



Plan de Negocio para la Creación de una Escuela de Formación que Potencialice
Habilidades y Conocimientos en las Personas con Licencia de Conducción en
Piedecuesta

Modalidad: Plan de Negocios

Edinson Jair Sequeda Castellanos
CC 1098691322
Liseth Fernanda Maldonado Delgado
CC 1098710009

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales
Tecnología en Gestión Empresarial
Tecnología en Contabilidad Financiera
Bucaramanga, 15 de mayo del 2023



Plan de Negocio para la Creación de una Escuela de Formación que Potencialice
Habilidades y Conocimientos en las Personas con Licencia de Conducción en
Piedecuesta

Modalidad: Plan de Negocios

Edinson Jair Sequeda Castellanos
CC 1098691322
Liseth Fernanda Maldonado Delgado
CC 1098710009

Trabajo de Grado para optar al título de
Tecnología en Contabilidad Financiera
Tecnología en Gestión Empresarial

DIRECTOR

Linda Gabriela Rueda Galvis

Grupo de Investigación de Educación Virtual y TIC, E-INNOVARE

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales
Tecnología en Gestión Empresarial
Tecnología en Contabilidad Financiera
Bucaramanga, 15 de mayo del 2023

Nota de Aceptación

Aprobado en cumplimiento de
los requisitos exigidos por las
Unidades Tecnológicas de Santander
para optar al título de Tecnólogo en Gestión Empresarial
según acta del Comité de Trabajo de Grado
número 07 del día 26 del mes de Junio del año 2023

Evaluador: Marley Juliana Sierra



Firma del Evaluador



Firma del director

DEDICATORIA

Dedicamos nuestra tesis a nuestros hijos Andrew y Thomas que han sido inspiración y motivación constante durante todo este proceso. Cada paso que dimos, cada logro que alcanzábamos, lo hicimos pensando en ustedes y en el legado que queremos dejarles.

Pero no podemos hablar de este logro sin mencionar al principal protagonista de nuestra vida: Dios. Él ha sido nuestra guía y fortaleza durante los momentos difíciles. Ha sido nuestra luz en la oscuridad y consuelo en la adversidad. Sin Él, nada de esto sería posible. Que este trabajo sea un ejemplo para ustedes de que, con perseverancia, fe y dedicación, todo es posible.

AGRADECIMIENTOS

Queremos expresarles nuestros más sinceros agradecimientos a todas las personas que contribuyeron en la realización de este trabajo de grado. En primer lugar, queremos agradecerles a los docentes de las Unidades Tecnológicas de Santander, Linda Gabriela Rueda, Marley Juliana Sierra y al profesor Héctor Guillermo Moreno por su invaluable colaboración, por compartir su conocimiento y por ser una fuente de inspiración y motivación durante todo este proceso.

También queremos agradecerle a nuestra familia, por su amor incondicional y su apoyo constante. Gracias por estar siempre ahí para animarnos en los momentos difíciles, por ser nuestro refugio y nuestra fortaleza cuando lo necesitábamos.

Y por último y no menos importante queremos agradecerles a todas aquellas personas que de alguna manera contribuyeron a este trabajo de investigación, ya sea proporcionando información valiosa, brindando su tiempo, experiencia u ofreciendo su apoyo moral. Sus aportes fueron fundamentales para el éxito de este trabajo de grado.

TABLA DE CONTENIDO

<u>RESUMEN EJECUTIVO</u>	<u>14</u>
<u>INTRODUCCIÓN</u>	<u>16</u>
<u>1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</u>	<u>18</u>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
1.2. JUSTIFICACIÓN	19
1.3. OBJETIVOS	20
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	20
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
<u>2. MARCO REFERENCIAL</u>	<u>20</u>
2.1. MARCO TEÓRICO.....	20
2.1.1. PLAN DE NEGOCIOS.....	20
2.1.2. ESTUDIO DE MERCADO	22
2.1.3. ESTUDIO TÉCNICO	23
2.1.4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	25
2.1.5. ESTUDIO FINANCIERO.....	25
2.2. MARCO CONCEPTUAL	27
2.2.1. CONDUCCIÓN.....	27
2.2.2. ENSEÑANZA PERSONALIZADA	27
2.2.3. ESCUELA DE CONDUCCIÓN.....	28
2.2.4. HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN.....	28
2.2.5. MOVILIDAD SEGURA	28
2.2.6. LICENCIA DE CONDUCCIÓN.....	29

F-DC-125	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,	VERSIÓN: 1.0
2.2.7.	PLAN DE NEGOCIO	29
2.3.	MARCO LEGAL	30
2.4.	MARCO GEOGRÁFICO	31
2.4.1.	EXPEDICIÓN DE LICENCIA DE CONDUCCIÓN EN COLOMBIA.....	31
2.4.2.	EXPEDICIÓN DE LICENCIA DE CONDUCCIÓN EN SANTANDER	32
2.4.3.	POBLACIÓN DEL MUNICIPIO DE PIEDECUESTA.....	33
3.	<u>DISEÑO DE LA INVESTIGACION</u>.....	34
3.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	34
3.2.	ENFOQUE.....	34
3.3.	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN	34
3.4.	LA POBLACIÓN.....	35
3.5.	LA MUESTRA.....	35
3.6.	FASES	36
3.7.	ENCUESTA VIRTUAL.....	36
4.	<u>DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO</u>.....	38
4.1.	PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA.....	38
4.1.1.	MISIÓN.....	38
4.1.2.	VISIÓN.....	38
4.1.3.	VALORES CORPORATIVOS	38
4.1.4.	ORGANIGRAMA.....	39
4.1.5.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	39
4.1.6.	ESTRATEGIA.....	39
4.1.7.	FUENTES GENERADORAS DE VENTAJA COMPETITIVA	40
4.1.8.	FODA	40
4.2.	ESTUDIO DE MERCADO	42

F-DC-125	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,	VERSIÓN: 1.0
4.2.1.	OFERTA.....	42
4.2.2.	DEMANDA.....	43
4.3.	ESTUDIO TÉCNICO.....	43
4.3.1.	FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA.....	44
4.3.2.	DISEÑO DE PROCESOS.....	44
4.3.3.	RECURSOS HUMANOS.....	51
4.3.4.	ESTRATEGIAS DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	51
4.4.	ESTUDIO FINANCIERO.....	58
4.4.1.	PLAN DE VENTAS.....	58
4.4.2.	ANÁLISIS DE COSTOS.....	60
4.4.3.	HERRAMIENTAS.....	63
4.4.4.	INVERSIÓN INICIAL.....	64
4.4.5.	FINANCIAMIENTO.....	65
5.	<u>RESULTADOS</u>.....	68
5.1.	ESTUDIO DE MERCADO.....	68
5.1.1.	TABULACIÓN DE DATOS DE LA ENCUESTA.....	68
5.1.2.	ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	79
5.1.3.	ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	80
5.1.4.	RELACIÓN DE LA OFERTA Y LA DEMANDA.....	81
5.1.5.	SEGMENTACIÓN DE MERCADO.....	82
5.1.6.	PROYECCIÓN DE DEMANDA.....	82
5.2.	ESTUDIO TÉCNICO.....	84
5.2.1.	CÁLCULO DE LA CAPACIDAD OPERATIVA.....	84
5.2.2.	FLUJOGRAMA.....	86
5.2.3.	MATERIALES Y RECURSOS.....	90
5.2.4.	PROVEEDORES.....	93

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,

VERSIÓN: 1.0

5.2.5.	RECURSOS HUMANOS	93
5.3.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	94
5.4.	ESTUDIO FINANCIERO	96
5.4.1.	COSTO FIJO Y COSTO VARIABLE	96
5.4.2.	PRECIO DE VENTA Y PUNTO DE EQUILIBRIO	97
5.4.3.	PROYECCIÓN DE ESTADO DE RESULTADOS	99
5.4.4.	PROYECCIÓN DE FLUJO DE CAJA	99
5.4.5.	ANÁLISIS DE RENTABILIDAD.....	100
6.	<u>CONCLUSIONES</u>.....	<u>105</u>
7.	<u>RECOMENDACIONES</u>.....	<u>107</u>
8.	<u>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</u>.....	<u>108</u>
9.	<u>ANEXOS</u>	<u>113</u>

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	<i>Fases del plan de negocio.....</i>	22
Figura 2	<i>Elementos del estudio técnico.....</i>	24
Figura 3	<i>Elementos del estudio financiero.....</i>	26
Figura 4	<i>Balance 2022 en Colombia.....</i>	32
Figura 5	<i>Licencias de conducción de la región central de Colombia.....</i>	32
Figura 6	<i>Censo poblacional DANE.....</i>	33
Figura 7	<i>Censo poblacional Piedecuesta 2018.....</i>	35
Figura 8	<i>Fases del proceso.....</i>	36
Figura 14	<i>Organigrama escuela de formación "El aprendiz".....</i>	39
Figura 15	<i>FODA.....</i>	41
Figura 16	<i>Cadena dde valor.....</i>	45
Figura 17	<i>Cargo del gerente.....</i>	52
Figura 18	<i>Cargo auxiliar administrativo.....</i>	53
Figura 19	<i>Cargo del profesor de conducción.....</i>	54
Figura 20	<i>Cargo del contador.....</i>	55
Figura 21	<i>Cargo de asesor de marketing.....</i>	56
Figura 22	<i>Gastos operativos anuales.....</i>	62
Figura 23	<i>Costos y gastos anuales.....</i>	63
Figura 24	<i>Inversión inicial.....</i>	64
Figura 25	<i>Rango de edad.....</i>	68
Figura 26	<i>Género.....</i>	69
Figura 27	<i>Estrato socioeconómico.....</i>	70
Figura 28	<i>Tiempo en que se empieza a conducir solo.....</i>	70
Figura 29	<i>Sugerencias para el curso de conducción.....</i>	71
Figura 30	<i>Clases en el propio vehículo.....</i>	72

Figura 31	<i>Riesgo de practicar en un vehículo propio</i>	73
Figura 32	<i>Pedales de frenado</i>	73
Figura 33	<i>Otras empresas que brinden el servicio de clases personalizadas</i>	74
Figura 34	<i>Interés de tomar el curso</i>	75
Figura 35	<i>Valor de curso de 20 horas</i>	76
Figura 36	<i>Valor de 1 hora de clase</i>	77
Figura 37	<i>Jornada de las clases</i>	78
Figura 38	<i>Opinión de la creación de la empresa</i>	79
Figura 39	<i>Estimación de la demanda</i>	81
Figura 40	<i>Diagrama de flujo administrativo</i>	87
Figura 41	<i>Diagrama de flujo de clases</i>	88
Figura 42	<i>Diagrama de flujo de reclutamiento</i>	89
Figura 43	<i>Diagrama de flujo de control de calidad</i>	90
Figura 45	<i>Logo El aprendiz</i>	95
Figura 46	<i>Costos fijos y variables anuales</i>	96
Figura 47	<i>Precio de venta</i>	97
Figura 48	<i>Punto de equilibrio</i>	98
Figura 49	<i>Punto de equilibrio gráfico</i>	98
Figura 50	<i>Proyección de estado de resultados</i>	99
Figura 51	<i>Flujo de caja económico</i>	100
Figura 52	<i>Flujo de caja financiero</i>	100
Figura 53	<i>Análisis de sensibilidad de ingresos y egresos</i>	104

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	<i>Marco legal</i>	30
Tabla 2	<i>Proyección de ventas anuales por horas</i>	59

Tabla 3	<i>Proyección de ventas anuales por paquete básico.....</i>	59
Tabla 4	<i>Proyección de ventas anuales por paquete VIP.....</i>	60
Tabla 5	<i>Proyección de ventas totales.....</i>	60
Tabla 6	<i>Costos mensuales.....</i>	61
Tabla 7	<i>Herramientas mensuales y anuales.....</i>	63
Tabla 8	<i>Depreciación de activos fijos.....</i>	65
Tabla 9	<i>Estructura de financiamiento.....</i>	66
Tabla 10	<i>Préstamo bancario.....</i>	66
Tabla 11	<i>Tabla de amortización del préstamo.....</i>	67
Tabla 12	<i>Promedio anual de personas.....</i>	83
Tabla 13	<i>Demanda potencial.....</i>	83
Tabla 14	<i>Mercado meta.....</i>	84
Tabla 15	<i>Capacidad operativa anual.....</i>	85
Tabla 16	<i>Proyección de producción en horas.....</i>	85
Tabla 17	<i>Mano de obra requerida.....</i>	86
Tabla 18	<i>Escenarios de producción.....</i>	86
Tabla 19	<i>Recursos para la página Web.....</i>	91
Tabla 20	<i>Materiales paara oficina.....</i>	91
Tabla 21	<i>Materiales para clases prácticas.....</i>	92
Tabla 22	<i>Materiales para la creación de videos.....</i>	92
Tabla 23	<i>Proveedores.....</i>	93
Tabla 24	<i>Gastos de personal.....</i>	94
Tabla 25	<i>Tabla de paquetes ofertados.....</i>	95
Tabla 26	<i>Recuperación de la inversión.....</i>	101
Tabla 27	<i>Flujo de caja promedio.....</i>	101
Tabla 28	<i>Indicadores financieros.....</i>	102
Tabla 29	<i>Análisis de sensibilidad de la inversión inicial.....</i>	103

Tabla 30 *Análisis de sensibilidad en la variación del flujo de efectivo..... 103*

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto se llama “El aprendiz”, en pocas palabras es una escuela de formación que estaba esperando el municipio de Piedecuesta, ya que las personas que viven en esta localidad terminan su curso de conducción y la escuela les entrega la licencia, pero ellos aún no se sienten seguros para conducir sus vehículos y es en ese momento donde nace la escuela de formación para conductores el aprendiz. Se encuentra diseñado para constituirlo en el año 2023 en el municipio de Piedecuesta y hace parte del sector de enseñanza automovilística.

Este proyecto consiste en capacitar a las personas que ya obtuvieron su licencia de conducción, ya que cuando reciben la capacitación en las escuela de conducción estos institutos ofrecen muy pocas clases y no brindan el servicio de dictar clases en los vehículos particulares de los estudiantes, reflejando en el estudiante que aún no cuentan con la destreza para manejar sus vehículos completamente solos, la idea se centra en que las personas se adapten al vehículo propio y de manera personalizada trabaje las falencias y recorridos de su diario vivir. El valor añadido que se va a trabajar es un material didáctico desde la web para que el alumno pueda afianzar sus conocimientos y además un sistema de frenado portátil para instalar en los carros de los alumnos que permita evitar accidentes.

Como mercado potencial se encuentran las personas entre los 18 y 40 años principalmente mujeres del municipio de Piedecuesta, conformado por una demanda potencial de 37.403 personas, de las cuales se toma un mercado objetivo del 2.5% equivalente a 78 alumnos al mes.

Después de realizar esta capacitación personalizada con los estudiantes se espera que ellos adquieran los conocimientos y destrezas necesarias para poder enfrentar las diferentes situaciones que va a encontrar en las vías con los otros agentes viales.

Se va a promocionar de forma híbrida por medios tradicionales y también por campañas publicitarias en redes sociales. Esta actividad se va a realizar “B2C” o Business to customer que se trata de comercializar el servicio con una persona en particular como cliente.

La inversión necesaria para iniciar este proyecto es de \$48.525.310 pesos colombianos y se espera recuperar esta cifra en un plazo aproximado de 1 año y 4 meses. Hasta el momento se cuenta el 70% de la inversión inicial por fondos propios y el 30% faltante se tiene proyectado una financiación con el banco.

En conclusión, este proyecto permite a un futuro no muy lejano que se pueda incurrir en la creación de una escuela de conducción para poder ofrecer la licencia de conducción a los alumnos y de esta manera llevar un proceso pedagógico desde el principio.

Palabras clave: escuela de conducción, enseñanza personalizada, plan de negocio, habilidades en la conducción.

INTRODUCCIÓN

Un plan de negocios es esencial para el éxito de una empresa que busca expandirse a nuevos mercados, esto permite a las empresas evaluar su posición competitiva en el sector, analizar la situación de los mercados objetivos, establecer objetivos y metas claras, además desarrolla estrategias efectivas para ingresar a nuevos mercados (Gaytán Cortés, 2020).

En Colombia la cantidad de víctimas relacionadas con accidentes de tránsito es preocupante, ya que según la Agencia Nacional de seguridad Vial (2023) en el año 2022 fallecieron 632 personas que conducían solo automóvil, entre las causas principales se encuentra el exceso de velocidad y la imprudencia del conductor, estos números demuestran la falta de capacitación, manejo defensivo e inteligencia vial de los conductores, que concluye que no basta solo con obtener la licencia de conducción.

Cuando se habla de Santander este se encuentra ubicado como el cuarto departamento con mayor cantidad de accidentes de tránsito con lo que va del año 2023 en comparación con el año anterior, el aumento es de un 41%. Las autoridades competentes exponen que estos accidentes se deben principalmente por la falta de pericia y experiencia al conducir sus vehículos (Pineda Arenas, 2023).

El presente proyecto de grado tiene como finalidad formular un plan de negocios para evaluar la viabilidad de la creación de una escuela de formación que potencialice habilidades y conocimientos en las personas con licencia de conducción en el municipio de Piedecuesta – Santander. La pregunta central del trabajo es: ¿Es viable la creación de una escuela de formación que potencialice habilidades y conocimientos en las personas con licencia de conducción en el municipio de Piedecuesta? La hipótesis que se maneja es que la cantidad de clases que los centros de enseñanza automovilística imparten son muy pocas para que un

conductor salga a las calles con su vehículo y no ponga en riesgo su propia vida y la vida de los demás agentes viales en la ciudad, además, la poca intensidad horaria, genera que los procesos de aprendizaje no desarrollen una buena metodología que favorezca a los estudiantes en su objetivo de aprender a conducir. Para llevar a cabo este estudio, el trabajo se ha dividido en cinco partes principales, la primera parte se denomina “Descripción del trabajo de investigación” donde se expone el planteamiento del problema con su respectiva justificación, trazando de una forma sistemática los objetivos. Por otro lado, se tiene el “Marco conceptual” el cual se basa en explicar los procesos que se llevan a cabo sobre el aprendizaje y la obtención de la licencia de conducción. Sin dejar atrás el “Diseño de la investigación” donde se habla generalmente del tipo de investigación, enfoque y recolección de datos. Seguido se encuentra el “Desarrollo del trabajo de grado” se analiza el plan estratégico de la empresa, estudio de mercado, técnico y financiero. Y para finalizar los “Resultados” donde se analiza la relación de la oferta y la demanda con los respectivos datos recolectados.

Para finalizar esta investigación se establece el tipo descriptivo y enfoque cuantitativo, porque el tema que se está tratando requiere la descripción del entorno, la competencia y la demanda para poder observar su factibilidad.

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los aspirantes a obtener la licencia de conducción en el municipio de Piedecuesta, cuando ya reciben su licencia para salir a las calles con sus vehículos, manifiestan que no poseen la destreza para controlar estas máquinas, llevándolos a desistir de la idea de poder utilizar sus automotores.

De acuerdo al artículo de Angulo (2022) sobre la obtención de las licencias de conducción, la cantidad de clases que los centros de enseñanza automovilística imparten son muy pocas para que un conductor salga a las calles con su vehículo y no ponga en riesgo su propia vida y la vida de los demás agentes viales en la ciudad, además, la poca intensidad horaria, genera que los procesos de aprendizaje no desarrollen una buena metodología que favorezca a los estudiantes en su objetivo de aprender a conducir.

Todo esto crea diferentes efectos, principalmente en accidentes de tránsito y frustración emocional de la persona por no ser capaz de conducir un vehículo. Basado en esto nace la idea de generar una capacitación en técnicas de conducción a las personas que ya obtuvieron su licencia de conducción, con el ánimo de poder desarrollar las habilidades cognitivas, intelectuales y físicas necesarias para que puedan aprender a conducir de forma segura.

Con base en lo anterior surge la siguiente pregunta: ¿es viable la creación de una escuela de formación que potencialice habilidades y conocimientos en las personas con licencia de conducción en el municipio de Piedecuesta?

1.2. JUSTIFICACIÓN

Ante los grandes esfuerzos que ha realizado el ministerio de tránsito y transporte con el apoyo de los Centros de Enseñanza Automovilística (CEA) y los Centros de Reconocimiento de conductores (CRC) por formar personas aptas para circular en las diferentes vías, se observa que estos aprendices finalizan su capacitación y no se encuentran totalmente listos para conducir sus vehículos.

Resulta intrigante conocer el por qué estas personas finalizan su proceso de formación y no se consideran listos para enfrentar el tráfico en las calles, a pesar de existir un sistema de educación preparado para ello, en el cual se forma y se evalúa al estudiante.

El presente plan de negocio nace de la necesidad de analizar la viabilidad que tendría la implementación de una escuela de formación enfocada a este público, generando un modelo de negocio que permita ser competitivo.

Con el proyecto se desea recopilar la información necesaria para evaluar el negocio y la viabilidad económica y financiera para ponerlo en marcha, con el ánimo de reforzar lo ya existente y formalizar esta actividad comercial que se está ejerciendo informalmente por algunos instructores de conducción o familiares.

Debido a que el modelo educativo implementado por los centros de enseñanza automovilística dirigidos por el ministerio de tránsito y transporte no ha arrojado los resultados que se esperaban, este proyecto busca dar solución al problema existente en el municipio de Piedecuesta con la finalidad de disminuir la tasa de accidentalidad en las vías y capacitar a las personas que tienen licencia, pero no saben conducir.

Este proyecto tiene una utilidad educativa dado que sirve como guía para los estudiantes que deseen hacer un emprendimiento, puesto que proporciona los pasos para formular un plan de negocios con el fin de evaluar la viabilidad de la creación de una empresa.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Formulación de un plan de negocios para evaluar la viabilidad de la creación de una escuela de formación que potencialice habilidades y conocimientos en las personas con licencia de conducción en el municipio de Piedecuesta.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Implementar un estudio de mercado mediante la recopilación y análisis de información para evaluar la factibilidad del proyecto.
- Establecer los aspectos técnicos y organizativos mediante la identificación de los recursos necesarios y la descripción del proceso.
- Realizar un análisis financiero mediante indicadores para determinar la viabilidad del emprendimiento.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. Marco Teórico

2.1.1. Plan de negocios

Es un documento claro y preciso donde se observa el panorama del negocio y su viabilidad, dado que contiene la idea del negocio, la estructura, la propuesta de inversión y la información financiera con su respectivo análisis, permitiendo que la empresa trace una ruta para lograr los objetivos y determine su competitividad en el mercado en el que se va a incorporar (Gaytán Cortés, 2020).

2.1.1.1 Elementos del plan de negocio

Baque Villanueva, Viteri Intriago, Álvarez Gómez, & Izquierdo Morán (2020), mencionan que estructurar un plan de negocio es importante en las personas que están emprendiendo, pues ayuda a tener una comprensión clara del modelo de negocio, conocer el potencial de crecimiento e identificar posibles problemas que puedan surgir en el futuro. Para la elaboración se establecen 6 elementos claves, los cuales son:

El resumen ejecutivo es el primero, este es un texto corto que presenta los aspectos más importantes del plan de negocios. En segunda instancia está la descripción de la empresa en la cual se plantea el nombre, los objetivos de la empresa y se realiza una función detallada de los productos o servicios que se van a ofrecer. Seguido se encuentra el plan estratégico, por medio de este plan se establece la misión, la visión de la empresa y las estrategias para alcanzar los objetivos, además, se realiza el análisis de la FODA. Luego el plan de marketing, en este apartado, se plasmarán las estrategias que se llevarán a cabo para maximizar las ventas y dar a conocer el producto o servicio. Después aparece el plan administrativo y de operaciones, en este plan se crea la estructura organizacional de la empresa, se describen los cargos, las funciones de los trabajadores y los procesos de producción junto con los insumos y maquinarias necesarias. Por último se encuentra el plan financiero, donde se refleja todas las proyecciones financieras necesarias para llevar a cabo el negocio.

2.1.1.2 Fases que integran el plan de negocio

Echeverría Ruíz (2017), menciona que para determinar si un proyecto es viable o no, se debe obtener información teórica en las 5 fases que componen el diseño del plan de negocios, las cuales son:

Figura 1

Fases del plan de negocio



Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de Echeverría Ruíz (2017).

2.1.2. Estudio de mercado

Moncayo Sánchez, Salazar Tenelanda, & Avalos-Peñafiel (2021) manifiestan que el estudio de mercado son todas aquellas acciones que se realizan con el fin de obtener información de la demanda y la competencia del producto o servicio.

Estos datos son importantes en el momento de realizar el estudio del producto, pues con la información se puede analizar el precio, color, calidad, la forma de distribución, canales de comunicación y el empaque a utilizar.

2.1.2.1 Pasos para realizar un estudio de mercado

El estudio de mercado tiene como principal objetivo el análisis del producto que se va a ofrecer, para ello se realiza el estudio de la oferta; que permite identificar la

mejor estrategia de mercado a partir del análisis de la competencia, y el estudio de la demanda; para analizar los consumidores del producto o servicio (Segura Pulido & Villalobos Rodríguez, 2021).

Beltrán Rivera & Verjan Merlo (2019), mencionan los pasos para realizar el estudio de mercados, los cuales son:

Primero que todo diseñar encuestas, ya que es importante hacer preguntas claves que posibiliten llegar a conclusiones y tomar decisiones, pues por medio de sus respuestas se llega a conocer el mercado potencial, los precios que se pueden establecer y como el público percibe el producto. Luego aparece la segmentación del mercado, por medio de la segmentación se puede establecer las estrategias de marketing para los clientes potenciales, de acuerdo a las bases de la segmentación: geográfica, demográfica, psicográfica y conductual. Seguido hay que realizar un análisis de la competencia, se realiza un análisis de las empresas que ofrecen servicios similares para aprender de sus errores y aciertos. Por último se debe revisar las regulaciones que debe tener el producto y analizar toda la información obtenida para emitir las conclusiones.

2.1.3. Estudio técnico

Cuando se habla de un estudio técnico se hace referencia a analizar diferentes opciones y proponer variantes tecnológicas con el ánimo de desarrollar el producto o servicio. Con este estudio se busca identificar lo necesario para desarrollar el servicio, por ejemplo: Maquinaria, equipos, instalaciones necesarias, inversión inicial, costos de operación y por último el capital requerido para el funcionamiento (Quintero, 2019).

2.1.3.1 Elementos que conforman el estudio técnico

Figura 2

Elementos del estudio técnico



Fuente: Segura Pulido & Villalobos Rodríguez, 2021,

<http://repositorio.uan.edu.co/bitstream/123456789/5174/2/2021PaolaAndreaSeguraPulido.pdf>

Diferentes autores comentaron sobre que debía contener un plan técnico como lo expresa euroinnova (2023) academia internacional de educación en línea, pero menciona varios aspectos que coinciden como por ejemplo:

Localización del proyecto: basado principalmente en el lugar donde el proyecto se desarrollaría con mayor eficiencia.

Ingeniería del proyecto: hace referencia a las instalaciones y el funcionamiento de la actividad comercial.

Organización humana y jurídica: se caracteriza por describir los puestos de trabajo dentro de la empresa y unos objetivos en ventas.

Inversión en obras físicas: incluye la construcción o remodelación de oficinas de venta, edificios, locales o alguna obra que se necesite para la realización de la actividad comercial.

Cálculo de costos de producción: donde se muestra los costos directos e indirectos de la producción del bien o servicio.

2.1.4. Estudio administrativo

Según Segura Pulido & Villalobos Rodríguez (2021) el estudio administrativo consiste en determinar la estructura organizacional para llevar una mejor administración, por medio de la descripción de actividades y funciones de los colaboradores, a la vez que se establece el direccionamiento estratégico de la empresa.

En el estudio administrativo se realiza:

- El organigrama, el cual permite establecer la jerarquía en la empresa, designar cargos y funciones del personal.
- Direccionamiento; define la misión, visión, valores corporativos y objetivos de la empresa.
- Mapa estratégico.

2.1.5. Estudio financiero

El análisis financiero es un estudio que se realiza a la información contable de la empresa, el cual se hace empleando indicadores que ayudan a determinar su situación financiera, debilidades, riesgos y a proyectarse para el futuro (Gerencie.com, 2022).

De acuerdo a Espinosa Calderón & Bermúdez Gómez (2020) para realizar el estudio financiero, se debe tener la información monetaria, la cual se debe identificar,

organizar y sistematizar en los cuadros de análisis, todo con el ánimo evaluar el proyecto, tener una buena planificación y establecer la viabilidad a través de la rentabilidad.

El estudio financiero está compuesto por cuatro elementos que son:

Análisis de costos: es el encargado de establecer los recursos necesarios para el negocio, tales como los costos directos e indirectos. Por medio de este análisis, también, se hace una proyección de ventas y se obtiene la utilidad neta.

Plan de inversión: es un modelo detallado, organizado y real que muestra la rentabilidad del proyecto

Plan de financiación: se proyecta basado en la información que se ha obtenido y evalúa las opciones de financiación que ofrecen las entidades bancarias.

Indicadores financieros: en este paso se debe calcular los indicadores financieros como el valor presente neto (VPN), la tasa interna de retorno (TIR) y evaluar la relación costo- beneficio.

Figura 3

Elementos del estudio financiero



Fuente: Espinosa Calderón & Bermúdez Gómez, 2020

<https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/5e80a722-b116-46dd-b1f4-7e873ea2b22f/content>

Plan contable

Un plan contable en emprendimiento es un conjunto de cuentas y normas que se utilizan para registrar todas las transacciones económicas de una empresa. Estas transacciones incluyen los ingresos, gastos, activos, pasivos y patrimonio. Un plan contable se utiliza para llevar un registro estructurado y sistemático de todas las operaciones financieras de la empresa, lo que facilita la preparación de los informes financieros permitiendo el control de los recursos (Microsoft Learn, 2018).

2.2. Marco Conceptual

2.2.1. Conducción

Según la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (2022) la conducción del vehículo se refiere al acto de manejar un vehículo, ya sea un automóvil, una motocicleta u otro tipo de vehículo en una carretera. Esto implica una serie de habilidades y responsabilidades, incluyendo la capacidad de controlar el automóvil de forma segura y eficiente, cumpliendo con las reglas y señales de tránsito, estar alerta y atento a los demás conductores y peatones en la carretera, y tomar decisiones rápidas y efectivas para evitar accidentes y garantizar la seguridad de todos los usuarios de la carretera.

2.2.2. Enseñanza personalizada

De acuerdo con García y Rojas (2019) citado por Aliaga Correa (2022), la enseñanza personalizada tiene en cuenta y respeta el ritmo de aprendizaje de cada persona, puesto que cada individuo tiene habilidades y necesidades diferentes, lo cual genera que la enseñanza sea distinta en cada persona y se centre en estrategias personalizadas que fomenten la autonomía del alumno.

2.2.3. Escuela de conducción

Las escuelas de conducción son centros de formación que capacitan a las personas en conocimientos normativos y en habilidades necesarias para conducir un vehículo y poder obtener la licencia de conducción (Camarena Quispe, Cavalcanti Oscátegui, Díaz Molina, & Grández Machuca, 2021).

2.2.4. Habilidades en la conducción

Según Positiva compañía de seguros (2019) una persona al volante desarrolla diferentes habilidades que ayudan en la capacidad de procesar información y decidir rápidamente lo que se debe hacer. Estas habilidades son:

Habilidades de percepción: trata la parte auditiva y visual del conductor

Habilidades de atención: es la capacidad de seleccionar y procesar la información correcta, sin perder el nivel de atención.

Habilidades motoras: son las habilidades físicas que se desarrollan para llevar a cabo las actividades como frenar y dirigir el volante lo mejor posible.

Habilidades cognitivas: se refiere a las habilidades que se desarrollan con la experiencia y conocimientos técnicos.

2.2.5. Movilidad segura

La movilidad segura está relacionada con las competencias ciudadanas, puesto que busca prevenir accidentes de tránsito y mejorar la seguridad vial, promoviendo el sentido crítico y acciones éticas en la problemática de movilidad. Para ello se implementa el proceso formativo que desarrolle habilidades en el saber (comprender el entorno, los medios de transporte y valorar el riesgo), ser (conductores e instructores) y hacer (obtener la licencia o recategorizar) (Universidad distrital Francisco José Caldas, 2021).

2.2.6. Licencia de conducción

Basado en lo mencionado por la secretaría de movilidad de Medellín (2020) que toma como referencia el código nacional de tránsito, define la licencia de conducir como un documento expedido por las autoridades de tránsito, el cual permite que una persona conduzca un vehículo en las vías del territorio nacional.

Los siguientes requisitos para obtener la licencia de conducción en Colombia son los siguientes:

- Tener conocimiento básico en la lectura y la escritura.
- Como mínimo a la fecha contar con 16 años cumplidos.
- Estar registrado en el Registro Único Nacional de Tránsito (RUNT).
- Poseer el certificado de conducción emitido por el centro de enseñanza a (CEA) y acreditado por el ministerio de transporte.
- Aprobar el examen teórico y el examen práctico en conducción de vehículo particular.
- Tener el certificado de emitido por un centro de reconocimiento para conductores (CRC), donde se evalúa la capacidad física, psicológica, auditiva y visual.

2.2.7. Plan de negocio

El plan de negocios es un documento donde se describe el estudio que se realiza a un negocio, analizando la situación en la que se encuentra el mercado y estableciendo acciones a futuro (Merizalde González, 2019).

2.3. Marco Legal

Tabla 1

Marco legal

Norma	Contenido	Descripción
Ley 769 de 2002 ART 18	Código Nacional de Tránsito	El artículo 18 establece que la persona que posea la licencia de conducción puede manejar el vehículo de acuerdo con la categoría autorizada en su licencia. (Ley 769, 2002).
Ley 1480 de 2011	Estatuto del Consumidor	Por medio de esta ley se instaure los derechos y deberes de los consumidores en Colombia, se promueve el consumo de forma responsable y equilibra la relación que existe entre el consumidor y el proveedor. Para lograr esto, las normas de la ley regulan los derechos del consumidor y las obligaciones del proveedor (Superintendencia de industria y comercio, 2018).
Ley 2069 de 2020	Ley de Emprendimiento.	Esta ley promueve el crecimiento empresarial y el emprendimiento, con el objetivo de general equidad y

				<p>bienestar social (Velasco Chaves, Ordóñez Arias, Restrepo Sánchez, & Coronel Escobar, 2021).</p>
Ley 633 de 2000 ART 91	Normas tributaria	en	materia	<p>El artículo 91 de esta ley establece que debe inscribirse en el registro mercantil y brindar la información a la DIAN, todas las plataformas web y sitios de internet colombianos que tenga su actividad económica con fines comerciales, financieros o de prestaciones de servicio (Hernández López, 2021).</p>
Resolución 20223040009425 de 2022	Legalización de los CEA			<p>La resolución modifica el contenido curricular en los cursos de formación de conductores, estableciendo mecanismos metodológicos y didácticos para apoyar la formación de la persona de acuerdo con las 5 competencias de la movilidad segura (Ministerio de transporte, 2022).</p>

Fuente: elaboración propia.

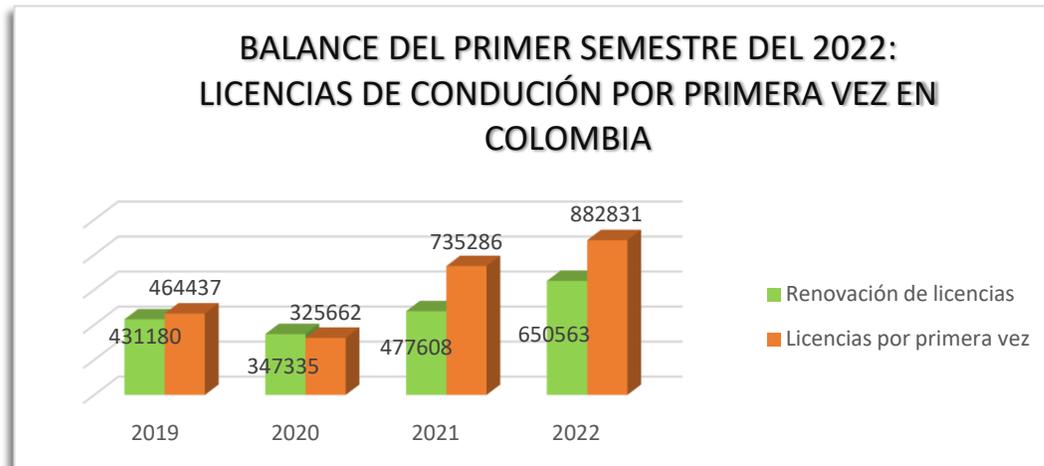
2.4. Marco Geográfico

2.4.1. Expedición de licencia de conducción en Colombia

El Ministerio de transporte (2022) en el balance del periodo enero a septiembre del año 2022 informa que el país ha presentado un aumento del 20% en la expedición de la licencia de conducción por primera vez en comparación con el año anterior, presentando 882.831 licencias nuevas en el 2022.

Figura 4

Balance 2022 en Colombia



Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de informe del ministerio de transporte, 2022.

2.4.2. Expedición de licencia de conducción en Santander

Continuando con los datos reportados, se observa que en la región central de Colombia, el departamento de Santander ocupa el segundo puesto en expedir más licencias de conducción por primera vez, es decir el 21,9% de las licencias regionales (Ministerio de transporte, 2022).

Figura 5

Licencias de conducción de la región central de Colombia

Dpto.	Expedición licencia conducción por primera vez	Refrendación licencia conducción
CENTRAL		
Cundinamarca	63.959	46.614
Santander	46.902	40.759
Norte de Santander	33.445	19.130
Tolima	25.302	14.961
Huila	23.086	15.708
Boyacá	21.117	15.024
Total	213.811	152.196

Fuente: Ministerio de Transporte, 2022,

<https://www.runt.com.co/sites/default/files/CIFRAS%20RUNT%20%281%29.pdf>

2.4.3. Población del municipio de Piedecuesta

En el departamento de Santander se encuentra ubicado el municipio de Piedecuesta, el cual cuenta con una extensión de 344 kilómetros cuadrados y forma parte del área metropolitana, a solo 17 km de Bucaramanga (Alcaldía de Piedecuesta, s.f.).

El último censo de población reportado por el DANE (2018) indica que hay un total de población ajustada de 170625, de los cuales el 81,3% se encuentran ubicados en la cabecera municipal, tal y como se observa en la imagen:

Figura 6

Censo poblacional DANE



Fuente:

DANE, 2018, https://sitios.dane.gov.co/cnpv/app/views/informacion/perfiles/68547_infografia.pdf

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Dentro del proyecto de emprendimiento “un plan de negocios para ver la viabilidad de la creación de una escuela de formación a conductores que ya poseen su licencia de conducción”, se implementará la siguiente metodología investigativa:

3.1. Tipo de Investigación

La investigación que se establece es de tipo descriptivo porque el tema que se está tratando requiere la descripción del entorno, la competencia y la demanda para poder observar su factibilidad. En este tipo de metodología se pretende recopilar información y analizarla sin hacer interferencias ni hipótesis, con el fin de obtener las características, necesidades y preferencias de las personas tomadas en la muestra.

3.2. Enfoque

El enfoque de este proyecto es cuantitativo, puesto que requiere datos numéricos y estadísticos que lleven a resultados precisos, objetivos y verificables, para posteriormente hacer una segmentación del mercado, analizar cuánto estarían dispuestos a pagar por el curso para establecer precios.

3.3. Instrumentos de recolección

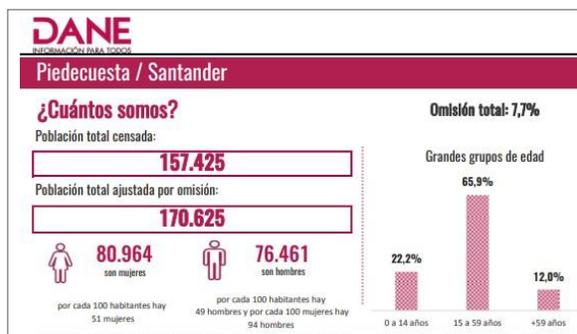
El instrumento empleado en este trabajo será un cuestionario con 13 preguntas cerradas.

3.4. La población

Tomando en cuenta las cifras del censo de población DANE (2018), se tiene que en Piedecuesta hay 157425 personas entre hombres y mujeres, entre 0 y más de 59 años. Tal como se evidencia en la gráfica:

Figura 7

Censo poblacional Piedecuesta 2018



Fuente:

DANE, 2018, https://sitios.dane.gov.co/cnpv/app/views/informacion/perfiles/68547_infografia.pdf

Para el estudio de este proyecto se tendrá como población a los habitantes del municipio de Piedecuesta entre 15 y 59 años, es decir, 103743 personas.

3.5. La muestra

La muestra se calcula bajo la siguiente fórmula

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) / + k^2 * p * q}$$

Reemplazando daría:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 103743}{0,05^2 * (103743 - 1) / + 1,96^2 * 0,5 * 0,5} = 383 \text{ personas}$$

La técnica de encuestas se realizará a una muestra de 383 personas del municipio de Piedecuesta, para obtener resultados con un 95% de confianza y un margen de error del 5%.

3.6. Fases

Figura 8

Fases del proceso



Fuente:Elaboración propia.

3.7. Encuesta virtual

Con el fin de realizar un estudio de mercado se diseñó una encuesta de 14 preguntas con respuesta múltiple en la herramienta Google Forms y se distribuye el enlace a la muestra de la población del municipio de Piedecuesta las preguntas son las siguientes:

1. ¿En qué rango de edad se encuentra usted?
2. Género.
3. Estrato socioeconómico.

4. Después de terminar el curso de conducción, ¿En qué momento empecé a conducir completamente solo(A)?
5. Siente que al curso de conducción le faltaron más clases.
6. Le hubiese gustado tomar clases en su propio vehículo.
7. Siente que corre un riesgo muy alto de sufrir un accidente al tomar clases en su propio vehículo.
8. Sí su vehículo contará con pedales auxiliares de frenado se sentiría más tranquilo para tomar estas clases.
9. Diferente de la escuela de conducción, ¿Conocé usted un instituto que dicte clases de conducción personalizadas en su propio vehículo?
10. ¿Estaría interesado en tomar un curso de conducción adicional pero esta vez en su propio vehículo?
11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este curso adicional de 20 clases?
12. ¿Cuánto pagaría por una hora de clase en su propio vehículo?
13. ¿En qué jornada le gustaría tomar las clases?
14. ¿Qué opina usted? Sobre la creación de una empresa que potencialice las habilidades de los conductores que acaban de obtener su licencia de conducción.

Estas preguntas cuentan con múltiple respuesta para poder enfocar al entrevistado hacia los datos que se desean conocer.

4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

4.1. Plan estratégico de la empresa

4.1.1. Misión

Suministrar a los clientes las herramientas y habilidades que permitan mejorar la conducción en diferentes situaciones, fomentando la seguridad vial. Comprometidos a brindar un servicio de calidad a través de la capacitación personalizada que permitan a nuestros estudiantes mejorar su confianza y dominio de la conducción.

4.1.2. Visión

Ser reconocidos como la escuela de formación líder en el programa de capacitación de conducción personalizada, fomentando una cultura de seguridad vial y contribuyendo en la reducción de accidentes de tránsito.

4.1.3. Valores corporativos

- Calidad: ofrecer programas de capacitación de alta calidad que solucionen las necesidades de los clientes.
- Compromiso social: contribuir a la sociedad a través de la formación de conductores responsables que aporten en la reducción de accidentes de tránsito.
- Empatía
- Ética profesional
- Innovación en el servicio ofrecido por la empresa
- Responsabilidad: promover una conducción responsable en el cumplimiento de las normas de tránsito y respeto por los demás usuarios.
- Trabajo en equipo

4.1.4. Organigrama

Figura 9

Organigrama escuela de formación "El aprendiz"



Fuente: elaboración propia

4.1.5. Objetivos estratégicos

- Posicionar la escuela en los próximos tres años como la mejor empresa de apoyo en la formación de conductores en Piedecuesta.
- Conformar un equipo de trabajo calificado, para el óptimo desempeño en las actividades de la empresa.

4.1.6. Estrategia

De acuerdo con Weinberger (2009) citado por Calcino Romero (2021), las empresas poseen 4 estrategias para ingresar en el mercado: el liderazgo en costos, la diferenciación, el enfoque en costos y el enfoque en diferenciación.

4.1.7. Fuentes generadoras de ventaja competitiva

Chuquimarca Peña, Lincango Ñacata, & Taco Gualotuña (2019), plantean la ventaja competitiva como la creación de valor para los clientes, a través de la implementación de estrategias competitivas con las que no poseen las otras organizaciones.

Para el emprendimiento “El aprendiz”, se plantean las siguientes ventajas competitivas:

- Innovar mediante la creación de un dispositivo mecánico que ayude a controlar el vehículo en caso de una emergencia (pedal de freno en el asiento del copiloto) y posteriormente registrar la patente.
- Metodología de enseñanza enfocada en la necesidad del cliente.
- Instructores de conducción altamente capacitados e integra en su profesión.
- No posee competencia formal en el mercado.
- Material didáctico, programación de clases y avance en el proceso mediante la ayuda de las TIC.

4.1.8. FODA

Figura 10

FODA



Fuente: elaboración propia

4.2. Estudio de mercado

4.2.1. Oferta

El servicio de enseñanza personalizada que refuerza habilidades en conducción para personas con licencia no cuenta con una oferta formal en el mercado, lo que genera una necesidad en las personas del municipio de Piedecuesta.

Esto se debe a que los centros de enseñanza automovilística se enfocan en expedir el certificado como requisito para obtener las licencias de conducción y dejan a un lado el apoyo posterior para las personas que terminan el curso teniendo aún impericia al volante.

4.2.1.1 Factores que afectan la oferta

Los factores que afectan la oferta de “el aprendiz” son:

- El precio del servicio: podría interferir en el número de nuevas empresas que ingresen en el mercado.
- Los costos de producción: al observar una gráfica de oferta, se refleja su comportamiento, ya que al aumentar los costos, la curva de la oferta tendrá un desplazamiento a la izquierda, es decir, se disminuye las empresas que oferten el servicio, dado que tendrán menos ganancias.

Por el contrario, la disminución de los costos de producción ocasionará un desplazamiento de la curva de oferta a la derecha, pues se aumenta las ganancias y por ende más empresas desearán ingresar en el mercado.

- La implementación de las TIC: mejora la calidad del servicio y permite aumentar la demanda, lo cual causará que se genere nuevas empresas que quieran ofertar el mismo servicio.
- Las políticas gubernamentales: pueden afectar la oferta y la utilidad debido a la implementación de una nueva norma e impuestos.

4.2.2. Demanda

La demanda hace referencia a la cantidad de bienes que los consumidores están dispuestos a comprar a cierto precio. La demanda se fundamenta en las necesidades y capacidad de pago de los consumidores, y las cantidades demandadas se verán afectadas positiva o negativamente por el precio (khan Academy, s.f.).

En el caso del emprendimiento escuela de formación “El aprendiz”, la demanda del producto se determina con el estudio de mercados que precisará la cantidad de horas de servicio que las personas están dispuestas a adquirir.

4.2.2.1 Factores que afectan la demanda

- No establecer un precio accesible y competitivo para obtener un mayor número de clientes.
- El cambio de precio del producto relacionado (la expedición licencias de conducción) afecta la demanda del servicio.
- Si baja el precio del producto sustituto (clases en vehículo de enseñanza) la demanda del servicio ofrecido por “el aprendiz” disminuirá.
- El aumento de los ingresos de los consumidores hará que la curva de la demanda se desplace a la derecha, es decir, aumenta la demanda.
- El cambio que se presente en los gustos y preferencias de los consumidores impactará la demanda del servicio ofrecido.

4.3. Estudio técnico

Este capítulo aborda el diseño, los procesos y personal necesario para poner en marcha el servicio y atención de la escuela de formación “El aprendiz”.

4.3.1. Funcionamiento de la empresa

4.3.1.1 Horario de atención

Analizando el resultado de las entrevistas se propondrá el horario de atención:

Atención al usuario:

Lunes a sábado: 8 a 12 am y de 2 a 6 pm.

Clases de conducción:

Lunes a viernes: de 06:00 a 21:00 pm.

Sábados: de 06:00 a 18:00 pm.

Domingos: de 7 a 11 am.

4.3.1.2 Turnos del personal

Se plantea que las personas administrativas tengan un turno diurno, mientras que los profesores de conducción laboren en horarios rotativos.

El negocio funcionará inicialmente de forma virtual, por lo tanto, el personal administrativo cumplirá horario desde casa y los profesores laborarán por cita agendada previamente, recogiendo al cliente en su domicilio.

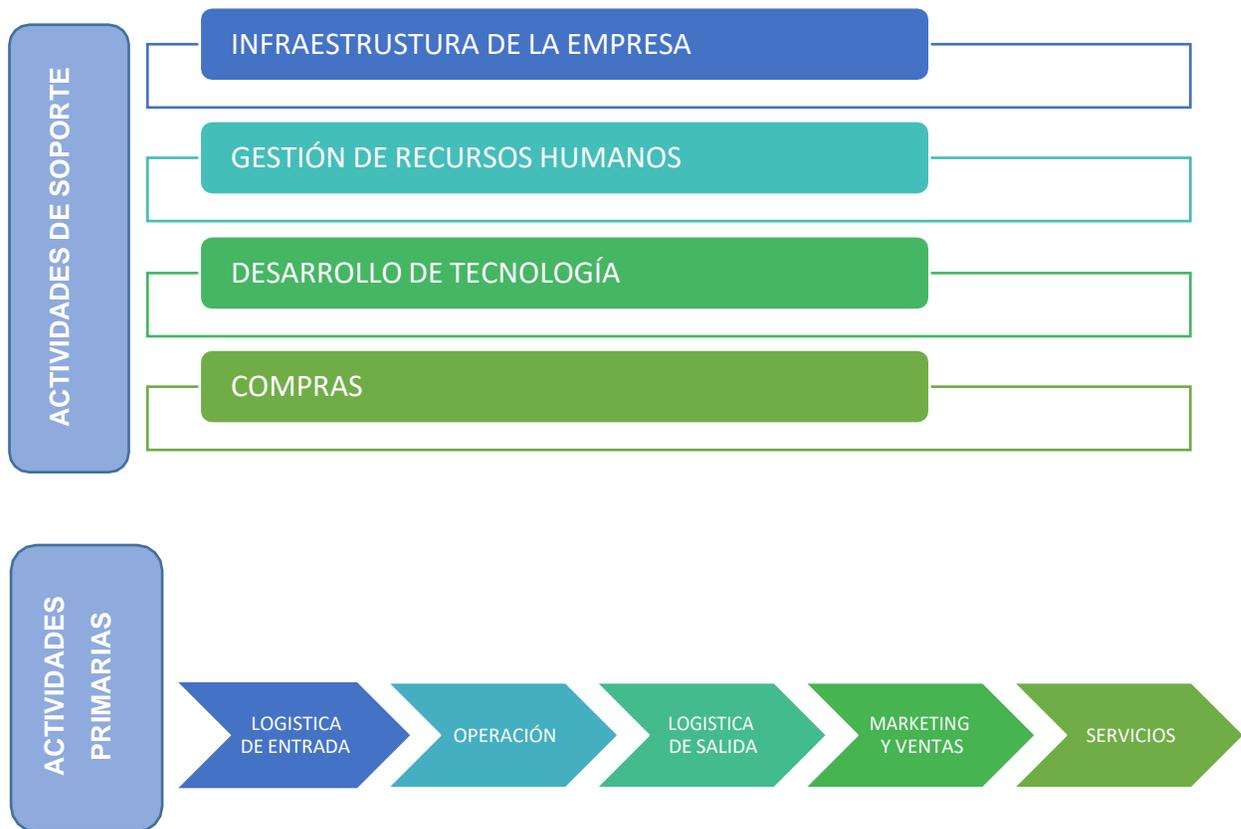
4.3.2. Diseño de procesos

En el diseño de procesos se describe las principales actividades que se deben realizar para llevar a cabo el servicio ofrecido.

Cadena de valor

Figura 11

Cadena de valor



Fuente: elaboración propia

4.3.2.1 Actividades de apoyo de la empresa:

- Infraestructura de la propia empresa:

La empresa de formación “El aprendiz” funcionará virtualmente, por lo tanto, la infraestructura estará conformada por un servidor, internet, el software necesario para la enseñanza y seguimiento del progreso del cliente.

- Gestión del personal:

Tabla 2

Contratación inicial

Gestión de recursos humanos	
Contratación inicial	Cantidad
Gerente	1
Asistente Administrativo	1
Contador	1
Profesor clases prácticas	1
Profesional en marketing	1
Desarrollador web	1

Fuente: elaboración propia.

- Desarrollo tecnológico

El desarrollo tecnológico es fundamental en este tipo de empresa, el primer paso es la creación de la “página web” y el material de apoyo para los usuarios de la escuela, seguido de la mejora continua por medio de la corrección de errores que se presenten e implementando nuevas funciones para brindar un servicio de calidad y estar actualizado en el mercado.

- Compras

Las compras se centrarían en adquirir equipos, licencias y materiales para las clases. En este paso es importantes contar con proveedores que brinden servicios eficientes y de calidad.

4.3.2.2 Actividades principales

- Logística interna

Comprende la programación y coordinación de las clases de taller y de práctica. Además, de asegurar la disponibilidad de los instructores para enseñar la sesión programada en la hora indicada.

También incluye la adquisición de los recursos necesarios para ofrecer el servicio, como materiales para la administración y capacitación.

- Operaciones

Se desarrolla la web, el material de apoyo y el proceso de seguimiento para medir el progreso del cliente. Igualmente, se garantiza la capacitación de los profesores para enseñar de manera efectiva y eficiente.

- Logística externa

Mide de la satisfacción del cliente a través de encuestas de satisfacción, evaluación de desempeño del profesor y el análisis de comentarios y reseñas que se hagan en línea.

- Marketing y ventas

La empresa promocionará el servicio por medio de una estrategia de marketing híbrido, que incluye la creación de contenido, marketing digital, al mismo tiempo que se realizará marketing tradicional.

- Servicios

Asegura que los estudiantes estén satisfechos con la experiencia recibida durante las lecciones prácticas. También se debe ofrecer soporte al cliente y servicio de quejas y reclamos a través de la aplicación móvil y otros canales digitales.

4.3.2.3 Comunicación con el cliente

La empresa contará con canales de atención al cliente como:

- Atención telefónica y WhatsApp: la atención para brindar información y resolver dudas estará disponible de lunes a sábado de 8 a 12 am y de 2 a 6 pm.

- Correo electrónico: se contará con una rápida respuesta a las consultas, quejas, o reclamos de los clientes.
- Redes sociales: la empresa debe tener activo el perfil en las redes sociales como Facebook, Instagram, You Tube o TikTok, donde los clientes puedan aprender con el contenido e interactuar con la empresa.
- Página web: se creará con una página web clara y fácil para navegar, que brinde información sobre los servicios ofrecidos por la empresa, los costos de cada paquete, la metodología y los docentes. También se podrá hacer la compra del paquete en línea y reservar el horario que desea.

4.3.2.4 Proceso de control de calidad

- Establecer los estándares de calidad que se van a seguir para garantizar la calidad del servicio.
- Identificar los puntos críticos que puedan surgir como problemas o errores y establecer las medidas preventivas correspondientes.
- Capacitar a los colaboradores de la empresa en atención al cliente y los estándares de calidad establecidos.
- Establecer procedimientos de control en cada etapa del proceso.
- Realizar auditorías internas periódicamente para identificar posibles desviaciones del proceso y tomar medidas de corrección.
- Medir la satisfacción del cliente por medio de una encuesta de satisfacción para conocer la opinión acerca del servicio y detectar las áreas que se deben mejorar.
- Es necesario que la empresa esté en constante revisión y mejora continua.

4.3.2.5 Proceso de prestación del servicio

La empresa ofrece paquetes compuestos por clases de taller y clases prácticas, las actividades que se deben realizar en los dos módulos se describen a continuación:

- Clases de taller: se realiza videos cortos e ilustrativos explicando los temas a tratar y estará disponible en la app. También, se incluirá la evaluación general con su respectiva retroalimentación para el alumno.

En este espacio, se le brinda los conocimientos necesarios para entender el funcionamiento del vehículo. Los temas por tratar serán:

Tabla 3

Mecánica básica

Mecánica básica	
Conocimiento	Horas
Las partes esenciales del vehículo.	2
Montaje de la llanta de repuesto	2
Kit de equipo de carretera	1
Mantenimiento básico que se debe hacer al vehículo	2
El funcionamiento y las averías más frecuentes que se presentan	2

Fuente: elaboración propia.

Tabla 4

Marco legal de la conducción

Marco legal	
Conocimiento	Horas
Los documentos obligatorios	1
Clasificación de las licencias de conducción	1
El código nacional de tránsito	4
Restricciones que hay en la ciudad	2

Fuente: elaboración propia.

Tabla 5

Técnicas de conducción

Técnicas de conducción	
Conocimiento	Horas
Componentes del vehículo	1
Las distancias que se deben tener al momento de conducir	1
Los elementos de seguridad	1
Las distancias que se deben tener al momento de conducir	2
La inspección y adaptación al vehículo	2
Primeros auxilios	2

Fuente: elaboración propia.

- Clases prácticas: el profesor llegará 10 minutos antes de la hora pactada con el fin de instalar los pedales auxiliares e iniciar la clase puntualmente. Los temas que se reforzarán son:

La inspección del vehículo antes de ponerlo en marcha.

Tabla 6

Clases prácticas

La inspección del vehículo
Uso correcto de los espejos y retrovisor
Encendido del vehículo
Selector de velocidades
Coordinación entre pies y pedales del vehículo
Momento de acelerar y desacelerar
Desplazamiento de la caja de los cambios
Condición del vehículo en el sector urbano
Conducción del vehículo en carretera
Conducción del vehículo en superficie plana
Conducción del automóvil en subida
Maniobras de cruces y adelantamientos
Uso de las señales para avisar cambios de carril
Empleo de calzadas, carriles y glorietas

Afrontar las intersecciones
Las señales de tránsito y la nomenclatura nacional
Distancia de reacción y de frenado
Maniobras de cruces y adelantamiento
Conducción del vehículo en reversa
Entrada y salida en curva
Diferentes formas de parqueo y estacionamiento

Fuente: elaboración propia.

4.3.2.6 Proceso de calidad

Al finalizar cada sesión, si el alumno acepta se realizará una breve encuesta virtual de satisfacción para medir la experiencia recibida, la atención del profesor y el personal administrativo.

Cada fin de mes los resultados de las encuestas serán analizados con el fin de detectar mejoras y fortalezas basadas en las opiniones de los clientes.

4.3.3. Recursos humanos

La estructura empleada en la escuela de formación “El aprendiz” es de tipo funcional. La empresa será administrada y coordinada por un gerente, quien será la cabeza de la estructura.

Inicialmente se empleará solo el personal clave para la marcha del negocio. Esta estructura será conformada por el gerente, área contable, área de marketing, área operativa y el área administrativa (ver figura 14).

4.3.4. Estrategias de administración de recursos humanos

4.3.4.1 Diseño de puestos

La empresa tiene diseñado la descripción de los puestos de trabajo, tal y como se aprecia a continuación:

Funciones del Gerente

Figura 12

Cargo del gerente

DESCRIPCION DEL CARGO	
Nombre del cargo	Gerente general
Jefe inmediato	No aplica
Descripción general del cargo	El gerente general de la escuela de formación El aprendiz es la persona que esta al mando de todo, debe ser un líder que apoya a su talento humano. Garantizando la correcta gestión de todos los procesos de la empresa
Funciones específicas	Capacitar a su talento humano constantemente
	Revisar el registro contable semanalmente
	Estar al tanto de las novedades diarias que se presentan en la empresa
	Solucionar problemas y proponer mejoras constantemente
Habilidades y destrezas	Capacidad de liderazgo
	Compromiso y responsabilidad con la empresa
	Trabajo en equipo
	Orientación de resultados
Requisitos de formación	Estudiante de últimos semestres o profesional en administración de empresas, contabilidad y afines.
	Mínimo un año de experiencia en cargos similares en escuelas de manejo
	Manejo de programas ofimáticos
Presentación personal	Tener una excelente presentación personal acorde con la imagen de la compañía
Debe evitar	Alterarse o perder el control ante las problemáticas
	Tener un mal uso del vocabulario

Fuente: elaboración propia

Funciones del auxiliar administrativo

Figura 13

Cargo auxiliar administrativo

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	Auxiliar administrativo (a)
Jefe inmediato	Gerente
Descripción general del cargo	El administrador debe hacerse cargo de la organización general de la empresa, coordinando todo el proceso administrativo y atención al cliente garantizando el éxito del experiencia de cada uno.
Funciones específicas	Velar por la seguridad y el mantenimiento de los documentos y bienes a su cargo
	Atención al público
	Brindar información y coordinar las clases programadas con los alumnos
	Efectuar las inscripciones y cobros al cliente
	Registros contables
	Funciones administrativas que se le asigne
	Contestar redes sociales
Requisitos	Técnica o tecnólogo en asistencia administrativa o contabilidad
	Mínimo un año de experiencia certificada
	Manejo de herramientas ofimáticas
	Buen manejo de redes sociales
Habilidades y destrezas	Creatividad
	Solución de problemas
	Actitud de líder
Debe evitar	Expresión corporal negativa
	Uso inadecuado del vocabulario

Fuente: elaboración propia

Funciones del profesor de conducción

Figura 14

Cargo del profesor de conducción

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	Profesor de conducción
Jefe inmediato	Gerente
Descripción general del cargo	El profesor de conducción debe ser una persona empática y paciente en el proceso de la enseñanza, coordinando las clases eficientemente y con excelente atención brindando una excelente experiencia al alumno
Funciones específicas	Instruir adecuadamente a los alumnos, dándole un conocimiento amplio de las reglas y cómo se debe conducir un automóvil de forma responsable
	Verificación de las condiciones técnicas de los pedales auxiliares de frenado antes de cada clase práctica de cada alumno.
	Ver programación y preparación de clases.
	Llevar una bitácora de clase para cada alumno, indicando aquellos puntos que debe reforzar en la siguiente clase de manejo.
	Participar en las capacitaciones y eventos de actualización profesional realizadas o contratadas por la escuela
Requisitos	Certificado de instructor de conducción
	Mínimo dos años de experiencia enseñando a conducir
	manejo básico de herramientas ofimáticas
Habilidades y destrezas	Comunicación asertiva
	Solución de problemas
	Paciencia y empatía con los alumnos
Debe evitar	Expresión corporal negativa
	Uso inadecuado del vocabulario

Fuente: elaboración propia

Funciones del contador

Figura 15

Cargo del contador

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	Contador
Jefe inmediato	Gerente
Descripción general del cargo	El contador debe hacerse cargo de la parte contable de la empresa, coordinando todo el proceso de declaraciones de impuestos y emisión de estados financieros
Funciones específicas	Elaboración y emisión de estados financieros
	Declaraciones tributarias nacionales y municipales (Renta, Iva, Ica, Retefuente)
	Elaboración de información exógena
Requisitos	Profesionales en Contaduría Pública
	Manejo del programa SIIGO
	Experiencia de un año en el manejo contable
Habilidades y destrezas	Comunicación asertiva
	Responsabilidad
	Analítico
Debe evitar	Expresión corporal negativa
	Uso inadecuado del vocabulario

Fuente: elaboración propia

Funciones del profesional marketing

Figura 16

Cargo de asesor de marketing

DESCRIPCION DEL CARGO	
Nombre del cargo	Asesor de marketing
Jefe inmediato	Gerente
Descripción general del cargo	El asesor de marketing debe tener la capacidad de proponer y generar contenido en medios virtuales que ayuden al posicionamiento de la marca y a la obtención de nuevos clientes, sin dejar atrás el marketing tradicional
Funciones específicas	Diseñar, proponer y garantizar la ejecución de las estrategias de marketing
	Velar por el cumplimiento de las metas de marketing de la empresa
	Proponer y definir la parrilla de contenidos de los canales de marketing digital
Requisitos	Tener mínimo 2 años de experiencia en en posiciones de mercadeo, comunicación, seguimiento por redes sociales y realización de campañas promocionales
	Carrera técnica en mercadeo, ventas y comunicación
Habilidades y destrezas	Innovación y creatividad en proyectos
	Manejo de redes sociales
	Manejo de destrezas interpersonales

Fuente: elaboración propia

4.3.4.2 Reclutamiento

La escuela de formación “El aprendiz” tendrá las fuentes internas y las externas en el reclutamiento de su personal, siguiendo el proceso plasmado en el flujograma (ver figura 18).

Las pruebas del proceso de selección que el candidato presentará son:

- Una entrevista preliminar con el futuro jefe: en esta etapa el futuro jefe va a observar el desempeño comunicativo y social que presenta el candidato cuando interactúe de forma casual con la persona, haciendo uso de preguntas de rutina para observar las diferentes reacciones.
- Prueba de conocimiento: en este punto se evaluará de forma teórica y práctica los conocimientos básicos que se requieren que el aspirante tenga para poder desempeñar el cargo de una mejor forma.
- Prueba de desempeño: se pondrá a prueba en una simulación de un día de trabajo como cualquiera para determinar las aptitudes que el candidato refleja antes las diferentes circunstancias que se le van presentando.
- Prueba psicológica: en esta sección se trata de determinar si la persona es apta física y mentalmente para desarrollar todas las actividades que el cargo lo requiere, a través de cuestionarios y pruebas sensomotrices.

Luego de seleccionar a la persona idónea para el cargo se iniciara el proceso de inducción el cual se divide en varias partes, la primera es la fase de reconocimiento donde se le presentara al nuevo trabajador la misión y la visión de la empresa para que la persona pueda determinar el “norte” de la empresa, conocer sus derechos y también sus deberes como nuevo integrante del equipo de trabajo, seguido se iniciara la fase de dotación, donde se le hace entrega a la persona del uniforme y todas las herramientas que serán de uso personal y que ayudaran a identificarlo como miembro de la empresa ante los clientes.

Como última fase el trabajador recibirá un acompañamiento con una persona del mismo cargo, pero con una antigüedad mayor para que pueda aprender el proceso que lleva la empresa y como esté lo caracteriza.

4.3.4.3 Contratación

Iniciando operaciones el proceso de contratación del personal estará a cargo de los socios de la empresa, con el fin de reducir costos.

El contrato laboral que se efectuará será diferente para cada cargo.

Contrato para el gerente y el auxiliar administrativo

El contrato indefinido se establecerá para la contratación del gerente y el auxiliar administrativo, teniendo en cuenta que en caso de su terminación se deberá realizar un preaviso 30 días antes de su desvinculación.

Contrato para los profesores, contador y asesor de marketing

El contrato por prestación de servicios es el indicado para estos cargos donde se llegará a un acuerdo con el trabajador para que durante un periodo determinado preste un servicio.

4.4. Estudio financiero

En este estudio se integra es estudio de mercado y el técnico con el fin de determinar si a cambio del dinero invertido se recibirá una retribución económica, es decir, si el plan es viable económica y financieramente.

4.4.1. Plan de ventas

La escuela de formación “El aprendiz” ofrece en su catálogo el pago por horas, el paquete básico, y el paquete VIP (ver tabla 30).

Basados en el IPC publicado por el DANE (ver anexo A), la tasa de crecimiento anual en el precio es del 5%. Con esta información y teniendo en cuenta las horas

que ofrece cada paquete y su porcentaje de demanda, se realiza las siguientes proyecciones anuales:

Tabla 7

Proyección de ventas anuales por horas

PROYECCIÓN DE VENTAS POR PAQUETE HORA					
ÍTEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Hora	224	226	228	230	232
Precio unitario	\$ 30.000	\$ 31.500	\$ 33.075	\$ 34.729	\$ 36.465
Ventas anuales	\$ 6.732.562	\$ 7.125.744	\$ 7.541.887	\$ 7.982.333	\$ 8.448.502

Fuente: elaboración propia

En la proyección de ventas por paquete en horas se estima un crecimiento del 5.8% anual simultáneo con un incremento de las clases del 1% año tras año, teniendo una visión realista del inicio de la empresa.

Tabla 8

Proyección de ventas anuales por paquete básico

PROYECCIÓN DE VENTAS POR PAQUETE BÁSICO					
ITEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Paquete básico	430	434	437	441	444
Precio por paquete	\$ 280.000	\$ 294.000	\$ 308.700	\$ 324.135	\$ 340.342
Ventas anuales	\$ 120.438.055	\$ 127.471.638	\$ 134.915.981	\$ 142.795.075	\$ 151.134.307

Fuente: elaboración propia

La proyección de ventas anuales por paquete básico tendría un incremento año tras año del 5.8%, sumado a un alza en el precio del paquete aproximado del 5% cada año y un ascenso en la cantidad de paquetes básicos vendidos cada año del 1%.

Tabla 9

Proyección de ventas anuales por paquete VIP

PROYECCIÓN DE VENTAS POR PAQUETE VIP					
ÍTEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Paquete VIP	281	283	285	287	290
Precio por paquete	\$ 560.000	\$ 588.000	\$ 617.400	\$ 648.270	\$ 680.684
Ventas anuales	\$ 157.093.116	\$ 166.267.354	\$ 175.977.367	\$ 186.254.445	\$ 197.131.705

Fuente: elaboración propia

En la proyección de ventas anuales por paquetes “Vips” se refleja un incremento del 8.84% año tras año, un aumento en la cantidad de ventas de paquetes VIP del 1% cada año y un aumento del precio del mismo paquete del 5% correspondientemente.

4.4.2. Análisis de costos

Tabla 10

Proyección de ventas totales

PROYECCIÓN DE VENTAS ANUALES						
ITEM	Porcentaje	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Hora	24%	\$ 6.732.562	\$ 7.125.744	\$ 7.541.887	\$ 7.982.333	\$ 8.448.502
Paquete Básico	46%	\$ 120.438.055	\$ 127.471.638	\$ 134.915.981	\$ 142.795.075	\$ 151.134.307
Paquete VIP	30%	\$ 157.093.116	\$ 166.267.354	\$ 175.977.367	\$ 186.254.445	\$ 197.131.705
Total	100%	\$ 284.263.733	\$ 300.864.735	\$ 318.435.236	\$ 337.031.853	\$ 356.714.514

Fuente: elaboración propia

Los costos de la escuela de formación “El aprendiz” están conformados en costos directos e indirectos. Entre los costos directos se encuentran los relacionados directamente con la prestación del servicio como lo es la mano de obra y el mantenimiento de los pedales. En los costos indirectos se tomarán el software de edición y el internet, ya que son necesarios para la realización de los videos de las clases de taller que será enviada a los clientes.

Tabla 11

Costos mensuales

Costo directo	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Costo mensual
Mano de obra directa	Horas	845	\$ 9.000	\$ 7.602.185
Mantenimiento de pedales	trimestral	1	\$ 100.000	\$ 33.333
Total costo directo			\$ 109.000	\$ 7.635.518
Costos indirectos				
Software de edición	mensual	1	\$ 31.649	\$ 31.649
Internet	mensual	1	\$ 77.900	\$ 77.900
Total costo indirecto			\$ 109.549	\$ 109.549
Total costo			\$ 218.549	\$ 7.745.067

Fuente: elaboración propia

En esta tabla se puede evidenciar los costos mensuales que tendría la empresa “el aprendiz” con una proyección de 845 clases dictadas, se observa que en los costos directos lo más alto sería el pago de los profesores por las clases dictadas y el resto de costo si representan un porcentaje muy bajo a comparación con la mano de obra directa.

4.4.2.1 Gastos operativos

Los gastos operativos son aquellos costos esenciales para el funcionamiento diario de la empresa “El aprendiz”. Entre los gastos se pueden observar los pagos de la nómina administrativa, el software contable y el marketing.

Figura 17

Gastos operativos anuales

GASTOS OPERATIVOS					Tasa de crecimiento anual de costos			5%	
Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Valor unitario	Monto mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Administrativos			\$ 5.488.497	\$ 5.238.497	\$ 62.861.965	\$ 66.005.063	\$ 69.305.316	\$ 72.770.582	\$ 76.409.111
Auxiliar administrativo	mensual	1	\$ 1.770.315	\$ 1.770.315	\$ 21.243.780	\$ 22.305.969	\$ 23.421.268	\$ 24.592.331	\$ 25.821.948
Gerente	mensual	1	\$ 2.033.183	\$ 2.033.183	\$ 24.398.197	\$ 25.618.107	\$ 26.899.012	\$ 28.243.962	\$ 29.656.161
Contador	mensual	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 14.400.000	\$ 15.120.000	\$ 15.876.000	\$ 16.669.800	\$ 17.503.290
Capacitación	semestral	1	\$ 300.000	\$ 50.000	\$ 600.000	\$ 630.000	\$ 661.500	\$ 694.575	\$ 729.304
Software contable	mensual	1	\$ 168.000	\$ 168.000	\$ 2.016.000	\$ 2.116.800	\$ 2.222.640	\$ 2.333.772	\$ 2.450.461
Dominio web y web hosting	mensual	1	\$ 16.999	\$ 16.999	\$ 203.988	\$ 214.187	\$ 224.897	\$ 236.142	\$ 247.949
Gastos de ventas			\$ 1.170.000	\$ 1.170.000	\$ 14.040.000	\$ 14.742.000	\$ 15.479.100	\$ 16.253.055	\$ 17.065.708
Asesor de marketing	mensual	1	\$ 920.000	\$ 920.000	\$ 11.040.000	\$ 11.592.000	\$ 12.171.600	\$ 12.780.180	\$ 13.419.189
Marketing	mensual	1	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 3.000.000	\$ 3.150.000	\$ 3.307.500	\$ 3.472.875	\$ 3.646.519
Gastos financieros			\$ 193.616	\$ 193.616	\$ 2.031.591	\$ 1.326.047	\$ 499.285	\$ -	\$ -
Intereses por préstamos	mensual	1	\$ 193.615,99	\$ 193.615,99	\$ 2.031.591,20	\$ 1.326.047	\$ 499.285	\$ -	\$ -
Gastos operativos			\$ 6.852.113	\$ 6.602.113	\$ 78.933.556	\$ 82.073.110	\$ 85.283.701	\$ 89.023.637	\$ 93.474.819

Fuente: elaboración propia

Dentro de los gastos operativos proyectados más específicamente en los gastos administrativos se observa un crecimiento de 4.9% aproximadamente con el pasar de cada año, con los gastos de ventas se observa un crecimiento del 5% cada año, en conjunto los gastos financieros si representan un decrecimiento del 34.7% los tres primeros años y el cuarto y quinto mes serian nulos y por último los gastos operativos representan un crecimiento del 3.8% al pasar cada año dentro de los cinco primeros años.

4.4.2.2 Costos y gastos anuales

Se realiza una proyección de gastos y costos anuales por los primeros 5 años. Para ello se toma una tasa anual de crecimiento del 5%.

Figura 18

Costos y gastos anuales

Costo directo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mano de obra directa	\$ 91.226.216	\$ 95.787.527	\$ 100.576.904	\$ 105.605.749	\$ 110.886.036
Mantenimiento de pedales	\$ 400.000	\$ 420.000	\$ 441.000	\$ 463.050	\$ 486.203
Costos indirectos	\$ 1.314.588	\$ 1.380.317	\$ 1.449.333	\$ 1.521.800	\$ 1.597.890
Gastos de operación	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos Administrativos	\$ 62.861.965	\$ 66.005.063	\$ 69.305.316	\$ 72.770.582	\$ 76.409.111
Gastos de ventas	\$ 14.040.000	\$ 14.742.000	\$ 15.479.100	\$ 16.253.055	\$ 17.065.708
Gastos financieros	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Intereses	\$ 2.031.591	\$ 1.326.047	\$ 499.285	\$ -	\$ -
Total	\$ 171.874.361	\$ 179.660.955	\$ 187.750.938	\$ 196.614.236	\$ 206.444.948

Fuente: elaboración propia

4.4.3. Herramientas

Para este tipo de empresa se encuentran las herramientas tecnológicas que respaldan las operaciones de la empresa, brindan funcionalidades y servicios específicos relacionados con la contabilidad, la creación de contenido y la presencia en Internet, tales como las mencionadas a continuación:

Tabla 12

Herramientas mensuales y anuales

Herramienta	Proveedor	valor mensual	valor anual
Software contable	SIIGO Nube	\$ 168.000	\$ 2.016.000
Software de edición	Adobe Premier Pro	\$ 31.649	\$ 379.788
Dominio web y web hosting	Godaddy	\$ 16.999	\$ 203.988
TOTAL		\$ 216.648	\$ 2.599.776

Fuente: elaboración propia

Dentro de las herramientas que se necesitan para realizar la actividad comercial se destacan principalmente aquellas digitales teniendo como gasto superior el software contable.

4.4.4. Inversión inicial

El presupuesto para la inversión inicial debe incluir todos los activos tangibles e intangibles, gastos de constitución y los costos de operación, en este caso de dos meses, necesarios para dar marcha al negocio y se tendrá calculado un 8% para imprevistos.

Figura 19

Inversión inicial

INVERSIÓN INICIAL			
(en pesos colombianos)			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Activos tangibles			\$ 12.424.400
Escritorio	1	\$ 350.000	\$ 350.000
Silla	1	\$ 400.000	\$ 400.000
Impresora	1	\$ 750.000	\$ 750.000
Computador	1	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000
Espejos auxiliares	2	\$ 18.000	\$ 36.000
Conos de señalización	16	\$ 79.900	\$ 1.278.400
Pedales de frenado	4	\$ 800.000	\$ 3.200.000
Cámara	1	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000
Soporte	1	\$ 100.000	\$ 100.000
Micrófono inalámbrico	1	\$ 110.000	\$ 110.000
Activos intangibles			\$ 882.648
Diseño y desarrollo web	1	\$ 834.000	\$ 834.000
Software de edición	1	\$ 31.649	\$ 31.649
Dominio web y web hosting	1	\$ 16.999	\$ 16.999
Gastos			\$ 3.130.000
Gastos de constitución	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Gastos legales	1	\$ 400.000	\$ 400.000
Papelería y suministros ofici.	1	370000	\$ 370.000
Tablero de bolso con grafos	4	90000	\$ 360.000
Costo de operación			\$ 28.694.360
costos fijos	2	\$ 6.602.113,06	\$ 13.204.226
costos variables	2	\$ 7.745.067,04	\$ 15.490.134
Inversión sin imprevistos			\$ 45.131.408
Imprevistos	8%	\$ 3.610.513	\$ 3.610.513
Inversión inicial			\$ 48.741.921

Fuente: elaboración propia

Se realiza un esquema detallado de todo lo que se necesita para entrar a funcionar con la escuela de formación en conductores que recientemente obtuvieron la licencia de conducción, dentro de los valores más altos se encuentran los activos tangibles y los costos de operación. Toda esta información es de gran importancia, ya que lleva a dimensionar la capacidad de operación de la nueva empresa y los gastos y costos en los que se verá incurrido mes a mes.

Tabla 13

Depreciación de activos fijos

Depreciación	Monto	% depreciación	vida útil	Depreciación anual	Valor residual
Muebles y enseres	\$ 850.000	10%	10	\$ 85.000	\$ 425.000
Equipos	\$ 7.060.000	20%	5	\$ 1.412.000	\$ 0
Maquinaria	\$ 3.200.000	10%	10	\$ 320.000	\$ 1.600.000
Total depreciación				\$ 1.817.000	\$ 2.025.000

Fuente: elaboración propia

No solo basta con realizar una compra de herramientas y ya, se debe tener en cuenta la depreciación que estos elementos van a tener con el tiempo los cuales oscilan entre el 10% y el 20%.

4.4.5. Financiamiento

La escuela de formación necesita una inversión inicial de \$48.741.921, del cual los socios pueden aportar de capital propio del 70%.

Tabla 14

Estructura de financiamiento

ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO		
INVERSIÓN INICIAL		\$ 48.525.310,32
FINANCIAMIENTO	Monto	Porcentaje
Capital propio	\$ 33.967.717,22	70%
Préstamo bancario	\$ 14.557.593,10	30%
Total	\$ 48.525.310,32	100%

Fuente: elaboración propia

Dentro de la estructura de financiamiento se observa un punto positivo, el porcentaje más alto de dinero para el proyecto vienen de recursos propios de los socios generando un porcentaje relativamente bajo para su recolección con una entidad financiera o con algún inversionista.

Para el préstamo bancario se realizó investigación de las tasas de interés que ofrecen los bancos y se opta por la línea de capital de trabajo fija ofrecida por el banco BBVA (ver anexo B).

Tabla 15

Préstamo bancario

PRÉSTAMO BANCARIO	
Monto	\$ 14.557.593,10
Plazo	36 meses
Tasa efectiva mensual	1,33%

Fuente: elaboración propia

Si no se lleva a encontrar un inversionista para iniciar el proyecto se analizó diferentes ofertas que ofrecen las entidades financieras encontrando como ganadora la opción del banco BVBA con una tasa del 1.33% efectiva mensual.

Tabla 16

Tabla de amortización del préstamo

Mes	Saldo inicial	interés	Amortización	Cuota mensual	Saldo final
1	\$ 14.557.593,10	\$ 193.615,99	\$ 317.898,36	\$ 511.514,34	\$ 14.239.694,74
2	\$ 14.239.694,74	\$ 189.387,94	\$ 322.126,40	\$ 511.514,34	\$ 13.917.568,34
3	\$ 13.917.568,34	\$ 185.103,66	\$ 326.410,68	\$ 511.514,34	\$ 13.591.157,65
4	\$ 13.591.157,65	\$ 180.762,40	\$ 330.751,95	\$ 511.514,34	\$ 13.260.405,71
5	\$ 13.260.405,71	\$ 176.363,40	\$ 335.150,95	\$ 511.514,34	\$ 12.925.254,76
6	\$ 12.925.254,76	\$ 171.905,89	\$ 339.608,45	\$ 511.514,34	\$ 12.585.646,30
7	\$ 12.585.646,30	\$ 167.389,10	\$ 344.125,25	\$ 511.514,34	\$ 12.241.521,06
8	\$ 12.241.521,06	\$ 162.812,23	\$ 348.702,11	\$ 511.514,34	\$ 11.892.818,94
9	\$ 11.892.818,94	\$ 158.174,49	\$ 353.339,85	\$ 511.514,34	\$ 11.539.479,09
10	\$ 11.539.479,09	\$ 153.475,07	\$ 358.039,27	\$ 511.514,34	\$ 11.181.439,82
11	\$ 11.181.439,82	\$ 148.713,15	\$ 362.801,19	\$ 511.514,34	\$ 10.818.638,63
12	\$ 10.818.638,63	\$ 143.887,89	\$ 367.626,45	\$ 511.514,34	\$ 10.451.012,18
13	\$ 10.451.012,18	\$ 138.998,46	\$ 372.515,88	\$ 511.514,34	\$ 10.078.496,30
14	\$ 10.078.496,30	\$ 134.044,00	\$ 377.470,34	\$ 511.514,34	\$ 9.701.025,95
15	\$ 9.701.025,95	\$ 129.023,65	\$ 382.490,70	\$ 511.514,34	\$ 9.318.535,26
16	\$ 9.318.535,26	\$ 123.936,52	\$ 387.577,82	\$ 511.514,34	\$ 8.930.957,43
17	\$ 8.930.957,43	\$ 118.781,73	\$ 392.732,61	\$ 511.514,34	\$ 8.538.224,82
18	\$ 8.538.224,82	\$ 113.558,39	\$ 397.955,95	\$ 511.514,34	\$ 8.140.268,87
19	\$ 8.140.268,87	\$ 108.265,58	\$ 403.248,77	\$ 511.514,34	\$ 7.737.020,10
20	\$ 7.737.020,10	\$ 102.902,37	\$ 408.611,98	\$ 511.514,34	\$ 7.328.408,13
21	\$ 7.328.408,13	\$ 97.467,83	\$ 414.046,52	\$ 511.514,34	\$ 6.914.361,61
22	\$ 6.914.361,61	\$ 91.961,01	\$ 419.553,33	\$ 511.514,34	\$ 6.494.808,28
23	\$ 6.494.808,28	\$ 86.380,95	\$ 425.133,39	\$ 511.514,34	\$ 6.069.674,88
24	\$ 6.069.674,88	\$ 80.726,68	\$ 430.787,67	\$ 511.514,34	\$ 5.638.887,22
25	\$ 5.638.887,22	\$ 74.997,20	\$ 436.517,14	\$ 511.514,34	\$ 5.202.370,07
26	\$ 5.202.370,07	\$ 69.191,52	\$ 442.322,82	\$ 511.514,34	\$ 4.760.047,25
27	\$ 4.760.047,25	\$ 63.308,63	\$ 448.205,71	\$ 511.514,34	\$ 4.311.841,54
28	\$ 4.311.841,54	\$ 57.347,49	\$ 454.166,85	\$ 511.514,34	\$ 3.857.674,69
29	\$ 3.857.674,69	\$ 51.307,07	\$ 460.207,27	\$ 511.514,34	\$ 3.397.467,42
30	\$ 3.397.467,42	\$ 45.186,32	\$ 466.328,03	\$ 511.514,34	\$ 2.931.139,39
31	\$ 2.931.139,39	\$ 38.984,15	\$ 472.530,19	\$ 511.514,34	\$ 2.458.609,20
32	\$ 2.458.609,20	\$ 32.699,50	\$ 478.814,84	\$ 511.514,34	\$ 1.979.794,36
33	\$ 1.979.794,36	\$ 26.331,26	\$ 485.183,08	\$ 511.514,34	\$ 1.494.611,28

ELABORADO POR:
Oficina de Investigaciones

REVISADO POR:
soporte al sistema integrado de gestión

APROBADO POR: Asesor de planeación
FECHA APROBACION:

34	\$	1.494.611,28	\$	19.878,33	\$	491.636,01	\$	511.514,34	\$	1.002.975,27
35	\$	1.002.975,27	\$	13.339,57	\$	498.174,77	\$	511.514,34	\$	504.800,50
36	\$	504.800,50	\$	6.713,85	\$	504.800,50	\$	511.514,34	\$	0,00
Total		\$ 3.856.923,26		\$ 14.557.593,10				\$		0,00

Fuente: elaboración propia

En esta tabla se especifica cuota a cuota como sería la proyección del pago del crédito con sus respectivos intereses y como es su aporte a capital.

5. RESULTADOS

5.1. Estudio de mercado

5.1.1. Tabulación de datos de la encuesta

Una vez aplicada la encuesta a la muestra 383 personas del municipio de Piedecuesta, los resultados obtenidos son:

Figura 20

Rango de edad

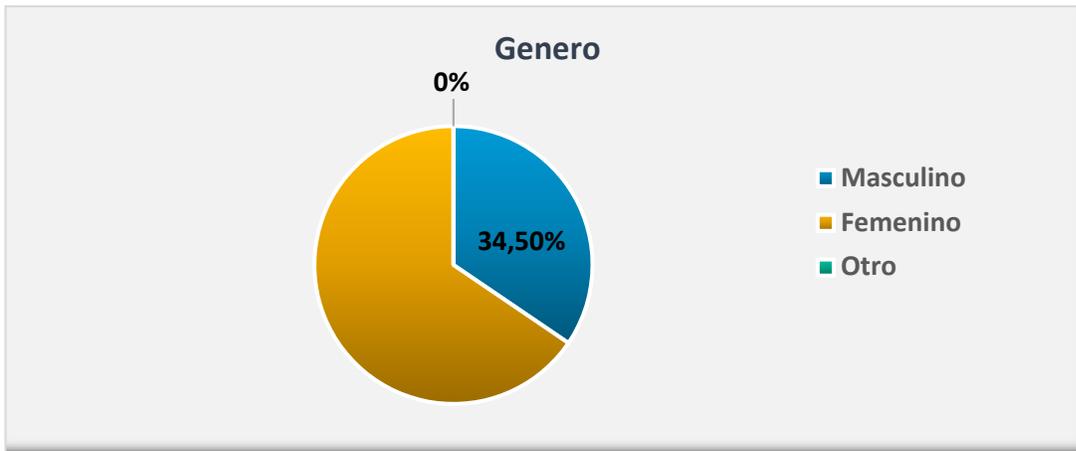


Fuente: elaboración propia

Cuando se analiza el rango de edad se encuentra que es muy variada la edad, pero en todos los rangos existen personas con la necesidad de aprender a conducir principalmente las personas encuestadas el rango de edad de 18 a 24 años obtuvo un (34,0%) posicionando a estas personas como el cliente potencial según su edad, seguido del rango de 31 a 40 años con un (26,20%) se puede determinar que cuando la persona entra a su etapa productiva de trabajo es cuando más requiere aprender a conducir para poder desplazarse en su auto.

Figura 21

Género

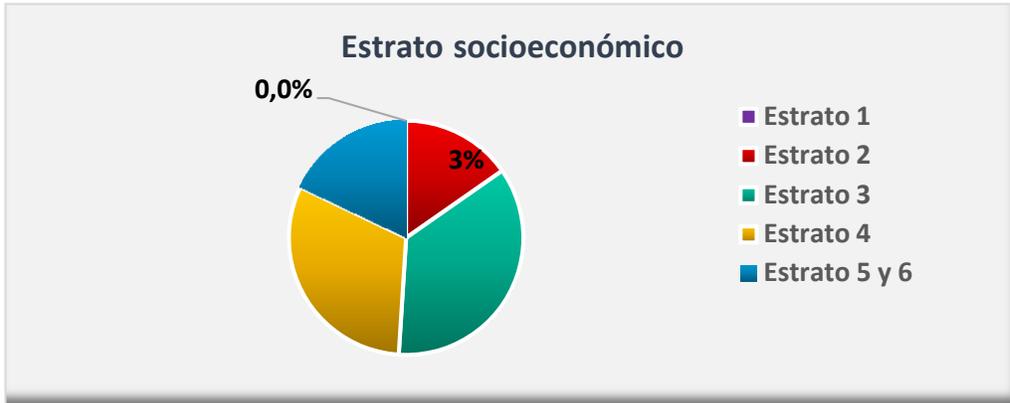


Fuente: elaboración propia

El género femenino fue el predominante en la encuesta con un (65,50%) cuando se dividió el grupo de personas entrevistadas por género se observó una predominancia por parte de las mujeres, llevando a analizar que estas personas son las que requieren una mayor atención en el proceso de aprendizaje y por ende la empresa debe enfocar sus estrategias de estudio enfocando un poco a este público.

Figura 22

Estrato socioeconómico

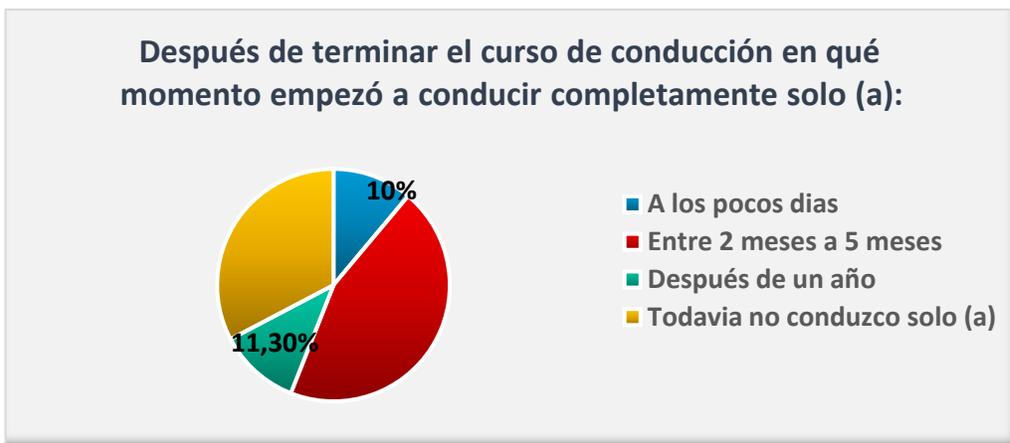


Fuente: elaboración propia

Las personas encuestadas la mayor parte pertenece al estrato 3 con un 35,7% y el estrato 4 con el 31,1% con estas cifras se puede determinar que las personas que necesitan este tipo de servicio se encuentran en la clase media de la población y con este resultado se puede hacer analizar un estimado de los precios de las clases.

Figura 23

Tiempo en que se empieza a conducir solo

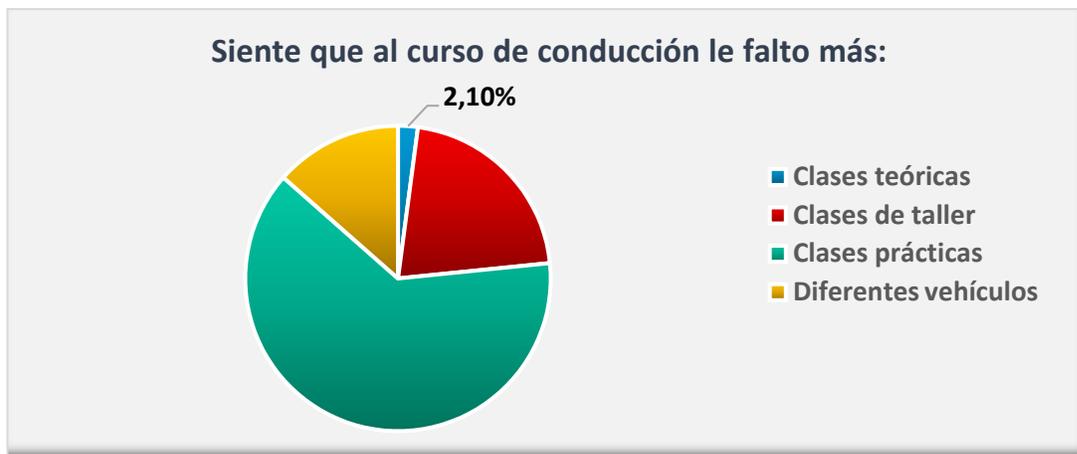


Fuente: elaboración propia

El 44,9% de las personas que contestaron la encuesta se demoraron de 2 a 5 meses en conducir solo su vehículo, esto demuestra que la persona luego de terminar el curso de conducción pasa un tiempo considerable intentando con familiares y amigos practicando en el vehículo y solo después de los meses lo puede lograr, además un porcentaje alto se da por vencido y no consigue el objetivo de conducir ya sea porque no encuentra quien le pueda enseñar, nadie en la familia sabe esta actividad o el temor de llegar a ocasionar un accidente no los deajo.

Figura 24

Sugerencias para el curso de conducción



Fuente: elaboración propia

El 63,10% de las personas coincidieron en que el curso de conducción le faltó más clases prácticas, demostrando que las clases que estipula el ministerio de tránsito y transporte son muy pocas para que una persona se sienta totalmente segura para conducir sus vehículos además se observa que las personas demandan clases de taller, teniendo presente que estas clases son teórico-prácticas donde el estudiante realiza actividades como hacer un cambio de llanta por la de repuesto, simulando un altercado en un viaje o en la vía.

Figura 25

Clases en el propio vehículo

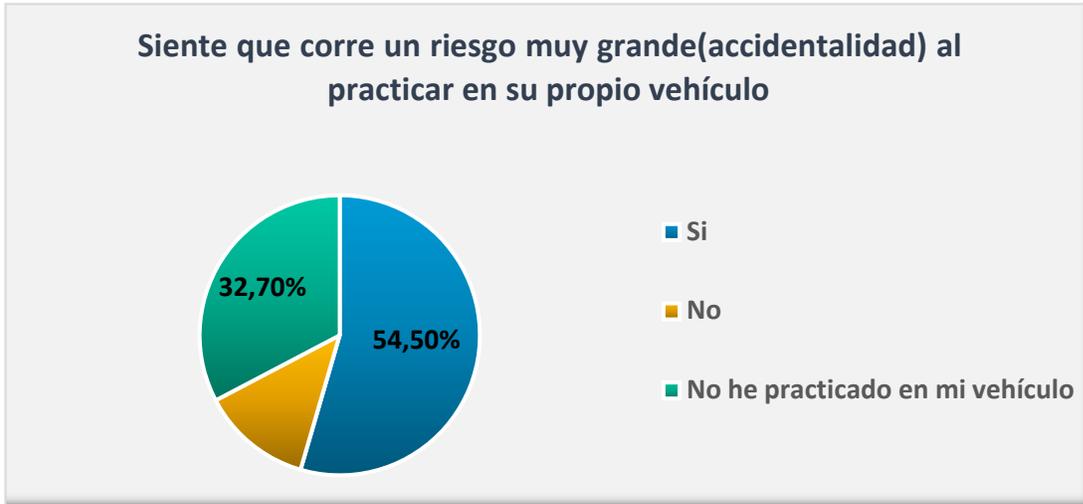


Fuente: elaboración propia

La mayoría de las personas encuestadas (73,20%) si le hubiese gustado tomar clases en su propio vehículo y el 22,7% no cuenta con vehículo, determinando que la idea de tomar clases extra en sus autos le genera mucho interés dando “luz verde” al proyecto de la escuela de formación para personas que han obtenido su licencia de conducción recientemente, por otro lado una parte considerable no cuenta con un automóvil llevando a la futura empresa en buscar la viabilidad para comprar un vehículo para todas a aquellas personas que quieren aprender, pero no cuentan con el medio.

Figura 26

Riesgo de practicar en un vehículo propio

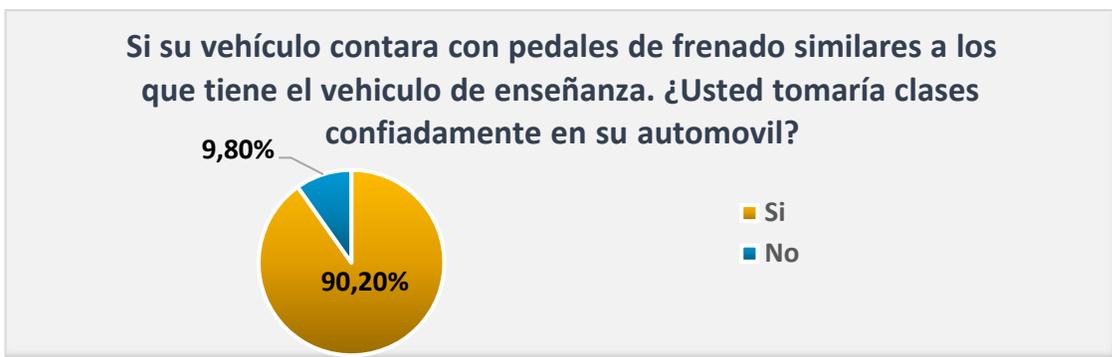


Fuente: elaboración propia

Las respuestas obtenidas en esta pregunta, reflejan que el 54,5% de las personas sienten un gran riesgo de practicar en su vehículo, por ende la empresa “El aprendiz” va a crear un dispositivo de frenado para que se pueda adaptar a los vehículos de los alumnos y poder minimizar el riesgo de un accidente.

Figura 27

Pedales de frenado

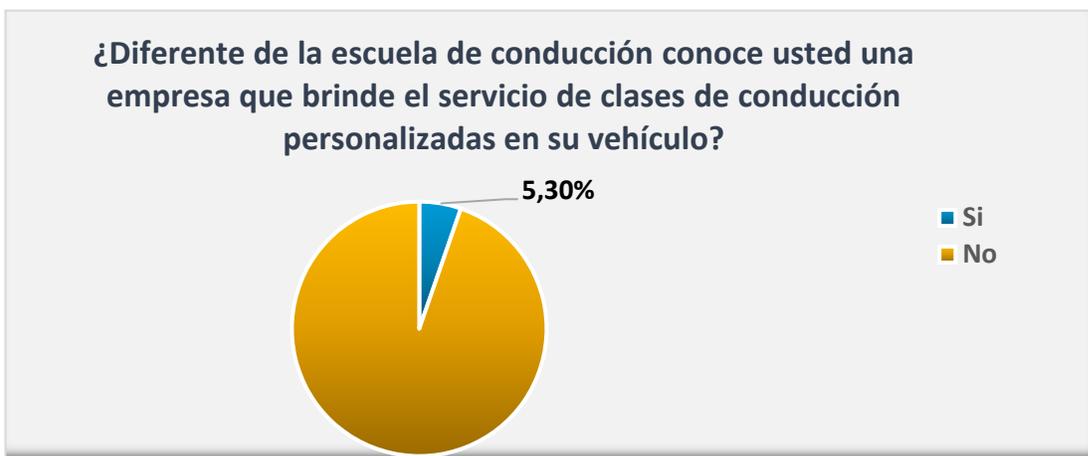


Fuente: elaboración propia

En esta pregunta el 90,20% de las personas confían en tomar clases en su vehículo al contar con los pedales de frenado, demostrando que al existir un dispositivo extra en su vehículo para que el profesor pueda enfrenar el auto en caso de una posible colisión dando mucha más confianza al estudiante y sus familiares.

Figura 28

Otras empresas que brinden el servicio de clases personalizadas

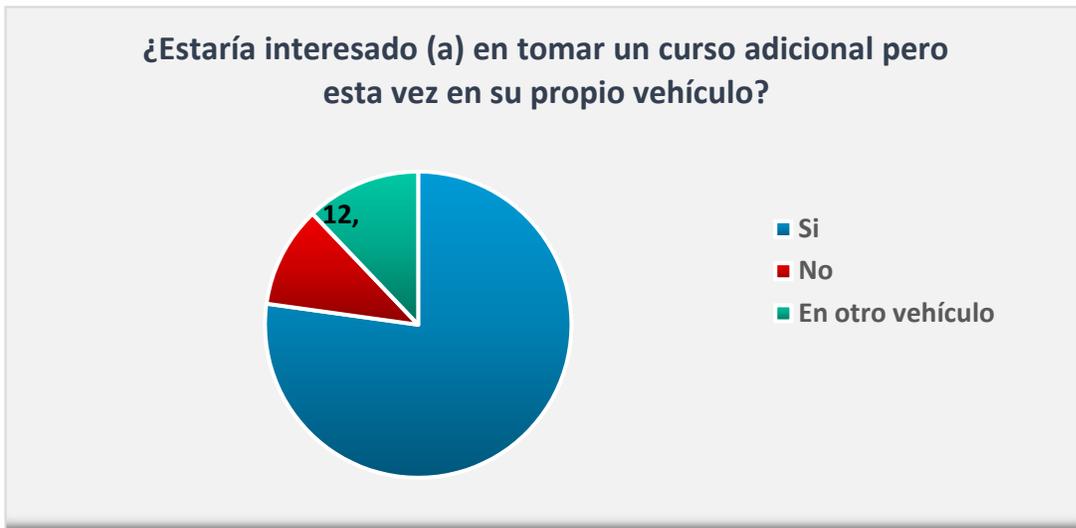


Fuente: elaboración propia

Las personas encuestadas solo el 5,3% dijeron conocer una empresa que brinda el servicio de asesoría personalizada, son esta información se puede deducir que casi no existe futura competencia frente a la nueva empresa “el aprendiz” siendo esto un punto muy positivo a la hora de captar clientes en el desempeño de la actividad comercial.

Figura 29

Interés de tomar el curso



Fuente: elaboración propia

El interés que tienen las personas encuestadas de tomar un curso en su propio vehículo es del 77,2%, un rotundo “sí” se refleja en este punto demostrando que existe una necesidad por satisfacer en ese público de nuevos conductores por adaptarse a sus propios automóviles.

Figura 30

Valor de curso de 20 horas

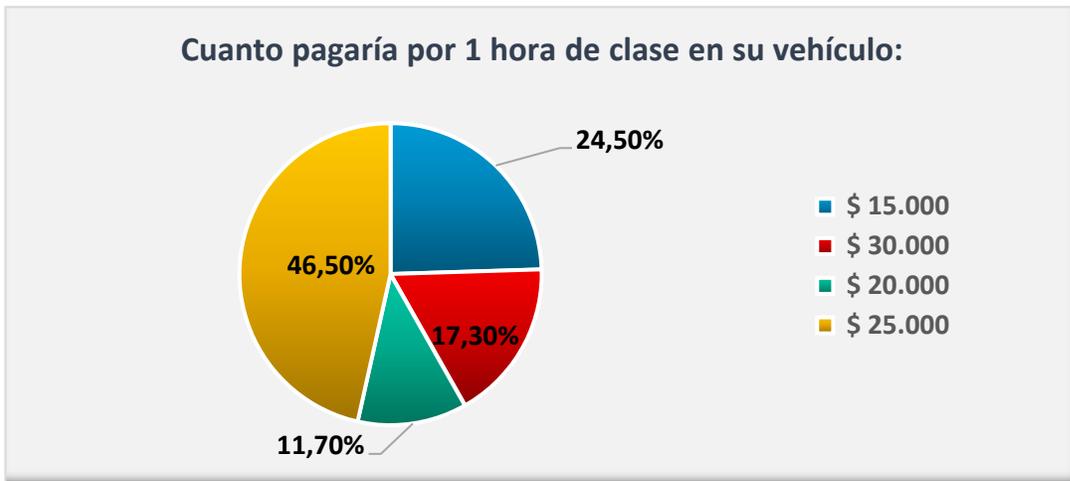


Fuente: elaboración propia

La mayoría de las personas estarían dispuestas a pagar \$500.000 por un curso de 20 horas, convirtiéndose en una cifra cercana a lo planeado inicialmente siendo así el valor de la clase en un estimado de \$ 25.000 pesos colombianos, dando un margen positivo para la continuidad del proyecto.

Figura 31

Valor de 1 hora de clase

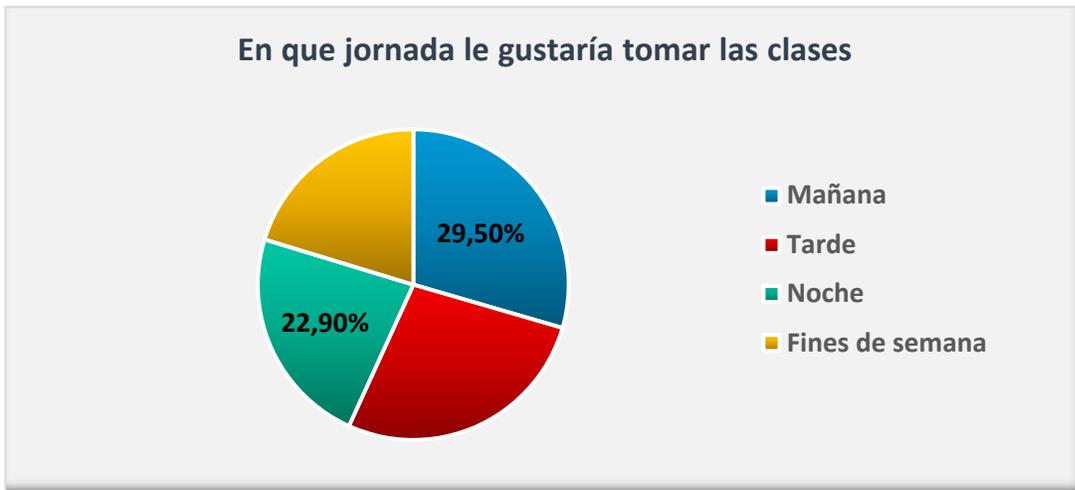


Fuente: elaboración propia

En el rango de precios de interés para la empresa, se aprecia que el 46,5% de las personas estarían dispuestas a pagar \$25.000 por una hora de clase y el 17,3% pagarían \$30.000. Este dato es útil para establecer precios competitivos para el servicio de conducción ofrecido.

Figura 32

Jornada de las clases

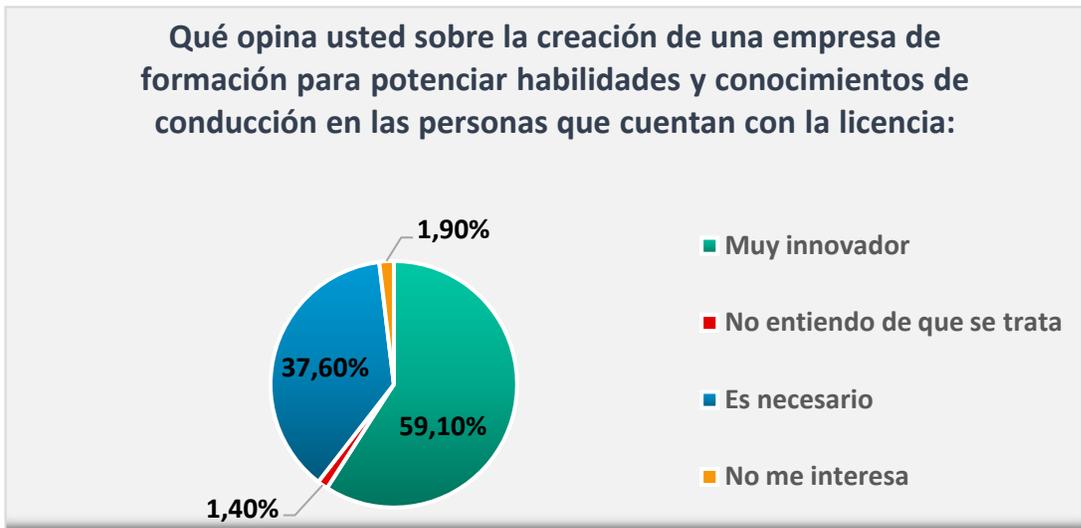


Fuente: elaboración propia

La jornada más popular en la que las personas tomarían las clases, es la opción de la mañana con el 29,50%, seguida de la tarde, noche y por último los fines de semana. Con esta información se puede planificar el horario de la clase y buscando el que es conveniente para la mayoría de los estudiantes, además se observa que con estos datos la empresa debe tener disponibilidad en las tres jornadas llevando a la posibilidad de implementar turnos rotativos para el personal de profesores.

Figura 33

Opinión de la creación de la empresa



Fuente: elaboración propia

La mayoría de los encuestados (59,10%) considera innovadora la idea de crear de una empresa de formación para mejorar las habilidades y conocimientos de conducción de personas que ya tienen una licencia, se demuestra una necesidad en el mercado y por eso la respuesta positiva hacia la viabilidad de una empresa que brinde este tipo de servicio por otro lado las personas que no les interesa este tipo de servicio son muy pocas a diferencia con las que sí.

5.1.2. Análisis de la oferta

Tras el análisis de la oferta local en Piedecuesta, se identifica la oportunidad de negocio que puede representar la creación de una escuela de formación que brinde el servicio de potencializar habilidades de conducción en personas que cuenten con licencia de conducción, puesto que en la zona no existe una empresa formal que ofrezca este servicio.

Sin embargo, se debe tener en cuenta la existencia de una competencia informal por parte de los profesores de los centros de enseñanza automovilística, quienes brindan el servicio de clases particulares en sus tiempos libres. Esto puede ser un desafío para la nueva empresa, ya que se podría convertir en una competencia de precios.

Es por lo que sería necesario establecer una estrategia de marketing que proponga una diferenciación y ofrezca una propuesta de valor atractiva para el público objetivo, garantizando el éxito y posición de la empresa.

La estrategia que propone la empresa se enfoca en varios puntos: el primero es direccionar al cliente hacia los estándares de profesionalismo que tienen los profesores de conducción de la empresa “El aprendiz” mostrando la calidad de los mismos, también se regirá la seguridad vial en los mensajes que se establezcan en las campañas de marketing resaltando la importancia de aprender a conducir con técnicas de manejo defensivo, por otra parte se crearan alianzas estratégicas con empresas donde se encuentren los posibles clientes potenciales con el ánimo de que la empresa se dé a conocer y poder brindar promociones y descuentos atractivos por tiempos limitados. Todo esto con el apoyo del marketing digital donde además se creará contenido relacionado a la conducción, consejos útiles y temas de seguridad vial.

5.1.3. Análisis de la demanda

Se realiza una estimación de la demanda por el método de investigación de mercados o ratios en cadena.

Figura 34

Estimación de la demanda

Población	103743		Personas entre 15 y 59 años
Necesidad	¿Le hubiese gustado tomar clases en su propio vehículo?	73,20%	Personas que le si le hubieran gustado tomar clase en su vehículo
Deseo	¿Estaría interesado (a) en tomar un curso adicional pero esta vez en su propio vehículo?	77,20%	Personas que si están interesadas en tomar un curso adicional en su propio vehículo
Demanda	Cuanto pagaría por 1 hora de clase en su vehículo	63,80%	Personas que pagarían entre \$25.000 y \$30.000 la hora de clase
Necesidad	Personas mayores de 15 años que le si le hubieran gustado tomar clase en su vehículo	75940	
Deseo	Personas mayores de 15 años que le si le hubieran gustado tomar clase en su vehículo y estarían interesadas en tomar un curso adicional en su propio vehículo	58626	
Demanda	Personas mayores de 15 años que le si le hubieran gustado tomar clase en su vehículo, que estan interesadas en tomar un curso adicional en su propio vehículo y pagarían entre \$25.000 y \$30.000 la hora de clase	37403	
DEMANDA POTENCIAL		36,1%	

Fuente: elaboración propia

Los resultados de la estimación de la demanda por el método de ratios en cadena indican que existe un mercado potencial, dado que, hay una necesidad y un deseo de los consumidores por adquirir las clases de conducción en su propio vehículo. En la demanda, se estima que 37.403 personas le hubieran gustado tomar clases en su vehículo, estarían interesadas en tomar un curso adicional en su propio vehículo y pagarían entre \$25.000 y \$30.000 la hora de clase. Esto representa una demanda potencial del 36,1%, de la cual se sacará la cuota de mercado.

5.1.4. Relación de la oferta y la demanda

La ley de la demanda dice que, si otros factores permanecen iguales y el precio del servicio aumenta, la cantidad demandada disminuirá. Esta disminución se da porque al aumentar el valor del servicio, también lo hará el costo de oportunidad de adquirir ese servicio. Por lo tanto, las personas evitarán comprar un servicio que los lleve a desistir de una alternativa que valoran más.

Por el contrario, la ley de la oferta indica que a si el valor del servicio es alto, aumentarán las cantidades ofertadas del mismo, ya que los productores se sentirán motivados u ofrecer más cantidades e incrementar los ingresos.

Tomando como base el análisis de la demanda y oferta de la escuela de formación “El aprendiz”, la posiciona en el mercado con poca oferta y mucha demanda relacionando de esta manera un concepto positivo para la empresa y delicado para establecer el precio del servicio, ya que puede incidir en que el costo de oportunidad disminuya y las personas desistan de tomar este servicio.

5.1.5. Segmentación de mercado

5.1.5.1 Demográfico

- Rango de edad: 18 a 40 años
- Género: Femenino
- Nivel socioeconómico: estrato 3 y 4

5.1.5.2 Geográfico

- Lugar: Piedecuesta
- Zona: Urbana

5.1.6. Proyección de demanda

Para realizar la proyección de la demanda se considerará como base la tasa de crecimiento publicada por el DANE (2023), en la cual se estima que el crecimiento post COVID es del 0,8%.

Tabla 17

Promedio anual de personas

PROMEDIO ANUAL DE PERSONAS ENTRE DE 15 AÑOS Y 59 AÑOS				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
2023	2024	2025	2026	2027
103743	104573	105410	106253	107103

Fuente: elaboración propia

Se puede observar que la tasa de crecimiento es del 0,8% para aquellas personas que se encuentran en el rango de los 15 y 59 años.

5.1.6.1 Demanda potencial

Está conformado por las personas mayores de 15 años que le si le hubieran gustado tomar clase en su vehículo, que están interesadas en tomar un curso adicional en su propio vehículo y pagarían entre \$25.000 y \$30.000 la hora de clase (ver gráfica 39). A continuación, se observa la proyección de la demanda potencial:

Tabla 18

Demanda potencial

DEMANDA POTENCIAL				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
2023	2024	2025	2026	2027
37403	37702	38004	38308	38614

Fuente: elaboración propia

Se observa que la demanda potencial crece a un ritmo de 0.79% al paso de cada año, proyectado a los cinco primeros luego del inicio de la empresa.

5.1.6.2 Mercado meta

Camarena Quispe, Cavalcanti Oscátegui, Díaz Molina, & Grández Machuca (2021) mencionan el mercado meta como el conjunto de consumidores con características y necesidades similares, a los cuales la empresa decide atender.

En el desarrollo de este proyecto se considera atender el 2,5% de la demanda potencial.

Tabla 19

Mercado meta

	MERCADO META				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	2023	2024	2025	2026	2027
Mercado anual	935	943	950	958	965
Mercado mensual	78	79	79	80	80

Fuente: elaboración propia

Se estima como meta atender a 79 personas al mes equivalente a casi ochenta cursos, para poder cumplir con las expectativas planeadas.

5.2. Estudio técnico

5.2.1. Cálculo de la capacidad operativa

El mercado meta proyectado considera vender 935 paquetes anuales, el equivalente a 78 paquetes al mes. Se da un porcentaje de venta a cada paquete ofrecido por la empresa.

Tabla 20

Capacidad operativa anual

PROYECCIÓN DE PRODUCCIÓN						
ÍTEM	Porcentaje	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Hora	24%	224	226	228	230	232
Paquete Básico	46%	430	434	437	441	444
Paquete VIP	30%	281	283	285	287	290
Total	100%	935	943	950	958	965

Fuente: elaboración propia

La proyección de producción anual se proyecta de forma mensual y se calcula las horas requeridas para cubrir los servicios, teniendo en cuenta que el paquete básico consta de 10 horas y el paquete VIP de 20 horas.

Tabla 21

Proyección de producción en horas

PROYECCIÓN DE PRODUCCIÓN								
ÍTEM	Porcentaje	Mercado mensual	Horas mensuales	Horas año 1	Horas año 2	Horas año 3	Horas año 4	Horas año 5
Hora	20%	19	19	224	226	228	230	232
Paquete Básico	50%	36	358	4301	4336	4370	4405	4441
Paquete VIP	30%	23	468	5610	5655	5701	5746	5792
Total	100%	78	845	10136	10217	10299	10381	10465

Nota. El mercado mensual se da en número de personas. Fuente: elaboración propia

Se procede a calcular la cantidad de profesores necesarios para cubrir las horas de trabajo, aclarando que el contrato por prestación de servicios de cada uno es por 48 horas semanales.

Tabla 22

Mano de obra requerida

Mano de obra requerida		
Horas mensuales	Horas laboradas por cada profesor	No de profesores
845	192	4

Fuente: elaboración propia

Para realizar la actividad económica del “Aprendiz” se necesitará un número de cuatro profesores, los cuales laboraran 48 horas semanales como si laboraran en una escuela de conducción tradicional según los lineamientos del ministerio de tránsito y transporte.

Tabla 23

Escenarios de producción

ESCENARIOS	ESCENARIOS DE PRODUCCIÓN				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PESIMISTA	748	754	760	766	772
NORMAL	935	943	950	958	965
OPTIMISTA	954	961	969	977	985
Total	2637	2658	2679	2701	2722

Fuente: elaboración propia

En esta proyección se trata de analizar los tres escenarios posibles que puede ocurrir al inicio de las actividades de la empresa.

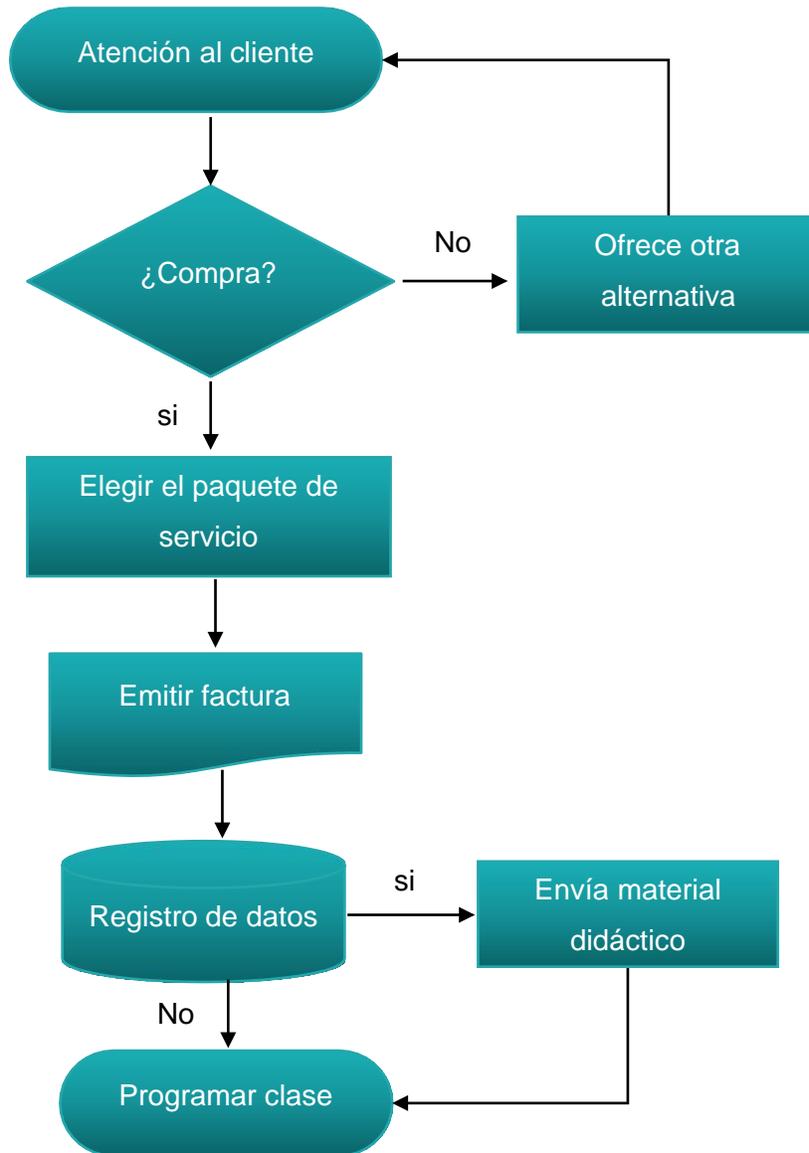
5.2.2. Flujograma

5.2.2.1 Proceso de administrativo con los clientes

El proceso administrativo inicia cuando el cliente contacta a la empresa por primera vez y es allí donde empieza a trabajar el siguiente flujograma:

Figura 35

Diagrama de flujo administrativo



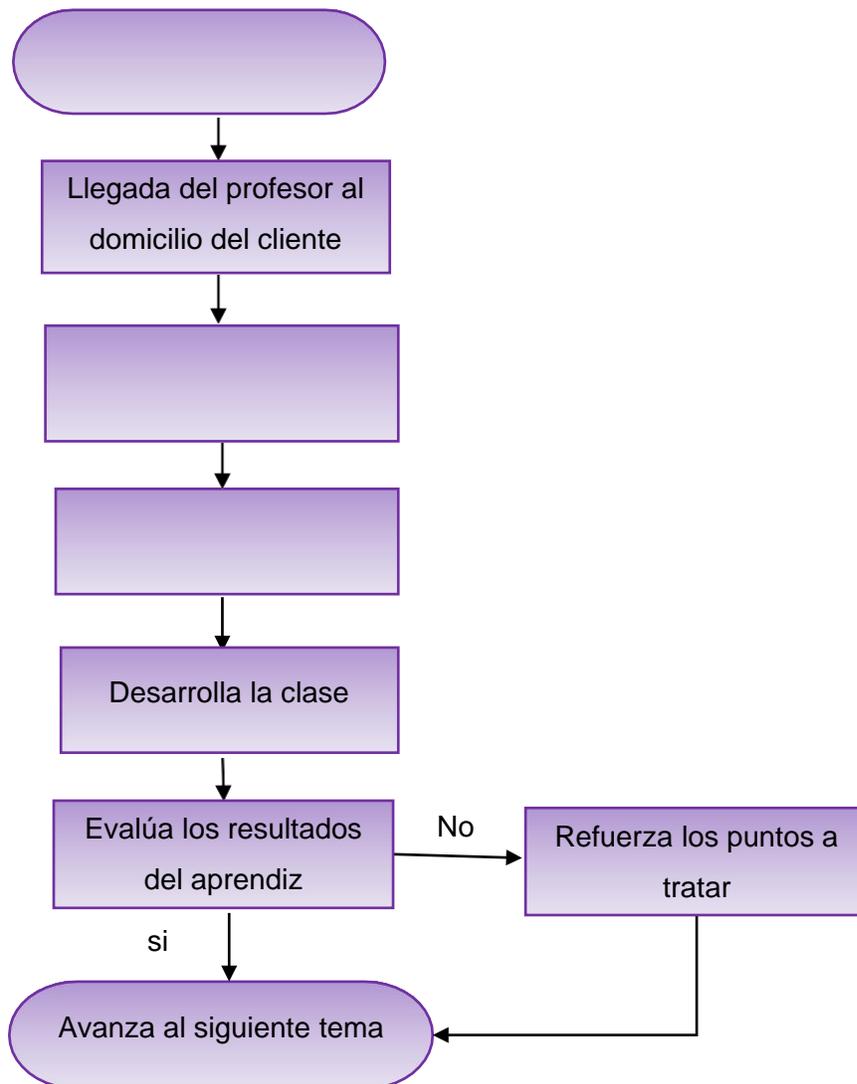
Fuente: elaboración propia

5.2.2.2 Proceso de seguimiento de clases

Es importante que los objetivos institucionales se estén cumpliendo, por lo tanto, se genera un proceso sistemático para que el cliente y el profesor puedan interactuar de la mejor manera en su aprendizaje, de la siguiente forma:

Figura 36

Diagrama de flujo de clases



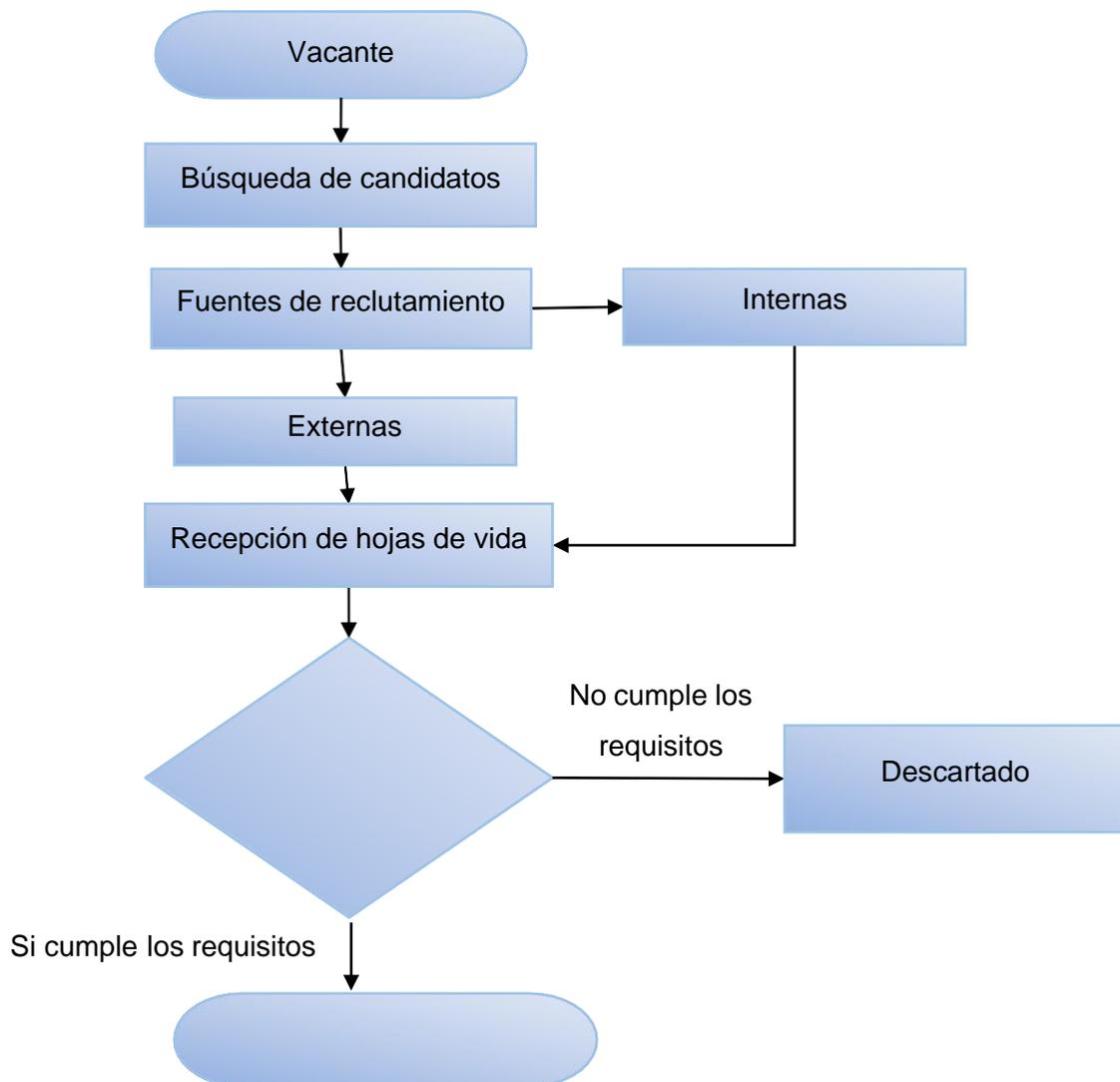
Fuente: elaboración propia

5.2.2.3 Proceso de reclutamiento

El recurso humano es la parte más importante que debe tener la empresa, por lo tanto, este proceso está enfocado en garantizar la elección del mejor candidato para el puesto, así:

Figura 37

Diagrama de flujo de reclutamiento



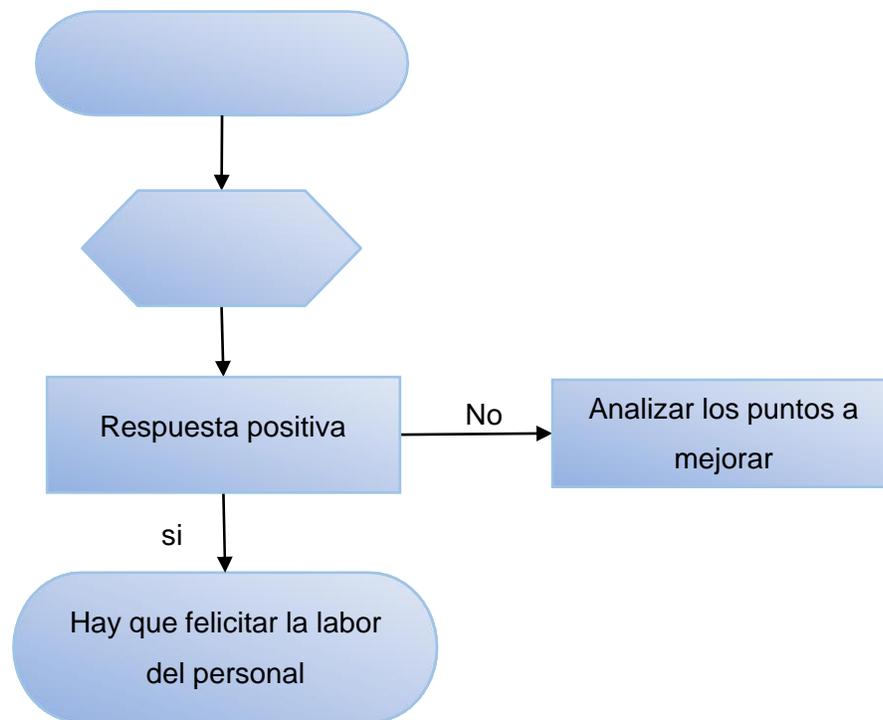
Fuente: elaboración propia

5.2.2.4 Proceso de control de calidad

Para analizar que todo el proceso que se ha evaluado sea satisfactorio, tanto para el cliente como para la empresa, se genera el siguiente paso a paso:

Figura 38

Diagrama de flujo de control de calidad



Fuente: elaboración propia

5.2.3. Materiales y recursos

La escuela de conducción necesita de herramientas, materiales e insumos para llevar a cabo su actividad. Inicialmente se invertirá en la creación de la página web, en los materiales para la grabación de videos, la oficina y las clases prácticas.

5.2.3.1 creación de la página web

Se realiza la consulta del costo que conlleva la creación de la página web y se encuentra una cotización de 180 dólares (ver anexo c) y se encuentra un proveedor para el dominio de web por valor de \$16.999 mensuales (ver anexo d).

Tabla 24

Recursos para la página Web

Material /recurso	valor	
Diseño y desarrollo web	\$	834.000
Software de edición	\$	31.649
Dominio web y web hosting	\$	16.999
TOTAL	\$	882.648

Fuente. Elaboración propia

En esta tabla se organizó el costo que tendrá la implementación de la empresa a nivel virtual, ya que en este medio es donde la empresa genera un valor agregado al tratar de subir material didáctico para que el estudiante pueda acceder a ese conocimiento en el momento que lo considere pertinente. El diseño y desarrollo web se genera una sola vez

5.2.3.2 Materiales para la oficina

El área administrativa para su desempeño requiere de una inversión inicial de \$ 4.070.000, que incluye computador, silla, impresora, papelería y escritorio, tal como se detalla a continuación:

Tabla 25

Materiales para oficina

Material /recurso	Precio	
Escritorio	\$	350.000
Silla	\$	400.000

Impresora	\$	750.000
Computador	\$	2.200.000
Papelería y suministros de oficina	\$	370.000
TOTAL	\$	4.070.000

Fuente: elaboración propia

En esta tabla se especifica las herramientas necesarias para laboral a nivel administrativo en la oficina donde se dará la atención al público.

5.2.3.3 Materiales para las clases prácticas

Tabla 26

Materiales para clases prácticas

Material /recurso	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
Espejos auxiliares	2	\$ 18.000	\$ 36.000
Conos de señalización	16	\$ 79.900	\$ 1.278.400
Pedales de frenado	4	\$ 800.000	\$ 3.200.000
Tablero de bolso con grafos	4	\$ 90.000	\$ 360.000
TOTAL		\$ 987.900	\$ 4.874.400

Fuente: elaboración propia

Estos utensilios los deberá movilizar el profesor para llevarlos a las diferentes clases, estos artículos servirán de material didáctico para el proceso de aprendizaje dentro del automóvil.

5.2.3.4 Materiales para grabación de videos

Tabla 27

Materiales para la creación de videos

Material /recurso	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
Cámara	1	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000
Soporte	1	\$ 100.000	\$ 100.000
Micrófono inalámbrico	1	\$ 110.000	\$ 110.000
		\$ 4.210.000	\$ 4.210.000

Fuente: elaboración propia

Estos materiales se comprarán una solo vez para elaborar el material virtual de trabajo y solo se guardará un dinero extra en caso de daños o mantenimiento.

5.2.4. Proveedores

La escuela de formación para su funcionamiento normal necesita de un software de contabilidad (ver anexo e), un dominio web y un software de edición (ver anexo f).

Tabla 28

Proveedores

Material /recurso	Proveedor	valor mensual	valor anual
Software contable	SIIGO Nube	\$ 168.000	\$ 2.016.000
Software de edición	Adobe Premier Pro	\$ 31.649	\$ 379.788
Dominio web y web hosting	Godaddy	\$ 16.999	\$ 203.988
TOTAL		\$ 216.648	\$ 2.599.776

Fuente: elaboración propia

Estas son herramientas digitales indispensables para contener el material de trabajo en la internet y además poder llevar de una forma bien organizada la contabilidad de la empresa.

5.2.5. Recursos humanos

Gerente: Es la persona que está al mando de todo el proyecto, motivando el personal y orientando hacia los objetivos institucionales, garantizando la gestión en todos sus procesos.

Auxiliar administrativo: es la ayuda idónea para el gerente coordinando y organizando cada uno de los procesos en la empresa

Profesor de conducción: es el pilar fundamental en la empresa, encargado del proceso de enseñanza hacia el cliente

Contador: es el encargado de organizar, coordinar y enfocar la parte financiera de la empresa.

Asesor de marketing: es la persona encargada de controlar y generar contenido en medios digitales que ayuden al crecimiento de la empresa.

Se calcula la nómina administrativa de la escuela de formación “El aprendiz” como se evidencia en la tabla 24.

Tabla 29

Gastos de personal

Descripción	Salario	Auxilio de transporte	Prima de servicios	Cesantías	Intereses de cesantías	Vacaciones	Caja de compensación	Aporte a salud	Aporte a pensión	Riesgos laborales	Total costo
Auxiliar administrativo	\$ 1.160.000	\$ 140.606	\$ 108.340	\$ 108.340	\$ 13.001	\$ 48.372	\$ 46.400	Exoneración art 114-1 E.T.	\$ 139.200	\$ 6.055	\$ 1.770.315
Gerente	\$ 1.350.000	\$ 140.606	\$ 124.167	\$ 124.167	\$ 14.900	\$ 56.295	\$ 54.000	Exoneración art 114-1 E.T.	\$ 162.000	\$ 7.047	\$ 2.033.183
Contador	\$ 1.200.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.200.000
Asesor de ventas	\$ 920.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 920.000
TOTAL											\$ 5.923.498

Fuente: elaboración propia

En esta tabla se desglosa todas las cargas prestacionales que incurriría la empresa con aquellos trabajadores a nivel administrativo.

5.3. Estudio administrativo

“Crear o morir” es el título del libro de Andrés Oppenheimer que habla sobre las diferentes estrategias dentro de la innovación, cabe resaltar que el logo es un punto muy decisivo, ya que con este se espera que la empresa pueda conectar emocionalmente con el cliente y se perciba confianza.

El color azul refleja verdad y seriedad, un título que expresa el tipo de servicio que brinda la empresa, con una imagen en forma de volante que transmite la idea principal del proyecto que es mejorar la habilidad al conducir y por último un eslogan el cual manifiesta que al obtener el servicio que la empresa está ofreciendo el cliente va a poder cumplir diferentes metas propuestas ya sean laborales o personales. El objetivo final es que las personas puedan observar un logo fácil de leer visualmente y reconozcan que es una empresa que enseña a conducir a las personas (ver figura 44).

Figura 44

Logo El aprendiz



Fuente: elaboración propia

Tabla 30

Tabla de paquetes ofertados

HORAS	PAQUETE BÁSICO	PAQUETE VIP
1 hora de clase en \$30.000	10 horas de clase+ inspección pre operacional del vehículo + 10 videos exclusivos	21 horas de clase + 20 videos exclusivos de técnicas de conducción + Clase con el fundador + Conducción de vehículo en

de técnicas de conducción. Todo por \$280.000	carretera con recordatorio en material audiovisual. Todo por \$560.000
---	---

Fuente: elaboración propia

5.4. Estudio financiero

5.4.1. Costo fijo y costo variable

Teniendo en cuenta un aumento anual del 5% en los costos, se realiza una proyección del costo fijo, que es aquel que la empresa debe pagar independientemente de cuantos servicios se vendan, y el costo variable, el cual va en relación de los paquetes vendidos.

Figura 45

Costos fijos y variables anuales

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo variable	\$ 92.940.804	\$ 97.587.845	\$ 102.467.237	\$ 107.590.599	\$ 112.970.129
Mano de obra indirecta	\$ 91.226.216	\$ 95.787.527	\$ 100.576.904	\$ 105.605.749	\$ 110.886.036
Mantenimiento de pedales	\$ 400.000	\$ 420.000	\$ 441.000	\$ 463.050	\$ 486.203
Costos indirectos	\$ 1.314.588	\$ 1.380.317	\$ 1.449.333	\$ 1.521.800	\$ 1.597.890
Costos fijos	\$ 84.857.137	\$ 88.702.235	\$ 92.739.588	\$ 90.840.637	\$ 95.291.819
depreciación	\$ 1.817.000	\$ 1.817.000	\$ 1.817.000	\$ 1.817.000	\$ 1.817.000
amortización	\$ 4.106.581	\$ 4.812.125	\$ 5.638.887	\$ -	\$ -
Gastos Administrativos	\$ 62.861.965	\$ 66.005.063	\$ 69.305.316	\$ 72.770.582	\$ 76.409.111
Gastos de ventas	\$ 14.040.000	\$ 14.742.000	\$ 15.479.100	\$ 16.253.055	\$ 17.065.708
Gastos financieros	\$ 2.031.591	\$ 1.326.047	\$ 499.285	\$ -	\$ -
Costo total	\$ 177.797.941	\$ 186.290.080	\$ 195.206.825	\$ 198.431.236	\$ 208.261.948

Fuente: elaboración propia

En este apartado se especifica los costos variables y los costos fijos que acarreará la empresa para poder realizar sus actividades, teniendo como costo mayor la mano de obra directa y los gastos administrativos.

5.4.2. Precio de venta y punto de equilibrio

Después de determinar los costos variables y fijos, es importante conocer el punto de equilibrio de los servicios, es decir, el número de horas que debe vender la escuela de formación para que los ingresos igualen los costos. En este caso se emplea un margen de utilidad del 40%.

Figura 46

Precio de venta

CÁLCULO DE PRECIO DE VENTA									
<i>Cantidad de horas de producción por mes</i>			845						
ITEM	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo variable									
Mano de obra directa	hora	845	\$ 9.000	\$ 7.602.185	\$ 91.226.216	\$ 95.787.527	\$ 100.576.904	\$ 105.605.749	\$ 110.886.036
Mantenimiento de pedales	trimestral	1	\$ 100.000	\$ 33.333	\$ 400.000	\$ 420.000	\$ 441.000	\$ 463.050	\$ 486.203
Costos indirectos	mensual	1	\$ 109.549	\$ 109.549	\$ 1.314.588	\$ 1.380.317	\$ 1.449.333	\$ 1.521.800	\$ 1.597.890
Costo variable Total			\$ 218.549	\$ 7.745.067	\$ 92.940.804	\$ 97.587.845	\$ 102.467.237	\$ 107.590.599	\$ 112.970.129
Costos fijos									
Gastos Administrativos	mensual	1	\$ 5.238.497	\$ 5.238.497	\$ 62.861.965	\$ 66.005.063	\$ 69.305.316	\$ 72.770.582	\$ 76.409.111
Gastos de ventas	mensual	1	\$ 1.170.000	\$ 1.170.000	\$ 14.040.000	\$ 14.742.000	\$ 15.479.100	\$ 16.253.055	\$ 17.065.708
Gastos financieros	mensual	1		\$ 193.616	\$ 2.031.591	\$ 1.326.047	\$ 499.285	\$ -	\$ -
Costo fijo total			\$ 6.408.497	\$ 6.602.113	\$ 78.933.556	\$ 82.073.110	\$ 85.283.701	\$ 89.023.637	\$ 93.474.819
Costo total			\$ 14.347.180	\$ 17.171.874	\$ 171.874.361	\$ 179.660.955	\$ 187.750.938	\$ 196.614.236	\$ 206.444.948
Costo variable unitario				\$ 9.169,15	\$ 9.169,15	\$ 9.551,20	\$ 9.949,17	\$ 10.363,72	\$ 10.795,54
Costo fijo unitario				\$ 7.816,04	\$ 7.787,26	\$ 8.032,73	\$ 8.280,71	\$ 8.575,25	\$ 8.932,55
Costo unitario total				\$ 16.985,20	\$ 16.956,41	\$ 17.583,93	\$ 18.229,88	\$ 18.938,96	\$ 19.728,09
Margen de utilidad		40%		\$ 6.709,15	\$ 6.697,78	\$ 6.945,65	\$ 7.200,80	\$ 7.480,89	\$ 7.792,59
Precio de venta				\$ 28.075	\$ 28.027	\$ 29.064	\$ 30.132	\$ 31.304	\$ 32.608
Punto de equilibrio(cantidades)				349	4186	4206	4226	4251	4285
Punto de equilibrio(valor)				\$ 9.804.124	\$ 117.312.760	\$ 122.245.860	\$ 127.324.399	\$ 133.082.865	\$ 139.737.008

Fuente: elaboración propia

El resultado que arroja el cálculo del punto de equilibrio es que la empresa debe vender 349 horas de clase mensuales para cubrir sus costos.

Figura 47

Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO CON BASE EN LA VENTA MÍNIMA	
Punto de equilibrio=	$\frac{\text{Costo fijo total}}{\text{Precio venta unitario} - \text{costo variable unitario}}$
Punto de equilibrio=	349 horas mensuales
PUNTO DE EQUILIBRIO CON BASE EN VALOR MONETARIO	
Punto de equilibrio=	$\frac{\text{Costo fijo total}}{1 - (\text{costo variable unitario} / \text{Precio venta unitario})}$
Punto de equilibrio=	\$ 9.804.124 pesos colombianos

Fuente: elaboración propia

Figura 48

Punto de equilibrio gráfico



Fuente: elaboración propia

5.4.3. Proyección de estado de resultados

Se realiza una proyección del estado de resultados con los datos obtenidos y aplicando una tarifa del 35% de impuesto se observa una utilidad neta positiva y en aumento en todos los años.

Figura 49

Proyección de estado de resultados

Estado de Resultados					
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	\$ 284.263.733,0	\$ 300.864.735,0	\$ 318.435.235,6	\$ 337.031.853,3	\$ 356.714.513,5
Costo del servicio	\$ 92.940.804,4	\$ 97.587.844,6	\$ 102.467.236,9	\$ 107.590.598,7	\$ 112.970.128,7
Utilidad Bruta	\$ 191.322.928,6	\$ 203.276.890,4	\$ 215.967.998,7	\$ 229.441.254,6	\$ 243.744.384,9
Gastos administrativos	\$ 62.861.964,9	\$ 66.005.063,1	\$ 69.305.316,3	\$ 72.770.582,1	\$ 76.409.111,2
Gastos de venta	\$ 14.040.000,0	\$ 14.742.000,0	\$ 15.479.100,0	\$ 16.253.055,0	\$ 17.065.707,8
Total Gastos operacionales	\$ 76.901.964,9	\$ 80.747.063,1	\$ 84.784.416,3	\$ 89.023.637,1	\$ 93.474.819,0
Utilidad Operacional	\$ 114.420.963,7	\$ 122.529.827,2	\$ 131.183.582,4	\$ 140.417.617,5	\$ 150.269.565,9
Gastos Financieros	\$ 2.031.591,2	\$ 1.326.047,2	\$ 499.284,9	\$ -	\$ -
Depreciación	\$ 1.817.000,0	\$ 1.817.000,0	\$ 1.817.000,0	\$ 1.817.000,0	\$ 1.817.000,0
Total Gastos no operacionales	\$ 3.848.591,2	\$ 3.143.047,2	\$ 2.316.284,9	\$ 1.817.000,0	\$ 1.817.000,0
Utilidad antes de impuestos	\$ 110.572.372,5	\$ 119.386.780,1	\$ 128.867.297,5	\$ 138.600.617,5	\$ 148.452.565,9
Gasto de impuesto a la ganancia	\$ 38.700.330,4	\$ 41.785.373,0	\$ 45.103.554,1	\$ 48.510.216,1	\$ 51.958.398,1
Utilidad Neta del periodo	\$ 71.872.042,1	\$ 77.601.407,1	\$ 83.763.743,4	\$ 90.090.401,4	\$ 96.494.167,8

Fuente: elaboración propia

5.4.4. Proyección de flujo de caja

En el flujo de caja económico se registró los ingresos y egresos relacionados con los servicios que ofrece la empresa. Este informe refleja la capacidad que tiene el negocio para producir efectivo desde el año 1.

Figura 50

Flujo de caja económico

FLUJO DE CAJA ECONÓMICO						
RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos		\$ 284.263.733,0	\$ 300.864.735,0	\$ 318.435.235,6	\$ 337.031.853,3	\$ 356.714.513,5
Valor rescate de activo						\$ 2.025.000,0
Total Ingresos	-	284.263.733	300.864.735	318.435.236	337.031.853	358.739.514
Costos del servicio		\$ 92.940.804,4	\$ 97.587.844,6	\$ 102.467.236,9	\$ 107.590.598,7	\$ 112.970.128,7
Gastos operativos		\$ 76.901.964,9	\$ 80.747.063,1	\$ 84.784.416,3	\$ 89.023.637,1	\$ 93.474.819,0
Impuestos		\$ 38.700.330,4	\$ 41.785.373,0	\$ 45.103.554,1	\$ 48.510.216,1	\$ 51.958.398,1
Inversión	\$ 48.525.310,32					
Total egreso	\$ 48.525.310,3	\$ 208.543.099,7	\$ 220.120.280,8	\$ 232.355.207,3	\$ 245.124.451,9	\$ 258.403.345,7
Flujo neto económico	-\$ 48.525.310,3	\$ 75.720.633,3	\$ 80.744.454,2	\$ 86.080.028,3	\$ 91.907.401,4	\$ 100.336.167,8

Fuente: elaboración propia

En el flujo de caja financiero se incluye el préstamo, la amortización y los intereses, dando como resultado que la empresa si cuenta con una solvencia financiera y es capaz de financiar sus operaciones.

Figura 51

Flujo de caja financiero

FLUJO DE CAJA FINANCIERO						
RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos		\$ 284.263.733,0	\$ 300.864.735,0	\$ 318.435.235,6	\$ 337.031.853,3	\$ 356.714.513,5
Valor rescate de activo						\$ 2.025.000,0
Préstamo	\$ 14.557.593,1					
Total Ingresos	\$ 14.557.593,1	\$ 284.263.733,0	\$ 300.864.735,0	\$ 318.435.235,6	\$ 337.031.853,3	\$ 358.739.513,5
Costos del servicio		\$ 92.940.804,4	\$ 97.587.844,6	\$ 102.467.236,9	\$ 107.590.598,7	\$ 112.970.128,7
Gastos operativos		\$ 76.901.964,9	\$ 80.747.063,1	\$ 84.784.416,3	\$ 89.023.637,1	\$ 93.474.819,0
Amortización del préstamo		\$ 4.106.580,9	\$ 4.812.125,0	\$ 5.638.887,2	\$ -	\$ -
Intereses		\$ 2.031.591,2	\$ 1.326.047,2	\$ 499.284,9	\$ -	\$ -
Impuestos		\$ 38.700.330,4	\$ 41.785.373,0	\$ 45.103.554,1	\$ 48.510.216,1	\$ 51.958.398,1
Inversión	\$ 48.525.310,3					
Total egreso	\$ 48.525.310,3	\$ 214.681.271,8	\$ 226.258.452,9	\$ 238.493.379,4	\$ 245.124.451,9	\$ 258.403.345,7
Flujo neto económico	-\$ 33.967.717,2	\$ 69.582.461,2	\$ 74.606.282,1	\$ 79.941.856,1	\$ 91.907.401,4	\$ 100.336.167,8

Fuente: elaboración propia

5.4.5. Análisis de rentabilidad

5.4.5.1 Recuperación de inversión

En el análisis se observa que los \$48.525.310 de inversión tienen un periodo de recuperación de un año y cuatro meses, lo cual indica que es un proyecto positivo que es capaz de generar los ingresos para cubrir la inversión inicial en un corto período de tiempo.

Tabla 31

Recuperación de la inversión

Año	Inversión inicial	Flujo de caja	Recuperación de inversión
0	\$ 48.525.310	\$ -	\$ -
1		\$ 69.582.461	-\$ 21.057.151
2		\$ 74.606.282	\$ 53.549.131
Recuperación de la inversión en 1 año y 4 meses			

Fuente: elaboración propia

5.4.5.2 Indicadores financieros

En este plan de negocios se empleará el valor presente neto (VPN), la tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR), la tasa interna de retorno (TIR) y la tasa promedio de rendimiento (TPR) para evaluar la viabilidad de la creación de la escuela de formación “El aprendiz”.

Tabla 32

Flujo de caja promedio

Año	Inversión inicial	Flujo de caja
0	-\$ 48.525.310	
1		\$ 69.582.461,2
2		\$ 74.606.282,1
3		\$ 79.941.856,1
4		\$ 91.907.401,4
5		\$ 100.336.167,8
Flujo de caja promedio		\$ 83.274.833,7

Fuente: elaboración propia

El análisis de los indicadores financieros indica que el proyecto es rentable, ya que todos superan a la TMAR.

El valor presente neto indica que su retorno es positivo y representa una estimación rentable para el negocio.

La tasa interna de rendimiento (TIR) es un factor empleado para evaluar la viabilidad del negocio y se llega a la conclusión de ser viable, ya que es superior que la TMAR.

La tasa promedio de rendimiento (TPR) indica que tiene un alto potencial de generar ganancias, ya que es superior al 100% y se considera una buena oportunidad de negocio.

El índice de rentabilidad o también llamado índice de beneficio- costo, señala que el proyecto generará más ingresos que los que se gastarán en él, pues su resultado es mayor que 1.

Tabla 33

Indicadores financieros

Indicadores financieros		Conclusión
TMAR	31,51%	
VPN	\$ 154.986.127	Rentable
TIR	149%	Rentable
TPR	343%	Rentable
Índice de rentabilidad	3,86	Rentable

Fuente: elaboración propia

5.4.5.3 Análisis de sensibilidad

Tras realizar un análisis de sensibilidad enfocado en el incremento de la inversión inicial por factores externos que no se preveían en el plan de negocios y estos llegan a superar el 15% pasaría que el proyecto sigue siendo viable, puesto que la tasa interna de retorno (TIR) es mayor que la tasa mínima aceptable de rendimiento

(TMAR), incluso, si estos valores llegasen a un 30% de sobre costo, esté seguiría siendo viable, ya que triplicaría el porcentaje de la TMAR.

Tabla 34

Análisis de sensibilidad de la inversión inicial

Año	Inversión inicial	Inversión inicial con incremento del 15%	Inversión inicial con incremento del 30%
0	-\$ 48.525.310	-\$ 55.804.107	-\$ 63.082.903
1	\$ 69.582.461,2	\$ 69.582.461,2	\$ 69.582.461,2
2	\$ 74.606.282,1	\$ 74.606.282,1	\$ 74.606.282,1
3	\$ 79.941.856,1	\$ 79.941.856,1	\$ 79.941.856,1
4	\$ 91.907.401,4	\$ 91.907.401,4	\$ 91.907.401,4
5	\$ 100.336.167,8	\$ 100.336.167,8	\$ 100.336.167,8
TIR	149%	130%	115%

Fuente: elaboración propia

Con el análisis de la variación del flujo de efectivo, se observa que, incluso si este se ve afectado por un factor externo que disminuya en un 50% el flujo de efectivo, el proyecto sigue siendo factible con una tasa interna de retorno (TIR) del 73%.

Tabla 35

Análisis de sensibilidad en la variación del flujo de efectivo

Año	Inversión inicial	Flujo de efectivo es 15% menor	Flujo de efectivo es 30% menor	Flujo de efectivo es 50% menor
0	-\$ 48.525.310	-\$ 48.525.310	-\$ 48.525.310	-\$ 48.525.310
1	\$ 69.582.461	\$ 59.145.092,0	\$ 48.707.722,8	\$ 34.791.230,6
2	\$ 74.606.282	\$ 63.415.339,8	\$ 52.224.397,5	\$ 37.303.141,0
3	\$ 79.941.856	\$ 67.950.577,7	\$ 55.959.299,3	\$ 39.970.928,1
4	\$ 91.907.401	\$ 78.121.291,2	\$ 64.335.181,0	\$ 45.953.700,7
5	\$ 100.336.168	\$ 85.285.742,7	\$ 70.235.317,5	\$ 50.168.083,9

TIR	149%	127%	104%	73%
------------	-------------	-------------	-------------	------------

Fuente: elaboración propia

Luego de realizar un análisis de ingresos y egresos, se puede concluir que los ingresos pueden disminuir hasta un 20% con un aumento de egresos hasta el 15% y en otro panorama los egresos pueden aumentar el 25% con una disminución de ingresos del 10%. Todo esto tomando como referencia el valor presente neto (VPN).

Figura 52

Análisis de sensibilidad de ingresos y egresos

	INGRESOS							
	0,00%	-10,00%	-15,00%	-20,00%	-25,00%	-30,00%	-35,00%	
EGRESOS	\$ 59.369.151,11	\$ 187.416.454,7	\$ 187.416.454,7	\$ 150.719.217,5	\$ 77.324.742,9	-\$ 32.766.968,9	-\$ 179.555.918,0	-\$ 363.042.104,4
	0,00%	\$ 187.416.454,7	\$ 187.416.454,7	\$ 150.719.217,5	\$ 77.324.742,9	-\$ 32.766.968,9	-\$ 179.555.918,0	-\$ 363.042.104,4
	10,00%	\$ 187.416.454,7	\$ 187.416.454,7	\$ 150.719.217,5	\$ 77.324.742,9	-\$ 32.766.968,9	-\$ 179.555.918,0	-\$ 363.042.104,4
	15,00%	\$ 160.090.040,2	\$ 160.090.040,2	\$ 123.392.802,9	\$ 49.998.328,4	-\$ 60.093.383,5	-\$ 206.882.332,6	-\$ 390.368.519,0
	20,00%	\$ 105.437.211,1	\$ 105.437.211,1	\$ 68.739.973,8	-\$ 4.654.500,7	-\$ 114.746.212,5	-\$ 261.535.161,6	-\$ 445.021.348,0
	25,00%	\$ 23.457.967,5	\$ 23.457.967,5	-\$ 13.239.269,8	-\$ 86.633.744,3	-\$ 196.725.456,2	-\$ 343.514.405,3	-\$ 527.000.591,7
	30,00%	-\$ 85.847.690,7	-\$ 85.847.690,7	-\$ 122.544.927,9	-\$ 195.939.402,5	-\$ 306.031.114,3	-\$ 452.820.063,4	-\$ 636.306.249,8
	35,00%	-\$ 222.479.763,4	-\$ 222.479.763,4	-\$ 259.177.000,6	-\$ 332.571.475,2	-\$ 442.663.187,0	-\$ 589.452.136,1	-\$ 772.938.322,5
	40,00%	-\$ 386.438.250,6	-\$ 386.438.250,6	-\$ 423.135.487,9	-\$ 496.529.962,4	-\$ 606.621.674,3	-\$ 753.410.623,4	-\$ 936.896.809,8
	45,00%	-\$ 577.723.152,4	-\$ 577.723.152,4	-\$ 614.420.389,7	-\$ 687.814.864,2	-\$ 797.906.576,0	-\$ 944.695.525,2	-\$ 1.128.181.711,5
	50,00%	-\$ 796.334.468,7	-\$ 796.334.468,7	-\$ 833.031.706,0	-\$ 906.426.180,5	-\$ 1.016.517.892,4	-\$ 1.163.306.841,5	-\$ 1.346.793.027,9

Fuente: elaboración propia

6. CONCLUSIONES

- Luego de realizar un estudio riguroso sobre la oferta y la demanda en la formación de conductores, así como una encuesta y un análisis del capital necesario para iniciar, se evidenció que existe una necesidad clara por este tipo de emprendimiento. Se pudo corroborar que la creación de una escuela de formación de conductores es altamente viable.
- La creación de una escuela de formación de conductores es una inversión sólida y viable que puede satisfacer la creciente demanda del mercado y brindar una oportunidad de negocio rentable, ya que el análisis del capital necesario para iniciar esta empresa demostró que es factible financieramente, lo que proporciona una sólida base para el éxito del negocio.
- El plan de negocios permitió identificar la necesidad de los clientes por adquirir el servicio de formación de conductores con licencia y gracias a la encuesta realizada, se pudo conocer la demanda insatisfecha que dejan las escuelas de conducción, llevando a la empresa “El aprendiz” a diseñar un servicio completo que resuelva las necesidades de los clientes, lo que generará un modelo de negocio rentable.
- El plan de negocios es esencial para la creación de una escuela de formación de conductores exitosa, ya que permitió identificar la oportunidad de mercado, diseñar un enfoque diferenciador, y desarrollar un modelo de negocio rentable.
 - El estudio de mercado arrojó resultados positivos dando una señal alentadora para la empresa, ya que el hecho de que se hayan identificado los gustos y preferencias de los clientes fue fundamental para diseñar un plan de negocios que se adaptara a las necesidades del mercado y de esta forma, ofrecer servicios y cursos que sean atractivos para los potenciales clientes, lo que aumentara las posibilidades de éxito del negocio.

- El estudio de mercados permitió conocer la oferta y la demanda, información fundamental para establecer precios adecuados, importante para tener una idea clara de la competencia y poder evaluar los precios que se están cobrando por servicios similares en el mercado concluyendo en una estrategia de precios adecuada.
- Los aspectos técnicos se destacaron por ser elementos fundamentales para la identificación de los recursos necesarios para la creación de una escuela de formación en conducción, permitiendo establecer los materiales necesarios para la enseñanza de la conducción, incluyendo adaptación a los vehículos, equipos y herramientas.
- Los aspectos organizativos resaltaron por definir los procesos y procedimientos para la atención de los estudiantes, desde su ingreso hasta su graduación, incluyendo la definición de horarios, tarifas, formas de pago y políticas de cancelación.
- Al realizar el análisis financiero, se pudo examinar los costos y los ingresos proyectados, así como identificar los riesgos, oportunidades y punto de equilibrio de la empresa.
- El análisis financiero ayudó a evaluar los costos asociados con la creación y la operación de la empresa, incluyendo los costos de equipos, nóminas, publicidad y otros gastos relacionados. Al conocer los costos, se pudo determinar la cantidad de inversión necesaria y la cantidad de ingresos que se requieren para alcanzar el punto de equilibrio.

7. RECOMENDACIONES

- Construir una aplicación móvil donde los estudiantes puedan ingresar a la plataforma con un usuario y una contraseña, para poder interactuar con el material de trabajo.
- Diseñar un sistema de crédito para las personas que quieran acceder a los diferentes programas, pero no cuente con todo el dinero para pagar de contado.
- Crear un programa dirigido a personas que cuenten con alguna discapacidad física para realizar actividades de la conducción.
- Organizar un nuevo plan de negocios para la creación de una escuela de conducción, si siendo optimistas las cosas salen como lo planeado anteriormente.
- Agregar un sitio virtual (blog) donde los estudiantes que ya terminaron el programa puedan compartir vivencias de lo aprendido en la vida diaria sobre diferentes problemas que surgieron en el camino y como lo solucionaron.
- Evaluar la posibilidad de expandir la empresa a través de sucursales en el área metropolitana de Bucaramanga.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agencia Nacional de Seguridad Vial. (27 de Abril de 2023). *Histórico de víctimas*.

<https://ansv.gov.co/es/observatorio/estad%C3%ADsticas/historico-victimas>

Alcaldía de Piedecuesta. (s.f.). *Mi municipio*.

<https://www.alcaldiadepiedecuesta.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Presentacion.aspx>

Aliaga Correa, E. (2022). Estrategias personalizadas para la enseñanza en educación básica: estudio de revisión. *Digital Publisher CEIT*, 7(1), 332-342.

https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/975/960

Angulo Lara, M. (7 de Agosto de 2022). Agencias de conducción: ¿falta más control y regulación? *El Herald*. <https://www.elheraldo.co/barranquilla/agencias-de-conduccionfalta-mas-control-y-regulacion-928763>

Baque Villanueva, L. K., Viteri Intriago, D. A., Álvarez Gómez, L. K., & Izquierdo Morán, A. M. (2020). Plan de negocio para. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 12(4), 120-125.

<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-120.pdf>

Beltrán Rivera, L., & Verjan Merlo, D. V. (2019). *Estudio de mercado en los principales subproductos (helado, jugo, licor, cacao en polvo, pulpa, y dulces) en theobroma grandiflorum (cacao copoazú) en el departamento del Meta, municipios de Villavicencio, Restrepo y Granada*. [Proyecto de grado, Universidad Santo Tomás].

<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/21788/2020lindabeltran?sequence=1&isAllowed=y>

Calcino Romero, L. M. (2021). *plan de negocio para crear una empresa de asesoramiento contable*. [Trabajo de grado, Universidad Científica del Sur].

<https://repositorio.cientifica.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12805/1663/TB-Calcino%20L.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Camarena Quispe, V. C., Cavalcanti Oscátegui, R., Díaz Molina, H., & Grández Machuca, J. (2021). *Plan de negocios para implementar una escuela de manejo con simuladores*. [Tesis de maestría, universidad Esan]. https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/2398/2021_MATP_19-1_13_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Chuquimarca Peña, C. V., Lincango Ñacata, J. A., & Taco Gualotuña, J. C. (2019). Estudio de la importancia de la ventaja competitiva en las organizaciones. *Revista TAMBARA*, 9(52), 718-731. https://tambara.org/wp-content/uploads/2019/09/4.importa_ventaj_competit_organizac_FINAL.pdf

DANE. (2018). *Censo población de Piedecuesta Santander*. https://sitios.dane.gov.co/cnpv/app/views/informacion/perfiles/68547_infografia.pdf

Echeverría Ruíz, C. d. (2017). Metodología para determinar la factibilidad de un proyecto. *Revista Publicando*, 4(13), 172-188. https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/836/pdf_604

Espinosa Calderón, D., & Bermúdez Gómez, E. L. (2020). *Formulación de un plan de negocios para la creación de “conexión - café Colombia”*. [Proyecto de grado, Universidad católica de Colombia]. Obtenido de <https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/5e80a722-b116-46dd-b1f4-7e873ea2b22f/content>

Euroinnova. (2021). *¿Qué es un estudio técnico de una empresa?* Obtenido de <https://www.euroinnova.co/blog/que-es-un-estudio-tecnico-de-una-empresa>

Gaytán Cortés, J. (2020). El plan de negocios y la rentabilidad. *Mercados y negocios*, 21(42), 143-156.

https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2594-01632020000200143&script=sci_arttext

Gerencie.com. (26 de febrero de 2022). *Análisis financiero*. Obtenido de <https://www.gerencie.com/que-es-el-analisis-financiero.html>

Hernández López, N. Z. (2021). *Diseño de estrategias de marketig digital para el crecimiento y posicionamiento de la asociación Young men´s Christian associations en el departamento de Santander*. [Tesis de grado, Universidad Autónoma de Bucaramanga].

https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/15132/2021_Tesis_Nixon_Zamir_Hernandez_Lopez.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Khan Academy. (s.f.). *Curso de microeconomía*.

<https://es.khanacademy.org/economics-finance-domain/microeconomics/supply-demand-equilibrium/demand-curve-tutorial/a/law-of-demand>

Merizalde González, C. M. (2019). *Diferenciación de un modelo de plan de negocios para un E-commerce en Colombia*. [Trabajo de grado, para maestría Universidad EAFIT].

https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/16020/Carlos_Mauricio_Merizalde_2020.pdf?sequence=2

Microsoft Learn. (3 de Agosto de 2018). *Acerca del plan contable*. <https://learn.microsoft.com/es-es/dynamicsax-2012/appuser-itpro/about-the-chart-of-accounts>

Ministerio de Transporte. (2022). *Cifras de transito y transporte en Colombia*. RUNT [Archivo PDF].

<https://www.runt.com.co/sites/default/files/CIFRAS%20RUNT%20%281%29.pdf>

Ministerio de transporte. (2022). *Resolución Número 20223040009425* [Archivo pdf]. https://www.runt.com.co/sites/default/files/normas/MinTransporte-Resolucion-2022-N0009425_20220224.pdf

Moncayo Sánchez, Y. P., Salazar Tenelanda, M. V., & Avalos-Peñafiel, V. G. (2021). El estudio de mercado como estrategia para el desarrollo de productos en el sector rural Caso de estudio Parroquia Bayushig. *Revista Polo del Conocimiento*, vol 6 (56), 1-17. Obtenido de <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2501/5216>

Pineda Arenas, J. L. (27 de Febrero de 2023). Se incrementaron 41 % las muertes por accidentes de tránsito Santander. *Vanguardia Liberal*. <https://www.vanguardia.com/area-metropolitana/bucaramanga/se-incrementaron-41-las-muertes-por-accidentes-de-transito-santander-BC6334377#:~:text=En%20Colombia%20se%20reportaron%20618,el%20primer%20mes%20de%202023.&text=El%2067%2C6%20%25%20de%20las,iban%20>

Positiva compañía de seguros. (2019). *Gestión en seguridad vial*. <https://posipedia.com.co/wp-content/uploads/2019/08/factores-personales-seguridad-vial.pdf>

Quintero Padilla, J. F. (2019). *Viabilidad para la creación de una empresa comercializadora de ropa*. [Proyecto de Grado, Universidad Pontificia Bolivariana]. https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9019/1102_e_4%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rama legislativa de Colombia. (2002, 6 de julio). *LEY 769 DE 2002*. Código Nacional de Tránsito Terrestre. http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0769_2002.html

- Secretaría de Movilidad de Medellín. (12 de Agosto de 2020). *Licencias de conducción*. <https://www.medellin.gov.co/movilidad/de-interes/licencia-conduccion#3-%C2%BFcu%C3%A1les-son-los-requisitos-para-sacar-la-licencia-de-conducci%C3%B3n-por-primera-vez-en-un-centro-de-ense%C3%B1anza-automovil%C3%ADstica-art-19-del-cntt>
- Segura Pulido, P. A., & Villalobos Rodríguez, E. A. (2021). *Estudio de factibilidad presupuestal para el desarrollo de un proyecto al costo de vivienda tipo interés social en la localidad de Teusaquillo*. [Proyecto de grado, Universidad Antonio Nariño]. <http://repositorio.uan.edu.co/bitstream/123456789/5174/2/2021PaolaAndreaSeguraPulido.pdf>
- Superintendencia de industria y comercio. (2018). *LEY 1480 DE 2011 / Estatuto del consumidor*. https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Nuestra_Entidad/Publicaciones/ESTATUTO_sept10_2018_v2.pdf
- Universidad distrital Francisco José Caldas. (2021). *Mallas Curriculares , movilidad Segura conductores*. Agencia nacional de seguridad vial [Archivo pdf]. https://ansv.gov.co/sites/default/files/MALLA%20CONDUCTORES_B1.pdf
- Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (2022). *Guía didáctica curso de instructores* (Primera ed.). Bogotá: Agencia Nacional de Seguridad Via. <https://ansv.gov.co/sites/default/files/Curso%20Instructores%20ac.pdf>
- Velasco Chaves, R., Ordóñez Arias, C., Restrepo Sánchez, M., & Coronel Escobar, J. C. (2021). *Boletín Ley de emprendimiento en Colombia*. Impulsa Colombia. <https://www.inpulsacolombia.com/sites/default/files/documentos-recursos-pdf/Boletin%20Analitica.pdf>

9. ANEXOS

Anexo A

Variación IPC



Fuente: <https://sitios.dane.gov.co/ipc/visorIPC/#/>

Anexo B

Tasas de interés

BBVA Creando Oportunidades

**TASAS DE INTERÉS LÍNEAS COMERCIALES
VIGENTES DESDE EL 01 DE ENERO DE 2019**

CREDIFAST		
1-6 MESES		TIPO TASA
DESDE	HASTA	
15,17%	16,06%	FIJA

CAPITAL DE TRABAJO		
HASTA 36 MESES		TIPO TASA
DESDE	HASTA	
DTF + 10,79% E.A.	DTF + 11,07% E.A.	VARIABLE
16,71%	17,13	FIJA

Fuente: <https://www.bbva.com.co/content/dam/public-web/colombia/documents/home/prefooter/tarifas/empresas/DO-02-tasas-de-interes-lineas-comerciales.pdf>

ELABORADO POR:
Oficina de Investigaciones

REVISADO POR:
soporte al sistema integrado de gestión

APROBADO POR: Asesor de planeación
FECHA APROBACION:

Anexo C

Diseño de página web

Comparar paquetes			
Paquete	130 dólares estadounidenses Básico PAQUETE PRO	180 dólares estadounidenses Estándar PAQUETE PLUS	200 dólares estadounidenses De primera calidad PAQUETE MAESTRO
	Diseño de Landing Page para venta de productos Digitales	Diseño de páginas Web (blog, agenda, medios de pago etc) para tu negocio o emprendimiento.	Creación y Gestión de campañas publicitarias para tu negocio Físico o Digital (Facebook ADS).
El tiempo de entrega	<input checked="" type="radio"/> 4 días <input type="radio"/> 2 días (+ 15 dólares estadounidenses)	<input checked="" type="radio"/> 7 días <input type="radio"/> 5 días (+ 20 dólares estadounidenses)	<input checked="" type="radio"/> 7 días <input type="radio"/> 4 días (+40 dólares estadounidenses)

Anexo D

Web hosting

Web Hosting Deluxe

Hosting de múltiples sitios con SSL para todos los sitios.
Además, dominio y correo electrónico coincidentes gratis (con plazos de 12/meses o más).

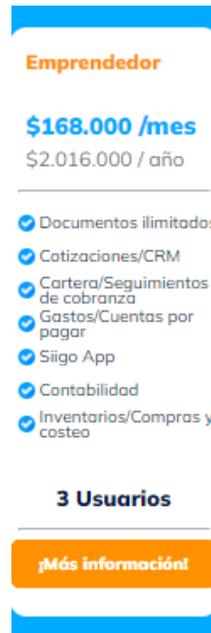
\$ 16.999/mes

Con un período de 3 años (66% de ahorro)

Fuente: <https://cart.godaddy.com/go/checkout?isc=cohosgon1#/basket>

Anexo E

Software contable



Emprendedor

\$168.000 /mes
\$2.016.000 / año

- ✓ Documentos ilimitados
- ✓ Cotizaciones/CRM
- ✓ Cartera/Seguimientos de cobranza
- ✓ Gastos/Cuentas por pagar
- ✓ Siigo App
- ✓ Contabilidad
- ✓ Inventarios/Compras y costeo

3 Usuarios

[¡Más información!](#)

Fuente: <https://www.siigo.com/>

Anexo F

Programa de edición



Pr **60% DE DESCUENTO**

Adobe Premiere Pro

Col\$ 31.649/mes
~~Col\$ 79.123/mes~~

Edición profesional de video y películas.
[Ver detalles de planes y precios](#)

Fuente: <https://www.adobe.com/co/products/premiere.html>

Anexo G

Encuesta



EL APRENDIZ

Esta encuesta es realizada con fines educativos, sería muy importante que las respuestas sean con total sinceridad.

lisethajsm@gmail.com [Cambiar cuenta](#)



* Indica que la pregunta es obligatoria

Correo electrónico *

Tu dirección de correo electrónico

Fuente: elaboración propia con apoyo de google forms

Anexo H

Pregunta 1 a la 4

¿En qué rango de edad se encuentra usted? *

De 18 años a 24 años.

De 25 años a 30 años.

De 31 años a 40 años.

Más de 40 años.

Genero: *

Masculino.

Femenino

Otro.

Estrato socioeconómico *

Estrato 1

Estrato 2

Estrato 3

Estrato 4

Estrato 5 y 6

Después de terminar el curso de conducción en qué momento empezó a conducir completamente solo (a): *

A los pocos días.

Entre 2 meses a 5 meses.

Después de un año.

Todavía no conduzco solo (a).

Fuente: elaboración propia con apoyo de google forms

Anexo I

Pregunta 5 a la 8

<p>Siente que al curso de conducción le faltó más: *</p> <p><input type="radio"/> Clases teóricas.</p> <p><input type="radio"/> Clases de taller.</p> <p><input type="radio"/> Clases prácticas.</p> <p><input type="radio"/> Diferentes vehículos.</p>
<p>Le hubiese gustado tomar clases en su propio vehículo: *</p> <p><input type="radio"/> Si.</p> <p><input type="radio"/> No</p> <p><input type="radio"/> No tengo</p>
<p>Siente que corre un riesgo muy grande(accidentalidad) al practicar en su propio * vehículo</p> <p><input type="radio"/> Si</p> <p><input type="radio"/> No</p> <p><input type="radio"/> No he practicado en mi vehículo</p>
<p>Si su vehículo contara con pedales de frenado similares a los que tiene el vehículo de enseñanza. ¿Usted tomaría clases confiadamente en su automovil?</p> <p><input type="radio"/> Si</p> <p><input type="radio"/> No</p>

Fuente: elaboración propia con apoyo de google forms

Anexo j

Pregunta 9 a la 11

¿Diferente de la escuela de conducción conoce usted una empresa que brinde el *
servicio de clases de conducción personalizadas en su vehículo?

- Si
- No

¿Estaría interesado (a) en tomar un curso adicional pero esta vez en su propio *
vehículo?

- Si.
- No
- En otro vehículo

¿Cuánto estaría de acuerdo a pagar por un curso de 20 horas en su propio *
vehículo?

- \$ 500.000
- \$ 300.000
- \$ 400.000
- \$ 600.000

Fuente: elaboración propia con apoyo de google forms

Anexo k

Pregunta 12 a la 14

Cuanto pagaría por 1 hora de clase en su vehículo: *

\$ 15.000

\$ 30.000

\$ 20.000

\$ 25.000

En que jornada le gustaría tomar las clases

Mañana

Tarde

Noche

Fines de semana

Qué opina usted sobre la creación de una empresa de formación para potenciar habilidades y conocimientos de conducción en las personas que cuentan con la licencia: *

Muy Innovador.

No entiendo de que se trata.

Es necesario.

No me interesa.

Enviar Borrar formulario

Fuente: elaboración propia con apoyo de google forms