



**Plan de Negocios para la Creación de una Empresa de Consultoría para
Instituciones de Educación Superior – EDU INTECCA**

Anggy Mayerly Villanova Mantilla

Cesar Augusto Gallardo Patiño

Pedro Felipe Blanco Landazábal

Corporación Universitaria Minutos de Dios

Rectoría Santanderes / Centro Regional Bucaramanga

Especialización en Gerencia de Proyectos

Abril de 2024

**Plan de Negocios para la Creación de una Empresa de Consultoría para
Instituciones de Educación Superior – EDU INTECCA**

Anggy Mayerly Villanova Mantilla

Cesar Augusto Gallardo Patiño

Pedro Felipe Blanco Landazábal

**Trabajo de Grado Presentado como Requisito para Optar al Título de Especialista
en Gerencia de Proyectos**

Asesores

Javier Leandro Chaparro Rubio

Magister en Dirección Estratégica & Magister en Administración

Cesar Augusto Silva Giraldo

Magister en Paz, Desarrollo y Ciudadanía

Corporación Universitaria Minutos de Dios

Rectoría Santanderes / Centro Regional Bucaramanga

Especialización en Gerencia de Proyectos

Abril de 2024

Tabla de Contenido

Tabla de Contenido.....	3
Resumen	9
Abstract.....	10
Introducción.....	11
1. Justificación.....	13
2. Descripción del Problema.....	14
2.1. Planteamiento del Problema	14
2.2. Formulación de la Investigación	16
3. Objetivos.....	17
3.1. Objetivo General	17
3.2. Objetivos Específicos	17
4. Marco Referencial	17
4.1. Estado del Arte	17
4.2. Marco Teórico	23
4.3. Marco Conceptual	29
4.4. Marco Legal.....	31
5. Metodología.....	32
5.1. Tipo de Investigación	33
5.2. El Enfoque de la Investigación.....	34

5.3. Diseño de la Investigación.....	36
5.3.1. Procedimiento o fases	38
5.4. Propósito.....	41
5.5. Población y Muestra Poblacional	41
5.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información	42
5.7. Técnicas de Análisis de la Información.....	43
6. Presupuesto.....	43
7. Cronograma	44
8. Desarrollo de los Objetivos	45
8.1. Objetivo específico 1. Estudio de mercado	45
Profesionales delegados de cada una de las Universidades objeto de estudio.	51
8.2. Objetivo específico 2. Estudio administrativo y legal.....	70
8.3. Objetivo específico 3. Estudio técnico y de infraestructura	96
8.4. Objetivo específico 4. Evaluación financiera.....	128
9. Conclusiones.....	138
10. Recomendaciones	139
Referencias bibliográficas	141

Lista de tablas

Tabla 1. Presupuesto del proyecto.....	44
Tabla 2. IES Bucaramanga.	48
Tabla 3. Precios actuales.	66
Tabla 4. Precios actuales de la competencia.	66
Tabla 5. Inversión en activos fijos.....	97
Tabla 6. Herramientas gestión de proyectos.....	111
Tabla 7. Herramientas creación de contenido y presentaciones.	112
Tabla 8. Herramientas análisis de datos.	112
Tabla 9. Plataformas de aprendizaje online.....	113
Tabla 10. Herramientas de innovación.	114
Tabla 11. Software de gestión documental.....	114
Tabla 12. Software de seguridad.	115
Tabla 13. Redes sociales.....	116
Tabla 14. Equipos de oficina.	117
Tabla 15. Softwares para funcionamiento EDU INTECCA.....	117
Tabla 16. Hardware para funcionamiento EDU INTECCA.....	119
Tabla 17. Bases de datos para funcionamiento de EDU INTECCA.	120
Tabla 18. Ubicación oficina.	121
Tabla 19. Capacidad actual.....	122
Tabla 20. Capacidad a futuro.....	124
Tabla 21. Proyección salarial - Gerente general.....	124
Tabla 22. Proyección salarial - Coordinador de proyectos.....	130

Tabla 23. Proyección salarial – Consultor senior.....	130
Tabla 24. Proyección salarial - Consultor junior.....	131
Tabla 25. Proyección salarial - Auxiliar contable.....	131
Tabla 26. Proyección salarial - Auxiliar administrativo.....	132
Tabla 27. Inversión inicial.....	132
Tabla 28. Proyección de ingresos operacionales.....	133
Tabla 29. Indicadores de viabilidad.....	134
Tabla 30. Indicadores de viabilidad.....	137

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Cronograma del proyecto.	45
Ilustración 2. Rango de precios y tipos de consultorías.	54
Ilustración 3. Frecuencia IES se enfrentan a desafíos calidad educativa.	55
Ilustración 4. Adaptación e implementación de innovaciones en las IES.	56
Ilustración 5. Servicios de consultoría esperados.	58
Ilustración 6. Estrategias en innovación y desarrollo tecnológico de las IES.	59
Ilustración 7. Obstáculos en la integración de tecnologías emergentes.	59
Ilustración 8. Aspectos importantes a trabajar con las IES.	61
Ilustración 9. Medida para ayudar a las IES a mejorar.	62
Ilustración 10. Organigrama general EDU INTECCA.	75
Ilustración 11. Proceso clave uno - EDU INTECCA.	77
Ilustración 12. Proceso clave dos - EDU INTECCA.	78
Ilustración 13. Proceso clave tres - EDU INTECCA.	79
Ilustración 14. Proceso clave cuatro - EDU INTECCA.	80
Ilustración 15. Proceso clave seis - EDU INTECCA.	81
Ilustración 16. Proceso clave siete - EDU INTECCA.	82
Ilustración 17. Proceso clave ocho - EDU INTECCA.	82
Ilustración 18. Aumento de IPC para el año 2024.	129
Ilustración 19. Estado de resultados.	134
Ilustración 20. Flujo de efectivos proyectados.	135
Ilustración 21. Balance general.	136

Lista de Apéndices

Apéndice A. Instrumento de la Encuesta.	42
Apéndice B. Contrato a término fijo Edu Intecca.	95
Apéndice C. Contrato de prestación de servicios Edu Intecca.....	95
Apéndice D. Proyección financiera - EDU INTECA.	137

Resumen

El siguiente plan de negocios tiene como finalidad, realizar un estudio para la constitución de una empresa enfocada al sector de la consultoría para Instituciones de Educación Superior en Bucaramanga, donde a través de información en bases de datos, encuestas e información de Instituciones se obtuvo los objetivos planteados para el proyecto.

Al tener claras las instituciones a intervenir, se diseñó el estudio administrativo y legal para crear una organización de consultoría en Educación.

Adicionalmente, se determinaron las necesidades físicas o de infraestructura en la creación de la empresa, así como los insumos necesarios para la consecución del plan de negocios.

Finalmente, el proyecto se evaluó financieramente para medir la rentabilidad de este como un plan de negocios funcional.

Palabras Clave

Educación superior, Consultoría, Plan de negocio, Empresa, Instituciones de Educación Superior, Universidad, Educación.

Abstract

The purpose of the following business plan is to carry out a study for the constitution of a company focused on the consulting sector for Higher Education Institutions in Bucaramanga, where through information in databases, surveys and information from Institutions, the objectives set for the project were obtained.

Once the institutions to intervene were clear, the administrative and legal study was designed to create an education consulting organization.

Additionally, the physical or infrastructure needs in the creation of the company were determined, as well as the necessary inputs for the achievement of the business plan.

Finally, the project was financially evaluated to measure its profitability as a functional business plan.

Keywords

Higher education, Consulting, Business plan, Company, Higher Education Institutions, University, Education.

Introducción

En el panorama dinámico educativo actual, las organizaciones encargadas de la educación superior, se encuentran asiduamente desafiadas por la evolución de las demandas académicas, la transformación tecnológica y las necesidades cambiantes de sus estudiantes. En este escenario, el Centro de Investigaciones y Servicios Educativos (2018) manifiesta que las IES deben encontrarse en función de las necesidades de la sociedad y se da la imperiosa necesidad de contar con asesoría especializada que proporcione soluciones estratégicas y personalizadas para abordar los desafíos complejos que enfrentan estas instituciones.

Por tanto, el presente proyecto busca principalmente formular un plan de negocios para la constitución de una empresa consultora en educación superior, enfocada exclusivamente en brindar asesoramiento integral a las organizaciones de educación superior, contribuyendo así, al fortalecimiento y la optimización de sus procesos académicos y administrativos.

La creación de la referida organización, se fundamenta en la premisa de que la experiencia y el conocimiento especializado pueden marcar la diferencia en la consecución de metas y en la resolución de problemáticas específicas. La consultoría no solo proporcionará respuestas a desafíos inmediatos, sino que también se enfocará en el desarrollo sostenible a largo plazo de las instituciones educativas, promoviendo la innovación, la excelencia académica y la eficiencia operativa.

Los objetivos del proyecto se resumen en realizar un estudio de mercado, estableciendo la oferta y la demanda, lo cual desempeña un papel fundamental en la formulación de estrategias empresariales efectivas. En el caso de la constitución de la empresa mencionada, comprender las dinámicas de oferta y demanda resulta crucial para identificar oportunidades, orientar la

propuesta de valor y establecer una posición competitiva sólida. Seguido a esto, se presenta un estudio detallado de la oferta y la demanda en el mercado de consultoría educativa superior.

Uno de los objetivos es diseñar un estudio administrativo y legal para la constitución de una empresa de consultoría a Instituciones de Educación Superior, quien de acuerdo a Chiavenado (2019) da solución a problemas y diversas situaciones que enfrentan las organizaciones y que afectan cada vez mas de forma inesperada. Se busca diseñar un marco que permita la creación y operación eficiente de la empresa, garantizando el cumplimiento normativo y la optimización en el uso de los recursos.

Determinar necesidades físicas o de infraestructura en la creación de dicha empresa, teniendo en cuenta el estudio realizado por Duarte et al. (2011) para identificar las necesidades clave en términos de instalaciones y tecnologías para garantizar el funcionamiento óptimo de la organización.

Y finalmente, valorar financieramente el plan de negocios para esta, allí se tendrán en cuenta detalles mencionados por Brealey Myers (2018) como lo son proyecciones financieras realistas, estrategias de financiamiento y mitigación de riesgos establece una base sólida para el éxito financiero a largo plazo. Este análisis continuo y adaptativo permitirá a la empresa ajustarse a las dinámicas del mercado y mantener una posición financiera saludable en el competitivo sector de la consultoría educativa superior.

Se busca no solo crear una empresa rentable, sino también contribuir al fortalecimiento de las instituciones y en última instancia, al progreso de la educación y el componente social.

1. Justificación

El inicio mismo, de una consultoría para IES se basa en la necesidad de prevenir y disminuir los retos que puedan tener, además de brindar apoyo y orientación experta para mejorar procesos y optimizaciones de información. Es una propuesta innovadora en la región, ya que dichas instituciones deben generar un alto valor o prestigio en la sociedad y promover el aprendizaje continuo en los estudiantes, alcanzando su máximo potencial, enfocarse en tener impacto real e impulsar a los estudiantes a aprender toda la vida y responder a las necesidades de las empresas (Fuerte, 2017).

Teniendo en cuenta los factores que influyen en las IES, se evidencian gestiones y acciones que disminuyen la imagen positiva de las universidades. La inadecuada planificación y desorganización general en estas, que impiden una mayor retención de estudiantes en los sistemas educativos, especialmente cuando los estudiantes ingresan sin una orientación vocacional si no por azar no como consecuencia de una ayuda profesional y una acertada planificación educativa y programación académica (Salcedo, 2020).

Otros problemas incluyen la divergencia en el acceso a la enseñanza superior, la falta de financiación, la baja calidad académica, los problemas de acceso y adaptación en el intercambio estudiantil, y la falta de preparación laboral.

Las consultoras para IES pueden ayudar a las instituciones a abordar estos problemas, proporcionando servicios de asesoría, capacitación, investigación y desarrollo; el mercado de consultoría para IES crece, impulsado por la progresiva demanda de instrucción superior de calidad, la creciente complejidad de las operaciones y la creciente disponibilidad de recursos tecnológicos.

Tomando en consideración datos relevantes sobre certificación, evaluación, y acreditación de la calidad para la instrucción superior en el país de Colombia, se destaca la creación del método de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. Este sistema, establecido dentro del marco educativo gubernamental, comprende una serie de organismos, acciones y estrategias que se aplican desde la creación y establecimiento mismo de una institución de educación superior hasta el desempeño del profesional que se gradúa del sistema (Consejo Nacional de Acreditación, 2010).

Este proyecto de investigación es relevante porque sentará las bases y directrices para a crear una empresa de consultoría para IES exitosa. Adicionalmente se contará con un plan de negocios desarrollado en este proyecto de investigación, el cual proporcionará una guía en cuanto a, planeación, realización, puesta en marcha y operación de una empresa de consultoría para IES.

2. Descripción del Problema

2.1. Planteamiento del Problema

Las IES son fundamental en el desarrollo sostenible de las naciones. Sin embargo, estas instituciones enfrentan diversos problemas y retos que afectan su capacidad para cumplir con la misión de ofrecer educación de calidad y favorecer el adelanto social, financiero y cultural del estado.

Uno de los inconvenientes primordiales que afrontan las IES es la desigualdad en el acceso a la instrucción superior, la cual se manifiesta en la diferencia de oportunidades que tienen los estudiantes de diferentes conjuntos sociales para lograr el acceso a la educación superior y funge como un factor limitante para grupos de población que no cuentan con los capitales necesarios para acceder a una educación de calidad. La UNESCO (2020) manifiesta

que un 38% de jóvenes a nivel mundial no tienen acceso a la educación superior; Las causas de la desigualdad en el acceso a la educación superior son múltiples y complejas, entre ellas se encuentran las diferencias de origen socioeconómico, geográfico y cultural y traen como consecuencia limitar el progreso social, financiero y cultural de los estados a las que pertenecen.

Otra problemática de alto impacto es la falta de financiación, por la disminución gradual en el gasto público en materia de instrucción superior y la falta de contribución del sector privado a financiarla. Las secuelas de la falta de inversión de las IES se relacionan con limitar la calidad académica, la investigación y la innovación de las IES, causando afectaciones en el proceso de ilustración, investigación e infraestructura de los establecimientos y conduciendo a una baja calidad académica; según el informe de la OCDE (2021), los gastos e inversión para instituciones públicas varían según cada país y su nivel de desarrollo general, lo que causa un aumento de la desigualdad e inequidad entre los estudiantes, dependiendo de su ubicación geográfica.

Producto de lo descrito anteriormente, se presentan afectaciones y disminución general de la educación superior, factor determinante que impacta directamente en la baja satisfacción de sus estudiantes, afectados por la baja empleabilidad tras culminar los programas de pregrado y enfrentan la vida laboral, como egresados de las IES con problemas. De acuerdo con mediciones en el ámbito de calidad de las IES, la OCDE (2021), manifiesta que el número de estudiantes que finalizan los programas académicos en estas instituciones, varía considerablemente en los países que conforman las Naciones Unidas, lo que impacta negativamente los indicadores de deserción escolar y alerta a desarrollar programas de retención estudiantil más eficientes y adecuados a cada territorio en particular.

Una de las estrategias convenientes para favorecer los procesos académicos y mitigar el impacto de la desigualdad en inversión y condiciones de las IES, dependiendo de cada territorio, son los intercambios académicos, que permiten que los estudiantes tengan experiencia en otros lugares y generen un valor agregado a su proceso académico; pero este intercambio genera desafíos adicionales, como la adaptación, barreras culturales, de acreditación y de competencia laboral, es así como la UNESCO (2020), debido al número de estudiantes que acceden a programas de acceso y acceso a programas.

Finalmente, encontramos la carencia de preparación laboral a la que se enfrentan los estudiantes una vez finaliza su ciclo académico, principalmente por la falta de actualización de los currículos, la falta de formación práctica y la falta de vinculación con el mercado laboral. La OCDE (2021), manifiesta que se ha evidenciado una insuficiente alineación entre la educación superior y las necesidades reales del mercado laboral.

Los problemas descritos son un desafío para la calidad académica y la equidad en la educación superior, es esencial garantizar con estrategias de fondo y forma y una excelente gestión de la financiación, que las IES puedan brindar una educación superior de calidad, que conduzca a entregar profesionales capacitados dispuestos a enfrentar los retos y desafíos de un mundo en constante cambio.

2.2. Formulación de la Investigación

Para el perfeccionamiento del proyecto se va a buscar responder la siguiente pregunta, la cual permitirá dinamizar los problemas y retos que afecta la educación de calidad en establecimientos de enseñanza Superior; ¿cómo formular un plan de negocios para la creación de una empresa de consultoría para Instituciones de Educación Superior?

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

Formular un plan de negocios para la creación de una empresa de consultoría para instituciones de educación superior.

3.2. Objetivos Específicos

- Ejecutar un estudio de mercado determinando la oferta y la demanda para la creación de una empresa de consultoría a Instituciones de Educación Superior.
- Diseñar estudio administrativo y legal para la creación de una empresa de consultoría a Instituciones de Educación Superior.
- Determinar necesidades físicas o de infraestructura en la creación de una empresa para la creación de una empresa de consultoría a Instituciones de Educación Superior.
- Evaluar financieramente el plan de negocios para la creación de una empresa de consultoría a Instituciones de Educación Superior.

4. Marco Referencial

4.1. Estado del Arte

Para el desarrollo de la investigación se tienen presente los siguientes referentes, como lo es el proyecto formulado por Perales (2020) donde formula un proyecto de empresa de consultoría en innovación a empresas o instituciones de Lima, concluyendo que existe una oportunidad de mercado para la creación de una empresa de consultoría en innovación en empresas de Lima Metropolitana. La empresa se enfocaría en brindar consultoría en innovación a

pequeñas y medianas organizaciones e instituciones de educación superior, ya que estas son las que presentan mayores desafíos para la innovación.

Así mismo, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2023) identifica cinco tendencias clave en la consultoría educativa a nivel mundial, que permiten una mayor demanda en la prestación de servicios. Se destaca un aumento en la consultoría en línea después de la pandemia por el Covid- 19; la ayuda a promover la equidad e inclusión para los estudiantes de cada institución; el desarrollo profesional docente en actualizaciones de las últimas investigaciones y mejores prácticas; la ayuda a las instituciones a interpretar y utilizar bases de datos de manera efectiva; y la facilidad para la colaboración de grupos de trabajo de diferentes partes interesadas en la institución. Tendencias clave que permiten a la empresa incluir dentro de los servicios a ofrecer.

Siguiendo con las investigaciones internacionales, Morris y Blase (2021) se enfocan en un modelo de consultoría educativa internacional basado en evidencia, es decir, es indispensable utilizar métodos de investigación rigurosos y reales, preferiblemente físicos, que permitan acercarse lo más que se pueda a las empresas de consultoría para poder evaluar correctamente la efectividad del plan de negocios, teniendo como referencia si es viable o no crear una empresa de consultoría.

Del mismo modo en Colombia, Arango (2022) propone un plan estratégico para fundar la firma consultora Scalet It, la cual se especializa en brindar servicios a instituciones de educación superior que buscan implementar modelos y herramientas tecnológicas. Concluye que hay una oportunidad en el mercado para ofrecer servicios de consultoría en esta área, centrándose en instituciones del sector privado o no formal, ya que enfrentan mayores dificultades para la implementación de estas tecnologías.

Así mismo, García (2019) propone a su vez un plan de negocios para la creación de una empresa de consultoría especialista en marketing, economías y vigilancia de riesgos, el cual evidenció la existencia de una oportunidad de mercado para la creación de una empresa de consultoría especializada en marketing, finanzas y control de riesgos. La referencia se enfocaría en brindar servicios de consultoría a pequeñas y medianas empresas e IES, ya que presentan mayores desafíos en cuanto a su crecimiento.

Siguiendo la misma línea de pensamiento, Díaz (2023) elabora un plan de negocios para establecer la firma consultora EduCom. Esta empresa tiene como objetivo principal desarrollar planes de negocios para Instituciones de Educación Superior (IES), centrándose específicamente en el diseño de estrategias de comunicación y marketing. Concluye que existe una oportunidad en el mercado para ofrecer servicios integrales de diseño, estrategias, comunicación y marketing a las IES. EduCom dirigiría su enfoque principalmente hacia instituciones del sector privado o no formal, dado que enfrentan mayores desafíos para mejorar sus herramientas de comunicación y marketing.

Además de lo mencionado anteriormente, Muñoz (2023) propone un proyecto empresarial para establecer EduTalent, una firma consultora dirigida a instituciones de educación superior. Este plan se concentra en robustecer el capital humano, llegando a la conclusión de que hay una oportunidad en el mercado para ofrecer servicios de consultoría en el desarrollo del talento humano específicamente dirigidos a estas instituciones. La iniciativa se dirigiría principalmente hacia instituciones del ámbito privado o no formal, ya que enfrentan los mayores desafíos en la gestión del talento humano.

También, Ortiz (2021) formula un plan de negocios para la creación de la empresa de consultoría EduTech, para instituciones de educación superior que se enfoca en la

implementación de tecnologías educativas, obteniendo como resultado que existe una oportunidad de mercado para la creación de una empresa de consultoría que brinde servicios a la hora de implementar tecnologías educativas a instituciones de educación superior. La empresa se enfocaría en instituciones del sector público, ya que estas son las que presentan mayores desafíos para la adopción de tecnologías.

Para el proyecto de investigación García (2020) desarrolló un plan de negocios para la creación de la empresa de consultoría EduResearch, para instituciones de educación superior que se enfoca en la investigación y la innovación educativa, concluyendo que existe una oportunidad de mercado para la creación de una empresa de consultoría que brinde servicios de investigación y la innovación educativa a instituciones de educación superior. La empresa se enfocaría en instituciones del sector privado o no formal, ya que estas son las que presentan mayores desafíos para la investigación y la innovación.

Sin embargo, López (2019) propone un plan de negocios para fundar la consultora EduQuality, dirigida a instituciones de educación superior con un enfoque específico en la mejora de la calidad educativa. Concluye que existe una oportunidad en el mercado para ofrecer servicios de consultoría en este ámbito. La empresa se centraría principalmente en instituciones del sector público, ya que enfrentan mayores desafíos en términos de perfeccionamiento de la calidad formativa.

Respecto a la acreditación, Gómez (2022) plantea un plan de negocios para la creación de la empresa de consultoría EduBucaramanga, para instituciones de educación superior en la ciudad de Bucaramanga, el cual se enfoca en la acreditación institucional, obteniendo como resultado una oportunidad de mercado para la creación de una empresa de consultoría que brinde servicios

de acreditación institucional a instituciones de educación superior en Bucaramanga. La empresa se enfocaría en instituciones del sector privado o no formal, ya que estas son las que presentan mayores desafíos para la acreditación institucional.

Resaltando la consultoría en el medio ambiente, Hernández (2021) en su investigación, presenta un proyecto empresarial dirigido a establecer la consultora EduPáramos, dirigida a instituciones de educación superior en la región de los páramos de Santander. Este enfoque empresarial se centra en el desarrollo sostenible como su principal objetivo, llegando a la conclusión de que existe una oportunidad en el mercado para ofrecer servicios de consultoría especializados en esta área a las instituciones de educación superior en dicha región.

EduPáramos se dirigiría principalmente hacia instituciones tanto públicas como privadas, ya que estas últimas muestran un mayor compromiso con la sostenibilidad.

Y si dejar a un lado la cultura santandereana, García (2020) propone un plan de negocios para la creación de la empresa de consultoría EduCultura, para instituciones de educación superior en el departamento de Santander, poniendo su enfoque en la cultura y el patrimonio, obteniendo como resultado una oportunidad de mercado para la creación de una empresa de consultoría que brinde servicios de cultura y patrimonio a instituciones de educación superior en el departamento de Santander. La empresa se enfocaría en instituciones públicas o privadas, ya que estas son las que tienen un mayor interés en la cultura y el patrimonio.

Enfocando principalmente en el sector rural, Pérez (2019) desarrolla un plan de negocios para la creación de la consultora EduRural, dirigida a instituciones de educación superior ubicadas en zonas rurales de Santander. El enfoque de esta empresa se centra en la educación rural en la región, concluyendo que existe oportunidad de mercado al ofrecer servicios de

consultoría en esta área a las instituciones de educación superior en zonas rurales de Santander. EduRural se dirigiría principalmente a instituciones públicas, dado su mayor alcance e impacto en la educación rural.

Teniendo en cuenta que estamos en una época de emprender, Gonzales (2023) formula un plan de negocios para la creación de la empresa de consultoría EduEmprende, para instituciones de educación superior en Bucaramanga, enfocando este en el emprendimiento, el estudio concluyó que existe una oportunidad de mercado para la creación de una empresa de consultoría que brinde servicios de emprendimiento a instituciones de educación superior en Bucaramanga. La empresa se enfocaría en instituciones públicas y/o privadas, ya que estas poseen iguales intereses en fomentar el emprendimiento entre sus estudiantes.

Y sin dejar a un lado la inclusión y la discapacidad, López (2022) propone un plan de negocios para la creación de la empresa de consultoría EduInclusión, para instituciones de educación superior en Bucaramanga, el cual se enfoca en la inclusión educativa, concluyendo que existe una oportunidad de mercado para la creación de una empresa de consultoría que brinde servicios de inclusión educativa a instituciones de educación superior en Bucaramanga. La empresa se enfocaría en instituciones públicas y/o privadas, ya ambas demandan una alta responsabilidad con la inclusión educativa.

Nuevamente enfocándose en el medio ambiente, Ramirez (2021) formula un plan de negocios para la creación de la empresa de consultoría EduMedioAmbiente, para instituciones de educación superior en Bucaramanga, el cual se enfoca en el medio ambiente, concluyendo que existe una oportunidad de mercado para la creación de una empresa de consultoría que brinde servicios de asesoría en medio ambiente a instituciones de educación superior en Bucaramanga.

La empresa se enfocaría en instituciones públicas y/o privadas, ya ambas están comprometidas con el medio ambiente.

Finalmente en cuanto a la tecnología, Rojas (2020) propone un plan de negocios para la creación de la empresa de consultoría EduTecnología, para instituciones de educación superior en Bucaramanga, el cual se enfoca en la tecnología educativa, el estudio concluyó que hay oportunidad de mercado para la creación de una empresa de consultoría que brinde servicios de tecnología educativa a instituciones de educación superior en Bucaramanga. La empresa se enfocaría en instituciones públicas y/o privadas, ya que estas son las que tienen una mayor necesidad de adopción de tecnologías educativas.

4.2.Marco Teórico

Las Instituciones de Educación Superior (IES) libran un rol importante en el desarrollo sostenible de las naciones. Estas instituciones enfrentan problemas y retos que inquietan su capacidad para brindar instrucción de calidad y favorecer el desarrollo social, financiero y cultural del país, con base en esta problemática se pueden evidenciar variables que deben abordarse en la investigación.

En primer lugar, nos enfrentamos a la diferencia en el acceso a la educación superior, que implica diferencias en las oportunidades de acceso de los estudiantes pertenecientes a distintos grupos sociales. Asimismo, la falta de financiamiento se presenta como otra variable relevante, caracterizada por la escasez de recursos económicos para el funcionamiento adecuado de las Instituciones de Educación Superior (IES) en diversas regiones. Por último, la baja calidad de la educación superior emerge como una variable crítica, haciendo referencia al nivel de excelencia académica que proporcionan las IES a sus estudiantes.

Con base en las variables descritas anteriormente se formularon una serie de teorías de acuerdo con Castellón (2022) como la teoría del capital humano, que sostiene que la educación es una inversión en el capital humano, que genera beneficios económicos y sociales a largo plazo, también encontramos la teoría de la justicia social, que sostiene que la educación debe acceder a todos los ciudadanos, independientemente de su origen socioeconómico y, finalmente, es posible encontrar la teoría de la calidad educativa, para que los estudiantes desarrollen sus habilidades y conocimientos al máximo.

Definitivamente, es posible establecer una relación entre las variables mencionadas y las teorías pertinentes. En el caso de la desigualdad en el acceso a la educación superior, podemos vincular esta variable con la teoría del capital humano de acuerdo a Castellón (2022) según esta teoría, la educación se considera una inversión en capital humano, ya que proporciona a los individuos habilidades y conocimientos que contribuyen a su productividad y al desarrollo económico y social en general.

Por lo tanto, cuando existe desigualdad en el acceso a la educación superior, se limita el acceso de ciertos grupos sociales a estas oportunidades de inversión en capital humano. Esto a su vez puede resultar en una brecha en el desarrollo económico y social, ya que algunos individuos y comunidades no tienen acceso a las mismas oportunidades educativas que otros. Esto refuerza la importancia de abordar la desigualdad en el acceso a la educación superior como un factor crucial para promover el desarrollo económico y social equitativo.

Otra de las relaciones establecidas tiene que ver con la falta de financiación, encontrando que la teoría de la justicia social, Acosta y Gonzales (2021) sostienen que la educación debe ser accesible a todos los ciudadanos, independientemente de su origen socioeconómico. Por lo tanto,

la falta de financiación limita el acceso a la educación superior para los estudiantes de grupos socioeconómicos vulnerables.

Exactamente, la relación entre la variable de baja calidad de la educación superior y la teoría de la calidad educativa es fundamental. Según esta teoría, la educación debe ofrecer un estándar elevado de calidad para permitir que los estudiantes desarrollen plenamente sus habilidades y conocimientos. Cuando la calidad de la educación superior es deficiente, se limitan las oportunidades de los estudiantes para alcanzar su máximo potencial.

Una educación superior de baja calidad puede tener repercusiones negativas en el desarrollo profesional y laboral de los estudiantes. Esto se debe a que no adquieren las habilidades y competencias necesarias para competir en el mercado laboral o para contribuir de manera significativa a la sociedad. Por lo tanto, abordar la baja calidad de la educación superior se vuelve crucial para garantizar que los estudiantes puedan alcanzar un desarrollo profesional y laboral satisfactorio y contribuir de manera efectiva al progreso de la sociedad en su conjunto.

El contexto en el que se desarrollaría la investigación aquí pormenorizada es la ciudad de Bucaramanga, Colombia. Esta ciudad es un importante eje educativo del país, ya que tiene una amplia oferta de IES. Sin embargo, las IES de Bucaramanga también enfrentan los problemas y retos mencionados anteriormente.

Por la problemática que motiva la investigación, las variables existentes y teorías de solución planteadas, es posible plantear acciones que, de realizarse correctamente, conducirían a la solución de los problemas; primero, para la desigualdad en el acceso a la educación superior, hay que implementar programas de becas y ayudas financieras para estudiantes de grupos

socioeconómicos vulnerables, así como desarrollar estrategias de difusión de la oferta educativa de las IES, para que los estudiantes de todos los grupos sociales conozcan las oportunidades educativas disponibles.

Para abordar la falta de financiación en la educación superior, es crucial llevar a cabo gestiones que aumenten la inversión pública en este ámbito y fomentar la participación del sector privado en el apoyo financiero de estas instituciones. Esto puede implicar la búsqueda de mayores asignaciones presupuestarias por parte del gobierno y la implementación de políticas que promuevan la inversión privada en la educación superior a través de patrocinios y donaciones.

En cuanto a la baja calidad de la formación superior, el Banco Mundial (2022) manifiesta que es necesario impulsar la exploración y la creación en las instituciones de educación superior, así como actualizar los pénsum de las carreras profesionales, para que estén en línea con las necesidades y demandas del mercado laboral. Es esencial establecer vínculos efectivos entre las IES y el sector productivo para garantizar que los estudiantes adquieran competencias laborales relevantes y estén preparados para enfrentar los desafíos del mercado laboral actual. Este enfoque integral contribuirá a mejorar la calidad de la educación superior y a preparar a los estudiantes para un futuro exitoso.

En este marco teórico, se revisarán tres teorías sobre la educación superior, como lo es, la teoría del capital humano, la teoría de la justicia social y la teoría de la calidad educativa que brindan una perspectiva conceptual y analítica que permite comprender las causas y consecuencias de las dificultades que enfrentan las IES.

La teoría del capital humano, Gil Villa (1995) sostiene que la educación es una inversión en el capital humano, que genera beneficios económicos y sociales a largo plazo. Según esta teoría, la educación aumenta la eficiencia de los trabajadores, lo que lleva a un aumento de los salarios y a un crecimiento económico, criticada por centrarse solo en los beneficios económicos de la educación, sin considerar los beneficios sociales, como la reducción de la desigualdad.

La teoría de la justicia social, Montané (2014) sostiene que la educación debe ser accesible a todos los ciudadanos, sin importar su origen socioeconómico. Según esta teoría, la educación es un derecho humano indispensable, que debe garantizarse a todos los ciudadanos, esta ha sido criticada por ignorar los desafíos económicos que enfrentan las IES para ofrecer educación de calidad a todos los estudiantes.

La teoría de la calidad educativa, Silva (2017) postula que la educación debe garantizar un nivel elevado de excelencia, lo cual facilita el desarrollo de habilidades y la adquisición de diversos conocimientos por parte de los estudiantes. Según esta teoría, la calidad educativa es esencial para el crecimiento personal, profesional y social de los individuos. Sin embargo, ha sido objeto de críticas por su falta de especificidad al no proporcionar una definición clara de lo que constituye una educación de alta calidad.

Las tres teorías abordadas en este marco teórico resultan útiles para comprender los problemas relacionados con la educación superior. La desigualdad en el acceso a este nivel educativo puede ser comprendida, en parte, a través del prisma de la teoría del capital humano. Según esta teoría, la disparidad en el acceso a la educación superior limita el progreso económico y social de las naciones. Por ejemplo, un estudio llevado a cabo por la Organización para la

Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) reveló que los países con una mayor desigualdad en el acceso a la educación superior experimentan un crecimiento económico más lento.

La falta de financiación puede explicarse, en parte, por la teoría de la justicia social, esta teoría manifiesta que la falta de financiación limita el acceso a la educación superior para los estudiantes de grupos socioeconómicos vulnerables. Por ejemplo, un estudio realizado por el Banco Mundial encontró que los estudiantes de grupos socioeconómicos vulnerables tienen posibilidades casi nulas para completar la educación superior que los estudiantes de grupos socioeconómicos más altos.

La disminución en la calidad de la educación superior puede entenderse, en parte, mediante la perspectiva de la teoría de la calidad educativa. Según esta teoría, la merma en la calidad de la educación superior restringe las oportunidades de progreso profesional y laboral de los estudiantes en la sociedad. Por ejemplo, una investigación llevada a cabo por el IES reveló que los estudiantes que reciben una educación de baja calidad tienen mayores probabilidades de encontrarse desempleados o subempleados.

En resumen, las teorías relacionadas con la educación superior son herramientas conceptuales y analíticas que facilitan entender los principios y las consecuencias de los inconvenientes en este ámbito. Para abordar eficazmente estas problemáticas, es fundamental implementar acciones que consideren las teorías revisadas en este marco teórico. Esto implica tomar en cuenta aspectos como la desigualdad en el acceso, la calidad educativa y otros factores relevantes. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) destaca la importancia de este enfoque en su informe del año 2022.

4.3.Marco Conceptual

La educación ha experimentado un acrecentamiento en su nivel de especialización en los últimos 10 años, lo que ha llevado a un incremento en la complejidad del sector. Antes de tomar decisiones estratégicas sobre el futuro de tu institución educativa, es aconsejable realizar una evaluación detallada que posibilite identificar los aspectos fundamentales que perturban a la institución. El ámbito educativo está experimentando su mayor transformación desde la revolución industrial. La economía es cada vez menos predecible y las preferencias y gustos de las familias están cambiando rápidamente.

Además, la educación superior se halla en firme evolución y adaptación para satisfacer las cambiantes solicitudes de la sociedad y el mercado laboral. En este escenario dinámico, las consultorías han surgido como un recurso invaluable en el ámbito académico, desempeñando un papel fundamental en la mejora continua de la calidad educativa, la investigación y el desarrollo institucional. Este ensayo explora la importancia de las consultorías en la academia, resaltando su contribución al fortalecimiento de las instituciones educativas y su papel crucial en la formación integral de los estudiantes.

Ya que se ha observado que los empresarios que carecen de formación académica profesional, el foco principal de este estudio, poseen habilidades de gestión en un nivel elemental. Maldonado (2015) indica que esta carencia se ha vinculado con diversas complicaciones en la organización y administración de los recursos internos de sus empresas, llegando incluso a plantear riesgos significativos que podrían desembocar en el cierre de dichas compañías.

Al igual, las consultorías desempeñan un papel crucial en la investigación y el desarrollo institucional. Al colaborar con expertos en diversas disciplinas, las instituciones académicas

pueden fortalecer sus programas de investigación y fomentar la producción de conocimiento significativo. Cano y Fernández (2019) manifiestan que los consultores pueden proporcionar orientación sobre la identificación de áreas prioritarias de investigación, el establecimiento de colaboraciones estratégicas y la obtención de financiamiento para proyectos innovadores, esta colaboración facilita la creación de entornos académicos dinámicos y estimulantes donde el objetivo de una consultoría para pymes es que la empresa optimice sus procesos, gestión y control.

Es por ello que, en el contexto de globalización económica, científica y tecnológica Pereda (2005) indica que, la auditoría moderna y avanzada se enfrenta a nuevos desafíos en las disciplinas de las ciencias empresariales. La gestión, supervisión y control de empresas e instituciones han evolucionado hacia escenarios cada vez más complejos y diversos. En consecuencia, la resolución efectiva de problemas en este entorno requiere la colaboración activa de equipos multidisciplinarios compuestos por profesionales y técnicos especializados.

Además, Gallardo et al. (2017) indica que, las proyecciones financieras indican que la creación de la consultora resultará ser un proyecto lucrativo en un período de cinco años, según lo establecido por los indicadores económicos y las previsiones financieras. En efecto, las condiciones políticas, sociales y económicas actuales indican una gran oportunidad para llevar a cabo el proyecto. Esto se debe a la relevancia que la temática de inclusión ha adquirido en los últimos años, una tendencia que se anticipa que perdurará en el corto y mediano plazo.

Así mismo, Acosta y González (2021) manifiestan que en la Educación Superior también se presenta el marco de la desigualdad en el acceso a la misma, el cual se basa en la idea de que las oportunidades educativas no son equitativas para todas las personas, se forma de una manera desigual en función de factores como lo es la clase social, el origen étnico, el género y el lugar de

residencia, es decir, se define como las probabilidades de que un individuo ingrese a la universidad, dependiendo de su posición.

Adicionalmente Ruiz y Martínez (2023) indican La disminución de la inversión pública en educación, el acrecentamiento de los costos de operación y la falta de financiación privada han generado escasez de recursos económicos para el adecuado ejercicio de las Instituciones de Educación Superior (IES) en Colombia. Esta situación impacta negativamente en la calidad de la educación superior del país y obstaculiza su desarrollo.

Para Schultz (1961) es indispensable contar con inversión en capital humano para la educación, esta se basa en la aplicación de recursos socioeconómicos para el crecimiento de las capacidades y habilidades de las personas que construyen un desarrollo global, basado en innovación y conocimiento.

Finalmente, Mejía y López (2023) manifiestan que en Colombia hay un déficit muy alto en la baja calidad de la educación superior, el problema se ha reflejado en resultados de pruebas estandarizadas, la satisfacción de los estudiantes y la empleabilidad de los egresados, debido a la falta de recursos financieros, ya que son limitados y dificultan la oferta de educación de calidad, la falta de profesores calificados y la falta de incentivos suficientes para la educación.

4.4.Marco Legal

Dentro del proyecto se tomará en cuenta la normativa y las leyes pertinentes para desarrollar el plan de negocios, incluyendo la Ley 590 de 2000 que establece disposiciones para favorecer el progreso de las micro, pequeñas y organizaciones en Colombia. Esta ley es fundamental para orientar y respaldar las actividades de la empresa consultora en su proceso de establecimiento y operación.

Además, al trabajar en el ámbito de las IES, es importante tener en cuenta la Ley Estatutaria 1581 de 2012, la cual instituye disposiciones para los datos personales. Esta ley es crucial para certificar el manejo apropiado y seguro de la información personal de estudiantes, profesores y personal administrativo en las instituciones educativas.

Asimismo, la Ley 1753 de 2015 enfatiza la cimentación de Un país en paz, ecuánime y educado, consecuente con los estándares internacionales, así como, con una visión de planificación determinada por los objetivos de desarrollo sostenible y las metas del desarrollo económico y social del mismo. Esta ley proporciona un marco integral para la promoción de la educación de calidad y el desarrollo integral de la sociedad colombiana.

También, la Ley 1951 de 2019 hace énfasis en la constitución de un ministerio de ciencia, tecnología e innovación, se fortalece el sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación, buscando con ello, el bienestar de los nacionales y la meta de fortalecer la economía.

Adicionalmente, la Ley 30 de 1992 establece el marco general para la educación superior en Colombia. En esta ley se definen los objetivos para con la educación superior, se establecen los tipos de instituciones, se regulan los programas académicos, se determina el proceso de registro calificado y se establecen los razonamientos e instrucciones para la acreditación de las instituciones y programas educativos. Esta ley es fundamental para la ordenación y regulación del sistema de educación superior en el país.

Para finalizar la prestación de servicios de consultoría a IES, es importante considerar la Ley 2039 de 2020, que establece el marco normativo para las IES en Colombia, en modalidad virtual, según el Decreto 1011 de 2020.

5. Metodología

5.1. Tipo de Investigación

Para la Consultoría Estratégica de Investigación de Mercados CIMEC (s.f) la investigación descriptiva se utiliza para describir un fenómeno, o de manera más detallada alguna variable de estudio, brindando información precisa y detallada de los hechos observados, desde el qué, dónde, cómo y cuándo, para el caso de una investigación de mercado permite obtener información detallada sobre alguna situación que se quiere analizar para obtener una mayor comprensión del contexto en el mercado, para ello se puede apoyar desde la investigación descriptiva, en este caso, los objetivos requieren recopilar datos sobre la oferta y la demanda de servicios de consultoría para IES y las necesidades administrativas, legales, físicas e infraestructurales de una empresa de consultoría de este tipo.

Para el estudio de mercado, se recopilaron datos sobre la oferta de servicios de consultoría existente en el mercado, mediante entrevistas, grupos focales y análisis de datos secundarios.

Para el estudio administrativo y legal, se recopiló información sobre las regulaciones y leyes aplicables a las empresas de consultoría, mediante revisión de documentos, entrevistas con expertos o análisis de datos secundarios.

Para las necesidades físicas o de infraestructura, se recopiló información sobre el espacio, los recursos y el equipo necesarios para operar una empresa de consultoría, mediante análisis de datos y revisión documental de empresas de consultoría similares.

Para la evaluación financiera del plan de negocios, se recopiló información sobre los costos, los ingresos y los riesgos que conllevan a la constitución de una empresa consultora, mediante análisis financiero, entrevistas con expertos y análisis de datos secundarios.

En todos estos casos, la investigación descriptiva es la más adecuada, ya que se usa para recopilar datos sobre variables y describir sus relaciones. Los datos recopilados a través de la investigación descriptiva se utilizaron para tomar decisiones informadas sobre la creación de una empresa de consultoría para IES.

Los métodos utilizados en la investigación descriptiva para crear una empresa de consultoría para IES son las encuestas, que se realizaron eficazmente para recopilar datos sobre las necesidades de los clientes potenciales, y la oferta de servicios de consultoría existente en el mercado.

Así mismo, el análisis de datos secundarios fue crucial, ya que permitió utilizar información previamente recopilada por otros. Estos datos proporcionaron insights valiosos sobre la oferta y la demanda de servicios de consultoría, así como sobre las regulaciones y leyes aplicables a las empresas de consultoría. Integrar estos métodos de investigación en el proceso de desarrollo del plan de negocios contribuyó a una toma de decisiones más informada y fundamentada.

El procedimiento de una investigación descriptiva para crear una empresa de consultoría para IES se divide en varias etapas; primero tenemos la definición de los objetivos de la investigación, que ayudó a determinar qué tipo de datos se necesitan recopilar y qué métodos se utilizaron.

Posteriormente tenemos el análisis de datos: aquí, se analizaron los datos recopilados para identificar tendencias y patrones; finalmente encontramos la presentación de los resultados, en esta etapa, se presentaron los resultados de la investigación a los interesados.

5.2.El Enfoque de la Investigación

De acuerdo con Ortega (2024) la investigación mixta combina la investigación cuantitativa y la cualitativa, se usa para recopilar datos numéricos y no numéricos; la investigación mixta puede recoger datos sobre una amplia gama de temas y dar una comprensión más completa de un fenómeno.

En el caso de crear una empresa de consultoría para IES, el enfoque de investigación mixta fue útil para recopilar datos sobre temas como, la oferta y la demanda de servicios de consultoría, la investigación cuantitativa se utilizó para recopilar datos sobre la cantidad de empresas que operan en el mercado, y sobre los tipos de servicios de consultoría que ofrecen, de igual manera la investigación cualitativa se utilizó para captar las necesidades de los clientes potenciales de servicios de consultoría.

La investigación cuantitativa recopiló datos sobre las regulaciones y leyes aplicables a las empresas de consultoría, y la cualitativa comprendió las implicaciones de estas regulaciones y leyes para las empresas de consultoría para IES.

Además de lo anterior tenemos, las necesidades físicas y de infraestructura, donde la investigación cuantitativa recopiló datos sobre el espacio, el equipo y los recursos necesarios para operar una empresa de consultoría, también, la investigación cualitativa permitió obtener información sobre las experiencias de otras empresas de consultoría en este ámbito.

Finalmente, en los aspectos financieros, la investigación cuantitativa se utilizó para estimar los costos, los ingresos y los riesgos asociados con la creación de una empresa de consultoría y la investigación cualitativa para comprender las implicaciones de estos factores para la empresa.

En el caso de los objetivos específicos planteados para el presente plan de negocios, el enfoque de investigación es cuantitativo, se utilizar de la manera que se expone a continuación en el cuerpo del presente documento.

Para el objetivo específico 1, se realizó un estudio de mercado estableciendo la oferta y la demanda para la creación de una empresa de consultoría a IES. En un método cuantitativo, se realizó una encuesta a representantes, directores o coordinadores de las IES para recopilar información sobre sus necesidades y preferencias de servicios de consultoría.

Para el objetivo específico 2, se diseñó un estudio administrativo y legal para la creación de una empresa de consultoría a Instituciones de Educación Superior. Con el método cuantitativo, se revisaron los documentos para recopilar información sobre las regulaciones y leyes aplicables a las empresas de consultoría.

Para el objetivo específico 3, se determinaron las necesidades físicas y de infraestructura en la creación de una empresa de consultoría a Instituciones de Educación Superior. Por medio del método cuantitativo, se realizó un análisis de datos secundarios para recopilar información sobre el espacio, el equipo y los recursos necesarios para operar una empresa de consultoría.

Para el objetivo específico 4, se evaluó financieramente el plan de negocios para la creación de una empresa de consultoría a Instituciones de Educación Superior. Mediante el método cuantitativo, se realizó un análisis financiero para estimar los costos, los ingresos y los riesgos asociados con la creación de una empresa consultora.

El enfoque de investigación cuantitativa tiene varias ventajas, entre ellas, la recolección y análisis de datos numéricos para describir, explicar y predecir fenómenos. También permite obtener resultado precisos y confiables.

5.3.Diseño de la Investigación

Para Rus (2020) la investigación de campo es un enfoque que se centra en la recopilación de datos primarios mediante la observación directa, encuestas o entrevistas. Este método permite al investigador obtener información sobre un fenómeno o situación en su entorno natural.

En el contexto de la creación de una empresa de consultoría para Instituciones de Educación Superior (IES), la investigación de campo puede ser una herramienta invaluable para recolectar datos sobre las necesidades y preferencias de los potenciales clientes de servicios de consultoría. Esto se puede lograr a través de encuestas, entrevistas o grupos focales, permitiendo así comprender en profundidad los requerimientos específicos del mercado objetivo y adaptar adecuadamente los servicios de consultoría para satisfacer esas necesidades.

De igual manera tenemos, las experiencias de otras empresas de consultoría, la investigación de campo puede utilizarse para recopilar datos sobre las experiencias de otras empresas de consultoría en el ámbito de la educación superior, esto puede hacerse a través de entrevistas a expertos en educación superior, abogados y administradores de empresas de consultoría.

En el caso de los objetivos específicos planteados, la investigación de campo se utilizó de la siguiente manera, para el objetivo específico 1: se realizó un estudio de mercado estableciendo la oferta y la demanda para la creación de una empresa de consultoría a IES.

Por medio de métodos cuantitativos, se realizó una encuesta a representantes de IES para recopilar información sobre sus necesidades y preferencias de servicios de consultoría. La encuesta incluyó preguntas sobre los tipos de servicios de consultoría que necesitan, la frecuencia con la que necesitan estos servicios, y la cantidad que están dispuestos a pagar por ellos.

Para el objetivo específico 2, se realizó un estudio administrativo y legal para la creación de una empresa de consultoría a IES. Con métodos cuantitativos, se revisaron documentos para recopilar información sobre las regulaciones y leyes aplicables a las empresas de consultoría. Esta revisión se centró en temas como los requisitos de licencia, las leyes de competencia, y las regulaciones de privacidad.

Para el objetivo específico 3, se determinaron las necesidades físicas y de infraestructura en la creación de una empresa para la creación de una empresa de consultoría a IES. Por medio de métodos cuantitativos, se realizó un análisis de datos secundarios para recopilar información sobre el espacio, el equipo y los recursos necesarios para operar una empresa de consultoría. Este análisis se centra en temas como el tamaño de la oficina, el tipo de equipo informático, y los recursos humanos necesarios.

Para el objetivo específico 4, se evaluó financieramente el plan de negocios para la creación de una empresa de consultoría a IES. Por medio de métodos cuantitativos, se realizó un análisis financiero para estimar los costos, los ingresos y los riesgos asociados con la creación de una empresa de consultoría. Este análisis se centró en temas como los costos de capital, los costos operativos, y los ingresos potenciales.

La investigación de campo se presentó como una metodología de investigación adecuada para elaborar un plan de negocios destinado a una empresa de consultoría enfocada en Instituciones de Educación Superior (IES). Esta metodología posibilita la recolección de datos cruciales para lograr los objetivos específicos de la investigación, que se centran en comprender las necesidades y preferencias de los potenciales clientes, así como en analizar las experiencias previas de otras empresas de consultoría en este campo.

5.3.1. Procedimiento o fases

A continuación, se presentan las diferentes fases y procedimientos que integran la investigación planteada.

Objetivo No. 1

Realizar un estudio de mercado estableciendo la oferta y la demanda para la creación de una empresa de consultoría a Instituciones de Educación Superior.

Paso 1. Se definió el alcance del estudio para identificar el público y mercado objetivo.

Paso 2. Se recopiló información a través de una encuesta a Instituciones de Educación Superior sobre el mercado que abarcó el tamaño, crecimiento y competitividad.

Paso 3. Se analizó la información recopilada para identificar las tendencias y oportunidades del mercado, que incluye el tamaño, competencia y demanda.

Paso 4. Se presentaron los resultados de manera clara y concisa a través de un informe.

Objetivo No. 2

Diseñar estudio administrativo y legal para la creación de una empresa de consultoría a Instituciones de Educación Superior.

Paso 1. Se definió el alcance del estudio que permitieron identificar los aspectos administrativos y legales que se analizaron.

Paso 2. Se recopiló la información a través de leyes y normativas, y documentos corporativos que rigen el funcionamiento de las empresas de consultoría para IES.

Paso 3. Se analizó la información para identificar los riesgos y oportunidades administrativas y legales, teniendo en cuenta la estructura organizativa, los procesos administrativos y los procedimientos legales.

Paso 4. Se presentó un informe con los resultados del estudio de manera clara y concisa.

Objetivo No. 3

Determinar necesidades físicas o de infraestructura en la creación de una empresa para la creación de una empresa de consultoría a Instituciones de Educación Superior.

Paso 1. Se definió el alcance del estudio que permitió identificar aspectos físicos o de infraestructura que se analizaron.

Paso 2. Se recopiló la información a través de locales en arriendo, lista de equipos y lista de servicios necesarios para el funcionamiento de la empresa.

Paso 3. Se analizó la información que permitió identificar las necesidades físicas o de infraestructura de la empresa.

Paso 4. Se presentaron los resultados de manera clara y concisa donde se determinaron las necesidades físicas y de infraestructura.

Objetivo No. 4

Evaluar financieramente el plan de negocios para la creación de una empresa de consultoría a Instituciones de Educación Superior.

Paso 1. Se definió el alcance de la evaluación en aspectos financieros que se analizaron.

Paso 2. Se recopiló la información necesaria para la evaluación, a través de plan de negocios, documentación financiera e información externa sobre datos económicos y tendencias del sector

Paso 3. Se analizó la información para identificar los riesgos y oportunidades financieras para el negocio.

Paso 4. Se presentaron los resultados de la evaluación de manera clara y concisa a través de un informe.

5.4.Propósito

La investigación básica tiene como objetivo ampliar conocimiento científico sin una aplicación práctica inmediata, de acuerdo a Flick (2018) solo se basa en la descripción de un informe de investigación físico o virtual.

El proyecto de grado es una investigación básica debido a que no está dirigido a resolver un problema en específico y no tiene un objetivo práctico inmediato, sino a generar nuevos conocimientos que pueden ser utilizados a futuro para resolver problemas.

5.5.Población y Muestra Poblacional

A continuación, se presenta la conformación de los diferentes elementos que hacen parte de la investigación referida.

- **Universo**

El universo poblacional lo forman las IES, que según el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (2024) del Ministerio de Educación Nacional MEN, se registran veintiún IES en Santander con registro calificado activo.

- **Población**

De acuerdo con el universo poblacional, la población objeto de estudio son las IES de la ciudad de Bucaramanga.

- **Muestra Poblacional**

Se aplica la técnica de muestreo por conveniencia a 20 instituciones de Bucaramanga a través de una encuesta a los representantes, directores, coordinadores o directivos, debido a que son los profesionales que brindan información sobre los servicios de consultoría ante su institución. A continuación, se presenta la fórmula a utilizar:

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}{(0,05)^2}$$

Tamaño de la población: 21 IES

Margen de error: 5%: 0,05

Nivel de confianza: 95%: 1,96

Desviación estándar: 0,5

5.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Para realizar la recolección de la información se utilizó la técnica de la encuesta con instrumento estructurado y abierto que se aplicó a los directivos de las universidades de Bucaramanga, Katz et al. (2019) indican que, mediante la utilización de cuestionarios estandarizados, se puede indagar sobre diferentes temas en cuanto a hechos, actitudes, creencias, opiniones, hábitos, entre otros, que permiten obtener información precisa sobre las necesidades del encuestado.

Apéndice A. Instrumento de la Encuesta.

En el anexo adjunto, se puede ver el instrumento de la encuesta aplicada a las Instituciones de Educación Superior de la ciudad de Bucaramanga, el cual permitió conocer

información sobre las necesidades que presenta la institución donde una empresa de consultoría puede intervenir para brindar sus servicios.

5.7. Técnicas de Análisis de la Información

Una vez aplicada la encuesta se procede a extraer la información relevante y significativa de manera manual para responder las preguntas de investigación y alcanzar los objetivos del proyecto a través de las siguientes técnicas mencionadas por Saiz (s.f.)

- Se centró en seleccionar la información que permitiera hacerla real, abarcable y manejable, a través de una revisión permanente y reducción de datos obtenidos.
- A través de gráficos y tablas se organizó la información que permitió ilustrar relaciones entre conceptos, disposiciones y transformación de datos.
- Se analizó el contenido recolectado descubriendo sus significados en la ayuda para definir las necesidades de los clientes potenciales.
- Se obtuvieron los resultados y conclusiones que permitieron alcanzar un conocimiento explícito de lo observado.
- Se verificaron nuevamente las conclusiones que permitió confirmar que los resultados si correspondieron a las interpretaciones de los participantes de la encuesta.

6. Presupuesto

A continuación, se presenta el presupuesto del proyecto en cuestión.

Tabla 1.*Presupuesto del proyecto*

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1. Personal: Anggy Villanova, Cesar Gallardo, Pedro Blanco	6 horas semanales* 26 semanas	\$35.000/ hora	\$5.460.000
2. Utilización equipos de computo	6 horas semanales* 26 semana	\$1.000/hora	\$156.000
3. Visitas a empresas locales	1 visita	\$30.000	\$30.000
TOTAL			\$5.646.000

Nota creación propia del autor

7. Cronograma

A continuación, se presenta el cronograma planteado inicialmente para el desarrollo del proyecto, el cual establece las actividades a realizar, sus fechas de inicio y finalización. Este cronograma servirá como guía para asegurar el cumplimiento oportuno de los objetivos y la correcta ejecución de las tareas previstas en el plan de negocios.

dinámico, pero La Red Iberoamericana de Consultores en Educación (RICED) en su directorio de empresas consultoras en Colombia estimó 24 empresas registradas, dentro de las más destacadas se encuentran, las descritas a continuación.

EY una empresa global de consultoría, auditoría y transacciones con presencia en más de 70 países. En Colombia, ofrece una amplia gama de servicios de consultoría para el sector educativo que incluye la estrategia y transformación, innovación, operaciones y gestión del talento.

KPMG es otra empresa global de consultoría, auditoría y transacciones con presencia en más de 140 países. En Colombia ofrece servicios de consultoría para el sector educativo que incluye la estrategia y planificación, gestión de riesgos, mejora del rendimiento y gobierno corporativo.

McKinsey & Company y Boston Consulting Group, son empresas globales de consultoría estratégica con presencia en más de 60 países. En Colombia ofrecen servicios de consultoría para el sector educativo que incluye la estrategia y transformación, innovación, operaciones y gestión del talento.

Y Deloitte una empresa global de consultoría, auditoría y transacciones con presencia en más de 150 países. En Colombia ofrece servicios de consultoría para el sector educativo que incluye estrategia y transformación, innovación, operaciones y gestión del talento.

La frecuencia con la que las IES subcontratan servicios de consultoría en educación está en aumento, impulsada por las tendencias del mercado como el crecimiento del mercado global de consultoría educativa el cual se espera que alcance los USD 395.14 mil millones para 2028, con una tasa de crecimiento anual compuesta del 4.21%. Mordor Intelligence. (2023).

Este crecimiento evidencia la creciente urgencia de las Instituciones de Educación Superior (IES) de ajustarse a las nuevas tecnologías, tendencias del mercado y expectativas de los estudiantes. Las IES están enfocadas en mejorar la calidad de la educación, la eficacia operativa y la experiencia estudiantil, lo que sugiere un énfasis creciente en la innovación y el perfeccionamiento constante.

Las IES pueden subcontratar consultoría para el desarrollo de planes estratégicos, análisis de mercado, evaluación de riesgos, implementación de nuevas tecnologías, transformación organizacional, estrategias de marketing, gestión de admisiones, tecnologías educativas, cursos en línea, evaluación del aprendizaje y análisis de datos que abarcan áreas de estrategia y planificación, gestión del cambio, marketing, tecnología educativa, evaluación y medición.

La competencia por estudiantes y recursos ha aumentado, lo que obliga a las IES a diferenciarse y destacarse, la consultoría puede ayudarlas a desarrollar estrategias competitivas e implementar prácticas innovadoras. Las IES pueden no tener tiempo, experiencia o recursos internos para abordar ciertos desafíos, la subcontratación de consultoría les permite acceder a muchos conocimientos y experiencia sin invertir en la creación de su propio equipo interno.

Las instituciones más grandes con mayores recursos son más propensas a subcontratar servicios de consultoría, así mismo, quienes tienen recursos internos limitados, dentro de los desafíos más complejos o especializados pueden requerir la experiencia de un consultor externo, algunas instituciones tienen una cultura más abierta a la subcontratación que otras.

En conclusión, la subcontratación de servicios de consultoría en educación es una tendencia creciente en el sector. Las IES subcontratan consultoría para acceder a experiencia externa, mejorar la calidad de la educación, adaptarse a las nuevas tecnologías y diferenciarse en

un mercado competitivo. La frecuencia de la subcontratación varía según el tamaño, presupuesto, recursos internos y cultura de la IES.

- **Segmentación de mercado**

El mercado objetivo del presente plan de negocios son las IES. A través del Sistema Nacional de Información de la Educación Superior SNIES se descargó una base de datos y se realizó una segmentación demográfica en Bucaramanga, donde se encontró que existen 16 IES, 2 públicas y 14 privadas, que demandan consultoría en innovación, tecnología y calidad.

En la siguiente tabla presentamos las IES que presentan registro académico ante el SNIES del MEN en la ciudad de Bucaramanga.

Tabla 2
IES Bucaramanga

CÓDIGO_ INSTITUTE ON	NOMBRE_ INSTITUTE INSTITUCIÓN	ESTADO	SECTOR	DEPARTAM ENTO_DOMI CILIO	MUNICIPIO_DO MICILIO
	UNIVERSIDAD				
1204	INDUSTRIAL DE SANTANDER	Activa	Oficial	Santander	Bucaramanga
1705	UNIVERSIDAD SANTO TOMAS	Activa	Privado	Santander	Bucaramanga
1723	UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA	Activa	Privado	Santander	Bucaramanga

	UNIVERSIDAD				
1817	COOPERATIVA DE	Activa	Privado	Santander	Bucaramanga
	COLOMBIA				
	UNIVERSIDAD				
1823	AUTONOMA DE	Activa	Privado	Santander	Bucaramanga
	BUCARAMANGA-				
	UNAB-				
2832	UNIVERSIDAD DE	Activa	Privado	Santander	Bucaramanga
	SANTANDER - UDES				
	UNIVERSIDAD DE				
2847	INVESTIGACION Y	Activa	Privado	Santander	Bucaramanga
	DESARROLLO - UDI				
	UNIDADES				
3201	TECNOLOGICAS DE	Activa	Oficial	Santander	Bucaramanga
	SANTANDER				
	TECNOLOGICA				
3716	FITEC	Activa	Privado	Santander	Bucaramanga
	CORPORACION				
3810	EDUCATIVA -ITAE-	Activa	Privado	Santander	Bucaramanga
	CORPORACION				
4829	INTERAMERICANA	Activa	Privado	Santander	Bucaramanga
	DE EDUCACION				

5801	SUPERIOR- CORPOCIDES CORPORACION ESCUELA TECNOLOGICA DEL ORIENTE UNIVERSIDAD	Activa	Privado	Santander	Bucaramanga
9122	MANUELA BELTRAN-UMB- FUNDACION UNIVERSITARIA	Activa	Privado	Santander	Bucaramanga
9902	COMFENALCO SANTANDER UNIVERSITARIA	Activa	Privado	Santander	Bucaramanga
9938	DEL CHICAMOCHA CORPORACION	Activa	Privado	Santander	Bucaramanga
2829	UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS	Activa	Privado	Santander	Bucaramanga

Nota: Instituciones educativas de educación superior en Bucaramanga.

- **Demografía**

Se envió la invitación a través del correo electrónico Institucional a las 16 IES registradas en el municipio de Bucaramanga de acuerdo con el SNIES, sin embargo, solo se logró obtener respuesta por parte de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, Universidad de Investigación y Desarrollo, Corporación Educativa Itae, Universidad Santo Tomas, Universidad Pontificia Bolivariana, Universidad de Santander, Universidad Manuela Beltrán y Corporación Escuela Tecnológica del Oriente.

Así mismo, se recibió respuesta del profesional de planeación de la Universidad Industrial de Santander, sin embargo, manifestó no ser partícipe de la encuesta debido a que la institución solo contrata servicios de consultoría externa en diseños de infraestructura y no en innovación, tecnología y calidad, pues dentro de la universidad tienen grupos de estudio encargados específicamente a cada uno de los temas mencionados anteriormente.

Profesionales delegados de cada una de las Universidades objeto de estudio.

Corporación Universitaria Minuto de Dios. Director Planeación Sede Santanderes.

Universidad de Investigación y Desarrollo. Director de Innovación y Desarrollo Tecnológico.

Corporación Educativa Itae. Directora de Programa Académico Gestión Administrativa y Contable.

Universidad Santo Tomas. Coordinador de Gestión de la Calidad.

Universidad Pontificia Bolivariana. Coordinadora de autoevaluación institucional.

Universidad de Santander. Jefe de Transformación y Alineación Estratégica.

Universidad Manuela Beltrán. Director Centro de Innovación.

Corporación Escuela Tecnológica del Oriente. Director de Planeación.

- **Análisis de la demanda**

Dicho proceso consiste en efectuar una evaluación cuantitativa y cualitativa de la demanda del producto o servicio que la empresa planea ofrecer, así que, de los delegados de las 16 universidades contactadas, se obtuvo respuesta de 9 de ellos, siendo participes activos del formulario de preguntas solo 8 de ellos, los cuales unánimemente manifestaron su interés en cuanto a contratar servicios de consultoría en educación para la institución educativa que representan.

El 100% de las IES encuestadas son del sector educativo privado, en total fueron 8 universidades que manifestaron apoyo a la investigación y diligenciaron el formulario. De igual manera, todas manifiestan que en algún momento la institución que representan ha tomado un servicio de consultoría empresarial.

Adicional a lo anterior, se identificaron los tipos de consultoría por los cuales estarían dispuestos a pagar las IES de la ciudad de Bucaramanga y el rango de precios dispuesto a pagar por cada servicio de innovación, tecnología y calidad.

En la gestión de la calidad la Corporación Universitaria Minuto de Dios y la Corporación Escuela Tecnológica del Oriente, manifiestan que, están dispuestas a pagar por el servicio de consultoría para su institución entre \$1.000.000 y \$2.000.000 millones de pesos; la Universidad Santo Tomás, la Universidad Pontificia Bolivariana y la Universidad de Santander, entre \$2.000.000 y \$3.000.000 de pesos; Y la Universidad de Investigación y Desarrollo, la Corporación Educativa Itae y la Universidad Manuela Beltrán, entre \$3.000.000 y \$4.000.000 millones de pesos.

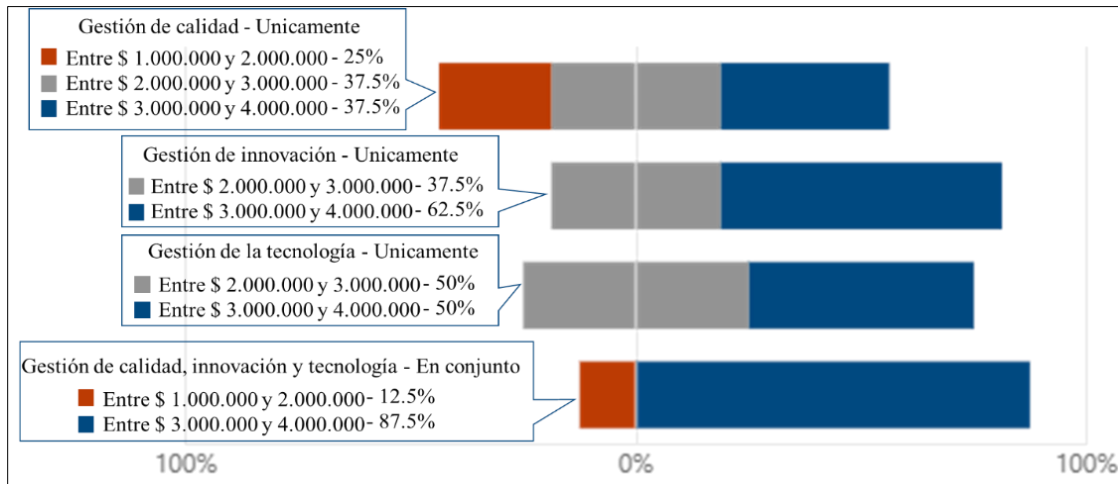
En cuanto a la gestión de innovación, las IES dispuestas a pagar por el servicio de consultoría para su institución, entre \$2.000.000 y \$3.000.000 de pesos, son, la Corporación Universitaria Minuto de Dios, la Universidad de Santander y la Corporación Escuela Tecnológica del Oriente; entre \$3.000.000 y \$4.000.000 millones de pesos, la Universidad de Investigación y Desarrollo, la Corporación Educativa Itae, la Universidad Santo Tomás, la Universidad Pontificia Bolivariana y la Universidad Manuela Beltrán.

Para los temas concernientes a la gestión de la tecnología, un 50% de las IES objeto de estudio, están dispuestas a pagar por los servicios de consultoría para su institución entre \$2.000.000 y \$3.000.000 de pesos, siendo estas, la Corporación Universitaria Minuto de Dios, la Universidad Santo Tomas, la Universidad de Santander y la Corporación Escuela Tecnológica del Oriente; Y el 50% restante, estaría dispuesto a pagar entre \$3.000.000 y \$4.000.000 millones de pesos, siendo estas, la Universidad de Investigación y Desarrollo, la Corporación Educativa Itae, la Universidad Pontificia Bolivariana y la Universidad Manuela Beltrán.

Finalmente, para un servicio conjunto de consultoría en calidad, innovación y tecnología, las IES que están dispuestas a pagar entre \$1.000.000 y \$2.000.000, representan el 12.5%, siendo esta la Corporación Escuela Tecnológica del Oriente; el restante 87.5% de las IES objeto de estudio, están dispuesta a pagar, entre \$3.000.000 y \$4.000.000 de pesos, siendo estas, la Corporación Universitaria Minuto de Dios, la Universidad Santo Tomas, la Universidad de Santander, la Universidad de Investigación y Desarrollo, la Corporación Educativa Itae, la Universidad Pontificia Bolivariana y la Universidad Manuela Beltrán. En la figura 3 se pueden visualizar los valores y porcentajes previamente descritos.

Ilustración 2.

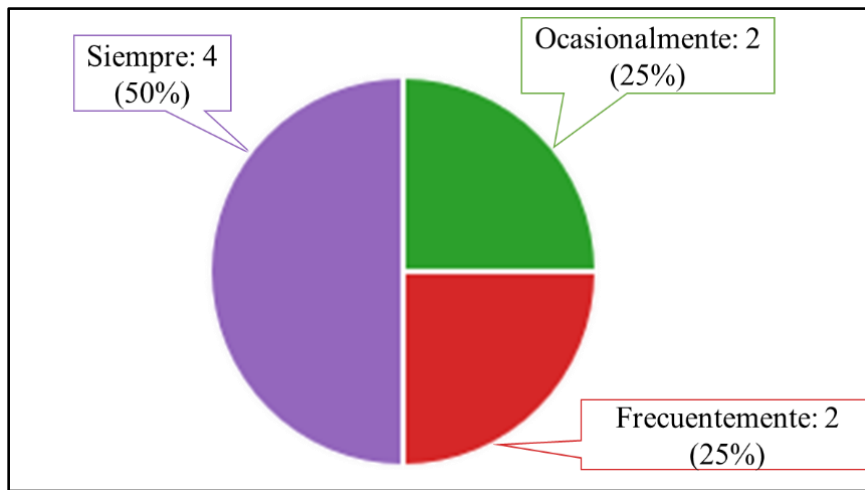
Rango de precios y tipos de consultorías.



Las IES se están enfrentando constantemente a desafíos en términos de calidad educativa, para la Universidad de Investigación y Desarrollo, la Universidad Santo Tomas, la Universidad Pontificia Bolivariana y la Corporación Escuela Tecnológica del Oriente que representan un 50% de los encuestados, su institución siempre se está enfrentando a desafíos en la calidad educativa; para la Universidad de Investigación y Desarrollo y la Universidad Manuela Beltrán que representan el 25% de los encuestados, su institución ocasionalmente se está enfrentando a desafíos en la calidad educativa; finalmente, para la Corporación Educativa Itae y la Universidad de Santander, que también representan un 25% de los encuestados, su institución frecuentemente se está enfrentando a desafíos en la calidad educativa, dichos datos son representados en la Figura 4.

Ilustración 3.

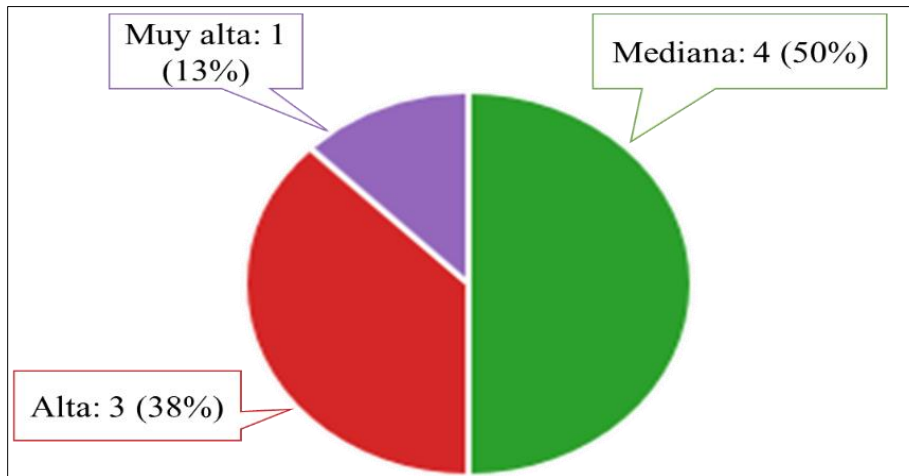
Frecuencia IES se enfrentan a desafíos calidad educativa.



Así mismo, en un periodo de variación y consecuente adaptación a nuevas propuestas, por lo que, se indagó a las IES sobre la cabida en la institución en cuanto a adecuarse e implementar innovaciones en su proceso educativo y se identificó que la mitad de las IES, en un 50% manifiesta que su capacidad para adaptarse es media por lo que puede dificultar su proceso de innovación. En cambio 3 de ellas que representan un 38% manifiestan que su capacidad de adaptabilidad e implementación es alta y una sola, la Universidad Santo Tomás representada en un 13%, considera que su institución presenta un nivel muy alto para adaptarse e implementar innovación educativa. En la figura 5 se observan los porcentajes por niveles de adaptabilidad de cada institución.

Ilustración 4.

Adaptación e implementación de innovaciones en las IES.



Se propusieron 5 servicios educativos con el propósito de que las IES encuestadas manifestaran cual o cuales de ellos esperarían recibir, al contratar una empresa de consultoría en educación superior. Partiendo de lo anterior, es posible fundamentar las siguientes aseveraciones.

La Corporación Educativa ITAE espera recibir 3 de los servicios propuestos, como lo son, calidad educativa, planes de estudio y materiales didácticos y en políticas educativas.

La Corporación Escuela Tecnológica del Oriente espera recibir 5 de los servicios propuestos, en programas de formación docente, calidad educativa, implementación de tecnología educativa, planes de estudio y materiales didácticos y políticas educativas.

La Corporación Universitaria Minuto de Dios espera recibir 2 de los servicios propuestos, en calidad educativa e implementación de tecnología educativa, adicionalmente propuso servicios enfocados en la planeación estratégica institucional, pertinencia de nuevos programas y un proceso de internacionalización.

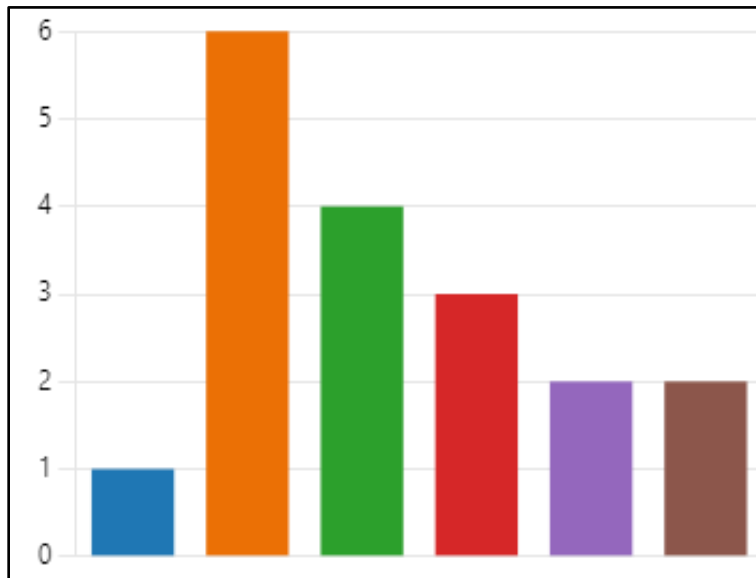
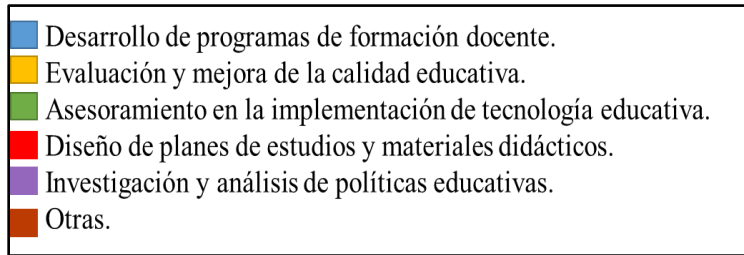
La Universidad de Investigación y Desarrollo, no espera recibir ninguno de los servicios de educación propuestos, sin embargo, sugiere que para su institución es importante el servicio de implementación de nuevas normas o requerimientos legales.

La Universidad de Santander solo espera recibir un servicio propuesto, implementación de tecnología educativa. La Universidad Manuela Beltrán espera recibir 2 de los servicios propuestos, en calidad y tecnologías educativas. La Universidad Santo Tomas espera recibir 2 de los servicios propuestos, en planes de estudio y materiales didácticos y en calidad educativa.

Finalmente, la Universidad Pontificia Bolivariana espera recibir uno de los servicios propuestos, calidad educativa. En la figura 6, es posible visualizan la cantidad con mayor y menor números de servicios que recibirían las IES encuestadas a empresas de consultoría en educación superior.

Ilustración 5.

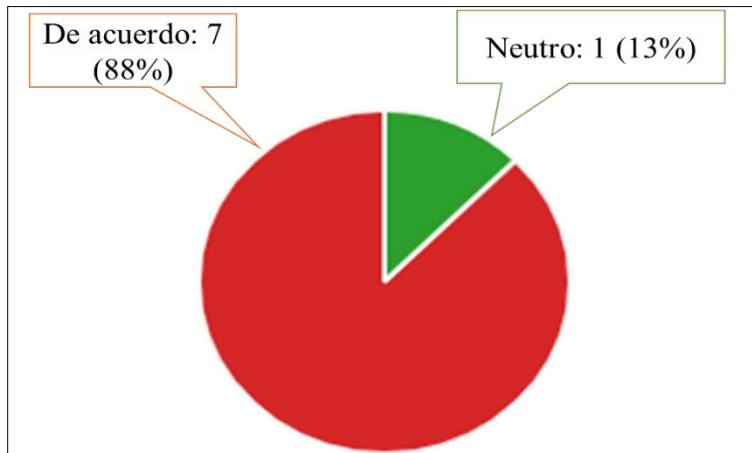
Servicios de consultoría esperados.



Se indagó sobre, el acuerdo o no acuerdo, del encuestado, respecto a las estrategias de su institución para promover la investigación y el desarrollo tecnológico en el ámbito educativo y se obtuvo que la mayoría, un 88 %, se encuentra de acuerdo con las estrategias utilizadas y solo un 13 %, indica que su respuesta es neutra respecto a las estrategias utilizadas. En la figura 7 se aprecia la opinión de los encuestados.

Ilustración 6.

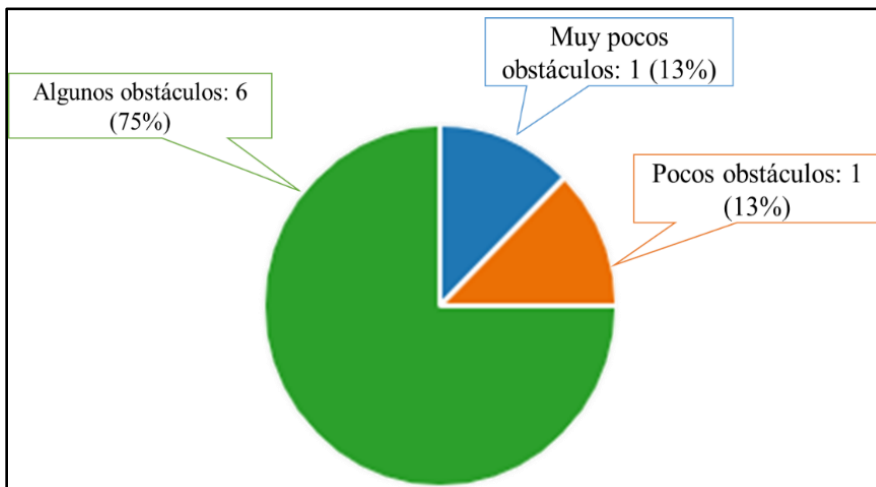
Estrategias en innovación y desarrollo tecnológico de las IES.



Se siguió indagando a los encuestados frente a su institución y, según su percepción, los obstáculos que encuentran al integrar tecnologías emergentes en sus procesos educativos; 6 de las IES, que representan un 75% de los encuestados, manifiesta que presenta algunos obstáculos en la integración, el 25% que presentan pocos obstáculos en la y pocos obstáculos, siendo de a una sola institución quien casi no presenta obstáculos. En la figura 8 se observa que todas las instituciones presentan por lo menos un obstáculo.

Ilustración 7.

Obstáculos en la integración de tecnologías emergentes.



En cuanto a la atención del encuestado en educación, se indaga de los aspectos más importantes al elegir una empresa de consultoría para poder trabajar en la IES que representa y se evidenció que para la Corporación Educativa ITAE lo más importante al elegir una consultoría dentro de los propuestos en el formulario es la capacidad de adaptarse a las necesidades específicas de la institución, el conocimiento profundo de las tendencias y mejores prácticas en educación.

La Corporación Escuela Tecnológica del Oriente busca experiencia previa en el sector educativo, calidad de los servicios ofrecidos, capacidad para adaptarse a las necesidades específicas de la institución, conocimiento profundo de las tendencias y mejores prácticas en educación, y referencias y testimonios de clientes anteriores.

La Corporación Universitaria Minuto de Dios espera experiencia previa en el sector educativo, calidad de los servicios ofrecidos, capacidad para adaptarse a las necesidades específicas de la institución, conocimiento profundo de las tendencias y mejores prácticas en educación.

La Universidad de Investigación y Desarrollo requiere referencias y testimonios de clientes anteriores y experiencia previa en el sector educativo.

La Universidad de Santander espera referencias y testimonios de clientes anteriores, conocimiento profundo de las tendencias y mejores prácticas en educación.

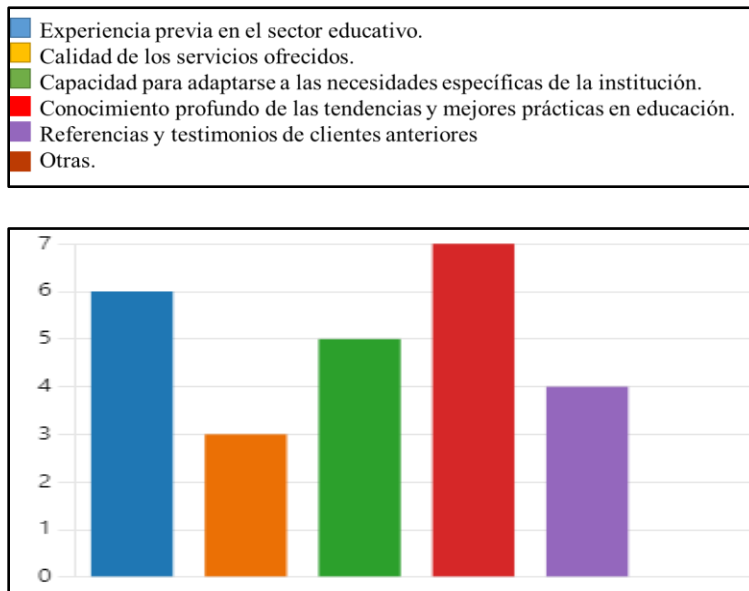
La Universidad Manuela Beltrán espera experiencia previa en el sector educativo, calidad de los servicios ofrecidos, capacidad para adaptarse a las necesidades específicas de la institución, conocimiento profundo de las tendencias y mejores prácticas en educación, referencias y testimonios de clientes anteriores.

La Universidad Santo Tomas espera experiencia previa en el sector educativo, capacidad para adaptarse a las necesidades específicas de la institución, conocimiento profundo de las tendencias y mejores prácticas en educación.

Y la Universidad Pontificia Bolivariana espera experiencia previa en el sector educativo, y conocimiento profundo de las tendencias y mejores prácticas en educación. En la figura 9, se evidencia cual es el mayor y menor número de aspectos importantes que buscan las IES al momento de decidir pagar un servicio de consultoría en educación a una empresa.

Ilustración 8.

Aspectos importantes a trabajar con las IES.

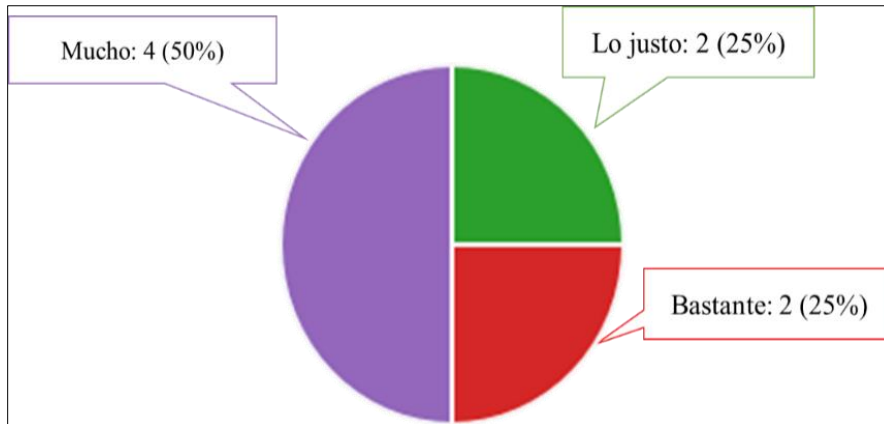


Se indagó a los encuestados sobre qué medida según su criterio cree que una empresa de consultoría especializada puede ayudar a la institución en mejorar la calidad educativa, la innovación y la tecnología, y la mitad de los encuestados, que representa el 50 %, manifestó que ayudaría mucho en temas de mejora la calidad, innovación y tecnología de su institución, un 25 % que ayudaría bastante y el otro 25 % que representa 2 IES manifiesta que ayudaría lo justo. En

la figura 10 se visualiza el porcentaje en que los representantes creen que ayudaría la empresa de consultoría a su institución para el mejoramiento.

Ilustración 9.

Medida para ayudar a las IES a mejorar.



Y finalmente a través de una pregunta abierta a cada encuestado se quiso conocer sobre su perspectiva de la consultoría externa en la mejora continua de las IES y se obtuvo que para la Corporación Educativa ITAE, es importante el aporte al desarrollo institucional desde la óptica de un externo.

La Corporación Escuela Tecnológica del Oriente, investigación actualizada sobre las nuevas metodologías en el campo educativo, cómo implementar, riesgos, gastos, etc.

La Corporación Universitaria Minuto de Dios, en apoyar los diagnósticos y análisis profundos, comparativos, incorporando las tendencias educativas, los aspectos normativos y del CNA que se requieren para la acreditación y el establecimiento de estándares de calidad, y aterrizando todo ello en el Diseño de estrategias y planes de acción (incluyendo costos e inversiones necesarias). También desde la consultoría externa se debe facilitar los mecanismos y herramientas que debe incorporar la institución para realizar una implementación exitosa de los planes de acción y su seguimiento.

La Universidad de Investigación y Desarrollo, en la ampliación del conocimiento en temas en los que no se tenga experticia y se desea incursionar en este ámbito. El papel es de una asesoría temporal, mientras se genera el conocimiento del proceso al interior de la Institución y por ende son acompañamientos a corto plazo.

La Universidad de Santander, cree que la empresa consultora debe tener una amplia experiencia en temas de instrumentos o herramientas tecnológicas y al menos uno de sus consultores experiencia en el sector educación, no solo en la parte académica, sino en la parte administrativa (procesos, soluciones rápidas a clientes internos y externos).

La Universidad Manuela Beltrán, considera que es importante, sin embargo, es temporal mientras se suple la necesidad por la cual se está contratando. Desde que siempre tengan ideas de innovación para la universidad se mantienen en el mercado.

La Universidad Santo Tomas, indica que tendría que adaptarse a las necesidades de cada organización lo cual sería un poco complicado ya que cada una responde a políticas internas diferentes.

Y la Universidad Pontificia Bolivariana, manifiesta que el papel de la consultoría externa es que debe estar actualizada de acuerdo con las tendencias del medio y del mundo.

8.1.1.1. Conclusiones del estudio de mercado.

En el estudio de mercado se logró concluir que, en la actualidad en el sector educativo hay una creciente de subcontratación de servicios de consultoría que buscan mejorar la calidad de la educación, adaptarse a las nuevas tecnologías y diferenciarse en un mercado competitivo.

Existen 16 IES en la ciudad de Bucaramanga con registro calificado para operar en el sector educativo, de las cuales 2 de ellas pertenecen al sector público y 14 al sector privado.

Todas fueron contactadas a través del correo electrónico institucional, obteniendo respuesta de 9

de ellas, donde una manifiesta no estar dispuesta a participar en la encuesta debido a que no requiere de servicios externos de consultoría y 8 dispuestas a responder el formulario por directores, coordinadores y/o profesionales de cada institución, quienes manifiestan estar dispuestos a pagar por los servicios de consultoría en educación.

Se identificó que para el servicio de calidad la mayoría de IES está dispuesta a pagar entre \$2.000.000 y \$4.000.000 de pesos por el servicio. Por el servicio de innovación, la mayoría en un 62.5% pagaría entre \$3.000.000 y \$4.000.000 de pesos. Por el servicio de tecnología en un 50/50 pagarían entre \$2.000.000 a \$4.000.000. Y la mayoría en un 87.5% pagarían por el conjunto de los tres servicios entre \$3.000.000 y \$4.000.0000 pesos, lo que indica que las instituciones si están dispuestas a pagar por algún servicio de consultoría especializada de calidad.

El 50% de las universidades de Bucaramanga manifestó siempre estar presentando desafíos en calidad educativa lo que indica que requieren servicios que les permitan mitigar los riesgos y aumentar su calidad en el mercado educativo.

Se logró evidenciar que ninguna IES presenta fácil o baja adaptación e implementación en innovaciones educativas, el 50% presenta una dificultad media para la adaptación a los cambios de innovación, lo que genera un potencial para proponer acciones de mejora en sus procesos brindando 100% de confiabilidad y confianza, asegurando un margen de error mínimo con el objetivo de captar sus intereses.

Se concluyó que dentro de los servicios de consultoría quien más fue elegido por las IES fue la calidad educativa lo que permite enfocar los servicios de la empresa más hacia la calidad, seguido de la implementación educativa que permite analizar buenos software, hardware y bases de datos que se pueden ofrecer a los clientes.

La mayoría de los encuestados en un 88% se encuentra de acuerdo con las estrategias de innovación aplicadas en su institución, sin embargo, un encuestado no, lo que deja un margen de error que permite intervenir a la empresa de consultoría en estrategias de innovación hacia la IES.

El 75% manifestó presentar algunos obstáculos en integrar tecnologías emergentes lo que permite a la empresa de consultoría diseñar un plan que permita mitigar el impacto en implementación de nuevas tecnologías y generar confianza en la IES.

Se concluye que el aspecto más importante para trabajar con las IES es que la empresa de consultoría debe tener un conocimiento profundo de las tendencias y mejores prácticas de educación, seguido de la experiencia previa en el sector educativo y de la capacidad de la consultoría en adaptarse a las necesidades de la institución, lo que permite generar estrategias al momento de presentar los servicios de consultoría a cada una de las instituciones.

Y en un 50% de las IES manifiestan que el papel de las consultorías en las instituciones ayuda mucho para mejorar su calidad educativa y su implementación en estrategias de innovación y de tecnologías.

- **Análisis de precio**

Según el Observatorio Laboral para la Educación (OLE, 2022) y la política de educación superior del Ministerio de Educación Nacional (MEN, 2023), los precios de los servicios de consultoría para Instituciones de Educación Superior (IES) varían dependiendo del sector y el tipo de formación. Se elaboró un cuadro comparativo que incluye el tipo de IES, el tipo de formación que ofrece y el rango de precios demandado por proyecto realizado. En la tabla 3 se detallan los rangos de precios actuales en los servicios de consultoría, discriminados según si la institución es pública o privada, siguiendo la información proporcionada por el OLE y el MEN.

Tabla 3.
Precios Actuales

Tipos de IES	Tipo de formación	Rango de precios por proyecto
Instituciones públicas	Profesionales	\$5.000.000 - \$20.000.000
	Técnicas y Tecnologías	\$2.000.000 - \$10.000.000
Instituciones privadas	Profesionales	\$10.000.000 - \$30.000.000
	Técnicas y Tecnologías	\$5.000.000 - \$15.000.000

Se indagó sobre la competencia desde grandes, medianas y pequeñas empresas para determinar su rango de precios y se determinó que el tipo de empresa para la creación de EDU INTECCA una empresa de consultoría para IES es una pequeña empresa al ofertarse a nivel local, específicamente en Bucaramanga, ofreciendo servicios de consultoría desde \$5.000.000 de pesos por proyecto.

En la tabla 4, se presentan los precios por proyecto actuales de la competencia que ofrecen a las IES.

Tabla 4.
Precios actuales de la competencia

Empresas de consultoría para IES		Precio por proyecto
Empresas grandes	McKinsey & Company	Desde \$25.000.000
	Boston Consulting Group	Desde \$20.000.000
Empresas medianas	KPMG	Desde \$10.000.000
	Deloitte	Desde \$8.000.000

Empresas	Empresas locales	Desde \$5.000.000
pequeñas		

- **Análisis de distribución**

EDU INTECCA cuenta con canales directos de distribución como un sitio web con información detallada de la empresa y sus servicios online, así mismo, iconos que permitan conectar al usuario directamente con la aplicación móvil WhatsApp y números de contacto.

De igual forma la empresa cuenta con redes sociales a través de LinkedIn, Twitter y Facebook que permiten conectar con un público amplio y segmentado para compartir contenido relevante, promocionar servicios y generar leads.

Con canales indirectos a través de asociaciones con universidades e instituciones educativas en la región que permiten a la empresa acceder a un público objetivo en específico y la organización de eventos conjuntos, webinars o publicaciones, así mismo, la participación en ferias y eventos educativos para dar a conocer la empresa y sus servicios al público interesado, se generan leads y se establecen relaciones con clientes potenciales.

Como estrategia de distribución dirigida a instituciones del sector público, se proponen descuentos especiales mediante convenios establecidos con las universidades y la participación en licitaciones públicas para la prestación de servicios de consultoría. Por otro lado, para las instituciones del sector privado, se ofrecen servicios personalizados, tales como webinars gratuitos sobre temas relevantes para la institución, con el fin de satisfacer sus necesidades específicas y fortalecer la relación cliente-proveedor.

- **Estudios de mercado primario**

Los clientes directos de EDU INTECCA son las IES de la ciudad de Bucaramanga, a través del estudio de mercado realizado, donde 8 de ellas fueron participes, se logró evidenciar que,

Los clientes objetivos de EDU INTECCA manifiestan que en algún momento su IES ha tomado un servicio de consultoría empresarial, por lo tanto, se indagó sobre los tipos de consultoría dispuestos a tomar y se identificó que el servicio con mayor preferencia y dispuesto a tomar por las IES con un 87.5% de aprobación es el servicio conjunto que incluye la gestión de calidad, innovación y tecnología en conjunto, que redondea con precios entre \$4.000.000 y \$5.000.000 de pesos el servicio básico.

Dentro de los servicios ofrecidos propuestos, se seleccionaron los tres servicios con mayor preferencia por las IES, los servicios en calidad educativa se destacan como preferencia para la mayoría de los clientes potenciales, así como la tecnología educativa y los planes de estudio y materiales didácticos educativos para sus procesos académicos, por lo que, EDU INTECCA se enfoca en estos 3 servicios propuestos para diseñar los servicios para la empresa.

Se indagó que dentro de los aspectos más importantes que tiene en cuenta las IES para contratar un servicio de consultoría, es que la empresa debe tener un conocimiento profundo de las tendencias del sector educativo y mejores prácticas en educación, seguido de que debe tener experiencia previa en el sector educativo y la capacidad de adaptarse a las necesidades específicas de la institución, por lo anterior, para EDU INTECCA es importante capacitarse constantemente en tendencias y prácticas para la educación de calidad y personalizar su servicio de tal manera que se adapte a las necesidades del cliente. Respecto a la experiencia previa en el sector, se necesitan crear estrategias que permitan generar la confianza del cliente respecto a su servicio de calidad, para poder iniciar sus actividades en el sector.

Y como aportes libres, cada cliente potencial indicó lo que necesitan que una consultoría les ofrezca para la mejora continua de su IES y se destacaron estrategias relacionadas con la calidad educativa en el desarrollo institucional, planes de acción en aspectos normativos y estándares de calidad; en innovación, la creación de nuevas metodologías en el campo educativo; y en tecnología, que los instrumentos y herramientas tecnológicas estén en constante actualización.

Lo anterior, permite a EDU INTECCA enfocarse en las necesidades y deseos de las instituciones para ofrecer un servicio personalizado de acuerdo con sus requerimientos, siendo atractivos para suplir sus necesidades.

- **Hallazgos del estudio de mercado – Marketing Mix**

De acuerdo con el estudio de mercado aplicado a las IES, se evidencia que existe una creciente demanda por servicios de consultoría en el sector educativo de Bucaramanga, teniendo como cliente objetivo las 16 IES de la ciudad, de las cuales 14 pertenecen al sector privado y 2 al público, y como cliente potencial las 8 universidades encuestadas quienes manifiestan que siempre han tomado algún servicio de consultoría externa.

Se identificó que el 50% de las IES siempre presentan desafíos en calidad educativa, así mismo, en un 50% presentan dificultad media para adaptarse a los cambios de innovación y en un 75% obstáculos para integrar tecnologías emergentes.

Todas las instituciones están dispuestas a pagar por los servicios de calidad, innovación y tecnología un rango de \$3.000.000 y \$4.000.000 de pesos por servicio.

Se identificaron que uno de los factores clave en el éxito de la empresa de consultoría es tener previo conocimiento profundo de las tendencias y mejores prácticas en educación, así como

experiencia previa en el sector educativo y capacidad de adaptación a las necesidades de cada institución.

Para la estrategia de Marketing Mix, respecto al producto, se recomienda enfocarse en servicios de calidad e innovación educativa y en implementación de tecnologías, ofrecer paquetes completos de servicios a precios competitivos y desarrollo de soluciones personalizadas para cada institución.

De igual manera, ante el precio implementar estrategia de precios flexibles que se adapten a las necesidades y presupuestos de cada institución y ofrecer descuentos por paquetes de servicios o por contratos a largo plazo.

Para la promoción, es indispensable crear un sitio web profesional con información detallada sobre los servicios de la empresa, desarrollar estrategias de marketing digital que incluya SEO, SEM, correo electrónico y redes sociales, participar en eventos y conferencias del sector educativo y generar contenido de valor como blogs, e-books, webinars y whitepapers.

Y finalmente en plaza como estrategia de marketing mix, ofrecer los servicios de consultoría presenciales y virtuales, asociarse con otras empresas del sector educativo para ofrecer soluciones integrales y expandirse a otras ciudades de Colombia.

Las IES de la ciudad están buscando servicios que les permitan mejorar su calidad educativa, adaptarse a las nuevas tecnologías y diferenciarse en un mercado competitivo. EDU INTECCA tiene la capacidad de ofrecer soluciones personalizadas y de alta calidad a precios competitivos, lo que permite obtener un alto potencial de éxito en este mercado.

8.2.Objetivo específico 2. Estudio administrativo y legal.

Desarrollar un estudio administrativo y legal en el marco de la construcción de un plan de negocios para la creación de una empresa de consultoría para instituciones de educación superior.

El marco administrativo y legal desempeña un papel fundamental en la elaboración de un plan de negocios, ya que proporciona una orientación crucial para la empresa y facilita el cumplimiento de las regulaciones y leyes pertinentes, al mismo tiempo que ayuda a mitigar los riesgos legales y administrativos involucrados. Considerando las características mencionadas anteriormente, en el caso del plan de negocios de la empresa EDU INTECCA, se contemplan las siguientes medidas.

- **Estructura empresarial**

Con base en los libros, Derecho Comercial Colombiano (2020), por Jaime Aljure Torres, “Las Sociedades Comerciales en Colombia” (2019), por Hernando Herrera Vergara y el “Manual de Derecho Mercantil” (2018), por Carlos Arturo Piedrahíta Sierra. Se puede concluir que la primera característica de la estructura empresarial a tener en cuenta es la forma jurídica.

Considerando que, para una empresa de consultoría a instituciones de educación superior con base en Bucaramanga, Colombia; las formas jurídicas más comunes serían, la Sociedad Limitada (S.L.), que presenta características como, una responsabilidad limitada al capital aportado por los socios, un capital mínimo aportado de \$500.000 COP, y el número de socios es de mínimo 2 y máximo de 25; por otro lado, en términos de la administración de la empresa, esta puede gestionarse por los propios socios.

Estas características previamente descritas presentan para este tipo de forma jurídica ciertas ventajas, siendo principalmente las de una responsabilidad limitada, facilidad de constitución, bajo costo de creación y flexibilidad en la gestión. Por todo lo anterior este tipo de

forma jurídica es ideal para empresas pequeñas o emprendimientos que recién comienzan, ya que ofrece una buena relación entre costo y beneficio.

La Sociedad Anónima (S.A.), en esta forma jurídica, la responsabilidad se limita al capital aportado por los accionistas, que debe ser de por lo menos \$100.000.000 COP, en cuanto al número de accionistas no se tiene límite, los temas de la administración se gestionan mediante una junta directiva y un gerente general.

Descrito lo anterior la forma jurídica presenta ciertas ventajas, por ejemplo, un mayor acceso a capital, mayor imagen profesional que la Sociedad Limitada y la posibilidad de cotizar en bolsa; a su vez, presenta ciertas desventajas, tales como una mayor complejidad en la constitución, mayor costo de creación y menor flexibilidad en la gestión. Por lo anterior la recomendación es que esta forma jurídica se emplee en la constitución de empresas que buscan un crecimiento rápido o que necesitan acceder a grandes cantidades de capital,

Por otro lado, la Sociedad Anónima Simplificada (SAS), esta presenta una responsabilidad limitada al capital aportado por los accionistas, el cual deber ser de, mínimo \$1.000.000 COP, su administración puede ser gestionada por los accionistas o por un administrador externo.

Este tipo de forma jurídica es bastante similar a la Sociedad Anónima, en cuanto al acceso a capital e imagen profesional y trámites más sencillos, de igual manera, presenta menos requisitos de capital que la anterior; por otro lado, es una figura relativamente nueva en Colombia, lo cual genera un menor conocimiento por parte de los inversionistas, por ende, una menor confianza a la hora de gestionar los recursos. Esta forma jurídica es ideal para empresas que buscan las ventajas de una S.A. pero con trámites más sencillos.

En cuanto a la selección de la forma jurídica de la empresa y luego de analizar diversos factores, como el tamaño del negocio, el capital disponible, la necesidad de acceso a capital adicional y la experiencia de los socios, la forma jurídica más apropiada para la empresa EDU INTECCA es la de una Sociedad Limitada (SL).

Debido a que, como se enunció anteriormente, la S.L. tiene la particularidad de que los socios solo responden por el capital aportado a la empresa, la constitución de una S.L. es un proceso relativamente sencillo y rápido comparado con otras formas jurídicas, condicionante muy importante para una micro empresa que no tiene recursos para invertir en un proceso legal complejo, de igual manera, presenta un bajo costo de creación, sumado a la flexibilidad en la gestión, en donde los socios pueden elegir cómo quieren administrar la empresa.

Por otra parte, hay una buena posibilidad de acceder a financiación mediante entidades bancarias e instituciones financieras, lo que es vital para que esta empresa obtenga el capital necesario para crecer en el mercado.

- **Estructura forma**

Según el "Decreto 410 de 1971" y leyes como la "Ley 134 de 1937", la estructura formal de la empresa estará determinada por diversos parámetros, tales como su tamaño, ingresos y activos totales. Bajo estas condiciones, se establece una primera categoría que engloba a las microempresas. Según el "Decreto 4886 de 2011", las microempresas se caracterizan por tener activos totales que no superen los 5.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes, ingresos brutos anuales que no excedan los 5.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes y un límite de 10 empleados.

También tenemos, empresas pequeñas, según el decreto mencionado, para estas empresas, los activos totales deben ser superiores a 5.000 y hasta 80.000 salarios mínimos

mensuales legales vigentes, a su vez, los ingresos brutos anuales de la empresa deben ser superiores a 5.000 y hasta 80.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes y por último, la empresa debe tener entre 11 y 50 empleados.

Teniendo en cuenta los montos aquí referidos y lo proyectado con EDU INTECCA, es preciso concluir que la empresa se encuentra entre estas dos opciones, ya que los tipos de empresa siguientes poseen activos e ingresos bruto mayores a los presupuestados para la referida.

Es así como, basándonos en los ingresos brutos anuales, activos totales y cantidad de trabajadores, EDU INTECCA corresponde a una microempresa. La estructura formal de este tipo de empresas es el marco que define cómo se organizan las personas, los departamentos y los procesos dentro de la misma, es una representación gráfica de la jerarquía y las relaciones de trabajo entre los diferentes miembros de la organización.

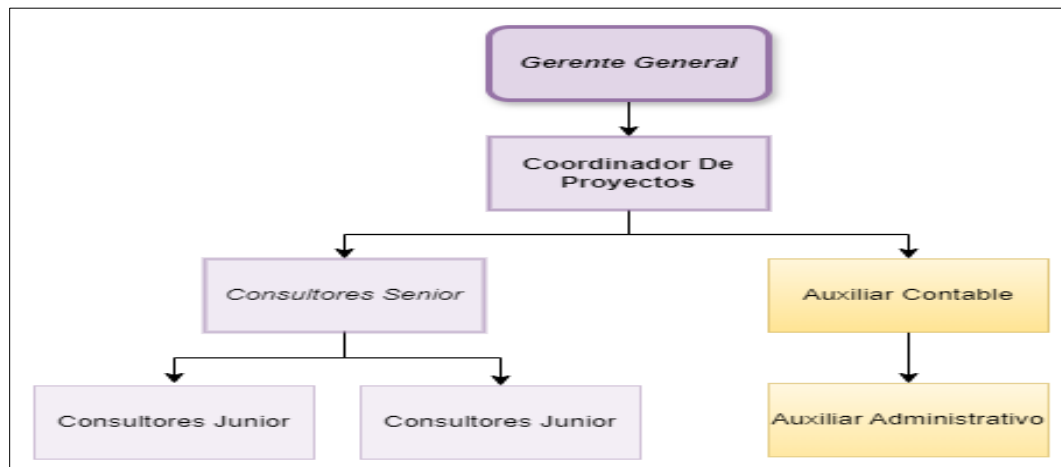
Para el caso de EDU INTECCA, la estructura formal más apropiada debido al tamaño y a su complejidad inicial, es la plana, esta estructura cuenta con pocos niveles jerárquicos, una comunicación directa entre los diferentes niveles, mayor flexibilidad y capacidad de adaptación a los cambios y una menor burocracia en la toma de decisiones, lo cual hace los procesos más ágiles y rápidos.

- **Organigrama y funciones de los empleados en EDU INTECC**

Con base en lo establecido en los libros, Chiavenato, Idalberto (2020), Organización de Empresas: Teoría y Práctica y Gibson, James L. Ivancevich, John M. Donnelly, James H. (2019), Diseño de Organizaciones Eficaces. Se pudo establecer que para EDU INTECCA, el organigrama más adecuado, es aquél que obedezca a una estructura plana, allí es posible evidenciar claramente las jerarquías y cargos presentes dentro de la organización del tipo microempresa, a continuación, se presenta en la siguiente ilustración, el organigrama descrito.

Ilustración 10.

Organigrama general EDU INTECCA.



En la empresa de consultoría a IES que se constituye, se tienen los siguientes cargos, gerente general, encargado de representar legalmente a la empresa, tomar decisiones estratégicas y establecer objetivos, gestionar los recursos financieros y contratar y despedir al personal de las diferentes áreas, También, dispone de un coordinador de proyectos, encargado de la prospección y captación de nuevos clientes, se encarga de desarrollar estrategias comerciales, negociar los contratos y gestionar las relaciones con los clientes, actuar como enlace entre el equipo de consultoría, los clientes y el gerente general.

Por otro lado, se tiene un Consultor Senior, este se encarga de supervisar la prestación de servicios, asegurando la calidad de estos, otra de sus funciones es, liderar el equipo de consultores y desarrollar estrategias para ofrecer soluciones efectivas a los clientes, direccionar los proyectos específicos y proporcionar orientación técnica al equipo de consultores junior.

Así mismo, se tienen unos consultores junior, encargados de, apoyar en la ejecución de proyectos, desarrollar actividades de investigación y análisis dentro de los proyectos en ejecución, generar informes y documentos y en general productos entregables para los clientes.

Se cuenta también, con un auxiliar contable, encargado de la gestión financiera y administrativa de la empresa, de igual manera, de manejar aspectos como contabilidad, presupuestos de gastos y nóminas y asegurar el cumplimiento de las obligaciones legales y fiscales de la empresa.

Por último, se cuenta con un auxiliar administrativo, el cual brinda apoyo administrativo general, como gestión de agendas y archivo de documentos, asiste en la coordinación logística de reuniones y eventos y maneja la correspondencia y la comunicación interna y externa.

- **Procesos clave de la empresa**

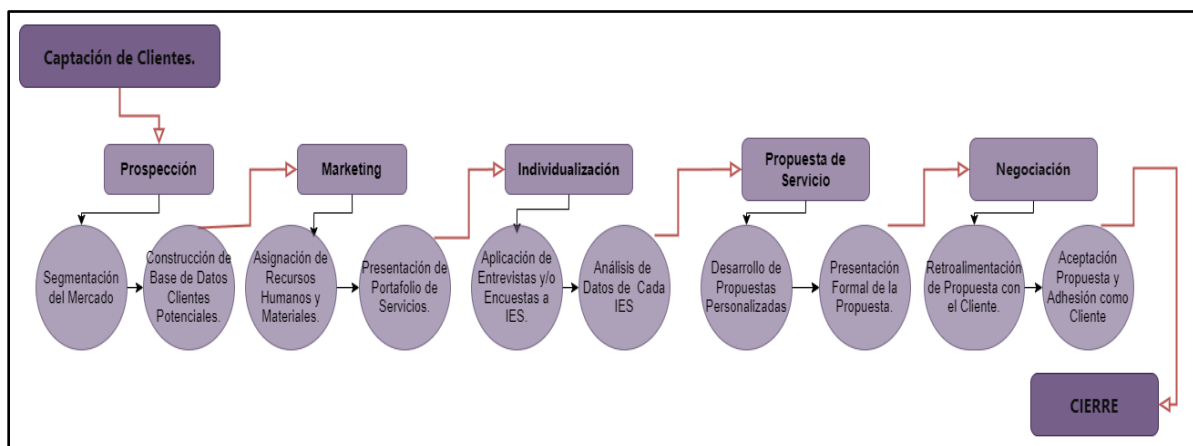
Con base en lo consignado en libros como, Gestión de Procesos: Un enfoque práctico para la mejora continua (2020), por Luis Fernando Agudelo Restrepo, Reingeniería de Procesos: Un enfoque para el cambio radical (2019), por Michael Hammer y James Champy y BPMN 2.0: Guía completa del lenguaje de modelado de procesos de negocio (2018), por Bruce Silver. Dentro de EDU INTECCA, es esencial ejecutar una serie de procesos clave para el correcto funcionamiento de la empresa. A continuación, se presenta el procedimiento para el desarrollo de cada uno de estos procesos, detallando sus diferentes fases y estructura. Además, se proporcionará una representación gráfica para facilitar la comprensión de la secuencia de manera más visual.

El primero de ellos es la captación de clientes, compuesta por una fase de prospección, donde se identifican las instituciones de educación superior con mayor potencial para llegar a ser clientes de la empresa, se definen los criterios de segmentación de mercado y se desarrolla una

base de datos de clientes potenciales. Seguidamente se tiene la fase de marketing, allí se asignan recursos humanos y materiales y se busca realizar una propuesta del portafolio de servicios de la empresa a los potenciales clientes, posteriormente, se pasa a la individualización de los clientes, lo cual conduce a la propuesta de servicio y una vez se concreta esta mediante la negociación, al cierre del proceso clave.

Ilustración 11.

Proceso clave uno - EDU INTECCA



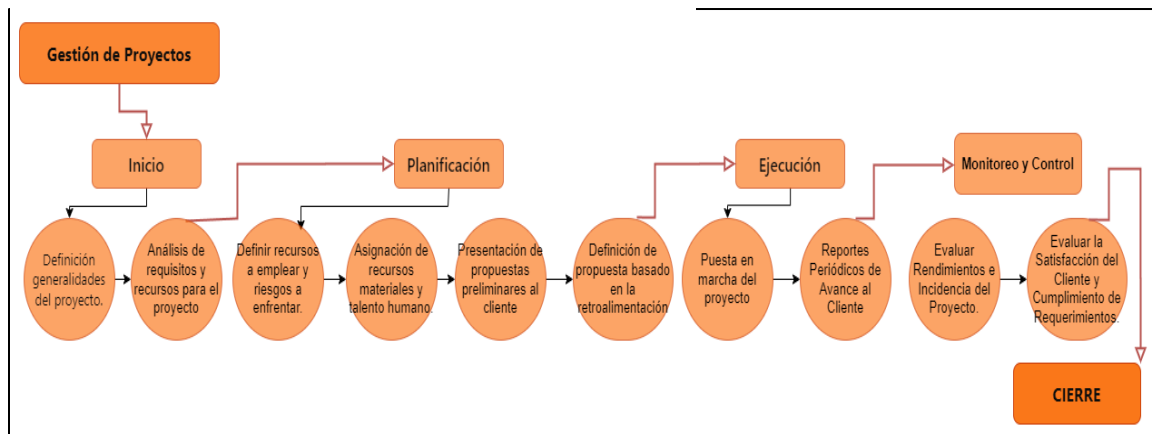
El segundo proceso clave es la gestión de proyectos, compuesto por una fase de inicio, una de planificación, en la cual se define el alcance, los objetivos, el cronograma y el presupuesto de cada proyecto. De igual manera, se asignan los recursos humanos y materiales necesarios para cada proyecto y se identifican y gestionan los riesgos inherentes a estos. Posteriormente pasamos a la ejecución, en donde se da inicio al andamiaje que permite avanzar en el proyecto y a su vez debe monitorearse este avance. De igual manera, en esta fase es importante comunicarse con el cliente de manera regular para informarle sobre el progreso del

proyecto y poder así, gestionar las incidencias y los cambios que puedan surgir durante la ejecución de este.

Dentro de este proceso clave también se cuenta con una fase de control, la cual es la encargada de medir el avance del proyecto y compararlo con el presupuestado, identificar las desviaciones presentes en estos valores y tomar medidas correctivas, lo anterior a fin de asegurar la calidad del servicio prestado al cliente.

Ilustración 12.

Proceso clave dos - EDU INTECCA.

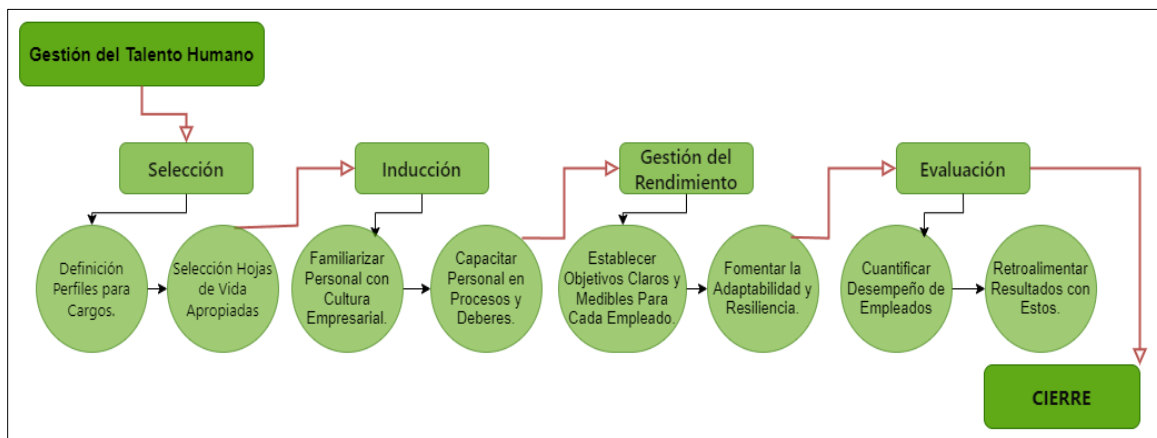


El tercer proceso clave de la empresa es la gestión del talento humano, la cual cuenta con una fase de reclutamiento y selección, allí se definen los perfiles de los cargos de la empresa, se reclutan candidatos que cumplan con los requisitos de los cargos y como resultado se selecciona a los mejores candidatos para estos. Para la segunda fase de inducción y formación, es clave presentar a los nuevos empleados la empresa y su cultura organizacional, así como brindar formación y capacitación para que puedan desarrollar sus funciones de manera eficiente.

Después, tenemos la fase de gestión del rendimiento, se trazan objetivos claros y medibles para monitorear el rendimiento de cada empleado y se busca fomentar su adaptabilidad a la empresa. Por último, tenemos la fase de evaluación del desempeño, donde se cuantifica el desempeño de manera regular y se retroalimenta a los empleados sobre este.

Ilustración 13.

Proceso clave tres - EDU INTECCA.



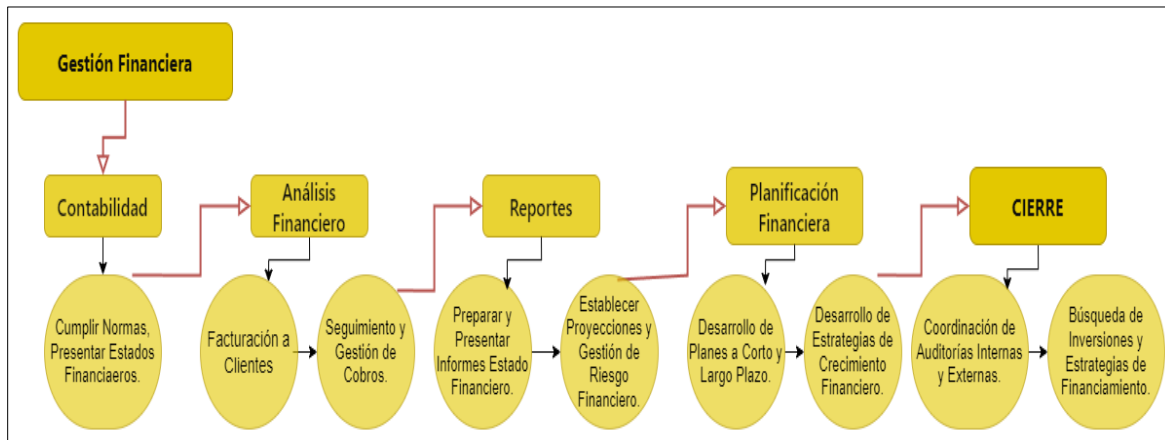
Un cuarto proceso clave es la gestión financiera, se tiene una fase encargada de la contabilidad y finanzas, siendo esta la encargada de llevar la contabilidad de la empresa de acuerdo con las normas y reglamentos vigentes. Otra de las fases de este proceso clave es el análisis financiero, encargado de la facturación a clientes y la gestión de estos pagos, seguidamente se tiene la fase de reportes, es esta es indispensable preparar y presentar informes sobre el estado financiero de la empresa y formular proyecciones financieras, a fin de trazar los objetivos que se pueden llevar a cabo y mitigar los riesgos en esta área.

Seguidamente, tenemos la fase de planificación financiera, allí se desarrollan planes a corto y largo plazo, con base en los cuales se trazan las estrategias de crecimiento financiero de

la empresa. Por último, en la fase de cierre del proyecto, hay que seguir coordinando procesos como las auditorías externas, que conduzcan a certificar que todo se realiza bajo los lineamientos y normativa correspondiente.

Ilustración 14.

Proceso clave cuatro - EDU INTECCA.



Para el quinto proceso clave, encontramos la gestión de la calidad, la primera fase consiste en formar y capacitar al personal de la organización en el sistema de calidad basado en la norma ISO 9001, seguidamente, se tiene la fase de auditorías internas, necesaria para evaluar el cumplimiento de la implementación del sistema de calidad mencionado y a su vez, identificar posibles áreas de mejora, como tercera fase, encontramos las acciones correctivas, encaminadas a solucionar estos problemas detectados en la fase anterior en las respectivas áreas problema.

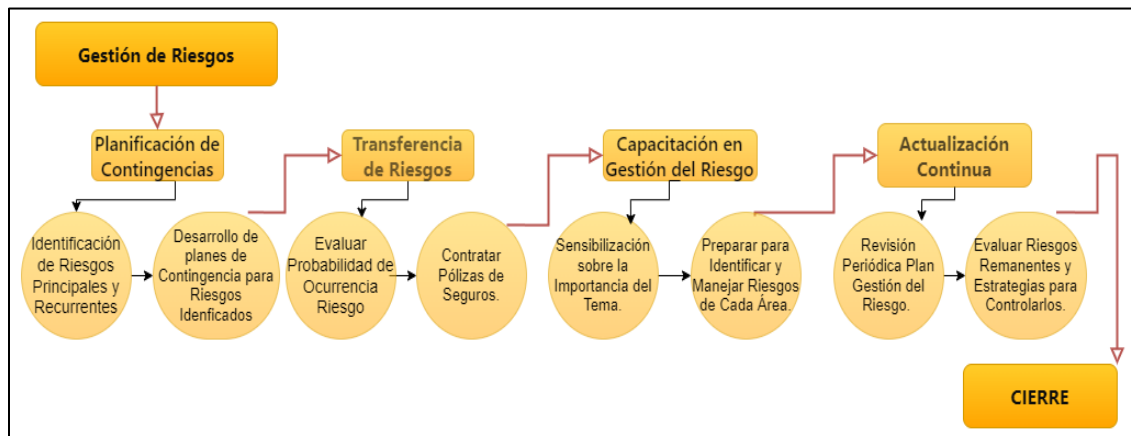
Ya en la cuarta fase, tenemos la certificación y acreditación, en la cual la empresa ya posee las condiciones y gestión de la calidad, para ser certificado por organismos externos; finalmente, en la fase de cierre, se busca implementar este sistema de calidad a la hora de

desarrollar los servicios ofrecidos por la empresa, brindando ventajas a los clientes de EDU INTECCA.

Para el proceso clave número seis, que es la gestión de riesgos, se desarrolla en varias fases. En la primera fase, se lleva a cabo la identificación y evaluación de los riesgos que podrían afectar a la empresa, así como la elaboración de planes de contingencia para mitigarlos. En la segunda fase, se evalúa la probabilidad de ocurrencia de estos riesgos y se realiza la transferencia de los mismos mediante la adquisición de pólizas de seguro. La tercera fase implica la capacitación del personal en materia de gestión de riesgos. Finalmente, en la fase de actualización continua, se realizan evaluaciones y diagnósticos periódicos de los riesgos presentes en la empresa, así como de aquellos que puedan surgir durante su operación.

Ilustración 15.

Proceso clave seis - EDU INTECCA.

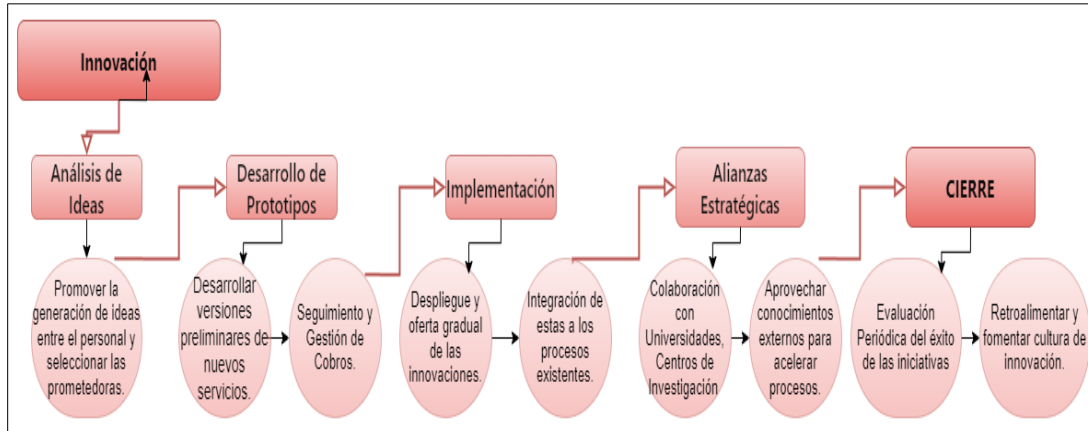


El proceso clave número siete, la innovación, se estructura en diferentes fases con el propósito de impulsar y cultivar la innovación dentro de la empresa. Este proceso está enfocado en explorar nuevas vías para mejorar los servicios existentes ofrecidos por la organización, así

como en desarrollar nuevos productos y servicios que se adecuen a las necesidades del mercado y añadan valor significativo para los clientes.

Ilustración 16.

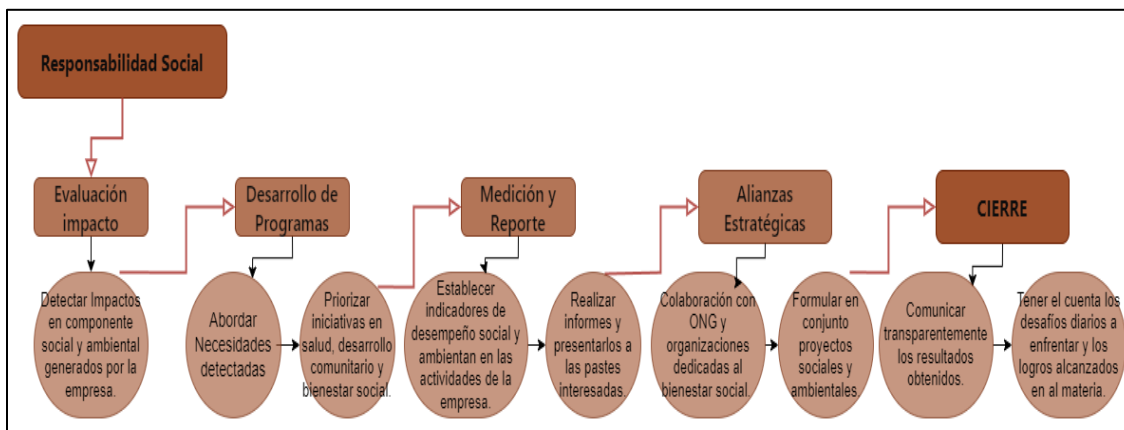
Proceso clave siete - EDU INTECCA.



Finalmente, el proceso clave número ocho es la responsabilidad social, el cual consta de diversas fases dedicadas principalmente a implementar y promover prácticas de responsabilidad social empresarial con el objetivo de contribuir al desarrollo de la comunidad en la que opera la organización.

Ilustración 17.

Proceso clave ocho - EDU INTECCA.



- **Registro y licencia**

Según los libros, Propiedad Intelectual en Colombia: Una guía práctica (2020), por Jaime Alberto Arrubla Paucar y Registro de la Propiedad Industrial en Colombia (2019), por Hernando Herrera Vergara. A la hora de constituir empresa, es imperativo el hecho de tramitar ciertos permisos y dar cumplimiento a estatutos y normas a fin de llevar a cabo de forma legal la constitución de esta, por tanto, para el caso de EDU INTECA, es preciso cumplir con los siguientes requisitos.

El primero es el registro mercantil, que se registra ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga. El proceso para realizar el registro mercantil es el siguiente, primeramente, debe diligenciarse el formulario de registro mercantil suministrado en dicha entidad, posteriormente, se presenta ante la cámara de comercio, junto con este, los documentos requeridos, es decir; el certificado de existencia y representación legal, el RUT y el “paz y salvo” de la DIAN, una vez surtido lo anterior, se procede a pagar los derechos de registro y finalmente se obtiene el certificado de matrícula mercantil.

En cuanto a las licencias, en Colombia, las empresas de consultoría no requieren de una licencia específica para operar, sin embargo, existen algunas que pueden ser necesarios dependiendo de las actividades específicas que la empresa realice.

Por ejemplo, para el caso de EDU INTECA la licencia de funcionamiento, la cual es otorgada por la alcaldía municipal de Bucaramanga y debe seguirse el siguiente paso a paso para su obtención, primeramente, se efectúa la radicación del documento, debiendo presentar la solicitud de licencia de funcionamiento en la ventanilla única de la Alcaldía de Bucaramanga.

Lo anterior debe presentarse junto con, formulario de solicitud diligenciado, copia del certificado de existencia y representación legal, copia del RUT actualizado, copia del pago del

impuesto predial del año en curso, copia del plano del local donde funcionará la empresa, copia del certificado de uso del suelo, copia del concepto sanitario favorable, copia del concepto de seguridad contra incendios favorable, copia del certificado de fumigación, copia del reglamento interno de trabajo, copia del manual de convivencia, copia del acta de constitución de la empresa, copia de las cédulas de los socios o accionistas y un poder especial si la solicitud la presenta un apoderado.

Posteriormente, se efectuará por parte de la entidad la revisión de la solicitud, la Alcaldía de Bucaramanga revisará los documentos anexos para verificar que se cumplan con todos los requisitos y en un tiempo de 10 días hábiles emitirá concepto, debe tenerse en cuenta que, si la empresa empleará para su funcionamiento obras protegidas por los derechos de autor, deberá pagar estos ante la entidad correspondiente.

De ser favorable el concepto de la entidad, se continuará con el trámite y la Alcaldía de Bucaramanga expedirá la licencia de funcionamiento correspondiente. El tiempo de entrega posterior al concepto favorable de la alcaldía es de 5 días hábiles y el costo del trámite para una pequeña empresa es de aproximadamente, \$250.000 pesos. La licencia de funcionamiento tiene una vigencia de un año.

Por otra parte, debido a que la empresa busca poder contratar con entidades públicas, debe estar registrada en el Registro Único de Proponentes (RUP). Para lo cual debe recopilar los mismos documentos requeridos para la licencia de funcionamiento y radicar la solicitud ante la ventanilla única de la alcaldía de Bucaramanga, con el formato correspondiente y haciendo la solicitud especificando que se quiere obtener el RUP; de igual manera, puede radicarse la solicitud con anexos a través del portal de contratación pública de la Alcaldía de Bucaramanga; a

fin de que esta evalué la pertinencia y el cumplimiento de requisitos y en un término no superior a 10 días hábiles, emita concepto.

Dentro de este tiempo, la Alcaldía de Bucaramanga notificará a la empresa si su solicitud de registro de proveedores ha sido aprobada o rechazada, es de resaltar que, el trámite mencionado no tiene costo y tiene una vigencia de un año, pasado el cual debe ser renovado siguiendo el mismo procedimiento descrito anteriormente.

- **Contratos y acuerdo**

Según se establece en los libros, Derecho Civil Colombiano Contratos (2020) por Jaime Alberto Arrubla Paucar, Teoría General del Contrato y Contratos Típicos (2019), por Hernando Herrera Vergara y Manual de Derecho Civil Contratos (2018), por Carlos Arturo Piedrahíta Sierra. Los contratos ayudan a proteger los intereses de la empresa al definir claramente los derechos y obligaciones de las partes involucradas, los formatos preestablecidos ahorran tiempo y esfuerzo al momento de redactar un contrato, estos deben ser claros y concisos, a fin de evitar confusiones y malentendidos entre las partes.

Los contratos bien redactados ayudan a reducir el riesgo de disputas legales, mejoran la imagen de la empresa ante sus clientes y proveedores y dan seguridad a las partes al establecer claramente las condiciones del acuerdo, favoreciendo la planificación de las partes involucradas.

En el caso de EDU INTECCA es imperativo contar con formatos definidos para los contratos con proveedores, los cuales pueden ser, proveedores de software y hardware, personal profesional, consultores, transporte y logística, entre otros. De igual manera, debe realizarse para contratos con clientes, los cuales son principalmente instituciones de educación superior en la ciudad de Bucaramanga. A continuación, se presenta el lineamiento básico requerido para celebrar un contrato entre las partes mencionadas.

Se recomienda utilizar un formato escrito y firmado por ambas partes, el cual debe ser claro, conciso y fácil de entender, debe estar organizado en secciones con títulos y subtítulos e incluir un lenguaje formal y preciso. El contenido mínimo de este debe incluir un encabezado, en donde se refleje el nombre del contrato, la fecha y el lugar de celebración, debe identificar a las partes involucradas, empresa y proveedor y describir brevemente el objeto del contrato y la relación entre las partes.

A continuación, se deben incluir algunas cláusulas mínimas en el contrato, como la cláusula de objeto, que precisa el propósito del contrato, los bienes o servicios a proporcionar, las especificaciones técnicas y las responsabilidades de cada parte. La cláusula de precio establece el costo acordado, los términos de pago y los plazos correspondientes. La cláusula de entrega indica la fecha, el lugar y el método de entrega de los bienes o servicios contratados. La cláusula de calidad define los estándares de calidad que deben cumplir los bienes o servicios. Por último, la cláusula de garantía especifica la duración de la garantía y las responsabilidades del proveedor en caso de defectos en los bienes o servicios suministrados.

Además, es fundamental incluir otras cláusulas importantes en el contrato, como la cláusula de propiedad intelectual, que determina la titularidad de los derechos de propiedad intelectual sobre los materiales y productos creados en el marco del contrato. La cláusula de responsabilidad establece las responsabilidades de las partes en caso de incumplimiento del contrato. La cláusula de confidencialidad impone la obligación de mantener la confidencialidad de la información compartida entre las partes. La cláusula de resolución de conflictos establece el mecanismo para resolver las controversias que puedan surgir entre las partes debido a incumplimientos u otros motivos. Por último, se pueden incluir cláusulas adicionales específicas

según las necesidades de las partes, como cláusulas de exclusividad, de indemnidad, de fuerza mayor, entre otras.

Finalmente, es indispensable incluir un apartado de firmas que contenga la firma y sello de ambas partes involucradas. Es importante destacar que el contrato debe redactarse conforme a la normativa vigente en Colombia, especialmente el Código Civil Colombiano y el Código de Comercio, para garantizar su validez legal y aplicación adecuada.

Por otra parte, además de los contratos, entre proveedores, clientes y la empresa EDU INTECCA; se celebrarán acuerdos de confidencialidad, los cuales deben poseer una estructura básica definida, dicha estructura iniciará con el encabezado, este incluye el nombre del acuerdo, la fecha y el lugar de celebración, también identifica a las partes involucradas (empresa y proveedor, empresa y cliente). Adicionalmente, el contrato contendrá un preámbulo en el cual se describe de manera concisa el propósito del acuerdo y la razón por la que se celebra. Asimismo, se hará mención a la importancia de mantener la confidencialidad de la información que será compartida entre las partes involucradas.

A su vez, este acuerdo entre las partes contendrá una serie de cláusulas, tales como, cláusula de definición de información confidencial, define qué tipo de información se considera confidencial bajo el acuerdo celebrado, cláusula de obligaciones de las partes, establece las obligaciones de las partes para mantener la confidencialidad de la información, como, por ejemplo, no divulgar la información a terceros, no utilizar la información para fines no autorizados y tomar medidas razonables para proteger la información.

Por otra tenemos la cláusula de excepciones, establece las excepciones a la obligación de confidencialidad, como, por ejemplo, información de conocimiento público, información requerida por ley, información compartida con un tercero con el consentimiento previo de la otra

parte; también tenemos, cláusula de responsabilidad, establece las responsabilidades de las partes en caso de incumplimiento del acuerdo, cláusula de resolución de controversias, establece el mecanismo para resolver las controversias que puedan surgir entre las partes fruto de un posible incumplimiento del acuerdo celebrado y cláusula de vigencia y terminación, indica la duración del acuerdo y las condiciones para su terminación.

Finalmente debe contener un apartado que incluya la firma y sello de ambas partes, se recomienda que el acuerdo de confidencialidad debe ser firmado por ambas partes antes de compartir cualquier información confidencial.

En el apéndice B se presenta el modelo de contrato a término fijo y en el apéndice C el modelo de contrato de prestación de servicios, los cuales son los utilizados en EDU INTECCA. Los contratos presentados son de construcción propia, tomando como base la legislación colombiana.

- **Propiedad intelectual**

EDU INTECCA posee una marca, la cual es importante registrar, en este caso, ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC). El proceso para registrar dicha marca contempla una serie de procesos, el primero, sería efectuar la búsqueda de antecedentes en la base de datos de la SIC para verificar si la marca ya está registrada, dicha búsqueda se puede realizar en línea en la página web, <https://www.sic.gov.co/>, de igual manera es posible realizar una búsqueda en persona en la oficina de la SIC en Bogotá.

El segundo proceso corresponde a la presentación de la solicitud, en donde es necesario diligenciar el formulario de solicitud de registro de marca o patente, el cual se puede descargar en la página web de la SIC y seguidamente se presente la solicitud en línea, en la web mencionada o en persona en la oficina de la SIC en Bogotá. Para el tercer proceso, la SIC se

encarga de examinar la solicitud para verificar si cumple con los requisitos legales; si la solicitud cumple con los requisitos legales, la SIC publicará la solicitud en la Gaceta de Propiedad Industrial. En donde un tercero podrá presentar oposición al registro de la marca dentro de los 30 días siguientes a la publicación.

Si no hay oposición, la SIC concederá el registro de la marca o patente con una vigencia de 10 años para la marca. El costo de este registro de marca para el año 2024 asciende a un millón doscientos cincuenta mil pesos (\$1'250.000) aproximadamente.

- **Responsabilidades legales**

Durante el normal desarrollo de las actividades como empresa que se plantean para EDU INTECCA, es imperativo dar cumplimiento al marco legal para este tipo de organizaciones estipulado en Colombia, por tanto, se requiere tener cuenta diversos tipos de leyes que se relacionan a continuación.

La empresa debe cumplir con las leyes laborales colombianas, como las relacionadas con el salario mínimo, las horas de trabajo y las prestaciones sociales. Una de las leyes laborales más importantes en Colombia es la Ley 50 de 1990, conocido como el Código Sustantivo del Trabajo, si bien no se refiere específicamente a las microempresas de consultoría a IES, sí establece principios y normas generales aplicables a este tipo de empresas. Las microempresas de consultoría a IES gozan de libertad de contratación, pero deben respetar la estabilidad laboral, lo que significa que no pueden ser despedidos sin justa causa, la jornada laboral máxima, de 47 horas a la semana y el salario mínimo establecido.

Asimismo, se garantizarán las prestaciones sociales establecidas por ley, tales como vacaciones, prima de servicios y cesantías. Además, se procederá a la afiliación de los trabajadores al sistema de seguridad social, que comprende salud, pensiones y riesgos laborales.

Los contratos de trabajo de los empleados especificarán las condiciones laborales mencionadas anteriormente. Por último, se respetarán los derechos de los trabajadores a la sindicalización, negociación colectiva y huelga.

Para el caso de la Ley de Empleo, Ley 789 de 2002, esta presenta estímulos a la creación de empleo, por ejemplo, ofrece beneficios tributarios y parafiscales a las microempresas que se constituyan y contraten nuevos trabajadores, adicionalmente, busca promover la formalización del empleo en Colombia, incluyendo la creación de un nuevo contrato laboral a término fijo, dicha ley establece un subsidio a la nómina para las microempresas que contraten a jóvenes y mujeres y por último, fomenta la capacitación y formación de los trabajadores para mejorar su productividad.

Por otra parte, la Ley de Protección Social, Ley 100 de 1993, es un marco legal importante que establece el Sistema de Seguridad Social Integral en Colombia. Este sistema comprende los subsistemas de salud, pensiones y riesgos laborales. La ley establece la obligación de las microempresas de afiliar a sus trabajadores al sistema de salud, pensiones y riesgos laborales, garantizando así su protección social.

De igual manera la, se debe dar cumplimiento a las leyes fiscales colombianas, tales como, El Estatuto Tributario, Ley 633 de 2004. Según esta ley en materia de impuestos las microempresas de consultoría a IES deben pagar el impuesto sobre la renta sobre sus utilidades netas, también, deben cobrar el IVA en sus ventas de servicios a las IES, a su vez, deben pagar el impuesto de industria y comercio al municipio donde tengan su domicilio principal y pagar el impuesto predial por los bienes inmuebles que posean.

Según reza en la normativa previamente referida, las microempresas de consultoría a IES pueden acogerse al Régimen Simple de Tributación, que ofrece un sistema de tributación

simplificado con tarifas más bajas, para esto, deben cumplir con ciertos requisitos, como tener ingresos brutos anuales inferiores a \$4.000 millones de pesos. Por último, Las microempresas de consultoría a IES deben llevar contabilidad, presentar declaraciones de impuestos anuales y conservar sus libros de contabilidad y documentos por un período de cinco años ante eventuales revisiones de los entes de control.

Para el caso de la Ley de Impuesto sobre la Renta: Ley 1819 de 2016, esta estipula que las microempresas de consultoría a IES deben pagar un porcentaje de sus utilidades netas al estado, la tasa varía según el nivel de ingresos y la actividad económica, desde una Tarifa general, del 35%, para ingresos superiores a \$1.084 millones; hasta una Tarifa especial, del 20%, para ingresos entre \$877.803 y \$1.084 millones. Por otra parte, Las microempresas pueden deducir ciertos gastos de sus ingresos para reducir su base gravable, como los costos de producción, los gastos administrativos y los pagos de seguridad social, entre otros.

De igual manera, para la ley del impuesto al valor agregado (IVA): Ley 1607 de 2012. Las microempresas de consultoría a IES deben cobrar el IVA en sus ventas de servicios, a una tasa general del 19%. Las microempresas deben declarar y pagar el IVA al Estado de manera bimestral, algunos servicios de consultoría pueden estar exentos del IVA, por lo que es importante verificar dichas exenciones en la misma ley o en plataformas de organismos oficiales como la DIAN.

La empresa debe cumplir con las leyes de protección de datos colombianas, como la Ley 1581 de 2012. Esta ley aplica a todas las microempresas de consultoría a IES que recolecten, almacenen o traten datos personales de sus clientes, empleados, proveedores o cualquier otra persona natural. Según la ley, es imperativo que las empresas obtengan el consentimiento libre, previo e informado de las personas antes de recolectar sus datos personales. Asimismo, deben

informar a las personas sobre el uso que se dará a sus datos personales, garantizar la seguridad de dicha información, y permitir a las personas acceder, actualizar, rectificar y eliminar sus datos personales cuando ya no sean necesarios para el fin para el que fueron recolectados.

- **Asuntos laborales**

Según lo descrito en el libro Manual de Derecho Laboral Colombiano (2019), por Hernando Herrera Vergara, la empresa debe tener políticas y prácticas laborales claras, como las relacionadas con la contratación, el despido, la evaluación del desempeño y la formación. Algunas de las políticas y prácticas laborales que la empresa puede implementar son, política de contratación, la cual define los requisitos para la selección de personal, política de despido, en la cual se establecen las causas y procedimientos para el despido de empleados, política de evaluación del desempeño, la cual consiste en evaluar el rendimiento de los empleados de forma regular y política de formación, por la cual se brinden oportunidades de formación y desarrollo profesional a los empleados.

A su vez, la empresa debe tener una estructura de compensación que sea justa y competitiva. Esta debe incluir, el salario mínimo, que en Colombia se define anualmente por el gobierno, pago de prestaciones sociales, en Colombia incluyen vacaciones, primas, bonificaciones y seguridad social. De igual manera, la empresa puede ofrecer incentivos a los empleados por su buen desempeño, como comisiones o bonos.

- **Evaluación de riesgos**

Según lo expresado en los libros Gestión de Riesgos Empresariales: Un enfoque práctico (2020), por Luis Fernando Agudelo Restrepo; Evaluación y Control de Riesgos (2019), por Carlos Arturo Piedrahíta Sierra e Introducción a la Gestión de Riesgos (2018), por David Hillson. Dentro de los riesgos a los que la empresa está expuesta, encontramos, los legales, por

ejemplo, el incumplimiento de contratos, el principal riesgo es ser demandado por incumplimiento de las obligaciones contractuales, demandas por responsabilidad civil, cuyo principal riesgo de ser demandado por daños y perjuicios causados a terceros, sanciones por parte de las autoridades, cuyo principal riesgo es ser sancionado por las autoridades por incumplimiento de las normas legales.

En cuanto a los riesgos administrativos, tenemos la falta de financiación, es decir, no tener suficiente capital para financiar las operaciones de la empresa, también el riesgo de que los empleados o terceros cometan fraude contra la empresa, otro es el riesgo del error humano, es decir, cometer errores que afecten el funcionamiento de la empresa.

Para los riesgos operativos, tenemos, riesgo de que se interrumpan los servicios que la empresa presta a sus clientes, riesgo de que los sistemas informáticos o de otra tecnología usados por la empresa fallen, riesgo de que la empresa se vea afectada por un desastre natural.

En cuanto a los riesgos de mercado, tenemos el riesgo por competencia, es decir, que la empresa pierda clientes debido a esta, riesgo de cambios en la demanda, es decir, que la demanda de los servicios prestados por la empresa disminuya, riesgo de cambios en las regulaciones, es decir, que las normas que rigen el ejercicio de la consultoría cambien y afecten negativamente a la empresa.

- **Plan de acción para la gestión de riesgo**

La empresa debe establecer un plan de acción integral para la gestión de riesgos, el cual abarque diferentes etapas clave. En primer lugar, se debe realizar una identificación exhaustiva de los riesgos potenciales que podrían afectar a la empresa. Luego, se procederá a evaluar la probabilidad de ocurrencia y el impacto de cada riesgo identificado en la operatividad y los objetivos de la empresa. Posteriormente, se diseñarán estrategias específicas destinadas a

controlar y mitigar los riesgos identificados, adaptadas a las necesidades y características de la organización. Por último, se llevará a cabo un monitoreo continuo y una evaluación periódica de los riesgos y la efectividad de las estrategias implementadas, con el fin de ajustar y mejorar el plan de gestión de riesgos según sea necesario.

Para llevar a cabo la identificación de riesgos de manera exhaustiva, se emplean diversas técnicas y herramientas. Inicialmente, se realiza un análisis FODA, el cual consiste en evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa, permitiendo así identificar posibles riesgos internos y externos. Posteriormente, se organiza una sesión de Brainstorming con el equipo de trabajo para generar ideas y perspectivas sobre los riesgos que podrían afectar a la empresa. Además, se analizan diferentes escenarios futuros para identificar posibles riesgos emergentes. A continuación, se revisan documentos clave como el plan de negocios, los estados financieros y los informes de auditoría, lo que proporciona información valiosa para continuar con la identificación de riesgos potenciales de manera más específica y detallada. Este enfoque integral garantiza una identificación exhaustiva de los riesgos que podrían impactar a la empresa.

Posteriormente, para la evaluación de riesgos se siguen un proceso, inicialmente tenemos la calificación de la probabilidad, es decir, evaluar la probabilidad de que cada riesgo se materialice, seguidamente se da, la calificación del impacto, es decir, evaluar el impacto potencial de cada riesgo en la empresa, con lo anterior se construye una matriz de riesgos, es decir, se clasifican los riesgos según su probabilidad e impacto para determinar su prioridad.

En la siguiente fase, tenemos el desarrollo de estrategias de respuesta, tales como, la prevención, es decir, implementar medidas para prevenir que los riesgos se materialicen, la mitigación, es decir, reducir el impacto de los riesgos que se materializan, la transferencia, es

decir, transferir el riesgo a otra parte, como a través de una póliza de seguro, por último, la aceptación, es decir, asumir el riesgo y sus consecuencias.

En la fase de Implementación y seguimiento del plan de gestión de riesgos, es crucial asignar responsables para la ejecución de cada estrategia de respuesta definida previamente. Además, se establecen indicadores clave para medir la eficacia de estas estrategias y se monitorea de forma regular el plan de gestión de riesgos para asegurar su efectividad. Para respaldar esta fase, se pueden emplear diversas herramientas y recursos, como software especializado en gestión de riesgos, que facilita la organización y seguimiento de la información relacionada con los riesgos de la empresa. Asimismo, los consultores de gestión de riesgos pueden ofrecer asesoramiento experto en el desarrollo e implementación del plan de gestión de riesgos, contribuyendo así a una gestión más efectiva y proactiva de los riesgos empresariales.

Los principales beneficios de la gestión de riesgos son, reducción de las pérdidas por eventos inesperados, mejora en la toma de decisiones, ya que la empresa a toma decisiones más informadas y estratégicas, mayor eficiencia, ya que, ayuda a la empresa a identificar y eliminar procesos redundantes o ineficientes y por último, mejora la reputación de la empresa al demostrar responsabilidad y buena gestión.

Apéndice B. Contrato a término fijo Edu Intecca.

Como anexo se puede observar el contrato a termino fijo que se asignará a los colaboradores que trabajen en área administrativa de la empresa, de acuerdo con Terzakyan (2022) son contratos que abarcan una necesidad de forma temporal en una empresa, donde el empleador puede variar los términos de finalización de este.

Apéndice C. Contrato de prestación de servicios Edu Intecca.

Como anexo se puede observar el contrato por prestación de servicios que se asignará al equipo de consultores que harán parte de la empresa, la Agencia nacional de contratación pública (2022) indica que este tipo de contratos permite al personal trabajar de manera autónoma e independiente de acuerdo con las necesidades de la empresa.

8.3.Objetivo específico 3. Estudio técnico y de infraestructura

A continuación, se generará una lista de necesidades físicas o de infraestructura para el correcto funcionamiento de EDU INTECCA como empresa de consultoría especializada en el sector educativo, nos dedicamos a acompañar a las Instituciones de Educación Superior (IES) en la implementación de estrategias innovadoras, tecnológicas y de calidad. Nuestro enfoque inicial consiste en realizar un diagnóstico exhaustivo y análisis detallado de la institución, centrándonos en los aspectos de innovación, tecnología y calidad.

Este proceso nos permite identificar las necesidades y áreas de oportunidad de la institución, lo que nos permite definir objetivos claros y metas específicas a alcanzar. como segunda fase diseñamos e implementamos estrategias personalizadas para lograr los objetivos, implementamos soluciones tecnológicas y capacitamos al personal docente y administrativo; y como tercera fase acompañamos y seguimiento permanente durante el proceso de implementación, realizando seguimientos y evaluación de resultados ajustados a las estrategias.

EDU INTECCA busca mejorar la calidad educativa aplicando estrategias innovadoras en su oferta educativa y sus métodos de enseñanza, implementando soluciones tecnológicas que optimizan la gestión administrativa y académica para fortalecer la competitividad de la institución en el mercado educativo y ofrecer una mejor experiencia educativa a los estudiantes.

Contamos con un equipo de profesionales altamente calificados y con amplia experiencia en el sector educativo que abarca la innovación, tecnología y calidad, brindando soluciones personalizadas y adaptadas a las necesidades de cada institución, con un acompañamiento permanente y seguimiento continuo.

- **Depreciación de activos**

Tabla 5.

Inversión en activos fijos

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	\$	-	
TERRENOS	\$	-	
CONSTRUCCIONES	\$	-	
PAGO DE CONTADO	60%	\$	-
PAGO A CRÉDITO	40%	\$	-
DEPRECIACIÓN (Anual)	20		\$ 0
EQUIPOS DE SISTEMAS	\$ 16,700,000		
PAGO DE CONTADO	100%		\$ 16,700,000
PAGO A CRÉDITO	0%		\$ 0
DEPRECIACIÓN (Anual)	3		\$ 5,566,667
SOFTWARE Y HARDWARE	\$ 30,600,000		
PAGO DE CONTADO	100%		\$ 30,600,000
PAGO A CRÉDITO	0%		\$ 0
DEPRECIACIÓN (Anual)	3		\$ 10,200,000
MOBILIARIO DE OFICINA	\$ 6,200,000		
DEPRECIACIÓN (Anual)	10		\$ 620,000

A continuación, se analiza la depreciación de cada tipo de activo:

Construcciones y edificaciones: Este activo tiene una depreciación anual del 20% para terrenos y del 5% para construcciones. La depreciación acumulada para un terreno de \$100.000 después de 10 años sería de \$200.000, mientras que para una construcción de \$100.000 sería de \$50.000.

Equipos de sistemas: Este activo tiene una depreciación anual del 3%. La depreciación acumulada para un equipo de \$16.700.000 después de 10 años sería de \$5.010.000.

Software y hardware: Este activo tiene una depreciación anual del 3%. La depreciación acumulada para un software y hardware de \$30.600.000 después de 10 años sería de \$9.180.000.

Mobiliario de oficina: Este activo tiene una depreciación anual del 10%. La depreciación acumulada para un mobiliario de oficina de \$6.200.000 después de 10 años sería de \$6.200.000.

El FCF de la empresa es positivo en todos los años. Esto significa que la empresa tiene suficiente efectivo para cubrir sus necesidades operativas y de inversión, y aún le queda efectivo para pagar dividendos a sus accionistas o recomprar acciones. El FCF aumenta significativamente en los años 2 a 5, lo que indica que la empresa está generando más efectivo y mejorando su liquidez.

- **Macro y micro localización**

Los servicios de consultoría se presentaran a una escala macro a nivel internacional, abarcando los países latinoamericanos con Instituciones de Educación Superior con intereses en innovación, tecnología y calidad.

Y en cuanto a micro localización inicialmente como se presenta el presente proyecto de grado se ofrecen los servicios en las IES de la ciudad de Bucaramanga.

Los servicios de consultoría se basan en la innovación, las IES deben adaptarse a los cambios constantes del entorno y la innovación es la clave fundamental para su éxito y competitividad en el mercado. En este contexto, EDU INTECCA ofrece una amplia gama de servicios de consultoría en innovación, diseñados para ayudar a las IES.

- **Descripción de servicio**

A continuación, se describe cada uno de los servicios ofrecidos por EDU INTECCA a las IES.

- **Servicio de innovación**

Diseño e implementación de modelos educativos innovadores, en un contexto educativo en constante transformación, las IES necesitan modelos educativos innovadores que respondan a las nuevas necesidades del mercado y a las demandas de los estudiantes.

EDU INTECCA ofrece un servicio integral de diseño e implementación de modelos educativos innovadores para que las IES adapten nuevas tendencias, mejoren la calidad, fortalezcan la formación integral, incrementen la empleabilidad de los graduados y se posicionen como líderes en el mercado educativo.

Desarrollo de estrategias para la captación y retención de estudiantes, en un mercado educativo cada vez más competitivo, las IES necesitan estrategias efectivas para captar y retener a los mejores estudiantes.

EDU INTECCA ofrece un servicio integral de desarrollo de estrategias para la captación y retención de estudiantes, con el objetivo de que las IES puedan atraer a los estudiantes más talentosos y motivados, reducir las tasas de deserción, mejorar la satisfacción de los estudiantes, fortalecer la imagen y el prestigio de la institución e incrementar la matrícula y los ingresos.

Implementación de tecnologías educativas de última generación, las tecnologías educativas de última generación representan una oportunidad invaluable para potenciar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en las Instituciones de Educación Superior (IES).

En este contexto, EDU INTECCA se especializa en ofrecer un servicio integral de implementación de tecnologías educativas de vanguardia, con el objetivo de ayudar a las IES a mejorar la calidad de su enseñanza y aprendizaje. Nuestra propuesta busca fomentar la innovación educativa, personalizar la experiencia de aprendizaje para cada estudiante, aumentar la eficiencia y productividad de los procesos académicos, y al mismo tiempo, reducir costos operativos.

Fortalecimiento de la cultura de innovación en la institución, una cultura de innovación es aquella que fomenta la creatividad, la experimentación y la búsqueda de nuevas soluciones a los desafíos educativos.

EDU INTECCA ofrece un servicio integral de fortalecimiento de la cultura de innovación en la institución, para que las IES desarrollen una cultura que valore la innovación, fomente la creatividad y la iniciativa del personal docente y administrativo, implementar nuevos procesos y estrategias para la innovación, aprovechar las oportunidades tecnológicas y posicionarse como líderes en innovación educativa.

Capacitación del personal docente y administrativo en materia de innovación, el personal docente y administrativo desempeña un papel fundamental en la implementación exitosa de la innovación educativa en las Instituciones de Educación Superior (IES). Es crucial que cuenten con las competencias y habilidades necesarias para adaptarse a los avances tecnológicos y metodológicos en el ámbito educativo.

En este sentido, EDU INTECCA ofrece un servicio integral de capacitación del personal docente y administrativo en innovación educativa. Nuestro objetivo es ayudar a las IES a desarrollar las competencias y habilidades de su equipo humano en el área de la innovación, fomentando una cultura organizacional orientada a la innovación. A través de nuestra

capacitación, el personal podrá implementar nuevas estrategias y herramientas educativas, mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, y contribuir al fortalecimiento de la imagen y el prestigio de la institución en el sector educativo.

- **Características**

Enfoque integral, se basa en un enfoque integral de la innovación que abarca todas las áreas de la IES, desde la gestión académica hasta la administrativa.

Personalización, cada uno de nuestros servicios se adapta cuidadosamente a las necesidades específicas de cada institución, considerando su contexto particular, su misión institucional y sus objetivos estratégicos. Entendemos que cada Institución de Educación Superior (IES) tiene su propio conjunto de desafíos y prioridades, por lo que trabajamos de cerca con cada cliente para diseñar soluciones personalizadas que aborden sus necesidades de manera efectiva. Nuestro enfoque es colaborativo y centrado en el cliente, asegurando que nuestros servicios se alineen perfectamente con los objetivos y la visión de cada institución.

Experiencia y conocimiento, nuestro equipo está compuesto por consultores altamente especializados en innovación educativa, quienes poseen una vasta experiencia en el sector. Cada miembro de nuestro equipo cuenta con un profundo conocimiento en áreas clave de la innovación educativa, así como con habilidades probadas en la implementación de soluciones efectivas en Instituciones de Educación Superior (IES). Estamos comprometidos a brindar el más alto nivel de experticia y profesionalismo para satisfacer las necesidades de nuestros clientes y garantizar el éxito en cada proyecto que emprendemos.

Metodología innovadora, nuestra metodología se distingue por ser innovadora y participativa, ya que involucra activamente a todos los actores de la comunidad educativa en el proceso de innovación. Valoramos la colaboración y la co-creación, asegurándonos de que las

ideas y perspectivas de todos los implicados sean tenidas en cuenta. Esto garantiza que las soluciones desarrolladas sean verdaderamente relevantes y efectivas, al tiempo que promueve un sentido de pertenencia y compromiso con el cambio. Estamos comprometidos a trabajar de la mano con nuestros clientes para lograr resultados excepcionales y duraderos.

Resultados tangibles, nuestro compromiso es con la obtención de resultados tangibles y medibles, que se reflejen en una mejora concreta de la institución. Nos esforzamos por identificar indicadores clave de rendimiento y establecer metas alcanzables que nos permitan evaluar el impacto de nuestras intervenciones. A través de un enfoque basado en datos y evidencia, buscamos asegurar que cada acción que emprendamos contribuya de manera significativa al crecimiento y desarrollo de la institución educativa.

- **Especificaciones técnicas**

Diagnóstico inicial, realizamos un diagnóstico inicial para identificar las necesidades de la institución en materia de innovación. Seguidamente se ejecuta el diseño del plan de innovación, allí diseñamos un plan de innovación personalizado, que incluye objetivos, estrategias y acciones concretas.

Implementación del plan, acompañamos a la institución en la implementación del plan de innovación, brindando apoyo técnico y asesoramiento.

Evaluación y seguimiento, evaluamos el impacto de la innovación en la institución y realizamos un seguimiento continuo para asegurar su éxito.

- **Requisitos**

El compromiso de la alta dirección con la innovación es fundamental para el éxito de cualquier iniciativa en el ámbito educativo. Este compromiso implica no solo el respaldo y la promoción de nuevas ideas y enfoques, sino también la asignación de recursos necesarios y el

establecimiento de una cultura organizacional que fomente la experimentación y el aprendizaje continuo.

La participación activa de la comunidad educativa es igualmente crucial. Esto implica involucrar a docentes, estudiantes, personal administrativo y padres de familia en el proceso de innovación, fomentando la colaboración, el intercambio de ideas y la co-creación de soluciones.

Además, es esencial contar con la disponibilidad de recursos humanos y financieros adecuados. Esto incluye tener personal capacitado y motivado para liderar y ejecutar proyectos innovadores, así como contar con el financiamiento necesario para implementar nuevas tecnologías, desarrollar programas de capacitación y llevar a cabo otras iniciativas relacionadas con la innovación educativa.

- **Servicios de Tecnología**

En EDU INTECCA somos expertos en brindar soluciones tecnológicas a las IES, contamos con un equipo de profesionales altamente capacitados y con amplia experiencia en el sector educativo, lo que nos permite ofrecer un servicio integral y personalizado que se ajusta a las necesidades específicas de cada institución.

- **Servicios**

En EDU INTECCA ofrecemos servicios de infraestructura tecnológica para la gestión de redes a través del diseño, implementación y mantenimiento de redes de datos, las cuales incluyen su cableado, switches, routers y firewalls, administramos servidores en instalación, configuración y mantenimiento físicos y virtuales que incluyen sistemas operativos, aplicaciones y servicios.

Implementamos sistemas de almacenamiento de datos, incluyendo soluciones locales y en la nube y medidas de seguridad para proteger la infraestructura tecnológica de la institución, incluyendo antivirus, firewalls, sistemas de detección de intrusos y planes de contingencia.

En cuanto al Software educativo, en EDU INTECCA implementamos plataformas para la gestión de las actividades académicas, incluyendo matrícula, calificaciones, asistencia y elaboración de horarios; sistemas para la gestión de los procesos administrativos de la institución, incluyendo recursos humanos, contabilidad y financiera; y herramientas para la creación y gestión de cursos online, incluyendo plataformas de aprendizaje virtual, herramientas de videoconferencia y sistemas de evaluación.

Plataformas de aprendizaje online, diseñamos e implementamos plataformas de aprendizaje online a medida que se ajusten a las necesidades específicas de la Institución y asesoramos en la selección de plataformas existentes en el mercado; Migramos el contenido educativo a la nueva plataforma de aprendizaje y capacitamos al personal docente y administrativo para usarla en línea.

Ofrecemos servicios adicionales como la creación de aplicaciones móviles para la gestión de diferentes procesos de la institución, para el acceso a información académica, pago de matrícula o comunicación entre estudiantes, docentes y administrativos.

La implementación de sistemas de realidad virtual y aumentada constituye una estrategia innovadora para mejorar la experiencia de aprendizaje de los estudiantes. Estas tecnologías ofrecen oportunidades únicas para la inmersión en entornos virtuales y la interacción con contenidos educativos de manera más dinámica e inmersiva.

Además, asesoramos a la institución en la elaboración de su plan estratégico de tecnología educativa. Esto implica trabajar de cerca con la institución para identificar sus necesidades y objetivos específicos en cuanto al uso de la tecnología en el proceso educativo, y luego desarrollar un plan detallado que incluya la selección de herramientas y recursos

tecnológicos adecuados, la definición de estrategias de implementación, la capacitación del personal y la evaluación continua de los resultados.

- **Características**

Análisis y diagnóstico, realizamos un análisis exhaustivo de la situación actual de la infraestructura tecnológica de la institución, identificando sus necesidades y áreas de mejora.

Diseño de soluciones, a partir del análisis realizado, diseñamos soluciones tecnológicas personalizadas que se ajustan a los objetivos estratégicos y al presupuesto de la institución.

Implementación y soporte, implementamos las soluciones tecnológicas de forma eficiente y segura, brindando soporte técnico continuo para garantizar su correcto funcionamiento.

Capacitación, ofrecemos programas de capacitación especializados para el personal de la institución, con el objetivo de proporcionarles las habilidades y competencias necesarias para aprovechar al máximo las nuevas tecnologías en su labor educativa. Estos programas están diseñados para abordar aspectos técnicos, pedagógicos y de gestión relacionados con la integración de la tecnología en el aula y en los procesos administrativos. Nuestro enfoque de capacitación es práctico y orientado a resultados, brindando a los participantes las herramientas y el conocimiento necesarios para utilizar eficazmente las herramientas tecnológicas disponibles y promover la innovación en la institución.

- **Especificaciones técnicas**

Infraestructura tecnológica, contamos con una amplia experiencia en la gestión de redes, servidores, sistemas de almacenamiento, seguridad informática y aplicaciones educativas.

Software educativo, ofrecemos soluciones de software para la gestión académica, administrativa y financiera de las IES.

Plataformas de aprendizaje online, implementamos plataformas de aprendizaje online que permiten a los estudiantes acceder a contenidos educativos de calidad desde cualquier lugar y en cualquier momento.

- **Requisitos**

Compromiso de la institución, es fundamental que la institución tenga un compromiso real con la mejora de su infraestructura tecnológica.

Colaboración entre las partes, la colaboración entre la institución y la empresa de consultoría es clave para el éxito del proyecto.

Recursos financieros, la institución debe contar con los recursos financieros necesarios para la implementación de las soluciones tecnológicas.

- **Servicios de Calidad Académica**

EDU INTECCA ofrece servicios académicos de consultoría para IES, para apoyarlas en la mejora continua de sus procesos y resultados. En un enfoque personalizado y basado en las necesidades específicas de cada institución, trabajamos para alcanzar los más altos estándares de calidad educativa.

- **Servicios**

Acompañamiento a la IES en el proceso de autoevaluación con fines de acreditación, ofrecemos un acompañamiento integral a la IES en su proceso de autoevaluación con fines de acreditación, guiándoles en cada etapa y brindándoles las herramientas necesarias para alcanzar un resultado exitoso. Nuestro acompañamiento se basa en una metodología participativa y colaborativa, trabajando en conjunto con el equipo de la universidad para asegurar el éxito del proceso.

El servicio se compone a través de un diagnóstico inicial donde evaluamos el estado actual de la universidad frente a los criterios de acreditación, identificando fortalezas y áreas de mejora, brindamos talleres y capacitaciones al equipo de autoevaluación en los lineamientos y criterios del proceso, acompañamos a la universidad en la elaboración del informe de autoevaluación, revisando y ajustando el contenido para asegurar su calidad, realizamos un simulacro de evaluación con pares académicos externos, brindando retroalimentación valiosa para la mejora del informe y ofrecemos seguimiento y apoyo durante todo el proceso de acreditación, hasta la presentación del informe final ante el Consejo Nacional de Acreditación (CNA).

Nuestro servicio integral abarca el diseño y la implementación de un sistema de evaluación del aprendizaje por competencias, adaptado de manera precisa a las particularidades y requerimientos de cada programa académico. Trabajamos en estrecha colaboración con la institución educativa para comprender sus objetivos, identificar las competencias clave que se desean desarrollar en los estudiantes y diseñar instrumentos de evaluación alineados con estos objetivos. Además, proporcionamos orientación y capacitación al personal docente para garantizar una implementación efectiva del sistema de evaluación y brindamos soporte continuo para monitorear y ajustar el proceso de evaluación según sea necesario. Nuestro enfoque se centra en promover una evaluación auténtica y significativa que fomente el desarrollo integral de los estudiantes y mejore la calidad del proceso educativo.

Nuestro servicio implica un exhaustivo análisis curricular del programa académico con el fin de identificar las competencias que se espera que los estudiantes adquieran al culminar sus estudios. Con base en este análisis, desarrollamos instrumentos de evaluación específicos para cada competencia, empleando métodos y técnicas apropiados que garanticen la validez y

confiabilidad de la evaluación. Además, ofrecemos capacitación integral al cuerpo docente en la aplicación de estos instrumentos, asegurando así su correcta implementación. Una vez realizadas las evaluaciones, brindamos apoyo en el análisis de los resultados obtenidos, identificando las fortalezas y áreas de mejora del programa académico. Este análisis continuo nos permite ajustar y mejorar el proceso de evaluación según sea necesario, con el objetivo de garantizar el logro efectivo de las competencias establecidas y mejorar la calidad del programa académico en su totalidad.

Capacitación a los docentes en el uso de plataformas virtuales de aprendizaje, ofrecemos un servicio de capacitación integral a los docentes en plataformas virtuales de aprendizaje, brindándoles las herramientas y habilidades necesarias para integrarlas eficazmente en sus prácticas pedagógicas.

En el servicio de capacitación docente evaluamos las necesidades y conocimientos previos de los docentes en el uso de plataformas virtuales de aprendizaje, creamos un curso de capacitación personalizado, adaptado a las necesidades de los docentes y a las características de la plataforma virtual de aprendizaje seleccionada, impartimos capacitación presencial o virtualmente, utilizando métodos y técnicas didácticas, y brindamos seguimiento y apoyo a los docentes durante la implementación de las plataformas virtuales de aprendizaje en sus aulas.

Asesoría a la IES en la elaboración de su plan de desarrollo estratégico, ofrecemos un servicio de asesoría integral a la IES en la elaboración de su plan de desarrollo estratégico, guiándolas en cada etapa del proceso y brindándoles las herramientas necesarias para alcanzar un resultado exitoso.

Como asesoría, evaluamos el estado actual de la IES, identificando sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, facilitamos un proceso participativo para definir la

visión, misión y valores de la IES, que sirvan de base para el plan de desarrollo estratégico, realizamos un análisis del entorno competitivo, social, económico y tecnológico para identificar las tendencias que impactarán a la IES en el futuro, definimos objetivos estratégicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un plazo determinado, creamos estrategias para alcanzar su impacto.

- **Características**

Evaluación y diagnóstico, nuestro enfoque comienza con un análisis exhaustivo de la situación actual de la institución en términos de calidad académica. Para ello, empleamos indicadores clave y metodologías de evaluación reconocidas y acreditadas en el ámbito educativo. Este análisis nos permite comprender en profundidad los puntos fuertes y áreas de mejora de la institución, identificar desafíos y oportunidades, y establecer una base sólida para el desarrollo de estrategias y acciones específicas que impulsen la mejora continua de la calidad académica.

Diseño e implementación efectiva en modelos para la gestión de calidad de IES, implementamos modelos de gestión de la calidad basados en las mejores prácticas internacionales, como el Modelo EFQM o el Modelo Malcolm Baldrige.

Asesoramiento en la elaboración de planes de mejora, ayudamos a la institución a formular planes de mejora específicos, con objetivos, metas y acciones concretas para alcanzar la excelencia académica.

Capacitación y formación del personal, ofrecemos programas de capacitación y formación para el personal docente, administrativo y directivo en temas relacionados con la calidad académica.

Acompañamiento y seguimiento, brindamos un acompañamiento permanente a la institución durante el proceso de mejora para asegurar la implementación efectiva de las acciones y el logro de los objetivos.

- **Especificaciones técnicas**

Metodologías de evaluación, utilizamos una variedad de herramientas y técnicas de evaluación, como encuestas, entrevistas, análisis documental, observación directa y grupos focales.

Software y herramientas tecnológicas, contamos con software y herramientas tecnológicas de última generación para la gestión de la calidad educativa.

Equipo de consultores, nuestro equipo lo componen profesionales altamente calificados y con amplia experiencia en educación superior.

- **Requisitos**

Compromiso de la alta dirección: La alta dirección de la institución se compromete activamente con la mejora continua de la calidad académica, estableciendo metas claras, asignando recursos y proporcionando el liderazgo necesario para impulsar el cambio.

Participación de todo el personal: Se fomenta la participación activa de todo el personal de la institución en el proceso de mejora, involucrándolos en la identificación de áreas de oportunidad, la generación de soluciones y la implementación de acciones para alcanzar los objetivos establecidos.

Disponibilidad de recursos: Se garantiza la disponibilidad de recursos humanos, financieros y tecnológicos necesarios para llevar a cabo las acciones de mejora, asegurando que la institución cuente con los medios adecuados para implementar eficazmente las estrategias diseñadas.

- **Análisis de tecnologías**

Para la prestación de servicios, las pequeñas empresas de consultoría para instituciones educativas consideran diversas plataformas digitales y software que facilitan la prestación de servicios de manera efectiva. En la gestión de proyectos, se utilizan dos herramientas fundamentales: una para organizar y gestionar proyectos de forma colaborativa, y otra para administrar tareas y proyectos con funciones avanzadas.

En la siguiente tabla 5 se relaciona el nombre de la herramienta y descripciones para su funcionamiento.

Tabla 6.
Herramientas gestión de proyectos.

NOMBRE	DESCRIPCIÓN	COSTOS	PROVEEDOR
Trello, Inc.	Herramienta para organizar y gestionar proyectos de forma colaborativa. Permite crear tableros, listas y tarjetas para organizar las tareas del proyecto.	\$10 / usuario/mes	Atlassian
Asana, Inc.	Herramienta para la gestión de tareas y proyectos con funciones avanzadas. Permite crear tareas, subtareas, proyectos, delegar tareas, establecer fechas límite, seguimiento del progreso, etc.	\$10.99 / usuario/mes	Asana Help Center

Para la comunicación y colaboración del equipo de trabajo se tienen plataformas para video conferencias y reuniones virtuales, así mismo, herramientas de comunicación interna para equipos de trabajo.

En la tabla 7 se encuentran las plataformas y herramientas utilizadas.

Tabla 7.
Herramientas gestión de proyectos

NOMBRE	DESCRIPCIÓN	COSTOS	PROVEEDOR
Zoom Video Communications, Inc.	Plataforma para videoconferencias y reuniones virtuales. Permite realizar videollamadas grupales, compartir pantalla, grabar las reuniones, etc.	\$14.99 / usuario/mes	Zoom Support
Google LLC.	Plataforma de videoconferencia integrada con Google Suite. Permite realizar videollamadas grupales, compartir pantalla, grabar las reuniones, etc.	\$6 / usuario/mes	Google Store
Slack Technologies, Inc.	Herramienta de comunicación interna para equipos de trabajo. Permite crear canales de conversación, enviar mensajes directos, compartir archivos, realizar llamadas de voz y videollamadas, etc.	\$6.67 / usuario/mes	Slack Technologies, Inc.

En la creación del contenido y presentaciones, se tienen dos herramientas, una para crear diseños gráficos y presentaciones de manera sencilla y otra para crear presentaciones dinámicas e interactivas.

En la siguiente tabla 8 se muestran las herramientas con sus respectivas descripciones para su funcionamiento.

Tabla 8.
Herramientas creación de contenido y presentaciones.

NOMBRE	DESCRIPCIÓN	COSTOS	PROVEEDOR
--------	-------------	--------	-----------

Canva Pty Ltd.	Herramienta para crear diseños gráficos y presentaciones de manera sencilla. Permite crear posters, infografías, tarjetas de presentación, banners, etc.	\$12.99/ usuario/me s	Canva Print
Prezi, Inc.	Herramienta para crear presentaciones dinámicas e interactivas. Permite crear presentaciones con zoom, animaciones y transiciones.	\$7 / usuario/me s	Prezi Next

Para analizar los resultados de cada institución en la prestación de los servicios, contamos con un software estadístico de datos y con una herramienta de análisis de datos integrada a Microsoft Office.

En la siguiente tabla 9 se pueden visualizarlas herramientas necesarias para el análisis de datos.

Tabla 9.
Herramientas análisis de datos

NOMBRE	DESCRIPCIÓN	COSTOS	PROVEEDOR
IBM Corporation	SPSS Software para análisis estadístico de datos. Permite realizar análisis descriptivos, análisis de regresión, análisis factorial, etc.	\$149/ usuario/me s	eBay
Microsoft Corporation	Excel, herramienta de análisis de datos integrada en Microsoft Office. Permite realizar análisis descriptivos, gráficos, tablas dinámicas, etc.	\$69.99 dólares por año	Microsoft

De igual manera, para la prestación de los servicios educativos, es necesario plataformas de aprendizaje de código abierto y con funciones avanzadas que permitan una metodología más practica e innovadora.

En la siguiente tabla 10 se presentan las plataformas de aprendizaje online que se van a ofrecer a los clientes.

Tabla 10.
Plataformas de aprendizaje online

NOMBRE	DESCRIPCIÓN	COSTOS	PROVEEDOR
Moodle Pty Ltd.	Plataforma de aprendizaje online de código abierto. Permite crear cursos online, gestionar usuarios, realizar evaluaciones, etc.	Gratis	GNU General Public License
Instructure, Inc.	Canvas, plataforma de aprendizaje online con funciones avanzadas. Permite crear cursos online, gestionar usuarios, realizar evaluaciones, crear comunidades de aprendizaje, etc.	\$1 dólares/ usuario/me s	Canvas mls

Existen herramientas de innovación que abarcan la metodología para la resolución creativa de problemas y la metodología para el desarrollo ágil de software incluidos en el servicio de innovación. En la tabla 11 encontramos las herramientas necesarias para potenciar la innovación en las IES

Tabla 11.
Herramientas de innovación

NOMBRE DE LA METODOLOGÍA	DESCRIPCIÓN	COSTOS	CREADORES
Design Thinking	Metodología para la resolución creativa de problemas. Se basa en la empatía, la ideación, el prototipado y la prueba.	Gratis	David Kelley , Bill Moggridge y Mike Nuttal.
Scrum.	Metodología para el desarrollo ágil de software. Se basa en la colaboración, la planificación iterativa y la entrega incremental de valor	Gratis	Jeff Sutherland y Ken Schwaber

Como es indispensable el almacenamiento de datos en las IES, dentro de los servicios existen dos softwares de gestión documental para almacenar y gestionar archivos en la nube, relacionados en la tabla 12.

Tabla 12.
Software de gestión documental

NOMBRE	DESCRIPCIÓN	COSTOS	PROVEEDOR
Google LLC	Google drive, plataforma para almacenamiento y gestión de archivos en la nube. Permite almacenar archivos, compartirlos con otros usuarios, editarlos en línea y acceder a ellos desde cualquier dispositivo.	\$1.99 dólares/mes por 100 GB de almacenami ento/usuari o	Google Help
Dropbox, Inc.	Plataforma para almacenamiento y gestión de archivos en la nube. Permite	\$9.99/mes por 2 TB de	Dropbox

almacenar archivos, compartirlos con otros usuarios, editarlos en línea y acceder a ellos desde cualquier dispositivo. almacenamiento/usuario

Como sistema de seguridad de datos de las IES, existen softwares, uno para proteger los equipos de malware y otro para proteger la red de intrusiones externas, los cuales se relacionan a continuación en la siguiente tabla.

Tabla 13.
Software de seguridad

NOMBRE	DESCRIPCIÓN	COSTOS	PROVEEDOR
Antivirus. Avast, Kaspersky, Bitdefender, Norton	Software para proteger los equipos de malware. Detecta y elimina virus, malware, ransomware y otras amenazas.	Desde \$10 dólares/año	Kaspersky™
Firewall. Cisco, Fortinet, SonicWall, Palo Alto Networks	Software para proteger la red de intrusiones externas. Controla el tráfico de red y bloquea el acceso no autorizado a la red.	Desde \$50 dólares/año	eBay

Y finalmente como sistema de conexión con empresas e instituciones educativas para compartir información y noticias, se consideran las redes sociales y red profesional como canal de distribución.

En la siguiente tabla se relacionan las redes necesarias para la operación de información.

Tabla 14.
Redes sociales

NOMBRE	DESCRIPCIÓN	COSTOS	PROVEEDOR
LinkedIn Corporation	Red social profesional para conectar con empresas e instituciones educativas. Permite crear un perfil profesional, compartir contenido, buscar trabajo y conectar con otros profesionales.	Desde \$29.99 dólares/mes	LinkedIn
Twitter, Inc.	Red social para compartir información y noticias. Permite enviar mensajes cortos (tweets) de hasta 280 caracteres, seguir a otros usuarios y participar en conversaciones	Desde \$4.99 dólares/mes	X premium

• **Requisitos de equipos y maquinaria**

Para operar EDU INTECCA requiere equipos físicos de infraestructura necesarios para su funcionamiento. En la tabla 15 se relacionan la cantidad de equipos de oficina, su descripción y valores necesarios.

Tabla 15.
Equipos de oficina

EQUIPOS DE OFICINA	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR POR UNIDAD	VALOR TOTAL
Computadoras de escritorio	<ul style="list-style-type: none"> • Marca: HP • Procesador: Intel Core i5 • Memoria RAM: 8GB • Disco duro: 1TB • Sistema operativo: Windows 10 	3 unidades	\$2.500.000	\$7.500.000

	<ul style="list-style-type: none"> • Marca: HP 			
	<ul style="list-style-type: none"> • Procesador: Intel Core i5 			
Portátiles	<ul style="list-style-type: none"> • Memoria RAM: 8GB • Disco duro: 512GB • Sistema operativo: Windows 10 	2 unidades	\$3.500.000	\$7.000.000
	<ul style="list-style-type: none"> • Marca: Epson 			
Impresora multifuncional	<ul style="list-style-type: none"> • Funciones: impresión, copia y escaneo • Tecnología de impresión: láser o inyección de tinta 	1 unidad	\$1.500.000	\$1.500.000
	<ul style="list-style-type: none"> • Marca: Epson 			
Escáner	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo: escáner plano • Resolución: 300 dpi • Marca: Panasonic 	1 unidad	\$500.000	\$500.000
	<ul style="list-style-type: none"> • Funciones: llamadas entrantes y salientes, identificador de llamadas. 			
Teléfono fijo		1 unidad	\$200.000	\$200.000
Mobiliario de oficina	<ul style="list-style-type: none"> • Incluye: Escritorios, sillas y archivadores 			\$5.000.000
	<ul style="list-style-type: none"> • Marca: Logitech. 			
Cámara web	<ul style="list-style-type: none"> • Resolución: 1080p 	1 unidad	\$300.000	\$300.000
	<ul style="list-style-type: none"> • Marca: Blue Yeti 			
Micrófono	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo: micrófono USB 	1 unidad	\$200.000	\$200.000
	<ul style="list-style-type: none"> • Marca: Sony 			
Auriculares	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo: auriculares con micrófono 	1 unidad	\$100.000	\$100.000
	<ul style="list-style-type: none"> • Marca: Quartet 			
Pizarra blanca	<ul style="list-style-type: none"> • Tamaño: 4x3 pies 	1 unidad	\$500.000	\$500.000

Marcadores y rotuladores	<ul style="list-style-type: none"> • Marca: Pilot, Sharpie y Expo 	Paquete	\$100.000	\$100.000
--------------------------	--	---------	-----------	-----------

El valor final en equipos y maquinaria para EDU INTECCA se estima en \$22.900.000 COP.

- **Infraestructura de TI**

De acuerdo con el análisis de tecnologías consultadas, en las siguientes tablas se definen los Hardware, Softwares y bases de datos necesarios con los que opera EDU INTECCA para su infraestructura tecnológica.

En la tabla 16 se muestra que EDU INTECCA necesita 4 softwares para operar, los cuales tienen funciones específicas que son esenciales para el trabajo administrativo se consideran cruciales para optimizar el trabajo y aumentar la productividad.

Tabla 16.
Softwares para funcionamiento EDU INTECCA

SOFTWARE	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR POR UNIDAD	VALOR TOTAL
Paquete de Microsoft Office	<ul style="list-style-type: none"> • Incluye: Word, Excel, PowerPoint y Outlook • Versión: 2021 • Nombre: Trello. 	3 licencias	\$300.000	\$900.000
Software de gestión de proyectos	<ul style="list-style-type: none"> • Funciones: organización de tareas, seguimiento del progreso, colaboración. 	1 licencia	\$1.000.000	\$1.000.000
Software de contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre: QuickBooks 	1 licencia	\$500.000	\$500.000

	<ul style="list-style-type: none"> • Funciones: gestión de facturas, contabilidad financiera y generación de informes • Nombre: Microsoft Teams 			
Software de videoconferencias	<ul style="list-style-type: none"> • Funciones: videollamadas grupales, grabación de llamadas y compartir pantalla 	1 licencia	\$200.000	\$200.000

La inversión en software es una decisión estratégica que permitirá optimizar el trabajo, aumentar la productividad y mejorar la eficiencia de la organización. El costo de la inversión es bajo en comparación con los beneficios que se pueden obtener.

En la tabla 16 se muestra que EDU INTECCA necesita 3 tipos de hardware para operar y garantiza la seguridad, estabilidad y rendimiento de la información y los sistemas de la empresa.

Tabla 17.
Hardware para funcionamiento EDU INTECCA

HARDWARE	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR POR UNIDAD	VALOR TOTAL
Servidores	<ul style="list-style-type: none"> • Marca: HP • Modelo: PowerEdge R7525 	1 servidor	\$10.000.000	\$10.000.000
Red	<ul style="list-style-type: none"> • Marca: Cisco • Modelo: Cisco Catalyst 3750E 	1 red	\$5.000.000	\$5.000.000

Equipo de seguridad	<ul style="list-style-type: none"> • Marca: Fortinet • Modelo: Fortinet FortiGate 60F 	1 equipo	\$3.000.000	\$3.000.000
---------------------	---	----------	-------------	-------------

La inversión en hardware es una decisión estratégica que permitirá garantizar la seguridad, la estabilidad y el rendimiento de la información y los sistemas. El costo de la inversión es importante, pero se justifica por los beneficios que se pueden obtener.

Y como bases de datos en la tabla 17 se muestra que EDU INTECCA necesita de dos bases de datos para operar las cuales permiten organizar, almacenar y gestionar la información de forma eficiente.

Tabla 18.

Bases de datos para funcionamiento de EDU INTECCA

BASES DE DATOS	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR POR UNIDAD	VALOR TOTAL
Base de datos de clientes y de proyectos	<ul style="list-style-type: none"> • MySQL 	1 base	\$5.000.000 por licencia	\$5.000.000
Base de datos de documentos	<ul style="list-style-type: none"> • MongoDB 	1 base	\$5.000.000 por licencia	\$5.000.000

La inversión en bases de datos para la oficina administrativa de EDU INTECCA es una decisión estratégica que permitirá mejorar la organización, la gestión y la seguridad de la información. El costo de la inversión es importante, pero se justifica por los beneficios que se pueden obtener.

El valor total para la infraestructura, en cuanto a lo que, de tecnología de la información, se refiere; y la cual es necesaria para las operaciones de EDU INTECCA, se estima en \$30.600.000COP.

- **Requisitos de instalaciones**

EDU INTECCA cuenta con una oficina administrativa en la ciudad de Bucaramanga, donde realiza toda su operación. En la siguiente tabla 19 se muestra la descripción de la oficina.

Tabla 19.

Ubicación oficina

DIRECCIÓN	ÁREA	VALOR ARRIENDO	VALOR ADMINISTRACIÓN
Cra. 27 # 37-33, Mejoras Publicas	25 m ²	\$1.350.000 mensual	\$212.400 mensual

Para la apertura de la oficina prestadora de servicios de consultoría, se consideraron las normas y regulaciones legales pertinentes, entre las cuales se incluyen el Código de Comercio, que regula la constitución y funcionamiento de la empresa. Asimismo, se tuvo en cuenta la Ley 80 de 1993, que establece las normas para la contratación de servicios por parte del Estado. Además, se consideró la Ley 115 de 1994, la cual establece los principios y normas generales para la prestación del servicio educativo, siendo relevante para la consultoría en el sector educativo. Estas regulaciones legales garantizan el cumplimiento de los requisitos legales y contribuyen a la operación legal y ética de la empresa de consultoría.

Así mismo las normas específicas para EDU INTECCA como lo es la Ley 21 de 1982 que crea el Consejo Nacional de Consultoría y define sus funciones. El decreto 1278 de 1982 que establece los requisitos para la inscripción de consultores en el Registro Nacional de Consultores.

Y la Resolución 0022 de 2017 que define los requisitos para la contratación de servicios de consultoría por parte del MEN.

Además de las regulaciones mencionadas anteriormente, también se tuvieron en cuenta las normas de seguridad y salud en el trabajo, conforme al Decreto 1072 de 2015, que establece disposiciones en materia de salud ocupacional para garantizar condiciones laborales seguras y saludables. Asimismo, se consideraron las normas ambientales establecidas en la Ley 99 de 1993, que busca garantizar la protección del medio ambiente y el uso sostenible de los recursos naturales. El cumplimiento de estas normativas asegura un entorno laboral seguro y contribuye al desarrollo sostenible de la empresa de consultoría.

- **Análisis de capacidades**

Para EDU INTECCA y como lo menciona Ramírez (2022) en una pequeña empresa, es importante reconocer sus capacidades iniciales y cómo estas se relacionan con la prestación de servicios de consultoría en el sector educativo. En este sentido, es fundamental evaluar aspectos como el conocimiento del equipo consultor en áreas relevantes de la educación superior, la experiencia previa en proyectos similares, las habilidades técnicas y profesionales del personal, así como los recursos financieros y tecnológicos disponibles. Además, se debe considerar la capacidad para adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado, la disposición para la formación continua y el establecimiento de alianzas estratégicas con otras empresas o instituciones. Este análisis permitirá a EDU INTECCA identificar sus fortalezas y áreas de mejora para ofrecer servicios de consultoría eficaces y competitivos en el sector educativo.

En la tabla 20 se presenta la capacidad a día de hoy, en la prestación de servicios específicos en consultoría, con la que cuenta EDU INTECCA para iniciar su operación.

Tabla 20.
Capacidad actual

	5 consultores con experiencia en gestión educativa.
Recursos humanos	Especialistas en áreas como planeación estratégica, evaluación de la calidad, y desarrollo curricular
	Habilidades blandas altamente desarrolladas
	Software de gestión de proyectos
Recursos técnicos	Acceso a bases de datos de información educativa
	Metodologías y herramientas de trabajo actualizadas
	Más de 10 años de experiencia en el mercado.
Experiencia	Más de 50 proyectos realizados con éxito.
	Clientes satisfechos en el sector educativo.
	Imagen positiva en el mercado.
Reputación	Confianza de los clientes.
	Posicionamiento como empresa líder en consultoría educativa.

Y en la tabla 21, se presente la capacidad requerida a futuro en un lapso de 5 años con la que se espera cuente EDU INTECCA, esperando un crecimiento del 20% en la demanda de los servicios y la incorporación de nuevas tecnologías.

Tabla 21.
Capacidad a futuro

Crecimiento del mercado	Se espera un crecimiento del 20% en la demanda de servicios de consultoría en educación en los próximos 5 años. De acuerdo a organización de los Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2020) América latina es la segunda región más grande del mundo en términos de población en edad de asistir a la universidad, con más de 100 millones de personas. Se espera que esta cifra aumente en un 20% para el año 2030. Además, la demanda de educación superior está creciendo a un
-------------------------	--

	ritmo superior al promedio mundial, impulsada por el deseo de las personas de mejorar sus perspectivas de empleo y ganar más dinero.
	Nuevos nichos de mercado como la educación virtual y la formación para el trabajo
Competencia	Aumento de la competencia en el mercado. Diferenciación a través de la especialización y la innovación.
Cambios tecnológicos	Incorporación de nuevas tecnologías como la inteligencia artificial y el big data en la consultoría educativa.

- **Evaluación de riesgos técnicos**

Según el libro de Gestión de riesgos en empresas de consultoría de Galindo, Jorge. (2023). Se identificaron y evaluaron 5 riesgos técnicos a los que se enfrenta la empresa en un lapso de 5 años, dentro de los más destacados se encuentran los siguientes.

Fallas tecnológicas, es un riesgo al presentar fallas en el hardware, software o infraestructura tecnológica de la empresa, como servidores, equipos de oficina, software de gestión de proyectos, plataformas de comunicación, entre otras. Su impacto interrumpe la operación, pérdida de datos, retrasos en la entrega de proyectos, daño a la reputación de la empresa, las probabilidades del riesgo son altas debido a la dependencia de la tecnología en la prestación de servicios y trae consigo consecuencias graves, con impacto financiero, operativo y reputacional.

Ciberseguridad, el riesgo se presenta debido a los ataques cibernéticos, el robo de datos y el malware que impactan en la pérdida de información confidencial daña la reputación de la empresa y genera multas por incumplimiento de la ley de protección de datos. Su probabilidad de

riesgos es media, pero aumenta por la creciente frecuencia de ataques cibernéticos, con consecuencias graves con el impacto financiero, legal y reputacional.

Obsolescencia Tecnológica, es un riesgo en la tecnología utilizada por la empresa al volverse obsoleta, lo que limita la capacidad para competir en el mercado, impactando en la pérdida de clientes, la disminución de la rentabilidad y la dificultades para atraer y retener talento. Su probabilidad de riesgo es alta debido al ritmo cambiante de las tecnologías y sus consecuencias son de moderadas a graves con impacto financiero y operativo.

Falta de personal capacitado, un riesgo a los que se enfrenta la empresa es no contar con el personal capacitado para operar las nuevas tecnologías o implementar nuevas metodologías, su impacto va desde la disminución de la calidad de los servicios, los retrasos en la entrega de proyectos, hasta la dificultad para adaptarse a las nuevas tendencias de mercado. Su probabilidad de riesgo es en media y aumenta por la creciente complejidad de las tecnologías, con consecuencias de moderadas a graves con impacto operativo y reputacional.

Dependencia de proveedores, es importante no depender de un único proveedor de tecnología y de servicio, pues esto hace vulnerable a interrupciones en el servicio o cambios en las condiciones, que impacta en las operaciones, el aumento de costos y la dificultad para cambiar de proveedor. Para EDU INTECCA la probabilidad es media teniendo en cuenta que, se cuenta con más de un proveedor.

Así mismo, se presentan unos posibles escenarios a los que se podría enfrentar la empresa que se pueden prever como lo es la falla en el servidor principal donde la empresa puede perder el acceso a toda su información y no puede continuar operando durante varios días. El robo de datos confidenciales de los clientes, los cuales son robados y publicados en internet, lo que daña la reputación de la empresa. Un nuevo competidor con tecnología innovadora que EDU

INTECCA no pueda replicar, lo que conlleva a la pérdida de clientes y cuota de mercado. Un empleado clave que no pueda adaptarse a las nuevas tecnologías y EDU INTECCA no encuentre un remplazo adecuado llevaría a la baja calidad en los servicios y la pérdida de clientes. Y finalmente un proveedor de tecnología que aumente sus precios significativamente, lo que llevaría a la empresa a aumentar sus precios o reducir su margen de beneficio.

Como planes de contingencia para los riesgos técnicos identificados se requiere implementar un plan de backup y recuperación de desastres, el cual asegura la disponibilidad de la información y la capacidad de recuperación ante una falla tecnológica.

Así mismo, implementar medidas de seguridad informática para proteger la información confidencial y prevenir ataques cibernéticos. Realizar una vigilancia constante de las nuevas tecnologías para identificar las emergentes y evaluar su potencial impacto en la empresa.

Invertir en la formación del personal en el uso de las nuevas tecnologías y metodologías de aprendizaje y finalmente diversificar la cartera de proveedores, reduciendo la dependencia de un único proveedor para asegurar la continuidad del servicio.

- **Hallazgos del estudio técnico y de infraestructura**

Con el estudio técnico y de infraestructura se logró presentar los servicios que ofrece EDU INTECCA a las IES basados en la innovación, tecnología y calidad que permiten mejorar la calidad educativa de las instituciones que adquieren el servicio, por medio de diagnósticos, análisis, diseños, implementaciones, acompañamientos y seguimientos de expertos.

Así mismo, se analizaron las tecnologías implementadas por empresas de consultoría del sector educativo, creando un amplio conocimiento de las bases de datos, hardware y software que se pueden adquirir en la creación de EDU INTECCA, seleccionando las tecnologías más destacadas y útiles para la operación de la empresa.

Se describieron los equipos físicos y de infraestructura necesarios y cómodos para operar, así como la sede principal administrativa en un punto estratégico de la ciudad para crear reconocimiento y reputación favorable en los clientes, cumpliendo la normatividad legal vigente.

Se indagó mediante consultas bibliográficas sobre la capacidad de servicios de consultoría en el mercado y se logró determinar las capacidades actuales a los que está preparado EDU INTECCA para iniciar sus operaciones y una proyección de crecimiento en el mercado y cambios tecnológicos innovadores en el lapso de 5 años.

Y finalmente se evaluó riesgos técnicos basados en el libro de gestión de riesgos de empresas consultorías de Galindo, Jorge. (2023). Y se identificaron y evaluaron 5 riesgos a los que está expuesto EDU INTECCA en el lapso de 5 años, principalmente por las fallas tecnológicas en el servidor, ataques cibernéticos y robo en bases de datos, y posibles escenarios a los que se podría enfrentar en su operación, creando planes de contingencia y planes backup que permitan mitigar riesgos para asegurar la disponibilidad de la información, capacidad de recuperación de datos y diversificación de cartera de proveedores.

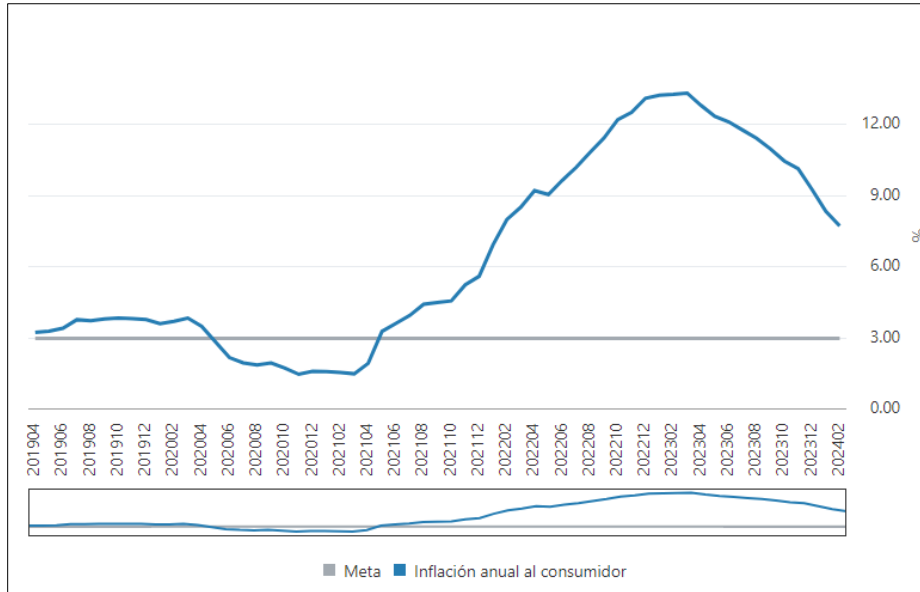
8.4.Objetivo específico 4. Evaluación financiera

Se construirá la empresa EDU INTECCA con un capital de 331.370.884 (Trescientos treinta y un millones trescientos setenta mil ochocientos ochenta y cuatro pesos). Los cuales se aportarán con recursos propios y distribuidos entre los tres socios principales de la empresa; maximizando así las ganancias brutas de la empresa y evitar así el pago de intereses, y disminuyendo la dependencia de terceros como bancos o entidades (Fernández, 2022).

En la constitución empresarial, se tuvieron en cuenta las siguientes consideraciones en los valores asignados para los salarios del personal; los cuales están constituidos por un gerente general, un coordinador de proyectos, un consultor senior y cuatro consultores junior, un auxiliar

contable y un auxiliar administrativo. En primer lugar, la inflación y el incremento del IPC (Índice de Precios al Consumidor) el cual según el Banco de la República de Colombia se sitúa en 7.74% como se muestra en la siguiente grafica.

Ilustración 18. Aumento de IPC para el año 2024



Nota: Recupera del Boletín de indicadores económicos del Banco de la República.

Además, al ser una empresa nueva se debe ajustar a las regulaciones y códigos legales sobre los salarios y prestaciones sociales para el año en cuestión. Ya que como lo menciona el Ministerio del Trabajo, La finalidad primordial del Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre los empleadores y los trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.

En la siguiente tabla se ilustrará lo correspondido a cada trabajador de acuerdo con su salario en cuanto a las prestaciones y pagos correspondientes por parte de la empresa de consultoría. El valor de la nómina total que la empresa debe asignar es de 277.870.884 (Doscientos setenta y siete millones ochocientos setenta mil ochocientos ochenta y cuatro pesos)

incluidos en la inversión inicial. Las tablas se constituyeron de forma mensual y para el presente año.

Tabla 22.
Proyección salarial - Gerente general

Mes	Salario	Cesantías	Intereses de Cesantías	Prima de Servicios	Vacaciones	Auxilio de transporte	Total Prestaciones	Total
Enero	\$ 3,000,000	\$ 300,000	\$ 25,000	\$ -	\$ 105,455	\$ -	\$ 430,455	\$ 3,430,455
Febrero	\$ 3,000,000	\$ 300,000	\$ 25,000	\$ -	\$ 105,455	\$ -	\$ 430,455	\$ 3,430,455
Marzo	\$ 3,000,000	\$ 300,000	\$ 25,000	\$ -	\$ 105,455	\$ -	\$ 430,455	\$ 3,430,455
Abril	\$ 3,000,000	\$ 300,000	\$ 25,000	\$ -	\$ 105,455	\$ -	\$ 430,455	\$ 3,430,455
Mayo	\$ 3,000,000	\$ 300,000	\$ 25,000	\$ -	\$ 105,455	\$ -	\$ 430,455	\$ 3,430,455
Junio	\$ 3,000,000	\$ 300,000	\$ 25,000	\$ 1,500,000	\$ 105,455	\$ -	\$ 1,930,455	\$ 4,930,455
Julio	\$ 3,000,000	\$ 300,000	\$ 25,000	\$ -	\$ 105,455	\$ -	\$ 430,455	\$ 3,430,455
Agosto	\$ 3,000,000	\$ 300,000	\$ 25,000	\$ -	\$ 105,455	\$ -	\$ 430,455	\$ 3,430,455
Septiembre	\$ 3,000,000	\$ 300,000	\$ 25,000	\$ -	\$ 105,455	\$ -	\$ 430,455	\$ 3,430,455
Octubre	\$ 3,000,000	\$ 300,000	\$ 25,000	\$ -	\$ 105,455	\$ -	\$ 430,455	\$ 3,430,455
Noviembre	\$ 3,000,000	\$ 300,000	\$ 25,000	\$ -	\$ 105,455	\$ -	\$ 430,455	\$ 3,430,455
Diciembre	\$ 3,000,000	\$ 300,000	\$ 25,000	\$ 1,500,000	\$ 105,455	\$ -	\$ 1,930,455	\$ 4,930,455
Total anual								\$ 44,165,460

Nota: el gerente general representaría para el empresa la suma de 44,165,460 anuales.

Tabla 23.
Proyección salarial - Coordinador de proyectos

Mes	Salario	Cesantías	Intereses de Cesantías	Prima de Servicios	Vacaciones	Auxilio de transporte	Total Prestaciones	Total
Enero	\$ 2,500,000	\$ 250,000	\$ 20,833	\$ -	\$ 87,883	\$ -	\$ 358,716	\$ 2,858,716
Febrero	\$ 2,500,000	\$ 250,000	\$ 20,833	\$ -	\$ 87,883	\$ -	\$ 358,716	\$ 2,858,716
Marzo	\$ 2,500,000	\$ 250,000	\$ 20,833	\$ -	\$ 87,883	\$ -	\$ 358,716	\$ 2,858,716
Abril	\$ 2,500,000	\$ 250,000	\$ 20,833	\$ -	\$ 87,883	\$ -	\$ 358,716	\$ 2,858,716
Mayo	\$ 2,500,000	\$ 250,000	\$ 20,833	\$ -	\$ 87,883	\$ -	\$ 358,716	\$ 2,858,716
Junio	\$ 2,500,000	\$ 250,000	\$ 20,833	\$ 1,250,000	\$ 87,883	\$ -	\$ 1,608,716	\$ 4,108,716
Julio	\$ 2,500,000	\$ 250,000	\$ 20,833	\$ -	\$ 87,883	\$ -	\$ 358,716	\$ 2,858,716
Agosto	\$ 2,500,000	\$ 250,000	\$ 20,833	\$ -	\$ 87,883	\$ -	\$ 358,716	\$ 2,858,716
Septiembre	\$ 2,500,000	\$ 250,000	\$ 20,833	\$ -	\$ 87,883	\$ -	\$ 358,716	\$ 2,858,716
Octubre	\$ 2,500,000	\$ 250,000	\$ 20,833	\$ -	\$ 87,883	\$ -	\$ 358,716	\$ 2,858,716
Noviembre	\$ 2,500,000	\$ 250,000	\$ 20,833	\$ -	\$ 87,883	\$ -	\$ 358,716	\$ 2,858,716
Diciembre	\$ 2,500,000	\$ 250,000	\$ 20,833	\$ 1,250,000	\$ 87,883	\$ -	\$ 1,608,716	\$ 4,108,716
Total anual								\$ 36,804,592

Nota: el coordinador general representaría para el empresa la suma de 36,804,592 anuales.

Tabla 24.
Proyección salarial – Consultor senior

Mes	Salario	Cesantías	Intereses de Cesantías	Prima de Servicios	Vacaciones	Auxilio de transporte	Total Prestaciones	Total
Enero	\$ 2,500,000	\$ 250,000	\$ 20,833	\$ -	\$ 87,883	\$ -	\$ 358,716	\$ 2,858,716
Febrero	\$ 2,500,000	\$ 250,000	\$ 20,833	\$ -	\$ 87,883	\$ -	\$ 358,716	\$ 2,858,716
Marzo	\$ 2,500,000	\$ 250,000	\$ 20,833	\$ -	\$ 87,883	\$ -	\$ 358,716	\$ 2,858,716
Abril	\$ 2,500,000	\$ 250,000	\$ 20,833	\$ -	\$ 87,883	\$ -	\$ 358,716	\$ 2,858,716
Mayo	\$ 2,500,000	\$ 250,000	\$ 20,833	\$ -	\$ 87,883	\$ -	\$ 358,716	\$ 2,858,716
Junio	\$ 2,500,000	\$ 250,000	\$ 20,833	\$ 1,250,000	\$ 87,883	\$ -	\$ 1,608,716	\$ 4,108,716
Julio	\$ 2,500,000	\$ 250,000	\$ 20,833	\$ -	\$ 87,883	\$ -	\$ 358,716	\$ 2,858,716
Agosto	\$ 2,500,000	\$ 250,000	\$ 20,833	\$ -	\$ 87,883	\$ -	\$ 358,716	\$ 2,858,716
Septiembre	\$ 2,500,000	\$ 250,000	\$ 20,833	\$ -	\$ 87,883	\$ -	\$ 358,716	\$ 2,858,716
Octubre	\$ 2,500,000	\$ 250,000	\$ 20,833	\$ -	\$ 87,883	\$ -	\$ 358,716	\$ 2,858,716
Noviembre	\$ 2,500,000	\$ 250,000	\$ 20,833	\$ -	\$ 87,883	\$ -	\$ 358,716	\$ 2,858,716
Diciembre	\$ 2,500,000	\$ 250,000	\$ 20,833	\$ 1,250,000	\$ 87,883	\$ -	\$ 1,608,716	\$ 4,108,716
Total anual								\$ 36,804,592

Nota: el consultor senior representaría para el empresa la suma de 36,804,592 anuales.

Tabla 25.
Proyección salarial - Consultor junior

Mes	Salario	Cesantías	Intereses de Cesantías	Prima de Servicios	Vacaciones	Auxilio de transporte	Total Prestaciones	Total
Enero	\$ 2,000,000	\$ 200,000	\$ 16,667	\$ -	\$ 70,306	\$ -	\$ 286,973	\$ 2,286,973
Febrero	\$ 2,000,000	\$ 200,000	\$ 16,667	\$ -	\$ 70,306	\$ -	\$ 286,973	\$ 2,286,973
Marzo	\$ 2,000,000	\$ 200,000	\$ 16,667	\$ -	\$ 70,306	\$ -	\$ 286,973	\$ 2,286,973
Abril	\$ 2,000,000	\$ 200,000	\$ 16,667	\$ -	\$ 70,306	\$ -	\$ 286,973	\$ 2,286,973
Mayo	\$ 2,000,000	\$ 200,000	\$ 16,667	\$ -	\$ 70,306	\$ -	\$ 286,973	\$ 2,286,973
Junio	\$ 2,000,000	\$ 200,000	\$ 16,667	\$ 1,000,000	\$ 70,306	\$ -	\$ 1,286,973	\$ 3,286,973
Julio	\$ 2,000,000	\$ 200,000	\$ 16,667	\$ -	\$ 70,306	\$ -	\$ 286,973	\$ 2,286,973
Agosto	\$ 2,000,000	\$ 200,000	\$ 16,667	\$ -	\$ 70,306	\$ -	\$ 286,973	\$ 2,286,973
Septiembre	\$ 2,000,000	\$ 200,000	\$ 16,667	\$ -	\$ 70,306	\$ -	\$ 286,973	\$ 2,286,973
Octubre	\$ 2,000,000	\$ 200,000	\$ 16,667	\$ -	\$ 70,306	\$ -	\$ 286,973	\$ 2,286,973
Noviembre	\$ 2,000,000	\$ 200,000	\$ 16,667	\$ -	\$ 70,306	\$ -	\$ 286,973	\$ 2,286,973
Diciembre	\$ 2,000,000	\$ 200,000	\$ 16,667	\$ 1,000,000	\$ 70,306	\$ -	\$ 1,286,973	\$ 3,286,973
Total anual								\$ 117,774,704

Nota: los cuatro consultores junior representarían para el empresa la suma de 117,774,704 anuales.

Tabla 26.
Proyección salarial - Auxiliar contable

Mes	Salario	Cesantías	Intereses de Cesantías	Prima de Servicios	Vacaciones	Auxilio de transporte	Total Prestaciones	Total
Enero	\$ 1,300,000	\$ 130,000	\$ 10,833	\$ -	\$ 52,231	\$ 162,000	\$ 355,064	\$ 1,655,064
Febrero	\$ 1,300,000	\$ 130,000	\$ 10,833	\$ -	\$ 52,231	\$ 162,000	\$ 355,064	\$ 1,655,064
Marzo	\$ 1,300,000	\$ 130,000	\$ 10,833	\$ -	\$ 52,231	\$ 162,000	\$ 355,064	\$ 1,655,064
Abril	\$ 1,300,000	\$ 130,000	\$ 10,833	\$ -	\$ 52,231	\$ 162,000	\$ 355,064	\$ 1,655,064
Mayo	\$ 1,300,000	\$ 130,000	\$ 10,833	\$ -	\$ 52,231	\$ 162,000	\$ 355,064	\$ 1,655,064
Junio	\$ 1,300,000	\$ 130,000	\$ 10,833	\$ 650,000	\$ 52,231	\$ 162,000	\$ 1,005,064	\$ 2,305,064
Julio	\$ 1,300,000	\$ 130,000	\$ 10,833	\$ -	\$ 52,231	\$ 162,000	\$ 355,064	\$ 1,655,064
Agosto	\$ 1,300,000	\$ 130,000	\$ 10,833	\$ -	\$ 52,231	\$ 162,000	\$ 355,064	\$ 1,655,064
Septiembre	\$ 1,300,000	\$ 130,000	\$ 10,833	\$ -	\$ 52,231	\$ 162,000	\$ 355,064	\$ 1,655,064
Octubre	\$ 1,300,000	\$ 130,000	\$ 10,833	\$ -	\$ 52,231	\$ 162,000	\$ 355,064	\$ 1,655,064
Noviembre	\$ 1,300,000	\$ 130,000	\$ 10,833	\$ -	\$ 52,231	\$ 162,000	\$ 355,064	\$ 1,655,064
Diciembre	\$ 1,300,000	\$ 130,000	\$ 10,833	\$ 650,000	\$ 52,231	\$ 162,000	\$ 1,005,064	\$ 2,305,064
Total anual								\$ 21,160,768

Nota: el auxiliar contable representaría para el empresa la suma de 21,160,768 anuales.

Tabla 27.
Proyección salarial - Auxiliar administrativo

Mes	Salario	Cesantías	Intereses de Cesantías	Prima de Servicios	Vacaciones	Auxilio de transporte	Total Prestaciones	Total
Enero	\$ 1,300,000	\$ 130,000	\$ 10,833	\$ -	\$ 52,231	\$ 162,000	\$ 355,064	\$ 1,655,064
Febrero	\$ 1,300,000	\$ 130,000	\$ 10,833	\$ -	\$ 52,231	\$ 162,000	\$ 355,064	\$ 1,655,064
Marzo	\$ 1,300,000	\$ 130,000	\$ 10,833	\$ -	\$ 52,231	\$ 162,000	\$ 355,064	\$ 1,655,064
Abril	\$ 1,300,000	\$ 130,000	\$ 10,833	\$ -	\$ 52,231	\$ 162,000	\$ 355,064	\$ 1,655,064
Mayo	\$ 1,300,000	\$ 130,000	\$ 10,833	\$ -	\$ 52,231	\$ 162,000	\$ 355,064	\$ 1,655,064
Junio	\$ 1,300,000	\$ 130,000	\$ 10,833	\$ 650,000	\$ 52,231	\$ 162,000	\$ 1,005,064	\$ 2,305,064
Julio	\$ 1,300,000	\$ 130,000	\$ 10,833	\$ -	\$ 52,231	\$ 162,000	\$ 355,064	\$ 1,655,064
Agosto	\$ 1,300,000	\$ 130,000	\$ 10,833	\$ -	\$ 52,231	\$ 162,000	\$ 355,064	\$ 1,655,064
Septiembre	\$ 1,300,000	\$ 130,000	\$ 10,833	\$ -	\$ 52,231	\$ 162,000	\$ 355,064	\$ 1,655,064
Octubre	\$ 1,300,000	\$ 130,000	\$ 10,833	\$ -	\$ 52,231	\$ 162,000	\$ 355,064	\$ 1,655,064
Noviembre	\$ 1,300,000	\$ 130,000	\$ 10,833	\$ -	\$ 52,231	\$ 162,000	\$ 355,064	\$ 1,655,064
Diciembre	\$ 1,300,000	\$ 130,000	\$ 10,833	\$ 650,000	\$ 52,231	\$ 162,000	\$ 1,005,064	\$ 2,305,064
Total anual								\$ 21,160,768

Nota: el auxiliar administrativo representaría para el empresa la suma de 21,160,768 anuales.

Con la proyección de los estados financieros, se plantea que la empresa realice en promedio 10 o más servicios de consultoría de manera mensual para solventar la carga de personal y de los siguientes rubros que se componen de lo establecido en el objetivo N° 3 *Determinar necesidades físicas o de infraestructura en la creación de una empresa para la creación de una empresa de consultoría a Instituciones de Educación Superior.*

Los tres rubros contemplados comprenden la suma de 53.500.000 (cincuenta y tres millones quinientos mil pesos) los cuales se tuvieron en cuenta también en la constitución de la empresa, es decir en la inversión inicial.

Equipos de sistemas: se compone de computadores de mesa, portátiles, teléfono, impresora, escáner, cámaras web, micrófono y auriculares. (\$ 16.700.000)

Software y hardware: se compone de los paquetes Microsoft, software de gestión de proyectos, de contabilidad y de video conferencias. También bases de datos de documentos y clientes. Además de servidores, red y equipos de seguridad. (\$ 30.600.000)

Mobiliario de oficina: se compone del mobiliario de la oficina, la pizarra y los marcadores. (\$ 6.200.000)

Tabla 28.
Inversión inicial

Inversión inicial		\$	331,370,884
Aportes de capital	100%	\$	331,370,884
Obligación financiera	0%	\$	-

Nota: inversión total de 331,370,884 para el inicio de las actividades de la empresa y con recursos propios de los socios.

Tabla 29.
Proyección de ingresos operacionales

	Incremento de ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	20%	\$ 480,000,000.00	\$ 576,000,000	\$ 691,200,000	\$ 829,440,000	\$ 995,328,000
Ventas de contado	100%	\$ 480,000,000	\$ 576,000,000	\$ 691,200,000	\$ 829,440,000	\$ 995,328,000
Ventas a crédito	0%	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Recaudo de cartera		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0

Nota: la proyección a cinco años indica aumentar los ingresos operacionales a \$ 995,328,000 aumentando cada año en un 20% como se planteó en el objetivo N°3.

Ilustración 19.

Estado de resultados.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS	\$ 480,000,000	\$ 576,000,000	\$ 691,200,000	\$ 829,440,000	\$ 995,328,000
(-) COSTO DE VENTAS O DE OPERACIÓN - PAGO PROVEEDORES	\$ 120,000,000	\$ 144,000,000	\$ 172,800,000	\$ 207,360,000	\$ 248,832,000
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ 360,000,000	\$ 432,000,000	\$ 518,400,000	\$ 622,080,000	\$ 746,496,000
(-) GASTOS DE OPERACIÓN O ADMINISTRACIÓN	\$ 294,257,551	\$ 316,487,221	\$ 340,495,266	\$ 366,423,954	\$ 394,426,937
GASTOS DE PERSONAL	\$ 277,870,884	\$ 300,100,555	\$ 324,108,599	\$ 350,037,287	\$ 378,040,270
EQUIPOS DE SISTEMAS	\$ 5,566,667	\$ 5,566,667	\$ 5,566,667	\$ 5,566,667	\$ 5,566,667
SOFTWARE Y HARDWARE	\$ 10,200,000	\$ 10,200,000	\$ 10,200,000	\$ 10,200,000	\$ 10,200,000
MOBILIARIO DE OFICINA	\$ 620,000	\$ 620,000	\$ 620,000	\$ 620,000	\$ 620,000
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 65,742,449	\$ 115,512,779	\$ 177,904,734	\$ 255,656,046	\$ 352,069,063
(-) GASTOS FINANCIEROS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS - UAI	\$ 65,742,449	\$ 115,512,779	\$ 177,904,734	\$ 255,656,046	\$ 352,069,063
(-) IMPUESTOS	\$ 21,695,008	\$ 38,119,217	\$ 58,708,562	\$ 84,366,495	\$ 116,182,791
(=) UTILIDAD NETA	\$ 44,047,441	\$ 77,393,562	\$ 119,196,172	\$ 171,289,551	\$ 235,886,272
Reserva Legal (10%)	\$ 4,404,744	\$ 7,739,356	\$ 11,919,617	\$ 17,128,955	\$ 23,588,627

En primer lugar, se muestran los estados de resultados donde la empresa proyecta un crecimiento exponencial en los próximos 5 años. Con ventas de \$995 millones en el año 5, un 107% más que en el año 1, Dado por un CAGR del 20%. Los gastos operativos aumentan también, a un ritmo menor, alcanzando \$394 millones en el año 5 (un 92% más que en el año 1). Teniendo en cuenta los gastos, se espera que el margen bruto llegue a ser positivo en todos los

años, con un aumento del 75% al 80%. En general, se espera un empresa sólida, con un crecimiento significativo de ventas y la utilidad neta.

Ilustración 20.

Flujo de efectivos proyectados.

FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADOS						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SALDO INICIAL	\$ 0	\$ 277,870,884	\$ 338,304,992	\$ 432,085,220	\$ 567,668,059	\$ 755,344,276
FLUJO OPERACIONAL	\$ 0	\$ 60,434,108	\$ 93,780,228	\$ 135,582,839	\$ 187,676,218	\$ 252,272,939
Ingresos	\$ 0	\$ 480,000,000	\$ 576,000,000	\$ 691,200,000	\$ 829,440,000	\$ 995,328,000
Ventas de Contado	\$ 0	\$ 480,000,000	\$ 576,000,000	\$ 691,200,000	\$ 829,440,000	\$ 995,328,000
Recaudo de Cartera	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Egresos	\$ 0	\$ 419,565,892	\$ 482,219,772	\$ 555,617,161	\$ 641,763,782	\$ 743,055,061
Gasto de Operación (Pago Proveedores)	\$ 0	\$ 120,000,000	\$ 144,000,000	\$ 172,800,000	\$ 207,360,000	\$ 248,832,000
Gastos de Personal	\$ 0	\$ 277,870,884	\$ 300,100,555	\$ 324,108,599	\$ 350,037,287	\$ 378,040,270
Pago de Impuestos	\$ 0	\$ 21,695,008	\$ 38,119,217	\$ 58,708,562	\$ 84,366,495	\$ 116,182,791
FLUJO DE INVERSIÓN	-\$ 53,500,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Ingresos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Egresos	\$ 53,500,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
EQUIPOS DE SISTEMAS	\$ 16,700,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
SOFTWARE Y HARDWARE	\$ 30,600,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
MOBILIARIO DE OFICINA	\$ 6,200,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
FLUJO DE FINANCIACIÓN	\$ 331,370,884	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Ingresos	\$ 331,370,884	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Aportes de Capital	\$ 331,370,884	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Obligación Financiera	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Egresos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos Financieros	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Abonos a Capital	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
FLUJO NETO O EFECTIVO DISPONIBLE	\$ 277,870,884	\$ 60,434,108	\$ 93,780,228	\$ 135,582,839	\$ 187,676,218	\$ 252,272,939
SALDO FINAL DE CAJA	\$ 277,870,884	\$ 338,304,992	\$ 432,085,220	\$ 567,668,059	\$ 755,344,276	\$ 1,007,617,215

Seguido, en el flujo de efectivos proyectados se espera que el flujo de efectivo operacional llegue a los \$252 millones en el año 5, lo que conllevaría a un aumento del 317% con respecto al año 1. También el flujo de efectivo de inversión será de -\$53 millones en el año 1, y que pasará a ser positivo a partir del año 3. Así mismo, el flujo neto positivo de \$277.9 millones en el año 0, conllevando a que el flujo de efectivo proyectado refleje que la empresa tendrá una posición financiera convincente y que es capaz de generar efectivo de y para sus operaciones.

Ilustración 21.*Balance general.*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS	\$ 331,370,884	\$ 375,418,325	\$ 454,977,262	\$ 579,534,325	\$ 759,844,048	\$ 1,008,925,211
Activos Corrientes	\$ 277,870,884	\$ 338,304,992	\$ 434,863,929	\$ 576,420,992	\$ 773,730,715	\$ 1,039,811,878
Caja	\$ 277,870,884	\$ 338,304,992	\$ 434,863,929	\$ 576,420,992	\$ 773,730,715	\$ 1,039,811,878
Cuentas por cobrar	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Activos Fijos	\$ 53,500,000	\$ 37,113,333	\$ 20,113,333	\$ 3,113,333	-\$ 13,886,667	-\$ 30,886,667
EQUIPOS DE SISTEMAS	\$ 16,700,000	\$ 16,700,000	\$ 16,700,000	\$ 16,700,000	\$ 16,700,000	\$ 16,700,000
Depreciación	\$ 0	\$ 5,566,667	\$ 8,566,667	\$ 11,566,667	\$ 14,566,667	\$ 17,566,667
MOBILIARIO DE OFICINA	\$ 6,200,000	\$ 6,200,000	\$ 6,200,000	\$ 6,200,000	\$ 6,200,000	\$ 6,200,000
Depreciación	\$ 0	\$ 620,000	\$ 2,620,000	\$ 4,620,000	\$ 6,620,000	\$ 8,620,000
SOFTWARE Y HARDWARE	\$ 30,600,000	\$ 30,600,000	\$ 30,600,000	\$ 30,600,000	\$ 30,600,000	\$ 30,600,000
Depreciación	\$ 0	\$ 10,200,000	\$ 22,200,000	\$ 34,200,000	\$ 46,200,000	\$ 58,200,000
PASIVOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Pasivos Corrientes	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
EQUIPOS DE SISTEMAS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Pasivos Largo Plazo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
SOFTWARE Y HARDWARE	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Obligación Financiera	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PATRIMONIO	\$ 331,370,884	\$ 375,418,325	\$ 452,811,887	\$ 572,008,059	\$ 743,297,610	\$ 979,183,882
Aportes de Capital	\$ 331,370,884	\$ 331,370,884	\$ 331,370,884	\$ 331,370,884	\$ 331,370,884	\$ 331,370,884
Utilidad del Ejercicio	\$ 0	\$ 44,047,441	\$ 77,393,562	\$ 119,196,172	\$ 171,289,551	\$ 235,886,272
Utilidad Acumulada	\$ 0	\$ 0	\$ 44,047,441	\$ 121,441,003	\$ 240,637,175	\$ 411,926,726
PASIVO + PATRIMONIO	\$ 331,370,884	\$ 375,418,325	\$ 452,811,887	\$ 572,008,059	\$ 743,297,610	\$ 979,183,882
Diferencia	\$ 0	\$ 0	\$ 2,165,376	\$ 7,526,266	\$ 16,546,439	\$ 29,741,329

También con los que evidencia el balance general, la idea es que los activos totales de la empresa aumenten significativamente durante los últimos 5 años, pasando de \$331 millones en el año 1 a \$1.009 millones en el año 5. Donde el margen bruto se pueda mantener relativamente estable entre el 70% y el 73%. El Roe para la empresa aumentaría del 10% en el año 1 al 24% en el año 5. Y la razón de solvencia corriente de la empresa se ubicaría en un 1.04, lo que indica que la empresa tiene suficientes activos corrientes para cubrir sus pasivos corrientes.

Finalmente, se analizaron los indicadores de viabilidad para el proyecto, que ayudan a los inversores a tener mayor confiabilidad en la empresa. Ya que se menciona que los expertos

apuestan más a las inversiones en renta fija; es decir, títulos de deuda del Gobierno y del sector privado. Consideran que puede existir amplias oportunidades de ganar dinero sin tener que sufrir los altibajos de las acciones y del dólar (Revista Dinero, 2017).

La evaluación financiera del proyecto se puede ver en el Apéndice D. Proyección financiera - EDU INTECCA.

Tabla 30.
Indicadores de viabilidad

AÑOS	FLUJO NETO
0	-331,370,884
1	60,434,108
2	93,780,228
3	135,582,839
4	187,676,218
5	252,272,939
TIO	15.00%
WACC	15.00%
Rentabilidad - TIR	25.69%
EVA	10.69%
VPI - Valor de la Empresa	\$ 445,339,364
Viabilidad Financiera - VPN	\$ 113,968,480

Nota: La tasa interna de retorno (TIR) del proyecto es del 25,69%. Lo cual es una cifra superior a la tasa de interés libre de riesgo en Colombia, que actualmente se encuentra alrededor del 12,5%.

9. Conclusiones

El objetivo principal del plan de negocios es crear una empresa de consultoría dirigida a Instituciones de Educación Superior (IES). Para lograr esto, se llevó a cabo una revisión bibliográfica que abordó los factores influyentes en las IES, lo que permitió diseñar y ejecutar servicios de asesoría, capacitación, investigación y desarrollo. Este proceso se estructuró en cuatro objetivos, estudiar el mercado, diseñar una estructura administrativa y legal, determinar las necesidades para la creación de la empresa y evaluar financieramente el proyecto.

Como investigación documental se determinó el estado del arte de dieciséis autores sobre el plan de negocios para una empresa de consultoría, revisión que concluye una gran oportunidad de mercado.

Se establecieron los marcos teórico, conceptual y legal como guía para el proyecto, especialmente en el estudio de mercado. Se optó por un enfoque mixto que combina investigación cuantitativa y cualitativa, utilizando un diseño primario que recopila información mediante entrevistas a una muestra representativa de la población. Este enfoque descriptivo permite una comprensión profunda de las necesidades y demandas del mercado, facilitando así el diseño y la ejecución del proyecto.

En lo que respecta a las finanzas futuras, la empresa se centrará en ofrecer servicios de consultoría en deserción, permanencia y retención universitaria a las Instituciones de Educación Superior. Su propuesta de valor estará fundamentada en la innovación y la calidad, lo que contribuirá a su sostenibilidad y crecimiento en el mercado.

10. Recomendaciones

Se recomienda analizar la competencia en detalle, incluyendo competidores directos e indirectos que son quienes ofrecen servicios similares, pero en mercados diferentes, sus fortalezas, debilidades y estrategias para comprender mejor las fuerzas que actúan en el mercado y cómo EDU INTECCA se posiciona frente a sus competidores, permitiendo a la empresa mejorar su posición en el sector.

Definir un plan de marketing específico para cada segmento de mercado, el cual permita comprender las necesidades y deseos de cada uno para desarrollar las ofertas con las características más relevantes y atractivas para llegar a los clientes de forma más efectiva y eficiente, y aumentar las posibilidades de éxito.

Implementar un sistema de gestión de calidad (SGC) para asegurar la calidad de los servicios identificando y eliminando las causas de los errores y defectos, reduciendo los costos asociados con la mala calidad, como los costos de reprocesamiento, los costos de garantía y los costos de reclamaciones y permitiendo a la empresa mejorar la imagen ante sus clientes y proveedores, sistematizar sus procesos, mejorar su eficiencia y eficacia, y aumentar la satisfacción de sus clientes.

Realizar un análisis de sensibilidad para evaluar el impacto de diferentes escenarios, permitiendo a los inversores y a los gestores identificar los factores que más afectan en la rentabilidad y tomar decisiones más informadas sobre la viabilidad del proyecto para reducir el riesgo del fracaso.

Buscar diferentes fuentes de financiación disponibles, como subvenciones, programas de apoyo, préstamos, capital riesgo, etc. que permitan evaluar las necesidades de financiación de la

empresa en términos de cantidad, plazo y tipo de financiación y elegir la fuente de financiación que mejor se adapte a las necesidades de EDU INTECCA.

Desarrollar una marca fuerte para EDU INTECCA, que permita definir la identidad de la marca bajo la misión, visión, valores y personalidad, a través de estrategias de marca que permitan diferenciarse de la competencia, crear una conexión emocional con los clientes y aumentar el valor de la empresa.

Mantenerse actualizado sobre las últimas tendencias del sector educativo que permitan mejorar la calidad de enseñanza, aumentar la motivación de los estudiantes y prepararlos para el futuro, y fortalecer la gestión educativa para ofrecer una formación de calidad y relevante.

Asociarse con otras empresas o instituciones para acceder a nuevos recursos tanto financieros como tecnológicos y humanos, también para compartir conocimientos y experiencias sobre el sector, ampliar el mercado, fortalecer la imagen y prestigio, y desarrollar proyectos innovadores en colaboración con otras entidades.

Ofrecer servicios gratuitos o a bajo costo para ampliar el mercado, fidelizar a los clientes generando vínculo de confianza y agradecimientos, esto puede ayudar a EDU INTECCA a dar a conocer sus servicios y ganar clientes.

Investigar las necesidades de las IES en otros países que permitan identificar las tendencias globales de los cambios en el sector educativo y adaptar las estrategias de las IES colombianas y, a través del benchmarking comparar las IES con pares internacionales en cuanto a calidad, pertinencia, innovación y gestión, fortalecer la internacionalización con áreas de investigación, movilidad académica e intercambio de experiencias y programas de estudio que ayudan EDU INTECCA a expandir su mercado en el futuro.

Referencias bibliográficas

Acosta, F., & González, J. L. (2021). La desigualdad en el acceso a la educación superior en Colombia: un análisis de los factores estructurales y individuales. *Revista Colombiana de Educación*, 76, 15-39.

Arango, L. (2022). Plan de negocios para la creación de la empresa de consultoría Scale It. Biblioteca Digital Minerva, Universidad EAN.

Banco Mundial (2022). World Development Report 2022: Financing for the Common Good. Washington, D.C.: Banco Mundial.

Becker, G. S. (1964). Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education. Chicago: University of Chicago Press.

Brealey, R. A., Myers, S. C., & Marcus, F. (2018). Finanzas corporativas (12a ed.). McGraw-Hill Interamericana.** <https://www.amazon.es/Fundamentos-Finanzas-Corporativas-5%C2%AA-edicion/dp/8448156617>**

Cano, M., & Fernández, A. (2019). La consultoría empresarial: Una herramienta para el éxito. Madrid: ESIC Editorial. <https://www.actionproject.es/blog/consultoria-empresarial-exito-negocio>

CNA. (2010). El sistema de educación superior de Colombia. CNA (Consejo nacional de acreditación). Recuperado el 29 de septiembre de 2023, de <http://www.cna.gov.co/1741/article-187279.html>

Carolina, C., Gallardo, G., Rodrigo, L., Uribe, V., Nieto Eyzaguirre, A. V., Arturo, I., & Heimpell, A. (2017). FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS. Uchile.cl. Recuperado el 18 de noviembre de 2023, de

<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/147207/Plan-de-negocios-para-la-creacion-de-una-colsultora-especializada-en-materias.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Castellón, M. (2022). La educación superior en el siglo XXI: retos y oportunidades. *Revista de Educación*, 391, 11-30.

Congreso de la República de Colombia. (2020, 27 de julio). Ley 2039 de 2020. Por medio del cual se dictan normas para promover la inserción laboral y productiva de los jóvenes, y se dictan otras disposiciones. *Diario Oficial*, 51.734.

Congreso de la República de Colombia. (1993, 2 de julio). Ley 55 de 1993. Por la que se dictan normas sobre el uso de sustancias químicas peligrosas. *Diario Oficial*, 40.936

Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración* (7a ed.). McGraw-Hill Interamericana.** https://www.mheducation.es/introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-9781456269821-spain*

Díaz, L. (2023). Plan de negocios para la creación de la empresa de consultoría EduCom. Biblioteca Digital de la Universidad Javeriana.

Egúsqüiza Pereda, C. A. (2005). TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS APLICABLES A LA AUDITORÍA ACADÉMICA. *Quipukamayoc*, 12(23), 17–22.
<https://doi.org/10.15381/quipu.v12i23.5454>

EY. (2023). Consultoría estratégica para el sector educativo.

Fernández, J. A. (2022). Ventajas de pagar al contado frente a financiar una compra. *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/al-contado.html>

Flick, U. (2018). *Introducción a la investigación cualitativa*. Madrid, España: Ediciones Morata.

Fuerte, K. (2017) 'Para ganar prestigio las universidades deben tener un impacto real en la sociedad', Observatorio / Instituto para el Futuro de la Educación. Available at: <https://observatorio.tec.mx/edu-news/2017-5-30-para-ganar-prestigio-las-universidades-deben-tener-un-impacto-real-en-la-sociedad/> (Accessed: 29 September 2023).

Galindo, Jorge. "Gestión de riesgos en empresas de consultoría." Ecoe Ediciones (2023): 1-200. Web.

García, J. L. (2020). Planificación estratégica en educación superior. Madrid: Ediciones Pirámide

García, J. C. (2020). Plan de negocios para la creación de la empresa de consultoría EduCultura. Repositorio de la Universidad Francisco de Paula Santander.

García, J. M. (2020). Plan de negocios para la creación de la empresa de consultoría EduResearch. Biblioteca Digital de la Universidad de Antioquia.

García, N. C. (2019). Plan de negocios para la creación de una empresa de consultoría especializada en marketing, finanzas y control de riesgos. Universidad Externado de Colombia.

García-Peñalvo, F. J., & Martínez-Sánchez, F. (2023). La consultoría educativa en la universidad: análisis de la demanda y oferta actual. *Revista de Educación*, 375, 1-20.

Gil, F., & López, F. (2010). Infraestructura y equipamiento para las instituciones educativas. *Magisterio*.** <https://publications.iadb.org/en/infraestructura-escolar-y-aprendizajes-en-la-educacion-basica-latinoamericana-un-analisis-partir>**

Gómez, J. D. (2022). Plan de negocios para la creación de la empresa de consultoría EduBucaramanga. Repositorio de la Universidad Industrial de Santander.

González, J. S. (2023). Plan de negocios para la creación de la empresa de consultoría EduEmprende. Repositorio de la Universidad Pontificia Bolivariana.

Hernández, M. F. (2021). Plan de negocios para la creación de la empresa de consultoría EduPáramos. Repositorio de la Universidad Autónoma de Bucaramanga.

Inflación total y meta. (s/f). Gobernador.co. Recuperado el 2 de abril de 2024, de <https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/inflacion-total-y-meta>

Katz, M. Seid. G & Abbiuso. F. (2019). La técnica de encuesta: características y aplicaciones. carrera de sociología – uba metodología de la investigación cátedra: Moreno. <https://metodologiadelainvestigacion.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/117/2019/03/Cuaderno-N-7-La-t%C3%A9cnica-de-encuesta.pdf>

Kezar, A. (2018). The hidden curriculum of higher education: A framework for understanding and improving student learning. Johns Hopkins University Press.

Ley 590 del 10 de julio de 2000. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa. 10 de julio de 2000. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=12672>

Ley 1581 del 17 de octubre de 2012. Por la que se dictan disposiciones generales para proteger datos personales. 17 de octubre de 2012. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>

Ley 1753 del 9 de junio de 2015. Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país. 9 de junio de 2015. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=61933>

Ley 1951 del 24 de enero de 2019. Por la cual crea el ministerio de ciencia, tecnología e innovación, se fortalece el sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación y se dictan otras disposiciones. 24 de enero de 2019. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=90308>

Ley 30 del 28 de diciembre de 1992. Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior. 28 de diciembre de 1992.

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0030_1992.html#:~:text=ART%C3%8DCULO%2030.,acuerdo%20con%20la%20presente%20Ley.

López, L. (2022). Plan de negocios para la creación de la empresa de consultoría EduInclusión. Repositorio de la Universidad Santo Tomás.

López, M. C. (2021). La innovación educativa en la era digital. *Revista de Educación Superior*, 50(2), 101-115

López, S. (2019). Plan de negocios para la creación de la empresa de consultoría EduQuality. Biblioteca Digital de la Universidad de Cartagena.

MarketinHouse. (2023). Estado del sector educativo: tendencias y análisis 2023.

Mejía, M., & López, J. (2023). La baja calidad de la educación superior en Colombia: un análisis de las causas y consecuencias. *Revista de Investigación Educativa*, 41(1), 187-206.

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2023). Lineamientos para la formulación de proyectos educativos institucionales. Bogotá: MEN.

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2023). Política de educación superior.

Ministerio del Trabajo (Colombia). (2023). Código Sustantivo del Trabajo. [Ley 50 de 1990]. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html

Ministerio del Trabajo (Colombia). (2015). Decreto 1072 de 2015. Por el cual se modifica el Decreto 2663 de 2009 y se reglamenta el artículo 206 del Código Sustantivo del Trabajo, en lo relacionado con el pago de la prima de servicios.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=72173>

Mordor Intelligence. (2023). Global Education Consulting Market - Growth, Trends, and Forecasts (2023 - 2028).

Morris, L., & Blase, J. (2021). Toward an evidence-based model of educational consultancy. *Educational Policy*, 35(5), 723-744.

Muñoz, M. F. (2022). Plan de negocios para la creación de la empresa de consultoría EduTalent. Biblioteca Digital de la Universidad de los Andes.

Observatorio Laboral para la Educación. (2022). Perfil del egresado de educación superior en Colombia. Bogotá: Observatorio Laboral para la Educación.

OCDE. (2021). Education at a Glance 2021: OECD Indicators. París, Francia.

OCDE. (2018). Education at a glance 2018: OECD indicators. Paris: OECD Publishing.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2022). Education at a Glance 2022: OECD Indicators. París, Francia: OCDE.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2023). Tendencias globales en consultoría educativa.

Ortiz, J. P. (2021). Plan de negocios para la creación de la empresa de consultoría EduTech. Biblioteca Digital de la Universidad Nacional de Colombia.

Perales, C. A. (2020). Proyecto de empresa de consultoría en innovación en empresas de Lima Metropolitana. Repositorio Institucional ULima, Universidad de Lima.

Pérez, S. (2019). Plan de negocios para la creación de la empresa de consultoría EduRural. Repositorio de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.

Rawls, J. (1971). A theory of justice. Cambridge, MA: Belknap Press of Harvard University Press.

Ramírez, M. C. (2022). La consultoría educativa en Colombia: Retos y perspectivas. *Revista Educación y Pedagogía*, 24(64), 145-160.

Ramírez, S. (2021). Plan de negocios para la creación de la empresa de consultoría EduMedioAmbiente. Repositorio de la Universidad Industrial de Santander.

Red Iberoamericana de Consultores en Educación (RICED).

República de Colombia. Congreso de la República. (1994). Ley 30 de 1994. *Diario Oficial de la República de Colombia*, (41.902).

Organización de los Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) (2020). Panorama de la educación superior en Iberoamérica. Recuperado de <https://oei.int/oficinas/secretaria-general/publicaciones/educacion-superior-productividad-y-competitividad-en-iberoamerica>

Reyes, J. (2020). Los desafíos de la educación superior en el siglo XXI. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 11(33), 23-40.**
https://m.youtube.com/watch?v=hctW_9tRov4**

Revista Dinero. (2017). ¿En que puede invertir este 2017? Recuperado de <http://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/articulo/en-que-puede-invertirdurante-el-2017/241033>

Rojas, J. D. (2020). Plan de negocios para la creación de la empresa de consultoría EduTecnología. Repositorio de la Universidad Autónoma de Bucaramanga.

Ruiz, J. A., & Martínez, L. M. (2023). La escasez de recursos financieros para el funcionamiento de las IES en Colombia: un análisis de las causas y consecuencias. *Revista de Educación Superior*, 52(169), 127-152.

Saiz, R. (s.f). Técnicas de Análisis de Información. WordPress.

<https://administracionpublicauba.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/03/tecnicas-de-analisis-de-informacion.pdf>

Salcedo Escarria, A.. (2020). Deserción universitaria en Colombia. Academia Y Virtualidad, 3(1), 50–60. Recuperado a partir de <https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/ravi/article/view/5461>

Sen, A. (1999). Development as freedom. New York: Knopf.

Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital: The role of education and of research. The American Economic Review, 51(1), 1-17.

Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital: The role of education and of research. American Economic Review, 51(1), 1-17.

Terzakyan, T. (30 de noviembre de 2022). Contrato De Trabajo: Término Fijo VS. Término Indefinido. Deel.com . <https://www.deel.com/es/blog/contrato-de-trabajo-termino-fijo-vs.-termino-indefinido>

UNESCO. (2020). Global Education Monitoring Report 2020: Inclusion and education: All means all. París, Francia.

UNESCO. (2005). La educación de calidad para todos: Un asunto de derechos humanos. París: UNESCO.

Vista de Conceptualización del enfoque educativo de la formación, herramienta integrada en el proceso de consultorías empresariales. (s/f). Org.mx. Recuperado el 17 de noviembre de 2023, de <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/198/872>

