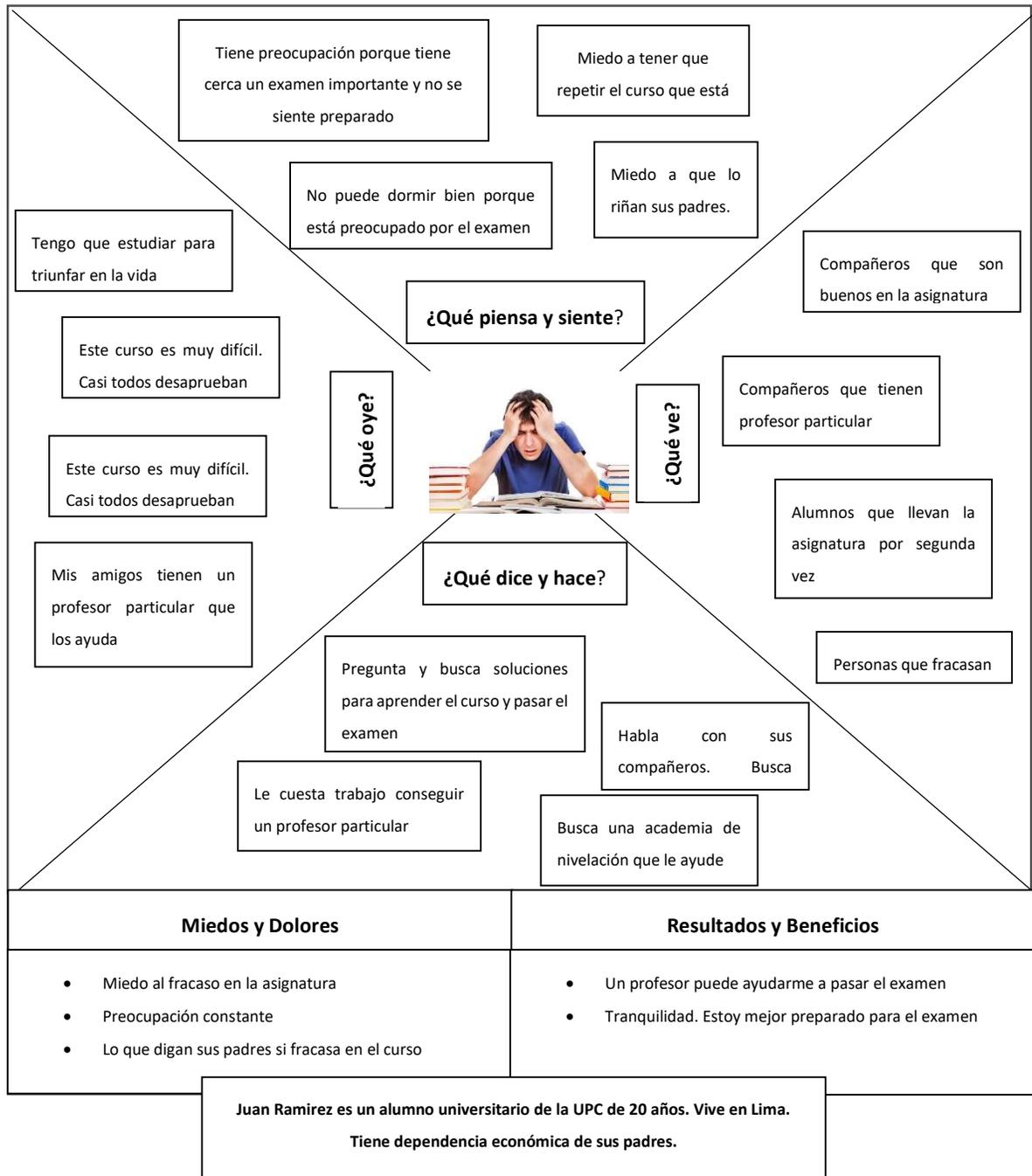
Tabla 5

Fuente: Elaboración Propia

En este escenario, se busca llegar a 4600 horas en el primer año. Esta cantidad de horas representan el punto de equilibrio del negocio.

9. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

La estrategia de comunicación de Ticheame se realizará completamente por medios digitales. Para poder empezar a definir esta estrategia se ha realizado un buyer persona (BP) del cliente final que son los alumnos.



Se debe tener en cuenta que también se está considerando para esta campaña de comunicación a los otros dos targets importantes de este negocio: los profesores y los padres de familia de los alumnos que forman el buyer persona mencionado en la página anterior.

Para poder realizar la campaña de comunicación se van a realizar, al principio del negocio, un plan piloto durante los primeros seis meses para tener mayor claridad, en base a los resultados, de qué estrategias funcionan mejor. Se busca identificar las mejores formas de comunicar este negocio para tener la tasa más alta de captación de clientes posible.

Se considera importante primero tener una buena landing page: www.ticheame.com.pe donde se podrá encontrar toda la información sobre el aplicativo.

Esta página tendrá una zona donde se explica en una frase breve la propuesta de valor del negocio, seguido de un botón que diga “enseña con nosotros” en una zona o “aprende con nosotros” en otra y que lleve al usuario a una nueva pantalla que le permita llenar un formulario para inscribirse, si busca ser parte de staff de profesores o una pantalla que lleve al alumno a inscribirse en el APP, para empezar a buscar el docente que más le convenga de acuerdo con su necesidad de aprendizaje.

Para poder desarrollar la campaña de comunicación se está tomando como base el siguiente modelo:

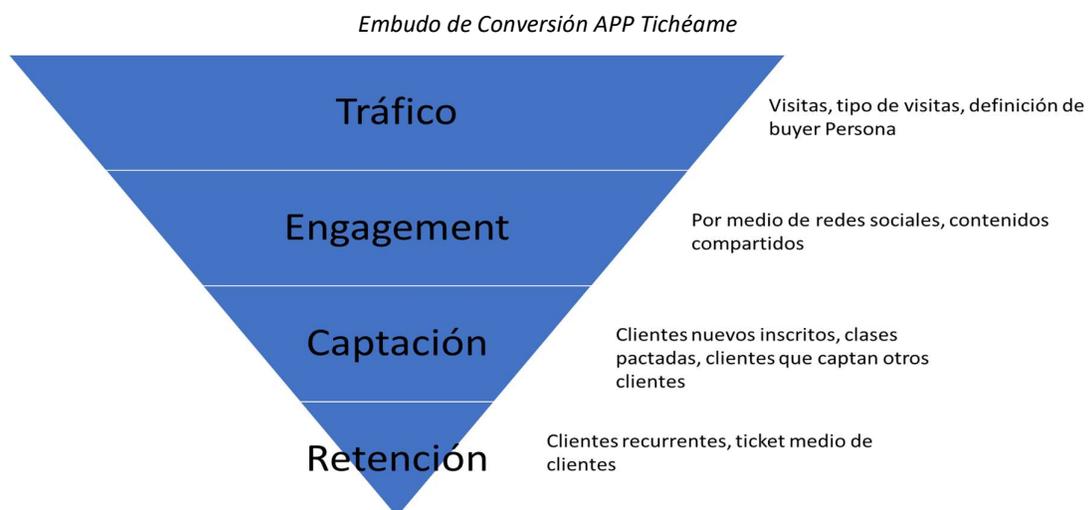


Figura 17

Fuente: Unir. Plan De Marketing Digital

En base al modelo presentado se han elegido las siguientes tácticas para poder generar tráfico y buscar tener la mayor tasa de conversión posible:

9.1. Campaña SEM y SEO

Se realizará una campaña de SEM en Google ads buscando generar un tráfico mayor hacia la landing page y el aplicativo. Para esto se tomará como base las características del alumno presentadas en el Buyer Persona. Se piensa que el tiempo de maduración de un cliente desde que ingresa al embudo hasta que se convierte en cliente es de 1 mes en promedio. Por tanto, el plan piloto de seis meses debe dar una muestra real del costo por adquisición (CPA) y de la tasa de conversión que se obtendrá.

9.2. Fidelización de Clientes por medio de redes sociales.

Campaña de comunicación a mediano plazo por Redes Sociales. La idea principal es crear relaciones y comunidad con nuestros clientes. Esta táctica está planteada en la parte del embudo correspondiente a Engagement. Se busca captar clientes, pero por medio de contenidos que puedan crear fidelidad con la marca. Se usarán estas redes:

Facebook	Personas adultas. Red dirigida al target Profesores
Linkedin	Profesionales. Red dirigida al target de Profesores.
Instagram	Personas jóvenes. Dirigida a estudiantes post colegio. (BP)
Tik tok	Niños y jóvenes. Dirigida a escolares y estudiantes jóvenes. (BP)

Se espera que en esta táctica el tiempo de conversión de un cliente sea de 2 meses. Este tiempo es mayor que en SEM debido a que se busca crear fidelización de los clientes por medio de contenido. No es la prioridad la rápida conversión de los prospectos en clientes.

9.3. Métrica esperada del plan piloto en Campaña de Marketing Digital:

Para poder realizar la métrica se está tomando un ticket promedio de horas de clase que puede dictar un profesor por mes. Se ha determinado 10 horas mensuales.

9.3.1. Escenario Optimista:

Métricas SEM y Social Media	
Tráfico 2020	60000
Presupuesto 2020	\$2,520.00
Tasa Conversion	1.00%
CPA	\$4.20
clientes nuevos	600
Horas clase media	10
Total horas 2021	6000

Tabla 6 Fuente: Elaboración Propia

Con este escenario se busca obtener un tráfico de 60,000 personas y una tasa de conversión del 1%. Esto hará que cueste convertir, con lo realizado en ambas tácticas, un cliente USD 4.20

9.3.2. Escenario Pesimista:

Metricas SEM y Social Media	
Tráfico 2020	52000
Presupuesto 2020	\$2,520.00
Tasa Conversion	0.89%
CPA	\$5.48
clientes nuevos	460
Horas clase media	10
Total horas 2021	4600

Tabla 7 Fuente Elaboración Propia

Este escenario busca obtener un tráfico de 52,000 personas y una tasa de conversión del 0.89%. Esto hará que cueste convertir, con lo realizado en ambas tácticas, un cliente USD 5.48

Este escenario pesimista da un resultado en horas vendidas 23% menor que el escenario optimista y representa lo mínimo necesario que debe generar el negocio para estar en punto de equilibrio el primer año.

En el transcurso de los seis primeros meses se debe evaluar semanalmente los resultados de estas campañas digitales. La idea es que se pueda definir si las tácticas de SEM y Social Media están dando los resultados esperados en base a los dos escenarios o si debemos hacer algunos ajustes para aumentar más las conversiones de los clientes. Se debe trabajar y controlar al detalle todas las acciones en la parte de captación y retención del embudo presentado.

Para todo lo mencionado, se empezará trabajando con un free lance o una agencia pequeña que pueda administrar las campañas de SEM y que nos ayude con la parte de contenidos en redes sociales. Con estas campañas se busca aumentar las visitas orgánicas de los clientes poco a poco (SEO)

Como se mencionó antes, se empezará con esta campaña de comunicación a manera de prueba para conocer un poco más esta forma de comunicar las ventajas del negocio al mercado. Se considera que es necesario una evaluación constante para poder verificar si las redes a las que nos dirigimos son las correctas, si la estrategia de búsquedas en Google es correcta de acuerdo con las palabras que podamos pagar, entre otras cosas.

Sin embargo, se resalta que, al ser únicos en el mercado con este aplicativo, Tichéame tiene una ventaja competitiva importante que permite que la campaña de comunicación presentada pueda realizarse de manera efectiva ajustando los aspectos que sean necesarios después de realizar una revisión constante.

10. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

La parte relacionada a la distribución de productos no puede aplicarse a este producto ya que, por su naturaleza digital, no requiere inventarios ni entrega de productos físicos en algún lugar.

11. PRESUPUESTO DE MARKETING

En la siguiente tabla se muestra el presupuesto de marketing para el año 2021. Como se puede apreciar, este será el rubro en el que más se invertirá para el funcionamiento del negocio.

Presupuesto de Marketing: APP Tichéame 2021

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN 2021													
Hosting	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$720
Diseño de Página Web	\$1,250	\$1,250	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$3,500
Dominio Web	\$50	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$50
SEM Google Adworks	\$219	\$0	\$0	\$219	\$0	\$0	\$219	\$0	\$0	\$219	\$0	\$0	\$876
SEO y SOCIAL MEDIA	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	\$1,644
TOTAL INVERSION 2021	\$1,716	\$1,447	\$297	\$516	\$297	\$297	\$516	\$297	\$297	\$516	\$297	\$297	\$6,790
Ingreso Ventas	\$220	\$385	\$605	\$825	\$825	\$1,100	\$1,925	\$2,750	\$4,400	\$5,500	\$6,490	\$7,975	\$33,000
Análisis de Inversión de Mktg	780.1%	375.8%	49.1%	62.5%	36.0%	27.0%	26.8%	10.8%	6.7%	9.4%	4.6%	3.7%	20.6%

Tabla 8

Elaboración Propia

Se puede apreciar en el análisis de inversión de marketing como el porcentaje con respecto a las ventas disminuye hasta llegar al 3.7%. Se debe evaluar si invertimos en campañas más agresivas en ese momento. Todo dependerá de los resultados que obtengamos en las primeras campañas de marketing digital que realicemos. Se está tomando como base el escenario optimista para estos resultados.

Como se mencionó en el apartado anterior, primero vamos a buscar hacer campañas con poco presupuesto para conocer las acciones más efectivas. Una vez que se haya conocido estas acciones se podrán hacer inversiones en marketing mayores conforme la empresa también va creciendo.

12. PLAN DE OPERACIONES

12.1. Localización

En cuanto a la localización del negocio, se ha pensado empezar primero en la ciudad de Lima y en las cuatro principales provincias peruanas: Tacna, Moquegua y Arequipa e Ica. Se han escogido estas ciudades por ser las más desarrolladas del país con un mayor poder adquisitivo.

Ranking de ciudades en Perú por poder adquisitivo de su población

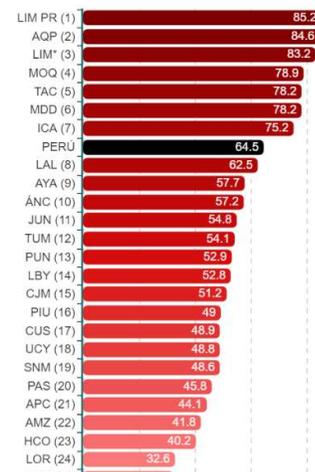


Figura 18

Fuente: Encore

Luego de funcionar con el negocio en estas cinco ciudades, se busca la expansión a las demás provincias del Perú. Finalmente, para el año 2023 se ha proyectado expandir el negocio a otros países de Sudamérica como Colombia, Argentina y Chile.

12.2. Definición de procesos relevantes

Dentro de este negocio se tienen los siguientes procesos relevantes:

Procesos Relevantes de APP Tichéame

Evaluación de docentes	Se tendrá una persona encargada de revisar todos los datos de los profesores que se inscriban en la plataforma. Se revisarán todos los requisitos y documentación. Revisión de antecedentes penales y policiales para garantizar la seguridad de los alumnos.
Pago a los docentes	Proceso que consiste en depositar el lunes el pago correspondientes al 75% de las clases dictadas la semana anterior.
Revisión Periódica de calidad del aplicativo	Se debe conversar con el proveedor una vez a la semana para verificar el correcto funcionamiento del aplicativo
Revisión Periódica Estrategia de comunicación	Se debe realizar una evaluación mensual de la campaña de comunicación. Revisar el porcentaje de inscripciones en el aplicativo. Escenarios Optimista y Pesimista
Revisión de horas de clase dictadas	Se debe realizar una evaluación semanal de la horas de clase que se dictan. Esto se comparará con la proyección de ventas para ver el cumplimiento de los objetivos.
Solución de problemas y quejas de clientes	Se debe tener reuniones semanales para analizar las principales dificultades de los alumnos al utilizar el aplicativo y solucionar quejas de inmediato.

Tabla 9

Elaboración Propia

12.3. Uso de la tecnología

Al ser este negocio digital es vital el uso de la tecnología. Se utilizará una landing page www.ticehame.com.pe para poder atraer a los clientes y un aplicativo móvil que será la base para el funcionamiento del negocio.

El aplicativo se podrá descargar en:



12.4. Estructura de costes

Para poder realizar este proyecto se ha considerado la siguiente estructura de costos necesarios para el funcionamiento del negocio en los dos primeros años. El 2021 y 2022.

Estructura de Costos 2021 - 2022

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
ESTRUCTURA COSTOS 2021													
Costo aplicativo	\$2,500	\$2,500	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$5,000
Hosting	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$720
Diseño de Página Web	\$1,250	\$1,250	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$3,500
Dominio Web	\$50	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$50
SEM Google Adworks	\$219	\$0	\$0	\$219	\$0	\$0	\$219	\$0	\$0	\$219	\$0	\$0	\$876
SEO	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	\$1,644
Total Marketing y Pagina Web	\$1,716	\$1,447	\$297	\$516	\$297	\$297	\$516	\$297	\$297	\$516	\$297	\$297	\$6,790
Remuneraciones	\$799	\$799	\$799	\$799	\$799	\$799	\$799	\$799	\$799	\$799	\$799	\$799	\$9,587
Gastos operacionales	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$600
Servicios generales	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$420
COSTO TOTAL	\$6,816	\$6,278	\$1,478	\$1,916	\$1,478	\$1,478	\$1,916	\$1,478	\$1,478	\$1,916	\$1,478	\$1,478	\$29,187
ESTRUCTURA COSTOS 2022													
Costo aplicativo	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$1,200
Hosting	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$720
Diseño de Página Web	\$200	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$247	\$250	\$250	\$250	\$2,947
Dominio Web	\$50	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$50
SEM Google Adworks	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$4,200
SEO	\$189	\$189	\$189	\$189	\$189	\$189	\$189	\$189	\$189	\$189	\$189	\$189	\$2,268
Total Marketing y Pagina Web	\$849	\$846	\$849	\$849	\$849	\$10,185							
Remuneraciones	\$839	\$839	\$839	\$839	\$839	\$839	\$839	\$839	\$839	\$839	\$839	\$839	\$10,067
Gastos operacionales	\$51	\$51	\$51	\$51	\$51	\$51	\$51	\$51	\$51	\$52	\$51	\$52	\$609
Servicios generales	\$75	\$75	\$75	\$75	\$75	\$75	\$75	\$75	\$75	\$75	\$75	\$75	\$900
COSTO TOTAL	\$2,762	\$2,756	\$2,764	\$2,762	\$2,764	\$33,146							

Tabla 10

Fuente: Elaboración Propia

Luego de realizar las estructuras de costos y haberlas analizado se explica lo siguiente:

- El costo más fuerte que se tiene es la página web y la elaboración del aplicativo con un programador. El dinero que se usará es la inversión inicial de USD 20,000.00 dólares que colocarán los dos socios para empezar la empresa.
- En Remuneraciones se considera un costo de USD 799.00 por mes, con un incremento del 5% para el segundo año, para poder cubrir la remuneración de una persona que trabaje haciendo los procesos de validación de los profesores, organizando los pagos, entre otros.
- En gastos operacionales se consideran los gastos de agua, luz, teléfono.
- En servicios generales se consideran servicios de asesoría contable para declaración de impuestos.

13. EQUIPO DIRECTIVO Y ORGANIZACIÓN

13.1. Miembros del equipo directivo

Para poder armar el negocio digital de Ticheame se cuenta con 02 socios que formarán el consejo directivo. Cada uno de los socios aportará como inversión inicial un monto de USD 10,000. Cada uno de los socios tendrá un 50% de las participaciones de la empresa.

Socios Fundadores	Inversión inicial
José Francisco Giorgi Zariquiey	USD. 10,000.00
Jaime Armando Zapata Cano	USD. 10,000.00

13.2. Forma jurídica

La empresa Ticheame será constituida en la ciudad de Lima en el Perú. Su constitución será realizada bajo las leyes peruanas en un formato de Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL). Este formato tiene las siguientes características:

- Se puede constituir la empresa mínima con 02 personas como es el caso de este proyecto.
- Se constituye y se inscribe en la Superintendencia de Registros Públicos y el capital de USD 20,000.00 debe estar totalmente pagado y suscrito.
- El capital de la empresa se llama participaciones. Por tanto, cada socio tendrá la mitad de las participaciones de la empresa. El aporte será con dinero en efectivo.
- Se ha elegido el sistema de Sociedad de Responsabilidad Limitada debido a que los socios no responden personalmente con su patrimonio sino con el patrimonio de la empresa.

13.3. Organigrama

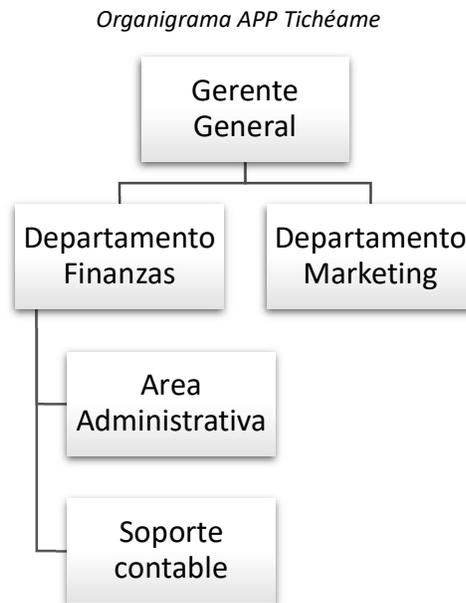


Figura 19

Fuente: Elaboración Propia

A continuación, explicamos brevemente las funciones de cada una de las áreas del organigrama.

- a. **Gerente General:** Encargada de administrar el negocio completo. Será apoyo en el área financiera y marketing y responsable de tomar las decisiones con su socio en estas áreas.
- b. **Departamento Finanzas:** Encargado de administrar los ingresos y coordinar los pagos para los profesores.
- c. **Departamento Marketing:** Encargado de administrar y controlar todo el plan de marketing indicado anteriormente. Además, debe manejar las quejas y analizar cómo hacer mejoras para lograr aumentar la satisfacción del cliente.
- d. **Área Administrativa:** Depende directamente del Departamento de Finanzas. Encargado de revisar todos lo referente a los documentos de los profesores, inscripciones, pagos, entre otras actividades. Además, debe coordinar con soporte contable las declaraciones de impuestos.

14. PLAN FINANCIERO

14.1. Inversión y financiación inicial

Como se mencionó antes, la empresa iniciará labores con USD 20,000.00 por medio del aporte de dos socios con recursos propios. No se tiene contemplado, por el momento, préstamos financieros.

A continuación, mostramos el cuadro con la inversión inicial.

Al revisar el cuadro, podemos ver lo siguiente:

Cuadro de Inversion y financiación inicial

INVERSIONES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO NO CORRIENTE					
Equipos informáticos	\$350.00		\$500.00		\$1,000.00
TOTAL NO CORRIENTE	\$350.00	\$0.00	\$500.00	\$0.00	\$1,000.00
ACTIVO CORRIENTE					
Web Ticheame	\$2,500.00		\$2,000.00		\$5,000.00
Aplicativo	\$5,000.00		\$3,000.00		\$15,000.00
Software para realizar pagos			\$3,000.00	\$3,000.00	
TOTAL INVERSIONES	\$7,500.00		\$8,000.00	\$3,000.00	\$20,000.00
Tesorería (Caja Bancos)					
TOTAL CORRIENTE					
TOTAL INVERSIÓN (A + B)	\$7,850.00	\$0.00	\$8,500.00	\$3,000.00	\$21,000.00

Tabla 11

Fuente: Elaboración Propia

- La única inversión en activo fijo que se ha tomado en cuenta es la de equipos informáticos. Es decir, la laptop que se usará para el negocio. Este activo se depreciará en 5 años a un valor del 20% anual.
- En lo referente a Activo corriente, se han tomado las inversiones de la página web y el aplicativo por un total de USD 7,500.00 como inicio del negocio.

- Se iniciará el negocio con una caja de USD 12,150.00 para cubrir los gastos operacionales y las NOF de la empresa.
- Se está considerando una inversión en el año 3 y en el año 4 de USD 3,000.00 en cada uno para implementar un software que nos ayude con los pagos a los profesores. Se debe tener en cuenta que, con el crecimiento del negocio, será imposible manejar este proceso de manera manual. Además, se considera inversiones adicionales para mejorar el aplicativo y la web.

14.2. Ingresos y gastos

Para poder analizar los ingresos y los gastos de la empresa se presenta el siguiente cuadro:

Cuadro de Ingresos y Gastos proyectado a 5 años

ESCENARIO OPTIMISTA						
VENTAS / INGRESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Horas Ticheadas	Horas	6000	33800	96300	194000	250000
	precio	\$5.50	\$5.50	\$5.50	\$5.50	\$5.50
	ingresos	\$33,000.00	\$185,900.00	\$529,650.00	\$1,067,000.00	\$1,375,000.00
TOTAL INGRESOS		\$33,000.00	\$185,900.00	\$529,650.00	\$1,067,000.00	\$1,375,000.00
Periodo medio de cobro (días)		0				
ESCENARIO PESIMISTA						
VENTAS / INGRESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Horas Ticheadas	Horas	4600	32900	96300	194000	250000
	precio	\$5.50	\$5.50	\$5.50	\$5.50	\$5.50
	ingresos	\$25,300.00	\$180,950.00	\$529,650.00	\$1,067,000.00	\$1,375,000.00
TOTAL INGRESOS		\$25,300.00	\$180,950.00	\$529,650.00	\$1,067,000.00	\$1,375,000.00
Periodo medio de cobro (días)		0				

Tabla 12

Fuente: Elaboración Propia

Se están considerando ambos escenarios. Sin embargo, a partir del tercer año, no habrá variaciones en ambas alternativas porque el negocio ya habrá comenzado con el crecimiento exponencial

Cabe resaltar que la empresa ha planificado lograr producir 250,000.00 horas de clases al cierre de quinto año. Para esto, se ha planificado que, a partir del año 3, la empresa se desarrollará en varios mercados de Sudamérica.

Por otro lado, este negocio no contempla dar crédito a clientes. El pago se hace por la tarjeta de crédito o débito para poder pactar la clase por medio del aplicativo. Por tanto, no se tienen cuentas por cobrar dentro de este negocio.

En cuanto a los gastos, se puede analizar el siguiente cuadro.

Cuadro de Gastos proyectado a 5 años

		GASTOS DE LA EMPRESA				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PERSONAL						
	DATOS					
Salario medio mensual	\$551.00	\$6,612	\$6,943	\$20,828	\$34,713	\$69,426
Incremento salarial anual	5.00%					
Nº de empleados año 1	1					
Nº de empleados año 2	1					
Nº de empleados año 3	3					
Nº de empleados año 4	5					
Nº de empleados año 5	10					
% Seguridad Social + beneficios	45.00%	\$2,975	\$3,124	\$9,373	\$15,621	\$31,242
Total gastos de personal		\$9,587	\$10,067	\$30,200	\$50,334	\$100,668
OTROS GASTOS						
Electricidad	\$15.00	\$180.00	\$182.70	\$185.44	\$188.22	\$191.05
Teléfono	\$20.00	\$240.00	\$243.60	\$247.25	\$250.96	\$254.73
Material de Oficina	\$15.00	\$180.00	\$182.70	\$185.44	\$188.22	\$191.05
Marketing	\$565.83	\$6,789.96	\$10,184.94	\$15,277.41	\$22,916.12	\$34,374.17
Servicios Generales		\$420.00	\$900.00	\$2,000.00	\$2,000.00	\$2,000.00
Subida media anual en %	1.50%					
Subida media anual en % Mktg	50.00%					
TOTAL OTROS GASTOS		\$7,809.96	\$11,693.94	\$17,895.55	\$25,543.52	\$37,010.99
TOTAL GASTOS		\$17,397.36	\$21,760.71	\$48,095.86	\$75,877.37	\$137,678.69

Tabla 13

Fuente: Elaboración Propia

Cabe resaltar que el aumento de marketing digital anual será del 50% al considerarse este el principal pilar del negocio.

14.3. Estados previsionales: Balances y Cuentas de Pérdidas y Ganancias

Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado a 5 años

ESTADO GANANCIAS Y PERDIDAS OPTIMISTA					
¿Impuesto sobre beneficios?	<input type="text" value="30.00%"/>				
¿% distribución de beneficios?	<input type="text" value="25.00%"/>				
CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$33,000.00	\$185,900.00	\$529,650.00	\$1,067,000.00	\$1,375,000.00
Aprovisionamiento					
Variación de existencias					
Margen	\$33,000.00	\$185,900.00	\$529,650.00	\$1,067,000.00	\$1,375,000.00
Inversiones: Web y aplicativo	\$7,500.00		\$8,000.00	\$3,000.00	\$20,000.00
Gastos de personal	\$9,587.40	\$10,066.77	\$30,200.31	\$50,333.85	\$100,667.70
Otros gastos	\$7,809.96	\$11,693.94	\$17,895.55	\$25,543.52	\$37,010.99
EBITDA	\$8,102.64	\$164,139.29	\$473,554.15	\$988,122.63	\$1,217,321.31
Amortizaciones	\$70.00		\$100.00		\$200.00
EBIT	\$8,032.64	\$164,139.29	\$473,454.15	\$988,122.63	\$1,217,121.31
Gastos financieros					
BAI	\$8,032.64	\$164,139.29	\$473,454.15	\$988,122.63	\$1,217,121.31
Impuesto sobre beneficios	\$2,409.79	\$49,241.79	\$142,036.24	\$296,436.79	\$365,136.39
Resultado	\$5,622.85	\$114,897.50	\$331,417.90	\$691,685.84	\$851,984.92
DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS					
DIVIDENDO	\$1,405.71	\$28,724.38	\$82,854.48	\$172,921.46	\$212,996.23
RESERVAS	\$4,217.14	\$86,173.13	\$248,563.43	\$518,764.38	\$638,988.69
ESTADO GANANCIAS Y PERDIDAS PESIMISTA					
¿Impuesto sobre beneficios?	<input type="text" value="30.00%"/>				
¿% distribución de beneficios?	<input type="text" value="25.00%"/>				
CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$25,300.00	\$180,950.00	\$529,650.00	\$1,067,000.00	\$1,375,000.00
Aprovisionamiento					
Variación de existencias					
Margen	\$25,300.00	\$180,950.00	\$529,650.00	\$1,067,000.00	\$1,375,000.00
Inversiones: Web y aplicativo	\$7,500.00		\$8,000.00	\$3,000.00	\$20,000.00
Gastos de personal	\$9,587.40	\$10,066.77	\$30,200.31	\$50,333.85	\$100,667.70
Otros gastos	\$7,809.96	\$11,693.94	\$17,895.55	\$25,543.52	\$37,010.99
EBITDA	\$402.64	\$159,189.29	\$473,554.15	\$988,122.63	\$1,217,321.31
Amortizaciones	\$70.00		\$100.00		\$200.00
EBIT	\$332.64	\$159,189.29	\$473,454.15	\$988,122.63	\$1,217,121.31
Gastos financieros					
BAI	\$332.64	\$159,189.29	\$473,454.15	\$988,122.63	\$1,217,121.31
Impuesto sobre beneficios	\$99.79	\$47,756.79	\$142,036.24	\$296,436.79	\$365,136.39
Resultado	\$232.85	\$111,432.50	\$331,417.90	\$691,685.84	\$851,984.92
DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS					
DIVIDENDO	\$58.21	\$27,858.13	\$82,854.48	\$172,921.46	\$212,996.23
RESERVAS	\$174.64	\$83,574.38	\$248,563.43	\$518,764.38	\$638,988.69

Tabla 14

Fuente: Elaboración Propia

Además, se presenta también el siguiente Balance General.

Balance General proyectado a 5 años

BALANCE GENERAL					
BALANCE PREVISIONAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO					
Activo fijo	350.00	0.00	500.00	0.00	1,000.00
Amortizaciones	70.00	0.00	100.00	0.00	200.00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	280.00	0.00	400.00	0.00	800.00
Caja	16,787.14	102,960.26	343,623.69	859,388.07	1,478,576.76
Clientes	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Pagos generales	7,500.00	0.00	8,000.00	3,000.00	20,000.00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	24,287.14	102,960.26	351,623.69	862,388.07	1,498,576.76
TOTAL ACTIVO	24,567.14	102,960.26	352,023.69	862,388.07	1,499,376.76
PASIVO					
Pagos	350.00	0.00	500.00	0.00	1,000.00
Impuestos a pagar	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Credito Bancario	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL CORRIENTE	350.00	0.00	500.00	0.00	1,000.00
Recursos Propios	20,000.00	16,787.14	102,960.26	343,623.69	859,388.07
Beneficios del año Reservas	4,217.14	86,173.13	248,563.43	518,764.38	638,988.69
TOTAL NO CORRIENTE	24,217.14	102,960.26	351,523.69	862,388.07	1,498,376.76
TOTAL PASIVO	24,567.14	102,960.26	352,023.69	862,388.07	1,499,376.76

Tabla 15

Fuente: Elaboración Propia

Finalmente, se presenta un cuadro con la tesorería a final de cada año analizado.

Cuadro de Tesorería proyectado a 5 años

TESORERÍA AL FINAL DE CADA AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo inicial	\$20,000.00	\$16,787.14	\$102,960.26	\$343,623.69	\$859,388.07
+ Beneficio	\$5,622.85	\$114,897.50	\$331,417.90	\$691,685.84	\$851,984.92
+ Amortizaciones	\$70.00		\$100.00		\$200.00
+ Prestamos obtenidos					
+ Ampliaciones de capital					
+ Crédito de proveedores					
- Crédito a clientes					
- Dividendos	-\$1,405.71	-\$28,724.38	-\$82,854.48	-\$172,921.46	-\$212,996.23
- Devoluciones de préstamos					
- Inversiones	-\$7,500.00	\$0.00	-\$8,000.00	-\$3,000.00	-\$20,000.00
- Existencias					
Saldo final	\$16,787.14	\$102,960.26	\$343,623.69	\$859,388.07	\$1,478,576.76

Tabla 16

Fuente: Elaboración Propia

14.4. Análisis económico y financiero

Luego de realizar el análisis financiero, se presente el siguiente cuadro con algunos datos adicionales con el escenario optimista.

Cuadro de Ratios y TIR

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Tesorería	16,787.14	102,960.26	343,623.69	859,388.07	1,478,576.76
Ventas (V)	33,000.00	185,900.00	529,650.00	1,067,000.00	1,375,000.00
BAI	5,622.85	114,897.50	331,417.90	691,685.84	851,984.92
Ebitda/Ventas	24.6%	88.3%	89.4%	92.6%	88.5%
ROS	17.0%	61.8%	62.6%	64.8%	62.0%
ROE	28.1%	684.4%	321.9%	201.3%	99.1%
TIR	279%				
VAN	381,837				

Tabla 17

Fuente: Elaboración Propia

Analizando los datos, el negocio ofrece un ROS que sube de 17% a 62% por lo que la rentabilidad es muy alta. Además, El proyecto tiene un TIR de 279% y un VAN de 381,837 lo que indica que el proyecto tiene viabilidad y debe realizarse.

15. CONCLUSIONES

Luego de haber desarrollado este proyecto de negocio se puede llegar a las siguientes conclusiones:

1. El proyecto es perfectamente viable en el Perú debido a que existe un mercado importante para explotar, ya que tenemos la ventaja competitiva de ser los primeros en crear un aplicativo de este tipo en Sudamérica y que financieramente puede ser altamente rentable con una inversión pequeña.
2. En el análisis del entorno general se concluye que si bien existe inestabilidad política y una caída económica muy fuerte por el covid-19, hay aspectos que son una ventaja para poder desarrollar el proyecto como el ámbito social y tecnológico debido al alto crecimiento de estudiantes universitarios y a la gran cobertura de internet y promedio de celulares por persona que tiene el Perú.
3. El análisis del entorno específico ayuda a comprender que el negocio no tiene competencia y empezará navegando en un océano azul. Además, se ha considerado que tiene una cantidad limitada de productos sustitutos, tiene barreras de entrada bajas, el poder de negociación con los proveedores es bajo y tiene un poder medio de negociación con los clientes.
4. En cuanto a la ventaja competitiva, la principal es que la empresa no tendrá competidores directos al principio por ser una idea nueva e innovadora en el mercado. Además, la empresa es ágil y por su estructura puede adaptarse rápidamente a los cambios del entorno. Además, tiene un mercado ilimitado debido a la globalización y la tecnología que existe en el mundo de hoy.
5. El negocio es más sencillo de implementar comparándolo con otros negocios tradicionales. Como se aprecia en la cadena de valor, no se tienen activos fijos, no es necesario implementar operaciones de distribución y no se requieren grandes planillas. Además, la inversión inicial es pequeña (USD20,000.00) y no se utilizará financiamiento.

6. La propuesta de valor de Ticheame es crear un nexo, por medio del aplicativo, entre profesores y alumnos. Los alumnos buscan recibir clases de refuerzo sobre diversas asignaturas para prepararse para un examen o presentar un trabajo académico determinado.
7. Para el éxito del negocio, se han definido estrategias en base al producto como el desarrollo de un prototipo y logo presentado en este plan de negocio. Asimismo, se ha realizado una estrategia de precios escalonada para que los alumnos puedan elegir de acuerdo con sus posibilidades el profesor que mejor se ajuste a su presupuesto y finalmente se ha desarrollado una campaña de marketing en dos escenarios cuyo costo será el 20.5% de las ventas y nos ayudará a tener un crecimiento exponencial de venta para el 2022. (560%)
8. Los resultados de la captación de los clientes en el plan piloto de los primeros seis meses serán la base para poder usar las tácticas que brinden los mejores resultados al negocio. Si se considera el escenario optimista, se busca tener 6000 horas de clase el primer año mientras que con el pesimista se considera llegar al punto de equilibrio con 4600 horas en primer año.
9. Después del análisis financiero, basados en el escenario optimista, concluimos que la empresa puede ser altamente rentable. El negocio puede llegar a tener un ROS de más de 60% después del primer año y se puede lograr un VAN de USD 381,837.00 con una TIR de 279% en los próximos 5 años. Todo esto debido a la naturaleza del negocio basado en una empresa de crecimiento exponencial.

16. LIMITACIONES Y PROSPECTIVA

Se considera que este negocio tiene pocas limitaciones. No es sencillo de implementar y hay un alto riesgo de encontrar nuevos retos en el camino. Sin embargo, este plan de negocio quiere buscar demostrar que, con una buena planificación, estrategias adecuadas y un control financiero riguroso se puede tener éxito con la idea de Tichéame.

Se considera que la prospectiva del negocio es muy alta debido a que se basa en el crecimiento exponencial. Si se logra que una gran cantidad de profesores puedan dictar por medio del aplicativo muchas horas en el mes, las ventas se incrementarán de manera rápida y exponencial. Esto sin considerar que no hay límite de crecimiento de mercado debido a que se puede expandir esta idea a otros países y seguir creciendo constantemente.

Finalmente, se menciona que lo que busca este emprendedor con esta idea de Ticheame es ser el centro educativo virtual más grande del mundo. Este negocio es solo el primer paso de un camino largo por recorrer.

17. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

(INTERNATIONAL, 2019) https://www.proetica.org.pe/wp-content/uploads/2020/01/CPI2019_Report_ES-WEB.pdf

(JUSTO, 2019) <https://educacionalfuturo.com/articulos/crecimiento-de-la-universidad-privada/>

(GUEVERA, 2019) <https://lujhon.com/estadisticas-consumo-digital-peru-2019/>

(ECONOMIA, 2020) <https://incoreperu.pe/portal/index.php/ranking-regional>

(PERU, 2017) <https://www.formaliza-tperu.org/que-es-una-s-r-l-sociedad-responsabilidad-limitada/>