

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	1
2. DESCRIPCIÓN DEL TEMA A ABORDAR Y JUSTIFICACIÓN DE LA OPORTUNIDAD	2
3. PREGUNTAS CLAVE A RESPONDER Y FACTORES CRÍTICOS	8
3.1. PREGUNTAS CLAVE A RESPONDER	8
3.2. FACTORES CRÍTICOS.....	9
4. OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS	9
4.1. OBJETIVO GENERAL	9
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	9
4.3. RESULTADOS ESPERADOS.....	10
5. ALCANCE.....	10
6. MARCO CONCEPTUAL.....	11
6.1. ANÁLISIS DE LA OPORTUNIDAD	11
6.2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	11
6.3. ANÁLISIS PESTEL	11
6.4. 5 FUERZAS COMPETITIVAS.....	11
6.5. FODA, MATRIZ EFE, EFI	11
6.6. PLAN ESTRATÉGICO	12
6.7. PLAN DE MARKETING.....	12
6.8. VIAJE DEL CLIENTE	12
6.9. PLAN OPERACIONAL Y DE RRHH	12
6.10. METODOLOGÍA DE E-LEARNING DE LA FAO.....	12
6.11. EVALUACIÓN FINANCIERA	12
6.12. INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO (KPIS)	12
6.13. MODELO LIENZO Y PROPUESTA DE VALOR	12
7. METODOLOGÍA	13
8. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS (9).....	14
8.1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	14
8.2. PRINCIPALES PREGUNTAS QUE SE DESEA RESPONDER CON LA INVESTIGACIÓN (OBJETIVOS).....	14
8.3. DISEÑO METODOLÓGICO.....	15
8.4. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	16
9. MODELO DE NEGOCIO PRELIMINAR (CANVAS).....	19
9.1. PRIMER BLOQUE: CAPTURA Y ENTREGA DE VALOR.....	22
9.1.1. PERFIL Y MAPA DE VALOR SEGMENTO 1	22
9.1.2. PERFIL Y MAPA DE VALOR SEGMENTO 2	24

9.1.3.	CANALES	26
9.1.4.	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	26
9.2.	SEGUNDO BLOQUE: CREACIÓN DE VALOR	27
9.2.1.	RECURSOS CLAVE	27
9.2.2.	ALIANZAS ESTRATÉGICAS CLAVE	28
9.2.3.	ACTIVIDADES CLAVE	28
9.3.	MONETIZACIÓN DEL NEGOCIO	29
9.3.1.	FUENTES DE INGRESOS	29
9.3.2.	FUENTES DE EGRESOS.....	29
10.	ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	29
10.1.	MERCADO.....	29
10.1.1.	CONSUMIDORES	29
10.1.2.	COMPETENCIA	31
10.2.	MACRO-ENTORNO (PESTEL)	32
10.2.1.	ENTORNO POLÍTICO	32
10.2.2.	ENTORNO ECONÓMICO	32
10.2.3.	ENTORNO SOCIAL.....	33
10.2.4.	ENTORNO TECNOLÓGICO	34
10.2.5.	ENTORNO ECOLÓGICO	35
10.2.6.	ENTORNO LEGAL	35
10.2.7.	CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS PESTEL	36
10.3.	ANÁLISIS DEL MICRO-ENTORNO (5 FUERZAS COMPETITIVAS)	37
10.3.1.	AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES.....	37
10.3.2.	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	37
10.3.3.	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES	38
10.3.4.	AMENAZA DE PRODUCTOS O SERVICIOS SUSTITUTOS.....	39
10.3.5.	RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES	39
10.3.6.	CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS (CUADRO RESUMEN)	41
10.4.	FODA.....	41
11.	PLAN ESTRATÉGICO	44
11.1.	ESTRATEGIA GENÉRICA COMPETITIVA	44
11.2.	MISIÓN	45
11.3.	VISIÓN.....	45
11.4.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	45
11.5.	METAS ESTRATÉGICAS	45
11.6.	VALORES	45

12.	PLAN DE MARKETING	46
12.1.	VIAJE DEL CLIENTE	46
12.2.	OBJETIVOS Y ESTRATEGIA DE MARKETING.....	47
12.2.1.	SEGMENTACIÓN.....	47
12.2.2.	TARGETING.....	49
12.2.3.	POSICIONAMIENTO.....	50
12.2.3.1.	PARA EL SEGMENTO DE PDS CON MÁS DE 5 AÑOS DE EXPERIENCIA.....	50
12.2.3.2.	PARA EL SEGMENTO DE PDS CON MENOS DE 5 AÑOS DE EXPERIENCIA.....	50
12.2.4.	OBJETIVOS DE MARKETING	50
12.3.	MARKETING MIX	51
12.3.1.	PRODUCTO	51
12.3.2.	PRECIO.....	57
12.3.3.	PUNTO DE VENTA (CANALES)	58
12.3.3.1.	CANALES DIGITALES.....	58
12.3.3.2.	CANALES TRADICIONALES.....	60
12.3.4.	PROMOCIÓN	61
13.	PLAN DE OPERACIONES Y RECURSOS HUMANOS	66
13.1.	PROCESO DE ESTRATEGIA DE OPERACIONES	66
13.2.	CONTENIDO DE LA ESTRATEGIA OPERACIONAL.....	67
13.2.1.	DECISIONES DE INFRAESTRUCTURA (15).....	67
13.2.2.	DECISIONES DE ESTRUCTURA (15).....	75
14.	PLAN FINANCIERO	76
14.1.	PROYECCIÓN ANUAL DE VENTAS.....	77
14.2.	PROYECCIÓN ANUAL DE COSTOS Y GASTOS.....	77
14.3.	RESUMEN DE COSTOS Y GASTOS.....	82
14.4.	EERR PROYECTADO MENSUALIZADO.....	83
14.4.1.	EERR PROYECTADO ANUALIZADO.....	84
14.4.2.	DATOS Y SUPUESTOS DEL ESTADO DE RESULTADOS	84
14.5.	CONCLUSIONES DEL ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO. ...	84
14.6.	FLUJO DE EFECTIVO ESPERADO PROYECTADO.....	85
	DATOS Y SUPUESTOS SOBRE EL FLUJO DE EFECTIVO	85
14.7.	CONCLUSIONES SOBRE EL FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO. ..	87
14.8.	EVALUACIÓN FINANCIERA	87
14.8.1.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DEL FLUJO.....	89

14.8.2.	CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN FINANCIERA Y EL ANÁLISIS DE ESCENARIOS DEL FLUJO	89
14.9.	KPIs (Indicadores clave de desempeño).....	90
15.	MODELO CANVAS FINAL	92
15.1.	CONCLUSIONES RESPECTO AL MODELO DE NEGOCIO ACTUAL	94
16.	CONCLUSIONES.....	94
17.	BIBLIOGRAFÍA.....	96
18.	ANEXOS	100

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1.	PROPORCIÓN Y CANTIDAD DE MÉDICOS POR PROVINCIA (1).....	3
TABLA 2.	PROPORCIÓN Y CANTIDAD DE ODONTÓLOGOS POR PROVINCIA (1)	3
TABLA 3.	INSTITUTOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR (2).....	4
TABLA 4.	UNIVERSIDADES CON E.N.T. (2).....	5
TABLA 5.	EDTECHS Y SUS CATEGORÍAS (3).....	6
TABLA 6.	RANGOS DE PRECIO EN DÓLARES DE EDTECHS DE NEGOCIOS EN INGLÉS Y ESPAÑOL (3).....	7
TABLA 7.	MERCADO POTENCIAL *	8
TABLA 8.	SEGMENTOS DE INVESTIGACIÓN	16
TABLA 9:	PROYECCIÓN DE CANTIDAD DE PROFESIONALES DE LA SALUD 2020 - 2022	29
TABLA 10:	RESUMEN DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS.....	41
TABLA 11:	FODA	42
TABLA 12:	MATRIZ EFE.....	42
TABLA 13:	MATRIZ EFI	44
TABLA 14:	SEGMENTOS DE MERCADO	48
TABLA 15:	CARACTERÍSTICAS DEL CURSO PARA EL SEGMENTO >5 AÑOS DE EXPERIENCIA	52
TABLA 16:	ESTRUCTURA DE LOS CURSOS	52
TABLA 17:	CARACTERÍSTICAS DEL CURSO PARA EL SEGMENTO >5 AÑOS DE EXPERIENCIA	54
TABLA 18.	RANGOS DE TIEMPO EN MESES REQUERIDO PARA FINALIZAR LOS CURSOS EN INGLÉS Y ESPAÑOL (3)	57
TABLA 19:	DISPOSICIÓN A PAGAR DE LOS POTENCIALES USUARIOS	57
TABLA 20:	USO DE REDES SOCIALES EN EL ECUADOR Y SEGMENTACIÓN ETARIA (34).....	59
TABLA 21:	CONGRESOS CONFIRMADOS AÑO 2020 (48) (49).....	61
TABLA 22:	MARCO DE DEFINICIÓN DE OBJETIVOS, ACTIVIDADES Y EVALUACIONES	73
TABLA 23:	ANÁLISIS DE ESCENARIOS (RESUMEN)	89
TABLA 24:	INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO (KPIs).....	91
TABLA 25:	PRESUPUESTO ASIGNADO DE COSTO POR CLIENTE.....	91

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

GRÁFICO 1. EVOLUCIÓN DEL CRECIMIENTO DE MÉDICOS Y ODONTÓLOGOS ENTRE EL AÑO 2000 Y 2017	1
GRÁFICO 2. CANTIDAD DE MÉDICOS POR AÑO SECTOR (1).....	2
GRÁFICO 3. EDTECHS CON EDUCACIÓN DE NEGOCIOS (3)	7
GRÁFICO 4: MODELO DE GENERACIÓN DE NEGOCIOS CANVAS Y CANVAS DE LA PROPUESTA DE VALOR (18)	21
GRÁFICO 5: PERFIL DE SEGMENTO 1, PDS CON MÁS DE 5 AÑOS DE EXPERIENCIA	22
GRÁFICO 6: MAPA DE VALOR PARA PDS CON MÁS DE 5 AÑOS DE EXPERIENCIA	23
GRÁFICO 7: PERFIL DE SEGMENTO 2, PDS CON MENOS DE 5 AÑOS DE EXPERIENCIA	24
GRÁFICO 8: MAPA DE VALOR PARA PDS CON MENOS DE 5 AÑOS DE EXPERIENCIA	25
GRÁFICO 9: PIB HISTÓRICO DEL ECUADOR A PRECIOS CORRIENTES AÑO 2018 (30).....	33
GRÁFICO 10: BÚSQUEDAS DE EMPRENDIMIENTO EN GOOGLE EN ECUADOR (35).....	35
GRÁFICO 11: NÚMERO GLOBAL DE EDTECHS Y OFERTA DE MATERIAS DE NEGOCIOS (3).....	40
GRÁFICO 12: VIAJE DEL CLIENTE (14).....	47
GRÁFICO 13: ÁREAS DE RESPONSABILIDAD EN EL MODELO ADDIE (16)	71
GRÁFICO 14: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE ARRANQUE	74