



**Universidad de San Andrés**

**Escuela de Negocios**

**Maestría en Negocios Digitales**

***CRAFTY***

**Autora: Agustina Maria Santarelli**

**DNI: 34.019.896**

**Enfoque: Desarrollo general de Crafty**

**Mentor del Trabajo de Graduación: Federico Guercio**

**Buenos Aires, Agosto 2023**



Universidad de San Andrés - Escuela de Negocios - Maestría  
en Negocios Digitales

Trabajo Final de Graduación



**Agustina Maria Santarelli**  
DNI: 34.019.896

**Enfoque: Desarrollo general de Crafty**

**Mentor del Trabajo de Graduación: Federico Guercio**

**Buenos Aires, Agosto 2023**

## Resumen ejecutivo:

Crafty es una plataforma digital innovadora que se ha diseñado con el propósito específico de beneficiar a los alumnos que cursan los niveles de educación primaria y secundaria. Su función principal radica en proporcionar una extensión valiosa al programa educativo convencional, brindando la oportunidad de acceder a cursos complementarios. Estos cursos abarcan una amplia gama de temas, que van desde la programación y las finanzas personales hasta el coaching y más allá. La esencia fundamental de esta plataforma es preparar a los estudiantes para el futuro, dotándolos de herramientas y conocimientos adicionales que puedan resultar vitales a medida que avanzan hacia el mundo laboral tras la conclusión de su educación secundaria.

La inspiración de esta iniciativa se basa en la observación detenida de la realidad educativa que nos rodea. Nos damos cuenta de que, a pesar de los avances y cambios constantes en la sociedad y el mundo en general, el currículo escolar sigue siendo bastante similar al que experimentaron generaciones previas, incluidos nosotros mismos y nuestros progenitores. Es un hecho que ciertos conceptos y habilidades fundamentales deben ser transmitidos a las nuevas generaciones para asegurar una base sólida en su educación. Sin embargo, en paralelo, también es innegable que las demandas del mundo moderno han evolucionado, creando la necesidad de una educación que esté sincronizada con los desafíos y oportunidades del siglo XXI.

Es en este punto en el que Crafty entra en escena como un vehículo para llenar este vacío educativo. Con la misión de enriquecer la educación tradicional, se ofrece una variedad de cursos adicionales que abordan temas contemporáneos y relevantes.

En última instancia, Crafty se construye como un testimonio del compromiso continuo con la mejora de la educación. Si bien se reconoce la importancia de los fundamentos educativos tradicionales, también se reconoce la necesidad

ineludible de abrazar la innovación y la adaptación. Al dotar a los estudiantes con herramientas que son relevantes para la sociedad actual, se les empodera para sobresalir en un mundo en constante cambio y evolución. Crafty no solo está forjando un camino hacia una educación más completa y actualizada, sino que también está allanando el camino para que los jóvenes aborden el futuro con confianza y competencia.



## Índice

Agradecimientos	5
Oportunidad de Negocio y Necesidad	6
Segmento de Clientes	8
Segmento de clientes target	9
Validación de la idea	11
Propuesta de valor	14
Product market fit	16
Minimum Viable Product (MVP)	21
Prototipo	22
Mercado Objetivo (TAM, SAM, SOM)	25
Demografía y Rubros	26
Competencia	27
Contexto	31
Industria	32
Análisis FODA	34
El Modelo de Negocios	35
Go to Market Plan	37
Equipo	39
Contexto Macro y Microeconómico	40
Recursos, Procesos y Plan Operativo del Negocio	41
Implementación del Negocio	42
Modelo económico	42
Modelo de ingresos	42
Estimación de ingresos	42
Estimación de costos	43
Claves del modelo	44
Requerimientos de inversión y financiamiento	
Inversión inicial, Punto de Equilibrio y Tasa Interna de Retorno (TIR)	45
Principales riesgos y estrategias de cobertura asociadas	47
Aspectos legales y regulatorios	48
Conclusiones	50
Fuentes y Bibliografía	51
Anexos	54

## Agradecimientos

Me embarqué en esta maestría en mayo del 2021, después de haber pasado un 2020 encerrados, sintiendo que la vida estaba pasando en otro lado y no lo estaba pudiendo disfrutar, me dejó como aprendizaje poder aprovechar el tiempo y los momentos, sacarle el máximo provecho. Estaba con ganas de desafiarme a mí misma y aprender cosas nuevas que me ayuden en mi desarrollo personal y profesional.

Parecía que iba a ser un año “normal” pero terminó teniendo bastante protagonismo el encierro nuevamente, haciendo que nos adaptemos de una forma u otra a clases virtuales, con todo lo que eso conlleva, relacionarse con compañeros y profesores, asistencias a clases e incluso los exámenes. Si desafiarme era lo que buscaba, estaba en el lugar indicado.

Por eso es que quiero agradecer principalmente a mi familia, amigos y el grupo de compañeros con los que compartí estos dos tremendos años, y el apoyo incondicional que me brindaron siempre.

Además, no quiero dejar de mencionar al increíble equipo de la Universidad de San Andrés. Damián, por siempre insistir en la presencialidad cuando empezó a ser posible y mostrarnos los grandes beneficios de relacionarnos y “conocer” personalmente a nuestros compañeros. Agradecer también a Gustavo Rossatto y Leila Martinez por acompañarnos durante cada clase y estar pendientes de nuestras necesidades y ayudarnos en todo lo que podían, por su profesionalismo pero por sobre todo su lado humano.

Y por último, a mi mentor, Federico Guercio por acompañarme y ayudarme a llevar el trabajo adelante.

## Introducción a CRAFTY

### Oportunidad de Negocio y Necesidad

En la actualidad, el sistema educativo tradicional en primaria y secundaria no siempre brinda todas las herramientas y conocimientos necesarios para preparar a los estudiantes para enfrentar los desafíos de la vida cotidiana y el mundo laboral.

Muchos temas importantes, como la programación, finanzas personales, habilidades de empleabilidad y otros, a menudo no se abordan de manera exhaustiva en el currículo escolar. Esta brecha en la educación tradicional crea una oportunidad de negocio para desarrollar una plataforma de cursos de apoyo escolar que ofrezca a los estudiantes la posibilidad de adquirir conocimientos y habilidades en áreas que no se cubren en la escuela.

Los cursos podrían incluir temas como programación, robótica, habilidades de comunicación, finanzas personales, desarrollo de habilidades sociales, entre otros. La UNESCO ha señalado la necesidad de incorporar habilidades, como la programación, la robótica y el pensamiento computacional, en la educación para asegurar que los estudiantes estén preparados para el mundo digital en constante evolución.

Como citan en el artículo de CEPAL de Educación, Juventud y Trabajo: “Dada la velocidad de los cambios tecnológicos y la incertidumbre asociada con ello, esta tarea es altamente compleja puesto que implica una planificación educativa tomando en consideración tecnologías que aún no se han desarrollado para tareas laborales que todavía no existen como tales. En este sentido, es fundamental el desarrollo de habilidades que permitan que los jóvenes puedan llevar a cabo nuevas tareas en un contexto laboral constantemente cambiante (Naciones Unidas, 2020) y que dicho desarrollo reduzca las brechas de habilidades que persisten entre jóvenes de distintos

grupos sociales. Sin embargo, el análisis de los sistemas educacionales globales revela un desfase entre los currículos, la realidad y las necesidades de las economías y sociedades, en cuanto las escuelas no promueven el desarrollo de las habilidades fundamentales para el nuevo mundo”. Es por eso que la necesidad de una plataforma de este tipo se basa en la creciente demanda de habilidades y conocimientos específicos en el mundo actual. Por ejemplo, la programación y la tecnología se han convertido en habilidades clave, ya que la sociedad y el mercado laboral están cada vez más impulsados por la tecnología. Sin embargo, muchas escuelas no ofrecen programas de estudio en profundidad en estas áreas, lo que deja a los estudiantes desfavorecidos en términos de adquirir habilidades relevantes para el mercado laboral actual y futuro. Además, las finanzas personales y las habilidades de empleabilidad son aspectos cruciales de la vida cotidiana que a menudo no se enseñan de manera sistemática en las escuelas. Los estudiantes pueden carecer de conocimientos sobre cómo administrar su dinero, cómo redactar un currículum, cómo prepararse para una entrevista de trabajo, entre otros aspectos importantes para su futuro éxito.

Analizando la competencia, pensamos en comparar la usabilidad y la innovación de Crafty con las otras plataformas que encontramos. La mayoría de las plataformas están orientadas principalmente a niños de primaria son sobre todo a modo de apoyo escolar para complementar las materias regulares. No son cursos con contenido adicional. Este es el caso de Aula365 y EducAr.

En resumen, la oportunidad de negocio radica en la necesidad de una plataforma de cursos de apoyo escolar que ofrezca a los estudiantes la posibilidad de adquirir conocimientos y habilidades en áreas que no se abordan en el currículo escolar tradicional, como la programación, finanzas personales y habilidades de empleabilidad, para prepararlos mejor para enfrentar los desafíos de la vida cotidiana y el mundo laboral.

## Segmento de clientes

El segmento de clientes se centra en los colegios privados ubicados en la zona de Capital Federal, GBA, Córdoba y Rosario con un enfoque B2B, ya que se busca ofrecer una plataforma educativa que complementa el programa habitual de estudios.

Crafty ofrecerá cursos adicionales que no se brindan en el currículo educativo tradicional, con el objetivo de satisfacer las necesidades de aprendizaje de los estudiantes y complementar la propuesta educativa de los colegios.

Se considera que los colegio compraría una plataforma educativa ya que podría:

-Ampliar el currículo educativo: Los colegios privados siempre buscan ofrecer una propuesta educativa completa y competitiva para atraer a estudiantes y mantener una reputación educativa sólida. Como bien se destaca en el artículo de Cippec del 2015, ya hace años que se busca ampliar el acceso al saber en los alumnos. Que tengas más posibilidades y herramientas disponibles para su aprendizaje. Una plataforma de apoyo escolar que ofrezca cursos adicionales, como programación, robótica, pensamiento computacional u otras habilidades puede ayudar a los colegios a ampliar su currículo educativo y ofrecer una propuesta de valor adicional a los estudiantes y sus familias.

-Mejorar la retención de estudiantes: La oferta de cursos adicionales y especializados a través de una plataforma de apoyo escolar puede aumentar la retención de estudiantes en el colegio. Los padres de familia pueden ver esta oferta como una oportunidad de brindar a sus hijos una educación más completa y actualizada, lo que podría influir en su decisión de mantener a sus hijos en el colegio a largo plazo.

-Adaptarse a las demandas del mundo digital: En un mundo cada vez más digital, los colegios privados buscan adaptarse a las demandas del siglo XXI y

preparar a sus estudiantes para el mundo laboral y social en constante evolución. Una plataforma de apoyo escolar que ofrezca cursos en áreas digitales puede ayudar a los colegios a estar a la vanguardia de la educación y cumplir con estas demandas actuales.

-Diferenciarse de la competencia: La oferta de una plataforma con cursos adicionales puede ayudar a un colegio privado a diferenciarse de la competencia. Esto puede ser especialmente relevante en una zona como Capital Federal, donde hay una alta concentración de colegios privados y la competencia por atraer y retener estudiantes es fuerte. Una oferta única y diferenciada de cursos adicionales puede ser un factor determinante en la elección de un colegio por parte de los padres y estudiantes.

Estas razones pueden ser motivadores importantes para que los colegios consideren la compra de una plataforma como parte de su estrategia educativa y de negocios.

## **Segmento de clientes target**

### **Customer persona - padre**

Edad: Entre 25 y 45 años

Educación: secundaria/universitaria

Trabajo de 9hs en relación de dependencia o dueño de su propio negocio.

Hijos: 2 (11 y 16 años)

Hace todo lo posible para que sus hijos reciban la educación adecuada para que puedan desarrollarse bien en el ámbito educativo y puedan contar con las herramientas justas para desenvolverse bien en el ámbito laboral a futuro y puedan concretar todo lo que desean por sus propios medios.

Se preocupa y está pendiente de que sus hij@s reciban todo lo necesario.

### **Customer persona - Directivo escolar**

Edad: Entre 35 y 60 años

Educación: Universitaria

Trabajo: Directora en colegio privado de Bs.As.

Hijos: 1 (23 años)

Se dedica tiempo completo a su trabajo. Una persona empática, que se preocupa por que los alumnos se superen a sí mismos y que tengan todo lo necesario para crecer.

Actualizada en cuanto a todo lo relacionado con la educación y los temas de actualidad.

### **Customer persona - Alumno**

Edad: Entre 10 y 17 años

Educación: nivel primaria/secundaria

Mayor de 3 hermanos, hijo con padres que mantienen una trabajo de oficina de 9 a 18 hs. Lo retira del colegio una chica que lo cuida a él y sus hermanos hasta que vuelven sus papás de trabajar. Va a fútbol 2 veces por semana y su única preocupación es hablar de fútbol con amigos y jugar a la play. Dice que cuando sea grande quiere estudiar economía y trabajar en una multinacional. Le cuesta mucho sentarse a hacer tareas pero se las ingenia para que en el colegio le vaya lo suficientemente bien como para aprobar todas las materias con lo justo.

## Validación de la idea:

Se identificó el problema prestando atención a nuestro alrededor y notando que hermanos y primos cursando secundaria actualmente tienen la misma currícula escolar que hace 20 años atrás y no va acompañado de los avances en el mundo real.

Para validar la idea, se utilizaron herramientas para poder corroborar que todas las partes involucradas estuvieran de acuerdo.

Por un lado, se entrevistaron a directivos de colegios donde nos solo confirmaron la teoría sino que se mostraron interesados en poder lograr cambiarla de alguna forma que sea atractiva para los alumnos.

Las preguntas que conformaban las entrevistas eran las siguientes:

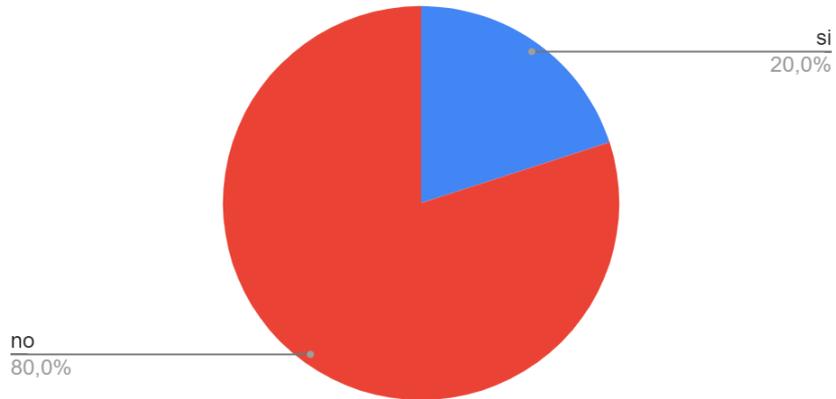
1. ¿Consideras que el programa de estudio se encuentra actualizado? ¿Por qué?
2. ¿Cómo se gestionan los programas para que se vean contenidos de actualidad? ¿Son decisiones que únicamente vienen del ministerio de educación, son decisiones de la institución o depende del armado de las clases de los profesores?
3. ¿Usan plataformas digitales? ¿Cuáles? (directivos, docentes y alumnos)
4. ¿Consideras que el colegio debería brindarle contenidos extra a los alumnos, como por ejemplo, finanzas personales?
5. ¿Encontras valor en que los alumnos tengan una plataforma extra de manera digital? ¿por qué?
6. ¿Pensas que el colegio debería afrontar el costo de la plataforma?
7. ¿Consideras que esta plataforma puede ser de valor tanto dentro de la escuela como fuera de la misma?
8. Si los chicos pueden ingresar a la plataforma estando fuera del colegio, ¿Pensas que el acceso debería ser ilimitado?

También se le hicieron encuestas a padres de niños en edad escolar, tanto de primaria como de secundaria, y sobre todo se les preguntó si veían valor agregado en este tipo de plataformas y si están dispuestos a pagar por ellos. En esta instancia, las preguntas que formaban parte de la encuesta eran las siguientes:

- ¿Tiene hijos en edad escolar?
- Se encuentran cursando: primaria o secundaria
- Nombre del colegio
- ¿Consideras que el programa de estudio se encuentra actualizado?
- Si la respuesta fue negativa, ¿por qué?:
- ¿Consideras que hay otro tipo de contenidos que deberían verse en el colegio?:
- Si la respuesta fue afirmativa, ¿cómo cuáles?:
- ¿Te gustaría que el colegio les brinde contenidos extra a tus hijos, como por ejemplo, finanzas personales?:
- ¿Ves valor en que sus hijos tengan una plataforma extra de manera digital?
- ¿Consideras que esta plataforma puede ser de valor tanto dentro de la escuela como fuera de la misma?:
- ¿Por qué?
- En qué lugar considera que sería mejor que sus hijos usen la plataforma:
- Si la plataforma tuviese costo, ¿aún así consideraría que sus hijos la utilizaran?

De estas encuestas se desprende que el 80% de los padres considera que el plan de estudios no se encuentra actualizado. El 93.3% encuentra valor en la plataforma digital y un 71.7% pagaría por la plataforma.

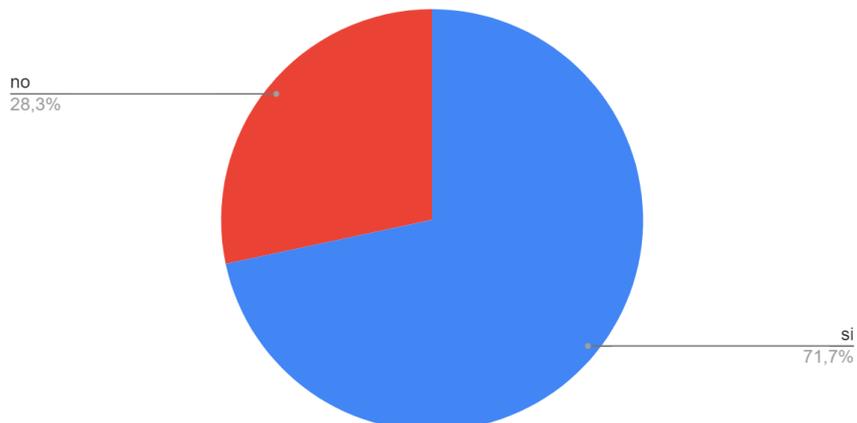
¿Consideras que el programa de estudio se encuentra actualizado?



¿Ves valor en que sus hijos tengan una plataforma extra de manera digital?:



Si la plataforma tuviese costo, ¿aún así consideraría que sus hijos la utilizaran?



Por último, se realizó un focus group con 13 alumnos del último año de secundaria para ver si estaban interesados y si era factible que la utilizarán. Además a través de este método se pudo ver cuales eran los temas de mayor interés para poder detectar con qué cursos empezar y quedó en evidencia la falta de educación financiera.

De aquí se obtuvo que el 67% de los chicos no sabe la diferencia entre caja de ahorro y cuenta corriente, el 82% no sabe lo que es la tasa de interés ni cómo calcularla y el 54% no sabe cómo sacar plata de un cajero.

### **Propuesta de valor:**

Se considera que el desarrollo de una EdTech basada en una plataforma de educación digital que ofrece tanto cursos de apoyo escolar, así como también, cursos sobre temas que no se ven en el programa escolar, es una propuesta que puede ser de interés tanto para colegios, docentes y padres.

- ★ Complemento educativo: La plataforma de educación digital proporcionará un complemento valioso a la educación tradicional, ofreciendo a los estudiantes oportunidades de aprendizaje adicionales y personalizadas. Los cursos de apoyo escolar ayudarán a los estudiantes a consolidar sus conocimientos en áreas específicas, mejorando su desempeño académico. Además, los cursos sobre temas no cubiertos en el programa escolar permitirán a los estudiantes explorar sus intereses y desarrollar habilidades en áreas emergentes y relevantes para el mundo actual.
  
- ★ Flexibilidad y accesibilidad: La plataforma de educación digital brindará flexibilidad y accesibilidad a los estudiantes. Podrán acceder a los cursos en línea en cualquier momento y lugar, lo cual será especialmente beneficioso para aquellos con horarios ocupados o barreras geográficas. Además, la plataforma ofrecerá herramientas y

recursos interactivos adaptados a diferentes estilos de aprendizaje, lo cual se ajustará a las necesidades de una amplia gama de estudiantes.

- ★ Innovación y actualización: La EdTech estará a la vanguardia de la innovación y actualización constante de los contenidos educativos. Al ofrecer cursos sobre temas emergentes, se asegurará de que los estudiantes estén preparados para los desafíos del futuro y adquieran habilidades relevantes en un mundo en constante evolución. Esto mantendrá a los estudiantes motivados y comprometidos con su aprendizaje. Crafty recurrirá a expertos en los temas a tratar para que desarrollen el curso, junto con docentes para ver la mejor manera de abordar los conocimientos. El principal objetivo con esto es que a los alumnos les resulte fácil y atractivo realizar los cursos de nuestra plataforma. Se contratará personal especializado y se les pagará por el desarrollo del curso.
- ★ Experiencia del usuario: La plataforma ofrecerá una experiencia del usuario excepcional, con una interfaz amigable y recursos de alta calidad. Los estudiantes podrán navegar fácilmente por los cursos, participar en actividades interactivas y realizar seguimiento de su progreso. Además, se proporcionará soporte técnico y pedagógico para asegurar una experiencia de aprendizaje efectiva.
- ★ Enfoque integral: Ofrecerá un enfoque integral, cubriendo tanto cursos de apoyo escolar como cursos sobre temas no vistos en el programa escolar. Esto proporcionará a los estudiantes una amplia gama de opciones de aprendizaje, desde reforzar sus conocimientos en áreas académicas hasta explorar intereses y habilidades más allá del currículo escolar.

En resumen, el proyecto de EdTech mencionado ofrece una propuesta de valor sólida al proporcionar un complemento educativo flexible y accesible, estar a la

vanguardia de la innovación y actualización, ofrecer una experiencia del usuario excepcional y proporcionar un enfoque integral. Todo esto contribuirá a un proyecto exitoso que brindará beneficios educativos significativos a los estudiantes.

### Product Market Fit:

Como punto de partida para analizar el product market fit de Crafty se presenta el Value proposition canvas:



### GAIN CREATORS:

**-Contenido de calidad:** Desarrollar cursos con contenido educativo de alta calidad y relevante, diseñado en colaboración con expertos y profesionales en cada campo. Esto brinda a los estudiantes una experiencia de aprendizaje valiosa y confiable.

**-Contenidos complementario:** Ofrecer contenidos que no se abordan en el currículo escolar tradicional es un gain creator poderoso para la plataforma al proporcionar a los estudiantes acceso a conocimientos y habilidades que no obtienen en la escuela, de manera que llenar la brecha educativa y ofreces un valor adicional.

**-Experiencia de aprendizaje atractiva:** Ofrecer una plataforma que permita a los estudiantes aprender de manera interactiva, utilizando videos, actividades prácticas, ejercicios y evaluaciones. Proporcionar una experiencia de aprendizaje estimulante y atractiva para mantener la participación y el interés de los estudiantes.

**-Seguimiento del progreso:** Esto les permite establecer metas, identificar áreas de mejora y recibir recomendaciones personalizadas para optimizar su aprendizaje.

**-Certificaciones y reconocimiento:** Brindar certificados de finalización o reconocimiento por la finalización exitosa de cursos o logros destacados. Esto permite a los estudiantes validar y demostrar sus habilidades y conocimientos adquiridos a nivel educativo o profesional.

**-Personalización:** Brindar herramientas que permitan a los estudiantes personalizar su experiencia de aprendizaje según sus necesidades e intereses.

## PAIN RELIEVERS

- **Rellenar la brecha educativa:** Muchos estudiantes experimentan una brecha entre los conocimientos y habilidades que necesitan para el mundo laboral y lo que se les enseña en el currículo escolar tradicional. Crafty puede aliviar este problema ofreciendo cursos que cubren temas importantes pero que no se abordan exhaustivamente en la escuela, como programación, finanzas personales, habilidades de empleabilidad y desarrollo de habilidades sociales.

-**Aprendizaje a tu propio ritmo:** Algunos estudiantes pueden sentirse limitados por el ritmo de aprendizaje en la escuela, ya sea porque necesitan más tiempo para comprender los conceptos o porque están más avanzados y quieren explorar más. La plataforma puede ofrecer un aprendizaje flexible, permitiendo a los estudiantes aprender a su propio ritmo y brindando acceso a contenido adicional para aquellos que deseen profundizar en un tema específico.

-**Acceso a contenido actualizado y relevante:** La evolución rápida de la tecnología y el mundo laboral requiere que los estudiantes estén al día con los últimos conocimientos y tendencias. La plataforma puede aliviar este problema al ofrecer cursos que se mantengan actualizados y relevantes, asegurándose de que los estudiantes adquieran las habilidades y el conocimiento más reciente.

-**Apoyo personalizado:** Muchos estudiantes pueden sentirse frustrados o desmotivados si no reciben el apoyo adecuado en su proceso de aprendizaje. Crafty puede aliviar este problema al ofrecer servicios de soporte y tutoría personalizados, que brindan asistencia individualizada, resuelvan dudas y proporcionen orientación adicional cuando sea necesario.

-**Flexibilidad de acceso:** Los horarios y las limitaciones geográficas pueden dificultar el acceso a oportunidades educativas adicionales. Nuestra plataforma

puede aliviar este problema al ofrecer acceso en línea las 24 horas del día, los 7 días de la semana, lo que permite a los estudiantes estudiar en su propio tiempo y desde cualquier ubicación conveniente para ellos.

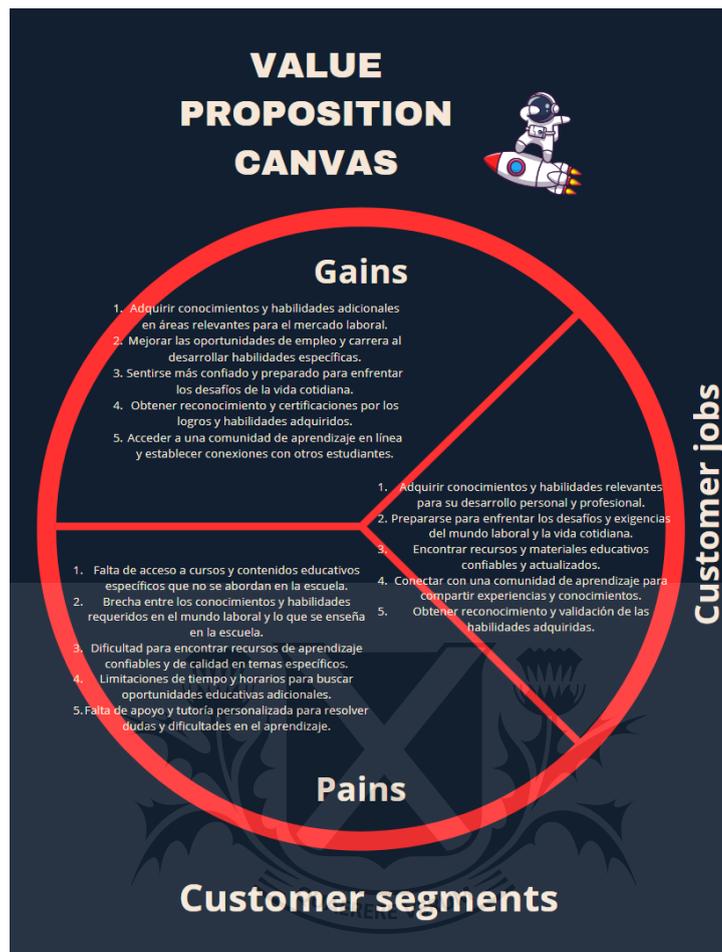
## PRODUCTS & SERVICES

**-Plataforma de aprendizaje:** Desarrollar una plataforma en línea intuitiva y fácil de usar que permita a los estudiantes acceder a los cursos, realizar un seguimiento de su progreso, interactuar con otros estudiantes y acceder a recursos adicionales. La plataforma debe ofrecer una experiencia de aprendizaje interactiva y personalizada.

**-Cursos especializados:** Ofrecer una amplia variedad de cursos en áreas que no se cubren en el currículo escolar tradicional, como programación, finanzas personales, habilidades de empleabilidad, desarrollo de habilidades sociales, robótica, emprendimiento, marketing digital, entre otros. Estos cursos deben ser diseñados de manera efectiva, con contenido de alta calidad y estructurados para facilitar el aprendizaje de los estudiantes.

**-Contenido interactivo:** Proporcionar contenido interactivo, como videos instructivos, actividades prácticas, ejercicios y evaluaciones, para mejorar la experiencia de aprendizaje de los estudiantes. Esto incluye la creación de material didáctico que sea atractivo, claro y estimulante para fomentar la participación y el compromiso de los estudiantes.

**-Certificaciones:** Ofrecer certificados de finalización o reconocimiento por la finalización exitosa de cursos o logros destacados. Esto permite a los estudiantes validar y demostrar sus habilidades adquiridas, lo cual puede ser útil para su desarrollo educativo y profesional.



Se considera que el Product Market Fit de Crafty se basa en la demanda creciente en el mercado educativo por la incorporación de nuevas habilidades en la oferta educativa. Esto se respalda con un estudio de la CEPA, llamado “Educación, Juventud y Trabajo. Habilidades y competencias necesarias en un contexto cambiante” donde destacan la importancia de estas habilidades en la educación del siglo XXI y la formación de las mismas, relacionadas a las nuevas demandas laborales y queda a la vista ya que la mayoría de los niños que están en primaria hoy en día trabajan en empresas que todavía no existen. Además, habla de la reciente revolución digital que no solo trajo cambios en el mercado laboral actual, “sino que también ha implicado una demanda por nuevas habilidades que repercute en la educación impartida en las distintas modalidades educativas, tanto a niños, niñas y adolescentes como a jóvenes y adultos.”

La plataforma escolar ofrece una solución educativa moderna y relevante que complementa el currículo tradicional de los colegios con diversos cursos, como finanzas, programación, robótica y pensamiento computacional adaptados a las necesidades específicas de los alumnos.

Crafty propone proporcionar contenido de calidad, recursos pedagógicos, seguimiento del progreso del estudiante y soporte técnico, brindando una solución completa y conveniente para la incorporación de estas habilidades en el programa educativo.

Además, se diferencia de otras soluciones educativas al estar enfocada específicamente en primaria y secundaria y brindar cursos adicionales al programa de estudio de los alumnos.

### **Minimum Viable Product (MVP)**

Se empezará a probar la solución en 50 colegios privados. De los cuales, serán 20 en CABA, 10 en el Gran Buenos Aires, 10 en Córdoba capital y 10 en Rosario. Se eligieron estos puntos estratégicos ya que es donde se concentran la mayoría de colegios de nuestro país.

Conforme el proyecto avance y se consolide, se contempla su expansión hacia los colegios públicos a nivel nacional. Esta iniciativa implicaría la formación de alianzas estratégicas con los gobiernos, con el objetivo de crear una solución educativa integral y de amplio alcance. La visión subyacente es garantizar que todos los sectores de la población tengan acceso a esta propuesta educativa en constante desarrollo. Esta colaboración con entidades gubernamentales permitirá una implementación más amplia y equitativa del programa, asegurando que las ventajas y oportunidades que ofrece lleguen a una audiencia diversa y amplia.

## Prototipo:

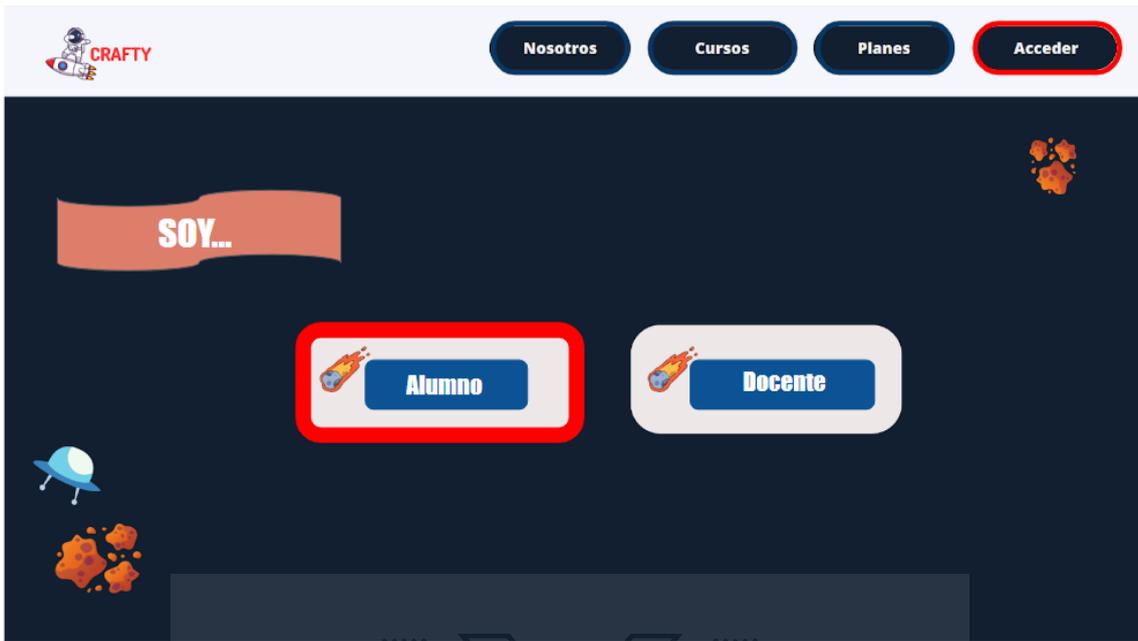
A continuación se puede ver lo que sería la pantalla principal de la plataforma para el alumno.

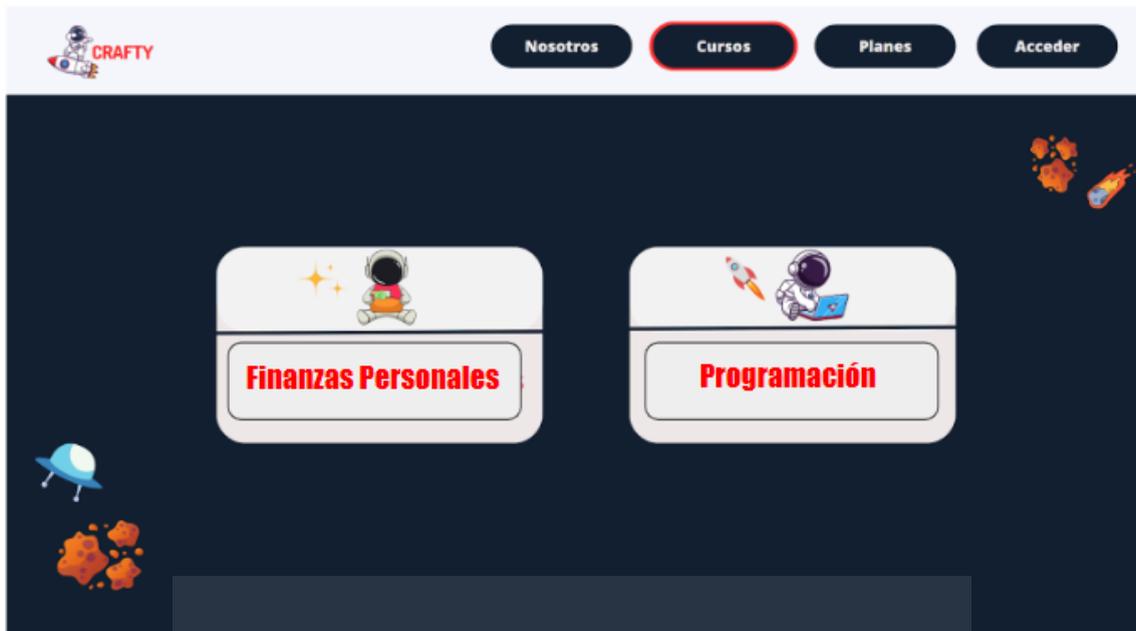
Podrán ingresar en el sector de cursos y elegir el curso a realizar, en este caso para el MVP se estará lanzando en secundaria el curso de finanzas personales y Desarrollo de Proyectos.

Se optó por comenzar con estos dos cursos ya que finanzas personales se considera que una educación financiera, que aporte conocimientos básicos de riesgos, tasa de interés, beneficios, rendimientos y resultados, genera una base para que los alumnos puedan crecer y desarrollarse. De esta forma, es como también se la asocia a la constancia y la forma de generar hábitos positivos en los alumnos mediante el ahorro.

Por otro lado, la programación, porque hoy por hoy es la salida laboral con mejores oportunidades y además ayuda a mejorar las habilidades analíticas, ayuda a la concentración y resolución de problemas, y por sobre todo fomenta la creatividad.

Además, como se indica en el artículo de Educación 3.0 escrito en el 2018, “Teniendo en cuenta que la Programación es un campo técnico muy relacionado con el mundo de las Matemáticas, a priori podemos pensar que los beneficios están exclusivamente asociados a ellas. Muchos conocerán el concepto de **Pensamiento Computacional**, uno de los grandes beneficiados de la programación y que podemos definir como todas esas aptitudes y habilidades que se promueven a través del código. Principalmente la resolución del problemas y la abstracción, necesaria para solucionar un problema que no existe en el mundo real como tal, pero que debemos solucionar a través de la pantalla. Pero además del Pensamiento Computacional, numerosos estudios afirman que **la Programación permite mejorar capacidades como el cálculo numérico, la creatividad, el pensamiento lógico o las aptitudes verbales**, según cómo se planteen las actividades.”





A su vez, los padres y maestros tendrán su propio login, para ver el grado de avance de cada alumno. Podrán ver en detalle el día en que completaron el curso, el tiempo que le dedicaron, la calificación obtenida a través del sistema, si contestaron todo bien en el primer intento o si tuvieron errores e incluso ver dónde tuvieron esos errores.

### **Tamaño de la Oportunidad y Mercado Objetivo:**

La educación en los niveles primario y secundario presenta una oportunidad continua y crucial. Este derecho fundamental es inherente a todos los individuos, sin distinción, y es la responsabilidad del Estado garantizar, respetar y asegurar su cumplimiento. Como se destaca en la investigación del Conicet en 2020, la deserción universitaria se incrementa anualmente, con muchos estudiantes abandonando sus estudios para incorporarse al mundo laboral una vez finalizado el colegio.

Crafty aspira a equipar a los estudiantes con las herramientas necesarias para una transición exitosa hacia el ámbito laboral. Nuestra misión es que los jóvenes concluyan la educación secundaria con una sólida base, ofreciendo soluciones que aborden la brecha entre la formación escolar y las exigencias

laborales contemporáneas. Con una visión de empoderar a los estudiantes, buscamos mitigar las razones detrás de la deserción universitaria y capacitar a los jóvenes para enfrentar los desafíos del mundo laboral con confianza y competencia.

### **Mercado Objetivo (TAM, SAM, SOM)**

Para poder calcular el TAM se tomó en cuenta la cantidad de colegios de los siguientes países de LATAM: Paraguay, Uruguay, Chile, Bolivia, Colombia, México, ya que se considera que estos son los que más potencial tienen para la implementación de la plataforma debido al idioma y a la densidad de población. Dejando afuera a Brasil debido al idioma, y también se dejó de lado a Perú, que a pesar de contar con 50.000 colegios en el país, la mayoría son rurales y no están acreditados por el gobierno.

La cantidad total de colegios la multiplicamos por el precio al cual se venderá la plataforma en el primer año. De esta forma, llegamos a un TAM de USD 1.396.128.000.

En cuanto al SAM se consideró la posibilidad de venderle la plataforma a todos los colegios de Argentina, sería el mercado real hoy en día, en caso de que todos los colegios del país compren nuestra solución. Arroja un SAM de USD 252.000.000.

Para el SOM, se decidió enfocarse en las áreas del país con mayor densidad de población, siendo las áreas de CABA, GBA, Córdoba y Rosario. Estos lugares son también donde se encuentran la mayor cantidad de colegios del país. De esta forma, el SOM da como resultado USD 69.542.000.

PAÍS	CANT COLEGIOS	PRECIO USD ANUAL	TOTAL
ARGENTINA	63.000,00	4.000,00	252.000.000,00
PARAGUAY	8.295,00	4.000,00	33.180.000,00
BOLIVIA	17.212,00	4.000,00	68.848.000,00
COLOMBIA	13.700,00	4.000,00	54.800.000,00
MÉXICO	232.876,00	4.000,00	931.504.000,00
CHILE	11.285,00	4.000,00	45.140.000,00
URUGUAY	2.664,00	4.000,00	10.656.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>1.396.128.000,00</b>

\*Expresado en usd

## Demografía y Rubros

En los primeros dos años del proyecto, se enfocará en la incorporación de colegios privados en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Gran Buenos Aires, Córdoba y Rosario. Estas ubicaciones han sido escogidas estratégicamente debido a la considerable concentración de instituciones educativas privadas en estas áreas, lo que permitirá maximizar el impacto inicial. El proyecto busca establecer una sólida presencia en estas regiones antes de considerar su expansión a otras localidades. Esta elección garantiza un alcance efectivo y una base sólida de colaboraciones educativas en las zonas donde la demanda educativa, sobre todo de colegios privados, es más prominente.

Al ser una plataforma digital adicional a la currícula escolar obligatoria es de más fácil acceso poder lograr que se empiece a utilizar en colegios privados. Durante ese tiempo, se empezaran alianzas con el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires para poder desarrollar Crafty en los colegios públicos de la Ciudad, siguiendo por GBA y luego el Ministerio de Educación a nivel nacional para poder implementarlo y llevarlo a cabo en el resto del país.

## Competencia:

En Argentina, algunas de las opciones más utilizadas en el ámbito de la educación digital son:

**Aula365:** Una plataforma argentina de educación en línea que ofrece recursos educativos, videos, ejercicios y juegos interactivos para estudiantes de diferentes niveles, incluyendo primaria y secundaria. Aula365 se centra en el currículo escolar argentino y cuenta con una amplia variedad de contenidos educativos adaptados a los programas de estudio del país. <sup>1</sup>

**Educ.ar:** Una plataforma del Ministerio de Educación de Argentina que ofrece recursos educativos digitales gratuitos para docentes, estudiantes y familias. Brinda acceso a contenidos educativos en línea, herramientas para el aprendizaje y recursos didácticos específicos para el currículo escolar argentino en diferentes niveles, incluyendo primaria y secundaria. <sup>2</sup>

**Khan Academy en Español:** Una plataforma internacional de aprendizaje en línea que ofrece lecciones y ejercicios en una amplia variedad de temas, incluyendo matemáticas, ciencias, historia y más. Khan Academy en Español cuenta con una versión adaptada al español y ofrece contenidos educativos gratuitos que pueden ser utilizados por estudiantes de primaria y secundaria en Argentina. <sup>3</sup>

Algunas de las plataformas mencionadas, como Aula365 y Educ.ar, son utilizadas en algunos colegios de Argentina como herramientas complementarias en el proceso educativo. Estas plataformas ofrecen recursos y contenidos educativos en línea que pueden ser incorporados por los

---

<sup>1</sup> <https://www.aula365.com/>

<sup>2</sup> <https://www.argentina.gob.ar/educacion>

<sup>3</sup> <https://es.khanacademy.org/>

docentes en sus clases o asignados a los estudiantes como tareas o actividades de apoyo. Por ejemplo, Aula365 ofrece un enfoque integral que incluye contenidos adaptados al currículo escolar argentino, y es utilizado por algunos colegios en Argentina para reforzar y complementar los contenidos vistos en clase, brindando una experiencia de aprendizaje más interactiva y personalizada.

Educ.ar, por su parte, es una plataforma gubernamental que ofrece recursos educativos digitales gratuitos para docentes y estudiantes, y es utilizada en algunos colegios de Argentina como una herramienta adicional para enriquecer el proceso educativo en diferentes áreas del conocimiento.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que el uso de estas plataformas en los colegios puede variar dependiendo de las políticas educativas, la disponibilidad de recursos tecnológicos y la elección de los docentes y las instituciones educativas.

A nivel global existen varias plataformas que ofrecen servicios similares en el campo de la educación digital para estudiantes de primaria y secundaria. Algunas de las principales competencias son:

**Pearson - Ser K-12:** La serie Ser K-12 es una propuesta alineada a la Nueva Escuela Mexicana que acompañará a los docentes en la implementación exitosa de la misma, en los niveles preescolar y primaria de la Educación Básica. Esta solución ofrece materiales dinámicos e innovadores que atienden el desarrollo integral de los estudiantes, tomando en cuenta el rezago educativo e incorporando el trabajo sistemático con habilidades socioemocionales básicas para la vida.<sup>4</sup>

**Pearson - K-12:** K12 Digital es una plataforma 100% online en la que el estudiante, mediante el trabajo en conjunto con su profesor y el estudio

---

<sup>4</sup> <https://www.ser12.com/>

independiente, podrá cursar las asignaturas de Secundaria y Bachillerato a partir de contenidos alineados a los programas de estudio.

**Brainly:** Una plataforma de aprendizaje en línea que permite a los estudiantes hacer preguntas y recibir respuestas de otros estudiantes y expertos en una amplia variedad de temas. Brainly se centra en proporcionar ayuda y apoyo escolar para estudiantes de primaria y secundaria en materias como matemáticas, ciencias, historia, y más.<sup>5</sup>

**Study.com:** Una plataforma de educación en línea que ofrece cursos, lecciones y recursos de estudio en una amplia gama de temas, desde matemáticas y ciencias hasta inglés y estudios sociales. Study.com ofrece cursos específicos para estudiantes de primaria y secundaria, diseñados para complementar el currículo escolar y brindar apoyo académico adicional.

**IXL Learning:** Una plataforma de aprendizaje en línea que ofrece actividades interactivas y ejercicios de práctica en una amplia variedad de temas, incluyendo matemáticas, ciencias, inglés y más. IXL Learning se centra en el aprendizaje adaptativo y personalizado para estudiantes de primaria y secundaria, con un enfoque en el refuerzo de habilidades y la preparación para exámenes.<sup>6</sup>

**Study Island:** Una plataforma de aprendizaje en línea que ofrece programas de estudio y actividades de práctica en una amplia gama de materias, incluyendo matemáticas, lectura, ciencias sociales y más. Study Island se enfoca en el apoyo escolar para estudiantes de primaria y secundaria, con un enfoque en el desarrollo de habilidades y la preparación para exámenes estandarizados.<sup>7</sup>

También existen nuevas plataformas que brindan cursos educativos, que si bien no son cursos para niños y adolescentes, se pueden considerar como una “competencia indirecta” como Edison o Hashi.

---

<sup>5</sup> <https://brainly.lat/>

<sup>6</sup> <https://la.ixl.com/>

<sup>7</sup> <https://www.edmentuminternational.com/learning-programs/study-island/>

Edison: Surgió de la necesidad de una educación de calidad en habilidades digitales y emprendedurismo. A través de esta edtech, los jóvenes pueden aprender de los distintos referentes de la industria para impulsar su carrera profesional. La visión de Edison es ser el lugar donde los profesionales de LATAM van a acelerar su carrera, aprendiendo de manera entretenida, de la mano de referentes, y conociendo a otros profesionales en situaciones similares a las suyas<sup>8</sup>

Hashi: se trata de una plataforma de educación focalizada en tecnologías disruptivas, sobre todo Web3 e Inteligencia Artificial, que ayuda a empresas y estudiantes de más de 12 países en Latinoamérica.<sup>9</sup>

Como se puede ver en el cuadro a continuación, Crafty es la Edtech más completa, brindando contenido de calidad, fácil accesibilidad, alta interactividad, personalización, además ofrece seguimiento del proceso, flexibilidad para que tanto los alumnos y docentes puedan conectarse a través de cualquier computadora o tablet. También cuenta como acompañamiento extraescolar, ya que los alumnos pueden ingresar desde sus hogares. Brinda cursos especializados en temáticas de la actualidad y les da a los alumnos una mejor preparación para el mundo laboral.

---

<sup>8</sup> <https://somosedison.com/>

<sup>9</sup> <https://hashiapp.com/>

COMPETENCIA	CRAFTY	Aula 365	educaporta	Khan Academy	Pearson
Contenido de calidad	✓	✓	✓	✓	✓
Fácil accesibilidad	✓	✓	✓	✓	✓
Alta interactividad	✓	✗	✗	✓	✓
Personalización	✓	✗	✗	✓	✓
Seguimiento del progreso	✓	✗	✗	✓	✓
Flexibilidad	✓	✗	✗	✓	✓
Acompañamiento extra escolar	✓	✗	✗	✗	✓
Cursos especializados	✓	✗	✗	✗	✗
Preparación para mundo laboral	✓	✗	✗	✗	✗

## Contexto

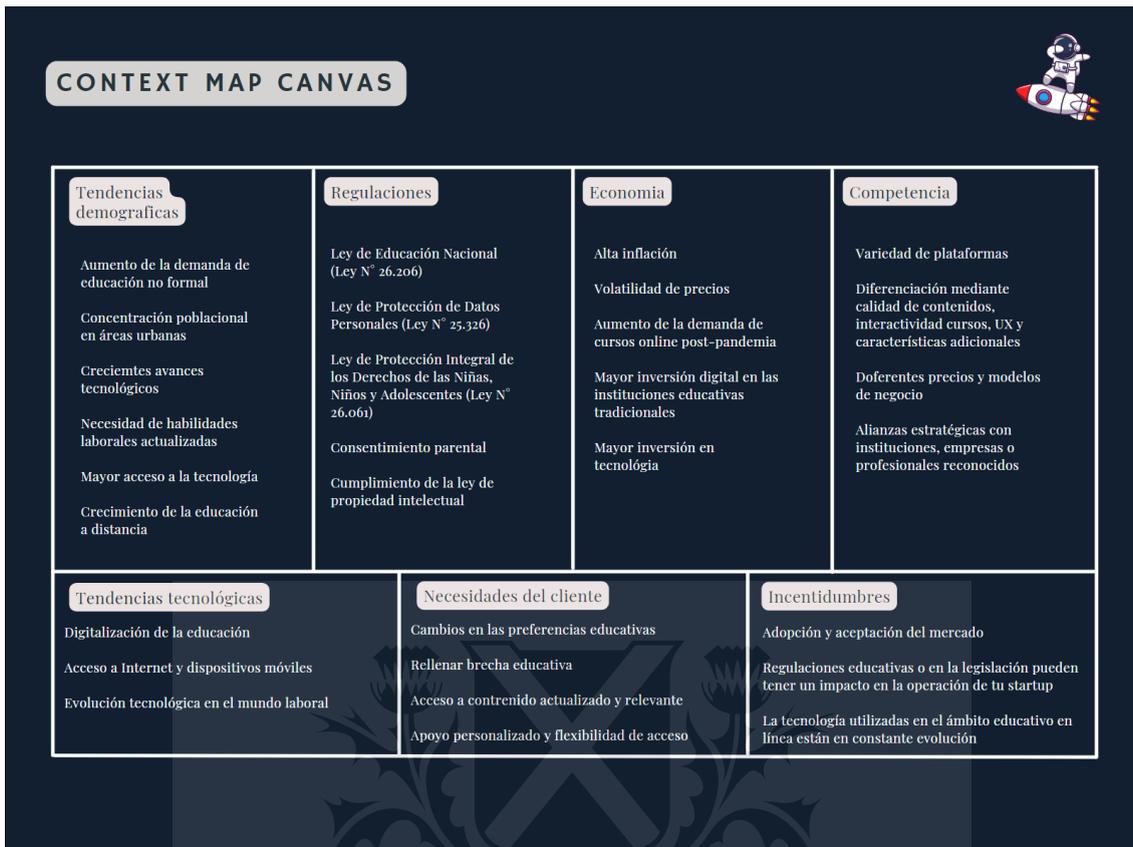
Para analizar el contexto en el que se llevará a cabo el desarrollo de Crafty, se realizó un Context Map Canva.

Como se puede ver, en cuanto a las tendencias demográficas, hay una gran demanda de la educación no formal y un crecimiento de la educación a distancia, generando de esta forma una mayor demanda de tecnología.

Debido a que latinoamérica está compuesta por países de mucha inflación con economías aún en desarrollo, mucha recesión y por lo general a la mayoría de los países tiene un alto grado de endeudamiento, por lo que a la mayoría de las personas les cuesta tener buen acceso a la tecnología y a la información.

Como consecuencia, muchos niños que terminan el secundario necesitan trabajar cuando terminan el colegio, generando de esta forma una deserción a nivel universitario.

Con esta solución lo que se pretende, es acercar a los chicos la posibilidad de que cuenten con las herramientas necesarias para poder insertarse en el mundo laboral de la mejor manera posible, y en igualdad de condiciones con sus pares, independientemente del colegio al que asistieron.



## Industria:

El sector educativo es por sobre todas las cosas, un sector clave y muy necesario en cualquier sociedad. Es algo elemental para la formación de cualquier país y para cada una de las personas que lo componen. Estuvo y va a estar presente siempre.

Al estar regido por el gobierno hace que su evolución sea lenta y burocrática, ya que intervienen varios factores y se hace difícil poder establecer ciertas pautas como obligatorias.

Hablando de Argentina, y la mayor parte de latinoamérica, habría que diferenciar bien la educación pública de la privada, ya que, lamentablemente, son dos mundos muy distintos.

Por un lado, la educación pública que le brinda la posibilidades a millones de chicos a poder estudiar y formarse de manera gratuita, brindando de esta forma posibilidades para poder desarrollar sus aptitudes de la mejor forma posible. La contra de esta opción es que muchas veces los cursos están

formados por una gran cantidad de alumnos, haciendo que los programas sean muy generales, y con falta de tiempo para explicar dudas y darle la atención que cada alumno requiera. De esta forma, en muchos casos los alumnos salen con falta de conocimientos y conceptos vagos, por más que hayan atendido a todas las clases, haciendo que cada año escolar que pasa les cueste más el aprendizaje.

Además, en muchos casos la falta de recursos se vuelve un problema.

En cuanto a la educación privada, por lo general los programas de estudios son más completos y de mejor calidad. Al ser privada, y no estar al alcance de todos, los grupos son más reducidos habilitando a los alumnos la posibilidad de disponer mejor del tiempo. Los maestros pueden dedicarse en exclusivo a las dudas de alumnos de manera individual si así lo necesitan y estén pendientes de que nadie se quede atrás con las tareas.

El material utilizado es mejor, ya que cuentan con dinero de las cuotas que les permite adquirir mejores equipos y herramientas.

Y la gran diferencia se encuentra en la calidad educativa, ya que se garantiza tener los mejores profesores, debido a que es lo que más buscan los padres cuando optan por pagar la cuota de un colegio. y por eso también, los colegios se aseguran que sus maestros estén capacitados de forma adecuada, tengan cierto nivel educativo y que eso se refleje en sus clases.

Al margen de las diferencias, y el motivo central por el que se decidió empezar con Crafty, es que la currícula escolar obligatoria es una sola y está regida por el estado.

Debido a las incontables leyes que se tiene que aprobar para poder actualizarla, es que el mundo está mil pasos adelante. De esta forma, los colegios privados que cuentan con la oportunidad de adquirir material y herramientas extras son los que mejor preparan a los chicos para el mundo real cuando terminan el colegio.

Crafty tiene que estar al alcance de todos y poder ayudar a construir a los chicos que formen nuestro futuro.

## Analisis FODA

### Fortalezas:

- Crafty viene a solucionar la falta de información y material para que los chicos terminen el colegio y estén actualizados con lo que pasa en el mundo.
- Es de fácil implementación y acceso.
- Además, facilita el trabajo de los docentes, ya que queda registrado en la plataforma el grado de avance de cada alumno y lo pueden corroborar en cualquier momento y desde cualquier lado.
- También les permite a los padres conocer cómo le está yendo a sus hijos con los cursos. Ellos pueden ingresar en la plataforma como lectores y llevar el estado de evolución de sus hijos en todo momento sin la necesidad de acudir al colegio.

### Oportunidades:

- Ofrecer contenidos exclusivos, desafiantes y atractivos para los alumnos y poder así diferenciarnos de otras plataformas.
- Existe una fuerte tendencia en el mundo de aumentar la digitalización en la educación, donde tanto los colegios como los alumnos cuentan con tecnología de avanzada.
- Las instituciones educativas se ven obligadas a invertir cada vez más y más en tecnología, y de esta forma no tiene que ocuparse del desarrollo. Se mantienen a la orden del día con el solo hecho de adquirir Crafty y el fee anual a pagar es mucho más barato versus el desarrollo propio del producto.

### Debilidades:

- No lograr la aceptación esperada por los alumnos, que no lo vean lo suficientemente atractivo y desafiante como para cumplir con los cursos y que se genere así una “tarea extra” para los maestros.

### **Amenazas:**

- No ser los primeros en llegar al mercado y que las apps que ya existen empiecen a incorporar lo que planeamos para Crafty.
- Que los colegios empiezan a incorporar los cursos brindados por Crafty por ellos mismos sin la necesidad de una plataforma.
- La aparición de nuevas regulaciones educativas que prohíben este tipo de plataformas.

### **El modelo de Negocios:**

Cuando se planteó Crafty se hizo sabiendo que sería en dos etapas, la primera que sería el MVP, centrando en pocos colegios siendo una etapa dedicada 100% al testeo de la plataforma y a la manera de implementarlo, por lo que en esta etapa los ingresos son reducidos y equiparan a los egresos. En una segunda etapa, luego del año 2, donde el plan es llegar a estar presentes en el 30% de los colegios privados de CABA, GBA, Córdoba y Rosario los ingresos aumentan y con ellos también nuestro resultado, por que si bien los costos también crecen acorde al crecimiento del negocio, el costo principal deriva de la creación de la plataforma en sí.

Para esto iniciaremos con una inversión inicial de USD 350.000, invirtiendo los dos socios en partes iguales la suma de USD 100.000 y con un inversor ángel para la diferencia de USD 150.000.

Para poder lograr nuestros objetivos en los primeros cinco años, aparte de la inversión en tecnología que consideramos fundamental, la clave son asociaciones con colegios y una vez avanzado el proyecto, con el Gobierno de la Ciudad y Municipios claves de GBA, estas asociaciones serán clave para lograr algún tipo de financiamiento y que los colegios no sean los que adquieran todo el costo.

Se va a empezar con una propuesta inicial que consta de dos cursos para primaria y dos cursos para secundaria. A partir del año 1 se van a ir agregando

cursos en la plataforma para que el alumno tenga más opciones y pueda elegir de acuerdo a sus intereses.

Es por eso, que también el precio de la plataforma va aumentando a medida que pasan los años. Si bien, la gran inversión es al principio, y luego los costos no crecen tanto ya que son principalmente de mantenimiento y mejoras, la idea es fijar un precio accesible ya que el margen a obtener crece a medida de que el negocio avanza.

Se empezará cobrando a cada colegio USD 4.000,00 con una base de 180 usuarios para que puedan utilizar Crafty y se cobrará un adicional por usuarios extras.

De esta forma el colegio puede elegir si empezar a utilizarlo solo en secundaria, primaria o en ambos niveles, dependiendo de la cantidad de alumnos y de cuánto estén dispuestos a pagar por esta solución.



## Go to Market Plan:

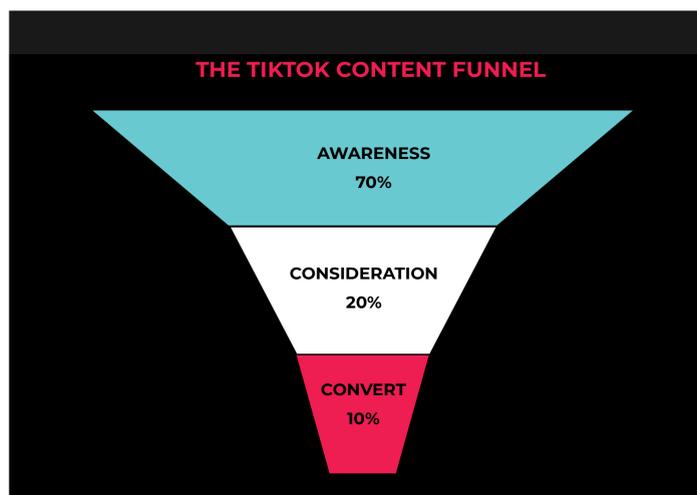
En esta instancia, se recurre a una estrategia online, que se concentra principalmente en que los alumnos y padres conozcan Crafty. Y otra offline para poder acceder a vender Crafty a los colegios.

Para la estrategia online, se estarán realizando videos en TikTok, para que los chicos de edad escolar se enteren de la plataforma y se vean intrigados a usarla.

Se contrataran a influencer populares entre los adolescentes, en lo posible en edad escolar y en las integraciones se les pedirá que hablen de manera genuina de los cursos ofrecidos, que muestran cómo puede acceder desde sus casas y den ejemplos de cómo los ayudaron en algo en concreto en la vida cotidiana.

Luego se tendrá en cuenta la cantidad de visualizaciones y de clicks en el enlace que tuvo el video para poder medir nuestro funnel de conversión.

Como se puede ver en la imagen a continuación el propósito principal es el de awareness, ya que no es un producto que los alumnos puedan comprar, pero sí lograr que sientan interés, se vean motivados y además quieran contar con la posibilidad de acceder a Crafty. El mayor objetivo es que nos conozcan y nos consideren.



En cuanto a los padres, se están pautando en Google y LinkedIn para que también puedan conocer y saber más de Crafty. La pauta de LinkedIn también va a servir para que los directivos de colegios tengan la oportunidad de saber de Crafty.

Para esto se contratará a una agencia para generar un buen posicionamiento SEM y lograrlo de la manera más organizada posible.

En relación a la estrategia offline, se estará participando de ferias educativas y de colegios, para tener acceso a ellos y poder mostrarles lo que ofrece la plataforma.

Además, cabe destacar que la mayor publicidad estará en brindar un servicio fácil de implementar y de buen funcionamiento, para que se promocióne entre los mismos colegios. La idea es que la plataforma brinde soluciones y los colegios tengan buenas experiencias, que sea una herramienta más para ellos a la hora de obtener información y también centralizar los datos. Es por eso, que una parte del presupuesto está destinado a la implementación & hosting, para que en el caso de que tengan dudas sepan a quién contactar.

En este caso, el CAC es un número alto (ver Anexo), sobretodo en los primeros años, llegando a su pico en el año 1, ya que luego de haber pasado el año de MVP se da un salto en inversión en ventas, marketing e implementación, que son además los tres costos contemplados para saber el costo de adquisición. Se decidió agregar el ítem de implementación junto con ventas y marketing, ya que como se menciona anteriormente, se considera una parte muy importante para el crecimiento del negocio.

En cuanto al Lifetime Vale empieza siendo un número alto, debido a la cantidad de colegios que se contemplan para el MVP, que son pocos en relación al crecimiento esperado en el corto plazo. Mientras que la cantidad de colegios aumenta en gran medida año tras año, el Lifetime value decrece.

## Equipo:

Crafty comenzará a operar con su equipo emprendedor, compuesto por dos fundadoras y socias en partes iguales, acompañados por un grupo de profesionales que aportan sus sólidos conocimientos y experiencias en los campos de su expertise.



**Bárbara González Kundich (Co-Founder):** Lic. en Administración de la Universidad de Buenos Aires, especialista en medios de pago y en e-commerce. Tendrá a su cargo la estrategia global, las negociaciones comerciales, el alta de clientes y puntos de venta, y la gestión del equipo y las operaciones comerciales y operativas. Será la encargada de coordinar el equipo de tecnología para que las ideas se lleven a cabo. Buscará motivar a los equipos alentándolos a cumplir con las metas y los objetivos en los tiempos acordados.

**Agustina Santarelli (Co-Founder):** Lic. en Administración de Empresas de la UCA, especialista en finanzas y en social media. Tendrá a su cargo la estrategia digital, la creación y posicionamiento de la marca, los pasos a seguir en las áreas marketing y producto y la administración del sector financiero. Gracias a sus más de 10 años trabajando en finanzas para empresas B2B se especializa en desenvolver estrategias para la creación del ecosistema y la gestión de los proveedores. Una de las tareas principales será la de fundraising, buscar capital para financiar el proyecto, y luego mantener la relación con los inversores, reportando los resultados.

Además, en esta primera instancia de MVP se contratará un programador para la creación de la app que deberá cubrir también las posiciones de UX y arquitectura. Ya entrando en el año 1 del proyecto se estará contratando también un especialista en UX y un arquitecto para lograr una mejor calidad del producto.

### **Contexto Macro y Microeconómico:**

Lamentablemente el país está actualmente atravesando la crisis inflacionaria más alta de los últimos años. En un año de elecciones presidenciales en Argentina, donde la incertidumbre es muy grande y se estima una devaluación importante.

La economía se contrae, la gente no sale a gastar, los precios se disparan y no se sabe cuánto va a ser el costo de reponer la mercadería que se vende. Las tasas de interés muy altas, el peso pierde poder adquisitivo y el dólar crece día a día. El mayor riesgo que enfrentamos con esto, es que debido a que la mayoría de nuestros costos están dolarizados, nuestro precio de venta quede muy alto y el crecimiento sea más lento que lo esperado, generando así una mayor tasa de retorno de nuestra inversión.

En cuanto a lo micro, se debería hacer nuevamente la separación entre colegios públicos y privados, ya que hoy por hoy en Argentina los subsidios a los colegios son un tema sensible y muy relevantes, generando constantes protestas y días de asueto en colegios públicos debido a quejas de los docentes, siendo de esta forma los alumnos los más perjudicados con la pérdida de días de clase. Suelen haber muchas controversias sobre el tema, más que nada a la hora de cómo asignar los subsidios, como se menciona en el reciente artículo de Página 12, titulado Escuelas privadas, Subsidios públicos: **“Hoy no existe en el sistema educativo argentino ningún organismo, dirección, secretaría, oficina, equipo, que pueda detectar subsidios mal asignados.”**

En el mismo artículo citado anteriormente, entra en debate la Ley Nacional de Educación, que hace referencia a los aportes como los colegios privados que también se encuentran exentos de IVA y Ganancias por ser entidades sin fines de lucro, y además se encuentran exentos de las contribuciones patronales, obteniendo mayores beneficios que sobre los colegios privados y es básicamente donde reside el conflicto constante. Se puede ver en el Anexo, los gráficos que muestran la cantidad de colegios privados, con subvención y sin subvención y también los colegios públicos del país y como fue creciendo el subsidio a los colegios privados con el paso del tiempo.

## **Recursos, Procesos y Plan Operativo del Negocio**

### **Implementación del Negocio:**

Para poder llevar adelante Crafty, se va a necesitar en una primera etapa contratar a un desarrollador que pueda también abarcar las áreas de UX y arquitectura para crear la plataforma. En paralelo, se realizará la grabación de los cursos para las partes teóricas con especialistas del tema y también se crearán distintas pruebas que estarán también en la plataforma, que sirvan como parámetro de que el alumno entendió y aprendió el tema de dicho curso. También, los servicios se estarán tercerizando en la nube para poder tener libre acceso y que no implique un gran costo, al menos los primeros años.

Además se necesitará una persona de ventas que ayude a recorrer los diferentes colegios, sobre todo en el interior del país.

Una vez que los cursos hayan sido testeados en alumnos y habiendo recibido buen feedback de su parte, desafiándolos y generando interés, se procederá a aplicarlos en la etapa de MVP, siendo este el gran desafío.

Lo que se quiere lograr en esta etapa es por un lado, obviamente, el interés de los alumnos, que encuentren los cursos lo suficientemente atractivos como para tener ganas de hacerlo y que no lo vean como una tarea más con la que tienen que cumplir.

Por otro lado, el visto bueno de los colegios, que sea un plus contar con Crafty en sus instituciones, que sea algo de valor agregado para el colegio y sobretodo, que los padres puedan identificar ese valor de contar con una edtech que va a ayudar a que sus hijos tengan la posibilidad de aprender temas que no se encuentran en la currícula escolar obligatoria.

Una vez lograda la instancia de MVP, y contando con la aprobación de las 3 partes involucradas, el siguiente paso es lograr la llegada a más colegios para poder alcanzar y cumplir con los objetivos establecidos.

Para esto se planea incorporar una mayor fuerza de ventas y más desarrolladores (especialista en UX y arquitectura, sobre todo) ya que se considera que tanto los vendedores como los desarrolladores son claves para el crecimiento de Crafty y el buen posicionamiento en el mercado.

## **Modelo Económico**

### **Modelo de ingresos:**

El enfoque de generación de ingresos de Crafty se basa en un modelo de suscripción. En este esquema, los colegios, es decir los clientes, realizarán pagos anuales por una suscripción que otorgará a los alumnos acceso a la plataforma educativa.

A través de esta suscripción, los colegios podrán proporcionar a sus estudiantes la oportunidad de completar los diversos cursos disponibles en la edtech, permitiéndoles adquirir conocimientos relevantes y habilidades actualizadas en áreas clave. Este enfoque beneficia tanto a las instituciones educativas al enriquecer su oferta académica, como a los estudiantes al brindarles una vía para complementar su educación con temas contemporáneos y pertinentes para su futuro desarrollo.

## **Estimación de Ingresos:**

Durante el primer año del MVP los ingresos y egresos son prácticamente iguales, invirtiendo de esta forma todo lo generado para poder tener una mejor plataforma.

Durante el primer año de MVP, los ingresos provienen de los 50 colegios privados (20 de CABA, 10 de GBA, 10 de Rosario y 10 de Córdoba), se les estará cobrando un fee anual de USD 4.000,00 y de esta forma brindarles acceso para 180 alumnos.

Además, se estará cobrando un extra de USD 200 por cada 20 nuevos usuarios que necesiten.

Como objetivo al finalizar el año 3, quisiéramos alcanzar el 30% de los colegios privados del SOM, alcanzando de esta forma un resultado positivo y al finalizar el año 5, nuestro objetivo es tener cubierto el 70% de los colegios privados del SOM.

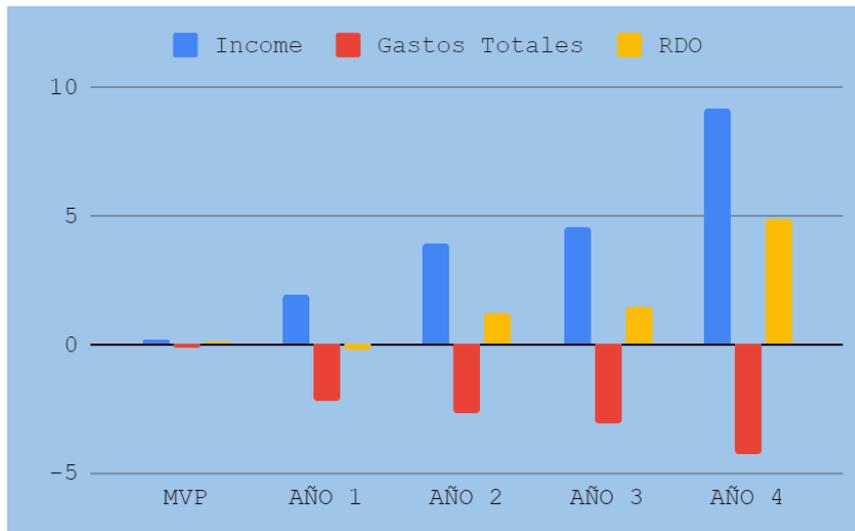
En una siguiente instancia, una vez alcanzado este objetivo se planea empezar a desarrollar Crafty en los colegios públicos de CABA, generando alianzas con el Gobierno de la Ciudad.

## **Estimación de Costos:**

Los costos están dados principalmente por el desarrollo de la plataforma, con su implementación y también dedicar foco a nuestra fuerza de ventas, con viajes al interior y conocer los colegios para brindar un mejor servicio y aplicación de la plataforma.

Consideramos que una fuerte inversión es necesaria para lograr que nuestro producto se destaque con respecto al resto y brindar un servicio de buena calidad.

Si bien el costo al principio es bastante elevado, luego con el crecimiento del negocio se absorben, pudiendo incluso seguir invirtiendo en programadores especializados y obteniendo margen positivo a medida que el negocio avanza.



\*Expresado en millones de dólares



### Claves del modelo:

La clave de nuestro modelo es poder cumplir con los objetivos planteados, logrando de esta forma que en el año 5, Crafty esté presente en el 70% de los colegios privados del país.

Para esto, se entiende que lo fundamental es la fuerza de venta, poder estar presentes en todas las ferias educativas a nivel país y generar lazos con los colegios para poder mostrarle nuestro producto. También, se considera muy importante la llegada de Crafty a los padres, que nos conozcan y quieran que sus hijos cuenten con esta herramienta en sus respectivos colegios.

## Requerimientos de inversión y financiamiento

### Inversión inicial, Punto de Equilibrio y Tasa Interna de Retorno (TIR):

La inversión inicial para poder iniciar Crafty será de USD 350.000,00. Este importe será aportado por los socios en partes iguales de USD 100.000 cada una y USD 150.000,00 de un inversor ángel.

Luego del año de MVP, donde se vuelve a invertir todo lo obtenido, y debido al gran crecimiento sobre todo en la parte de programación, concentrándose en especializar las áreas, contratar a un arquitecto, un UX especializado y un desarrollador.

Además brindar mejores servicios de implementación que estén acordes al crecimiento en la cantidad de colegios y soporte durante el año. Esto deja con un resultado negativo al final del año 1 que rápidamente se cubre en el año 2 del negocio, llegando de esta forma a nuestro punto de equilibrio y dejando el resto de los años con un resultado positivo considerable, recuperando de esta forma la inversión inicial.

Para el desfasaje que se tiene entre el año 1 y 2, vamos a recurrir a familiares y amigos.

Considerando un umbral del 15% como tasa de corte, notablemente superior al rendimiento vigente de inversiones en dólares, se busca generar beneficios notables para los allegados mediante la inversión.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) de Crafty se eleva a un destacado 189%, evidenciando de manera sólida la lucrativa naturaleza de la empresa. Este análisis de rendimiento refuerza el atractivo de la inversión y respalda la perspectiva de que aquellos que participen puedan obtener rendimientos sustanciales, superando holgadamente las alternativas de inversión disponibles en el mercado actual.

Cash Flow					
	MVP	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Inversión			650.000		
<b>Saldo al inicio</b>	350.000	401.300	-614.000	2.838.000	6.875.000
<b>Ventas</b>	200.000	1.600.000	4.905.000	10.000.000	18.000.000
<b>Egresos</b>					
Administrative	2.000	25.000	38.000	42.000	47.000
Sales	4.300	68.000	250.000	300.000	450.000
Cursos	4.000	15.000	60.000	85.000	110.000
Marketing	2.400	170.000	250.000	400.000	150.000
Developer	120.000	600.000	900.000	970.000	1.300.000
Architect		700.000	1.020.000	1.080.000	1.200.000
UX		540.000	63.000	72.000	850.000
Implementation	1.000	40.000	60.000	83.000	98.000
Support	0	35.000	43.000	52.000	60.000
Hosting	0	5.000	15.000	21.000	30.000
Cowork	15.000	16.000	18.000	20.000	25.000
<b>Total Egresos</b>	148.700	2.214.000	2.717.000	3.125.000	4.320.000
Flujo de caja	401.300	-614.000	2.838.000	6.875.000	13.680.000

VAN	23.1 M
Tasa Corte	15%
TIR	189%

### **Principales riesgos y estrategias de cobertura asociadas:**

El ámbito educativo es esencial y fundamental, caracterizado por su amplitud, con una gran cantidad de variantes y muchas oportunidades de crecimiento y mejoras continuas.

A pesar de esto, el riesgo principal reside en no alcanzar las metas de ventas establecidas, lo que podría dificultar la llegada a nuestro punto de equilibrio. En esta circunstancia, el flujo de inversión se ajustará progresivamente y Crafty deberá ser flexible ante las demandas cambiantes del mercado.

Este enfoque adaptable permitirá afrontar desafíos con agilidad y ajustar las estrategias según sea necesario para mantener la sostenibilidad y el crecimiento. Se reconoce que, en un panorama tan dinámico como el educativo, es esencial estar preparados para ajustes en el camino y mantener una actitud receptiva ante las circunstancias cambiantes.

El compromiso con la calidad educativa y la disposición a adaptarnos a las condiciones del mercado nos posicionan para abordar los desafíos potenciales y transformarlos en oportunidades para fortalecer y optimizar el crecimiento de Crafty en el sector.

### **Aspectos legales y regulatorios:**

En Argentina no existe ninguna ley educativa que prohibía la suma de cursos complementarios a la currícula obligatoria.

La Constitución Nacional garantiza el derecho a la educación como fundamental y universal para todos los ciudadanos. La educación primaria y secundaria son obligatorias y pueden acceder de manera gratuita, por lo que todos los niños y jóvenes tienen derecho y responsabilidad de asistir a la escuela hasta completar el secundario.

### **Constitución legal:**

Crafty se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) en la Argentina, debido a los beneficios que esto aporta. Brinda mayor flexibilidad en la estructura accionaria, lo que facilita la entrada y salida de inversores y la recaudación de fondos.

Da agilidad en la toma de decisiones, ya que tiene menos restricciones y formalidades en la toma de decisiones, lo que permite una operación más ágil. Cuenta con una capacidad para emitir acciones, lo que facilita la obtención de financiamiento y la atracción de inversores.

En la proyección inicial no se prevé prestar servicios directamente en otros países que requieran iniciar operaciones formalmente en los mismos.

### **Registro de marca:**

La marca "Crafty" será registrada ante el Instituto Nacional de la Propiedad Industrial (INPI) de la Argentina.

### **Registro de dominio:**

Se asegurará el dominio principal crafty.com.ar en Argentina para el sitio web central de Crafty.

Conforme la presencia de Crafty se expanda por distintos países de Latinoamérica, se llevará a cabo el proceso de registro de marca en cada uno

de ellos. Esta medida garantizará la protección legal de la marca en la región y fortalecerá su identidad en el mercado.

### **Creación de perfiles en social media:**

Crafty contará con la creación de perfiles en las siguientes redes sociales: Facebook, Instagram, TikTok y LinkedIn. Estas plataformas desempeñarán un papel fundamental como aliados clave dentro de nuestra estrategia de marketing digital. A través de estas presencias en línea, buscamos ampliar nuestro alcance y compromiso con una variedad de audiencias. En Facebook e Instagram, compartiremos contenido visualmente atractivo y relevante, fomentando la interacción con nuestros seguidores. TikTok nos brindará la oportunidad de crear vídeos creativos y entretenidos para conectar con la audiencia más joven. Por último, en LinkedIn, nos centraremos en establecer conexiones profesionales y presentar la marca desde una perspectiva empresarial.

Esta iniciativa multiplataforma nos permitirá fortalecer la identidad de Crafty, construir relaciones sólidas y lograr un impacto significativo en el panorama digital.

## Conclusiones:

En Crafty, se ha llevado a cabo una investigación exhaustiva para comprender a fondo las necesidades y el mercado. Esta investigación incluye encuestas detalladas a padres, entrevistas con directores de escuelas y sesiones de grupo con estudiantes en edad escolar. Esta dedicación permitió identificar una oportunidad comercial con un alto potencial.

Se cree firmemente que el enfoque puede ser sumamente beneficioso para los estudiantes al completar sus estudios y estar al día con la realidad local e internacional. El objetivo es establecer una base sólida de competencias tecnológicas, sistemas y habilidades fundamentales para la vida diaria, preparando a los jóvenes para un futuro adulto exitoso, ya sea en la educación superior o en el mundo laboral.

Estamos convencidos de que como equipo reunimos los recursos necesarios para garantizar el éxito del proyecto. Confiamos en que nuestros esfuerzos puedan generar un impacto significativo y beneficiar a un amplio público. Además, nuestra visión se extiende más allá de las fronteras, ya que creemos que este modelo tiene el potencial de ser escalado a nivel Latinoamérica. La combinación de una investigación exhaustiva, una estrategia sólida y un equipo comprometido nos motiva a seguir adelante con la convicción de que estamos construyendo una propuesta educativa que puede marcar una diferencia positiva en la vida de los estudiantes y en su preparación para el futuro.

## Bibliografía

[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000242996\\_spa#:~:text=La%20resoluci%C3%B3n%20de%20problemas%2C%20la%20trabajo%20del%20siglo%](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000242996_spa#:~:text=La%20resoluci%C3%B3n%20de%20problemas%2C%20la%20trabajo%20del%20siglo%20)

<https://www.iproup.com/innovacion/40027-que-es-humania-la-nueva-propuesta-de-chicos-net-junto-a-google>

<https://www.chicos.net/humania/>

<https://www.right-to-education.org/es/page/la-educaci-n-como-derecho#:~:text=La%20educaci%C3%B3n%20es%20un%20derecho,el%20derecho%20a%20la%20educaci%C3%B3n>

<https://hashiapp.com/>

<https://elmundoinfinito.com/ventajas-desventajas-educacion-publica-privada/>

<https://www.aula365.com/>

<https://www.argentina.gob.ar/educacion>

<https://es.khanacademy.org/>

<https://www.serk12.com/>

<https://brainly.lat/>

<https://la.ixl.com/>

<https://www.edmentuminternational.com/learning-programs/study-island/>

<https://somesedison.com/>

<https://hashiapp.com/>

<https://www.infobae.com/economia/2023/03/02/como-es-la-inversion-en-dolares-que-paga-desde-8-anual-y-que-gana-terreno-en-la-preferencia-de-los-ahorristas/>

[https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/159016/CONICET\\_Digital\\_Nro.9\\_031f8f6-5d7a-4ca4-b7a7-cb8fde4d5ff7\\_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y#:~:text=La%20desercci%C3%B3n%20universitaria%20constituye%20un,y%20finalizan%20la%20educaci%C3%B3n%20superior.](https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/159016/CONICET_Digital_Nro.9_031f8f6-5d7a-4ca4-b7a7-cb8fde4d5ff7_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y#:~:text=La%20desercci%C3%B3n%20universitaria%20constituye%20un,y%20finalizan%20la%20educaci%C3%B3n%20superior.)

[https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/159016/CONICET\\_Digital\\_Nro.9031f8f6-5d7a-4ca4-b7a7-cb8fde4d5ff7\\_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y#:~:text=La%20deserci%C3%B3n%20universitaria%20constituye%20un,y%20finalizan%20la%20educaci%C3%B3n%20superior.](https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/159016/CONICET_Digital_Nro.9031f8f6-5d7a-4ca4-b7a7-cb8fde4d5ff7_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y#:~:text=La%20deserci%C3%B3n%20universitaria%20constituye%20un,y%20finalizan%20la%20educaci%C3%B3n%20superior.)

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/informe\\_nacional\\_indicadores\\_educativos\\_2021\\_2\\_1.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/informe_nacional_indicadores_educativos_2021_2_1.pdf)

<https://www.redem.org/america-del-sur/paraguay/#:~:text=Existen%208.295%20escuelas%20b%C3%A1sicas%3A%207.104,horas%20de%20clases%20por%20a%C3%B1o.>

<https://www.unicef.org/bolivia/comunicados-prensa/el-ministerio-de-educaci%C3%B3n-el-pma-unesco-y-unicef-presentan-documento-para-guiar#:~:text=En%20Bolivia%20existen%2017.212%20unidades,y%20el%2088%25%2C%20fiscales.>

<https://cambiocolombia.com/articulo/peso-peso-paso-paso/asi-esta-la-piramide-de-la-educacion>

<https://www.eleconomista.com.mx/politica/Regresan-a-clases-mas-de-25.4-millones-de-alumnos-de-educacion-basica-20190826-0018.html>

[https://lyd.org/centro-de-prensa/noticias/2022/02/inicio-ano-escolar-2022-principales-cifras/#:~:text=Un%20total%20de%2011.285%20establecimientos,\(el%20resto%20son%20adultos\).](https://lyd.org/centro-de-prensa/noticias/2022/02/inicio-ano-escolar-2022-principales-cifras/#:~:text=Un%20total%20de%2011.285%20establecimientos,(el%20resto%20son%20adultos).)

<https://mpp.org.uy/educacion-en-uruguay-caracteristicas-cifras-y-todo-lo-que-ha-y-que-saber/#:~:text=Actualmente%2C%20seg%C3%BAn%20las%20%20C3%BAltimas%20cifras,y%20217%20en%20el%20interior>

<https://www.cippecc.org/wp-content/uploads/2017/03/1206.pdf>

<https://platzi.com/tutoriales/3208-programacion-basica/24422-por-que-estudiar-programacion-conoce-sus-beneficios/>

<https://www.educaciontrespuntocero.com/experiencias/por-que-debemos-ensenar-programacion-en-los-colegios/>

<https://www.sabermassermas.com/que-sentido-tiene-la-educacion-financiera-para-los-ninos/>

<https://www.socialmediaexaminer.com/tiktok-content-strategies-for-leads-and-sales/>



Universidad de  
**San Andrés**

## Anexo:

### Validación de Idea:

Entrevista 1: Instituto Nuestra Señora del Huerto A-97

Nombre del entrevistado: Andrea Laura Pagnotta

Cargo: Directora de Estudio

1- ¿Consideras que el programa de estudio se encuentra actualizado? ¿Por qué?

Entiendo que llamas al programa de estudio a lo que nosotros llamamos Plan de estudio... este mal depende del Nuevo Régimen Académico que se formalizó en el 2022. Por lo tanto está actualizado, lo que no significa que sea eficaz a los fines educativos. Hay mucho por pensar y mejorar.

2- ¿Cómo se gestionan los programas para que se vean contenidos de actualidad? ¿Son decisiones que únicamente vienen del ministerio de educación,

son decisión de la institución o depende del armado de las clases de los profesores?

Todos esos factores influyen en la selección de contenidos que se les proponen a los estudiantes.

3- ¿Usan plataformas digitales? ¿Cuáles? (directivos, docentes y alumnos)

Sí, usamos. En primer lugar tenemos la plataforma Xhendra, de comunicación institucional para transmitir la información académica (calificaciones, comunicaciones, inasistencias y documentos varios) y los docentes utilizan Classroom como aulas virtuales. También Drive y otras aplicaciones de google

4- ¿Consideras que el colegio debería brindarle contenidos extra a los alumnos,

como por ejemplo, finanzas personales?: El colegio les brinda ese y otros contenidos que enriquecen la currícula preestablecida.

5- ¿Encontras valor en que los alumnos tengan una plataforma extra de manera digital? ¿Por qué? Sí, es útil como reservorio de los contenidos académicos y como lugar de comunicación con los docentes, aunque fomentamos el uso de las instancias presenciales para dicha comunicación.

6- ¿Pensas que el colegio debería afrontar el costo de la plataforma? El colegio, desde nuestra realidad, no puede afrontar el costo de una plataforma.

7- ¿Consideras que esta plataforma puede ser de valor tanto dentro de la escuela como fuera de la misma?

Es de valor pero con la finalidad indicada en la pregunta 5

8- Si los chicos pueden ingresar a la plataforma estando fuera del colegio, piensas que el acceso debería ser ilimitado? Sí, el acceso debe ser de manejo autónomo e ilimitado, entendiendo que pueden ingresar las veces que lo requieran, siempre con la identificación correspondiente.

Universidad de

San Andrés

Entrevista 2: Las Lomas Oral

Nombre del entrevistado: Martina Antonini

Cargo: Directora

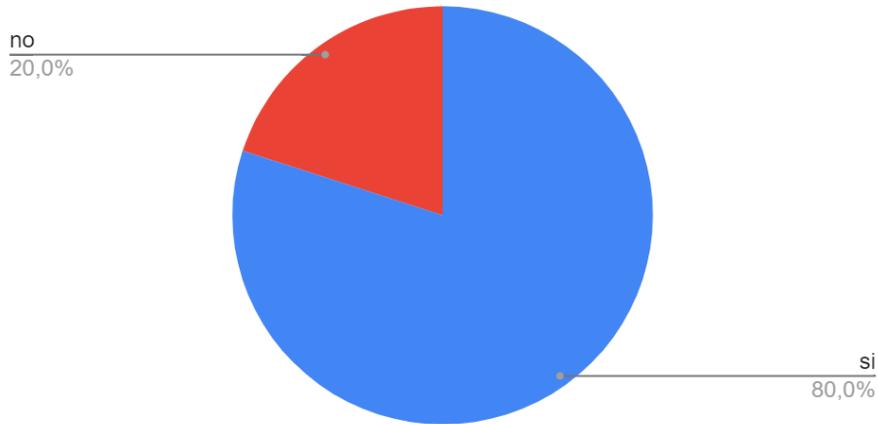
1- no , no tienen en cuenta los intereses actuales de los estudiantes y con los sucesivos cambios que han realizado los conceptos básicos. Para lograr nuevos aprendizajes se dejaron de lado (metodológicamente).

2. Los programas vienen del ministerio de educación. Si es una escuela privada puedes tener la iniciativa , beneficio de complementar lo ministerial con la lectura de necesidades de tus alumnos y objetivos institucionales. Los docentes si están coordinados y dirigidos por la institución pueden colaborar con sus apreciaciones , conocimientos etc el riesgo es cuando no están dirigidos y con objetivos claros.

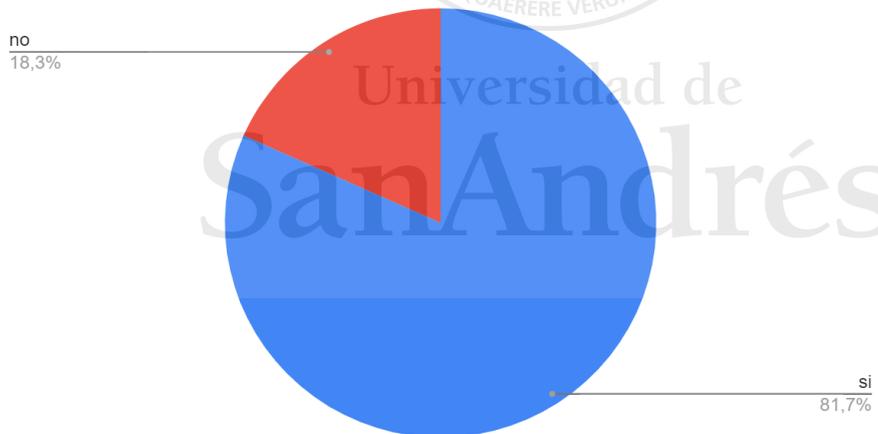
3. Nuestra escuela no utiliza plataformas con los alumnos ya que es una escuela especial para niños hipoacúsicos donde aprenden a escuchar y hablar. No contamos con familia con recursos. Tecnológicos para utilizar plataformas. Tenemos familia que tienen gran rotación de chips telefónicos porque los pierden, no pueden pagarlo etc
4. 5 Este año estamos implementando una plataforma nueva de TICMAS para comenzar con conocimiento básico de robótica y pensamiento computacional. Para ello recibimos una donación de crecieron tecnológicos como computadoras, Wi-fi y capacitación a docentes.
5. 6 si actualmente. La cubre el colegio pero si fuese un objetivo nacional el recurso debería darlo el estado para la igualdad de oportunidades pues la mayoría de las escuelas no cuentan con recursos.
6. 7 si , porque está plataforma no solo trabaja en robótica sino que abarca áreas de ciencias , matemáticas, lectura , lenguaje etc
7. 8 En esta plataforma el acceso está dado por el docente creo que como es una plataforma educativa no es necesario que sea ilimitada . Si le daría les daría a los estudiantes la posibilidad de explorar dentro de las zonas próximas a lo que están trabajando. Después enseñarles el uso responsable de internet para que accedan a la información necesaria a sus intereses.

### **Resultados de Encuestas a padres:**

¿Consideras que hay otro tipo de contenidos que deberían verse en el colegio?:



¿Te gustaria que el colegio les brinde contenidos extra a tus hijos, como por ejemplo, finanzas personales?:



Tenes hijx/s en edad escolar?	Se encuentran cursando:	La institución se encuentra en:	Nombre del colegio:
Si	Primaria	CABA	Instituto Elisa Harilaos

Si	Secundaria	Provincia de Buenos Aires	Instituto Almirante Brown - Huanguelén - Pcia. Buenos Aires
Si	Secundaria	CABA	Inmaculada Concepción de Maria
Si	Primaria	CABA	Mater
Si	Secundaria	CABA	Jose Manuel Estrada
Si	Primaria	CABA	Mariano Moreno
Si	Secundaria	Gran BSAS	Riverside
Si	Secundaria	Gran BSAS	River side
Si	Secundaria	CABA	Nuestra señora del Huerto
Si	Primaria y secundaria	CABA	Nuestro Señora del Huerto
Si	Secundaria	Gran BSAS	Colegio San Martín
Si	Secundaria	Gran BSAS	RIVERSIDE
Si	Secundaria	Gran BSAS	Riverside
Si	Secundaria	Gran BSAS	Riverside
Si	Primaria y secundaria	Gran BSAS	RIVERSIDE
Si	Primaria y secundaria	Gran BSAS	Holy Cross
Si	Primaria	Gusleguaychu	Las victorias
Si	Primaria	Gran BSAS	Colegio labarden
Si	Primaria	CABA	Jesus maria
Si	Primaria	Gran BSAS	Nightingale
Si	Primaria	CABA	Jesus maria
Si	Primaria y secundaria	CABA	Jacaranda y ORT
Si	Primaria	Gran BSAS	Brick Towers
Si	Secundaria	Gonnet	Raices Gonnet
No	Primaria	Gran BSAS	-
Si	Primaria y secundaria	CABA	Jose Manuel Estrada
Si	Secundaria	CABA	Carlos Pellegrini
Si	Primaria y secundaria	CABA	Instituto Jesus Maria
Si	Secundaria	Gran BSAS	Corazón Eucaristía de Jesus
Si	Primaria	CABA	Técnica 6
Si	Primaria	CABA	Dámaso Centeno
Si	Primaria y secundaria	CABA	Colegio Don Bosco

Si	Primaria	CABA	Sagrado Corazon
Si	Primaria	CABA	Nuestra Señora del Huerto
Si	Secundaria	CABA	longobardi
Si	Primaria	CABA	Mater
Si	Primaria y secundaria	Gran BSAS	San Cirano
Si	Secundaria	CABA	Euskal Echea
Si	Primaria	CABA	La Salle
Si	Primaria y secundaria	CABA	Ramon Falcon
Si	Secundaria	CABA	Gran Buenos Aires
Si	Primaria	CABA	Huerto
Si	Secundaria	CABA	Santa Cruz
Si	Secundaria	CABA	Mater

¿Consideras que el programa de estudio se encuentra actualizado?	Si la respuesta fue negativa, ¿por qué?:	¿Consideras que hay otro tipo de contenidos que deberían verse en el colegio?:
Si		No
No	Muy poco contenido y poca preparación para la Universidad	Si
No	Temas poco actualizados	Si
No	falta actualizacion con respecto a los temas reales	Si
No	Porque no salen con una buena base	Si
Si		No
No	Falta de temas tecnologicos actuales	Si
No	Los metodos y las cosas que se enseñan son las mismas hace decadas, falta de actualizacion	Si

No	Curricula no actualizada con los temas de hoy	Si
No	Los temas no estas actualizados	Si
No	Hay temas tecnologicos que estan quedando afuera y se esa forma se aisla de la actualidad	Si
No	la curricula actual no cuenta con las herramientas suficientes para que los chicos se manejen bien cuando terminan el colegio	Si
No	Falta mucha informática y otras capacitaciones en otros tipos de inteligencia. Prácticamente tienen la misma curricula que tuve en 1980	Si
Si		No
Si		No
No	Le falta más tecnología	Si
Si		No
No	Falta enseñar herramientas con las que puedan contar cuando terminen el colegio	Si
Si		No
No	Le falta toda una parte de aprendizaje espiritual y también empresarial con cosas básicas para que cuando salgan del colegio puedan por ejemplo ir al banco	Si
No	la tecnología de hoy en día no está incluida en la curricula y hay temas que serían de gran importancia y un recurso a la hora de que terminen el secundario	Si
No	No se si es tanto el contenido como si las formas y el abordaje. Se necesita más herramientas digitales para	Si

	vincularse con los alumnos y sus padres	
No	Contenidos en la matricula, oficios optativos y practicas en empresas.	Si
No	Porque siguen usando métodos que se usaban en la década del 80/90 , los chicos del hoy , están a otro ritmo .-	Si
No	Falta material y contenido para cuando salen del colegio y tienen que buscar un empleo	Si
No	Salen con un nivel muy bajo en comparación con otros colegios	Si
No	Porque no incluyen herramientas digitales	Si
Si		No
No	Porque no hay buena motivación	Si
No	Falta de enseñanzas en temas emocionales o de educacion sexual deberian ser obligatorios de enseñar	Si
Si		No
No	Falta enseñar temas relacinados con la actualidad	Si
No	Poco actualizado y no genera motivacion en los chicos	Si
No	Hay ciertos temas en auge que no se ven en el colegio	Si
No	falta educación sexual	Si
No	Hay temas de actualidad que no se ven	Si
No	Se siguen viendo los mismos contenidos que hace años	Si
No	Me gustaria que incluyera otras tematicas	Si
No	Porgramas antiguos	Si
No	No incluye materias que son importantes	Si

No	Sigue siendo el mismo que años atrás	Si
No	Faltan tematicas	Si
No	Siento que hay temas que no se abordar y tendrían que tenerlos.	Si
No	Hay temas importantes que no se abordan	Si

Si la respuesta fue afirmativa, ¿cómo cuáles?:	¿Te gustaria que el colegio les brinde contenidos extra a tus hijos, como por ejemplo, finanzas personales?:	¿Ves valor en que sus hijxs tengan una plataforma extra de manera digital?:	¿Consideras que esta plataforma puede ser de valor tanto dentro de la escuela como fuera de la misma?:	¿Por qué?
	Si	Si	No	Para crear hábito
Política sin ideología, escritura correcta, lenguaje, más horas completas en Inglés	Si	Si	Si	Todo apoyo escolar es esencial tanto en ámbito privado como Estatal
Finanzas personales	Si	Si	Si	Para que tengan acceso en todo momento
Inclusión	Si	Si	Si	Practicidad
Por ejemplo en matemáticas mínimo tendrían que aprender a derivar	Si	Si	Si	Porque los puede ayudar a afianzar conceptos
	Si	Si	Si	Porque se puede utilizar de las dos maneras
Mejorar la atencion y despertar el interes por lo que estan estudiando	Si	Si	Si	Para que l use solo a fines educativos que necesite

darles el porque y para que				
	Si	Si	Si	La plataforma implica compartir conocimientos y consignas y eso permite una mayor trazabilidad del proceso educativo
Música , baile, lengua de señas	Si	Si	Si	Es necesaria la tecnología en estos tiempos que vivimos. Todo se hizo tecnológico y digital.
Educación sexual con más horas de enseñanza. E Programas de servicios médicos.	Si	Si	Si	La tecnología va tan en crecimiento. Que la enseñanza básica quedo atras
Algo relacionado con la tecnología	Si	Si	Si	Porque es el futuro
Cualquiera que este relacionado con la vida despues del cole	Si	Si	Si	Porque TODO gira en torno a lo digital
Programación, inteligencia artificial, ciencia de datos, neurociencias	Si	Si	Si	Se puede desarrollar mucho más los sistemas digitales . El colegio debería ser solo para sociales y deporte. El resto podría ser digital y con otro tipo de educadores digitales.
	Si	Si	Si	Enseñanza moderna de acuerdo a las necesidades más

				actuales
	Si	Si	Si	Porque los integra al mundo digital
Robótica, programación, mas práctica y menos teoria	Si	Si	Si	Si tiene tiempo después del colegio se podría utilizar
	Si	Si	Si	Para hacer tareas supongo
Organizacion de cuentas por rjemplo	Si	Si	Si	Para el uso en lo laboral por ejemplo
	Si	Si	Si	Si
Contenidos más actuales respecto a la tecnología, asi pueden ser preparados para los nuevos trabajos del futuro	Si	Si	Si	Cualquier cosa que facilite la enseñanza y los conocimientos es buena.
Programación, finanzas	Si	Si	Si	Siento que Asi es mas aplicable lo que ven en el colegio
Cuestiones que hacen a la vida cotidiana (ej. educación financiera, primeros auxilios)	Si	Si	Si	Porque es un vínculo integral entre el colegio, los alumnos y sus padres
En primaria haría más foco en entender la logica de programación a nivel más fundacional. En secundaria más detalle de nuevas tecnologías, practicas en empresas, finanzas personales	Si	Si	Si	Porque pueden visualizar impacto en forma inmediata en su vida real fuera del colegio.

Mucha más informática , mas dinámica .-	Si	Si	Si	Porque los chicos de hoy , todo pasa por el celular y la velocidad de lo inmediato
finanzas personales, como buscar un empleo	Si	Si	Si	Podria ser otra manera en que los chicos aprendan
Esi, primero auxilios.	Si	Si	Si	Porque así no tendrían que buscar información por fuera que quizás no es la correcta y pueden reforzar los conocimientos
Finanzas personales, nutrición, emprendedurismo	Si	Si	Si	Porque complementa lo aprendido en clase y puede utilizarse para otros ambitos de la vida
	No	Si	Si	Para mayor busqueda y mayor cultura general
La salud mental	Si	Si	Si	Para utilizarla cuando sea necesaria
Educación sexual	Si	Si	Si	Para la vida misma
	Si	Si	Si	Está bueno nutrirlo de habilidades para desarrollar su futuro
Mas info sobre redes, lengua de señas, talleres	Si	Si	Si	Pueden aprender en distintos espacios, más versátiles
Tema de redes sociales. Pro y	Si	Si	Si	Porque lo pueden aplicar en la vida

contras. Biotecnología				diaria
Inserción laboral, programación	Si	Si	Si	Porque en vez de mirar youtube, estudiarían
educación sexual	Si	Si	No	no es dinámica
Programación	Si	Si	Si	Para que sigan estudiando fuera del colegio
Finanzas	Si	Si	Si	Para que no miren yt
Arte	Si	Si	Si	Para que puedan seguir aprendiendo
Temas de actualidad	Si	Si	Si	Para que sigan aprendiendo
Materias que sirvan para la vida adulta, y mas tematicas artisticas	Si	Si	Si	Pueden seguir aprendiendo en vez de hacer cosas que no los nutran
Finanzas	Si	Si	Si	Aprender mas
Programación	Si	Si	Si	Para que se sigan educando
Preparación en como manejarse en la economía	Si	Si	Si	Porque la podrían usar cuando quieran
Yoga y meditación	Si	Si	Si	Para ayudarlos

<b>En qué lugar considera que sería mejor que sus hijos usen la plataforma:</b>	<b>Si la plataforma tuviese costo, ¿aún así consideraría que sus hijos la utilizaran?</b>
Solo dentro del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si

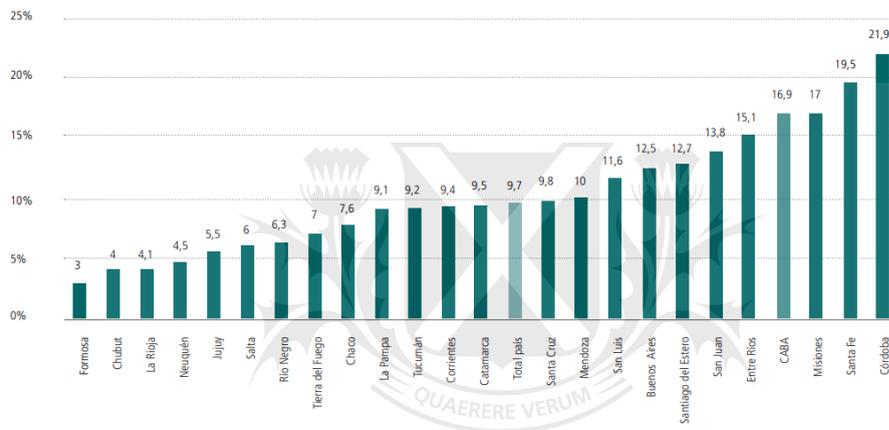
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Solo dentro del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Solo dentro del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Solo dentro del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Solo dentro del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si

Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Solo dentro del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Solo fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si
Dentro y fuera del colegio	Si

Dentro y fuera del colegio	Si
----------------------------	----

	Category	MVP	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Administrative	G&A	2.000,00	25.000	38.000	42.000	47.000
Salesperson	Sales	4.300	68.000	250.000	300.000	450.000
Mkt	mkt	2.400	170.000	250.000	400.000	150.000
	Cursos	4.000	15.000	60.000	85.000	110.000
R&D	Developer		600.000	900.000	970.000	1.300.000
R&D	Architect	120.000,00	700.000	1.020.000	1.080.000	1.200.000
R&D	UX		540.000	63.000	72.000	850.000
COGS	Implementation	1.000,00	40.000	60.000	83.000	98.000
COGS	Support	0,00	35.000	43.000	52.000	60.000
COGS	Hosting	0,00	5.000	15.000	21.000	30.000
		<b>133.700,00</b>	<b>2.198.000,00</b>	<b>2.699.000,00</b>	<b>3.105.000,00</b>	<b>4.295.000,00</b>
Cant colegios		50	400,00	981	2000	3000
CAC		154	695	570,8460754	391,5	232,6666667
NUEVOS CLIENTES		40	360,00	621,00	1.379,00	1.621,00
TASA DE RETENCION		3	11,11	57,97	45,03	85,0
INGRESOS PROMEDIO POR CLIENTE		2700	2700	2700	2700	2700
MARGEN DE		1326	-1777	-51	2321	2438

GANANCIA						
MARGEN DE GANANCIA %		2,04	-1,52	-52,66	1,16	1,11
LTV		1833	-369	-2453	70	35

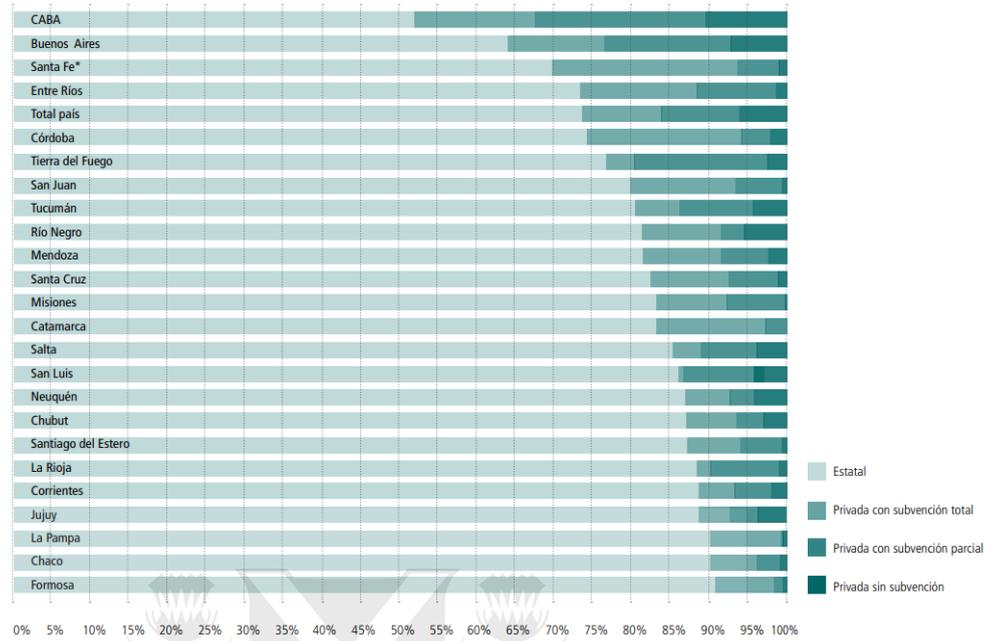


**Gráfico 2.**  
Porcentaje de transferencias estatales para la educación privada por provincias, CABA y total país. Año 2016.

Fuente: elaboración propia a partir de informes de la Coordinación General de Estudio de Costos del Sistema Educativo.

**Gráfico 5.**

Tasa de matrícula en escuelas de gestión estatal y privada por provincia (incluye CABA) y tramo de subvención. Nivel primario. Año 2016.



\*Datos 2014.

Fuente: elaboración propia a partir de los Relevamientos Anuales del Ministerio de Educación de la Nación.

HP JumpStarts