



MAESTRÍA EN MARKETING Y GESTIÓN COMERCIAL

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**CREACIÓN DEL ÁREA ALUMNI DE UNA
ESCUELA DE POSTGRADO DE LIMA**

PRESENTADO POR:

Llocelin Raysa Davila Cigarrostegui

María Alejandra Delgado Sánchez

Katherin Estefani Loyola Huaringa

Magda Azucena Piscoya Torralva

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN MARKETING Y GESTIÓN COMERCIAL**

ASESOR: José Raúl Galindo Gaviño

LIMA –PERÚ

2020

Dedicatoria

A Dios, a mis padres, por ser mi fuerza y motivo de seguir adelante, por darme la oportunidad de cumplir mis sueños. En especial a Roberto Davila por ser una huella invaluable en mi vida.

Llocelin Raysa Davila Cigarrostegui

A Dios, a mi familia; en especial a mis padres, mis suegros, mi esposo Álvaro, mis hijas Tamara y Macarena, por ser mi fortaleza y motivo para ser una mejor madre, persona y profesional. También a mi mentora Liliana Alvarado, por guiarme e incentivar mi continuo aprendizaje.

María Alejandra Delgado Sánchez

A mis padres a quienes amo y agradezco su amor, comprensión y apoyo incondicional en todo momento. A Dios por darme la vida, sabiduría y fortalecer mi corazón.

Katherin Estefani Loyola Huaranga

Gracias por la infinita fuerza y oportunidades que me das para continuar con mis planes de vida. Y a mi pequeña familia y a amigos que me apoyan y acompañan en mi proceso de transformación, para convertirme en un ser humano más integral.

Magda Azucena Piscocoy Torralva

Agradecimiento

Agradecemos inmensamente a Dios por bendecirnos y guiarnos a lo largo de nuestras vidas, y ser la fortaleza en nuestros momentos de dificultad y de debilidad.

A nuestros docentes y guías de la Escuela de Postgrado UTP, por permitirnos aprender de ellos. A la Maestra Jadira Jara y al Maestro José Campos por su apoyo y enseñanzas cuando los necesitamos. A la Doctora Liliana Alvarado por su cariño, experiencia, rectitud y constancia al exigirnos ser mejores profesionales; y especialmente, a nuestro Maestro Raúl Galindo por su paciencia, fortaleza, y buen humor, al ser el asesor y guía de este trabajo de investigación.

Resumen Ejecutivo

Actualmente se vive un contexto de pandemia que impacta en todos los niveles. A pesar de ello, los profesionales continúan desarrollándose a nivel personal y profesional. El plan de negocio responde a una necesidad encontrada a lo largo del desarrollo de la presente Maestría, respecto a la preocupación de los egresados por continuar desarrollándose al término de sus estudios de postgrado y profesional; además de mantener el vínculo con la Escuela de Postgrado de la Universidad Tecnológica del Perú (EPG UTP), como su alma mater de postgrado.

Por ello, el plan de negocio se enfoca en la creación del área Alumni EPG UTP, un espacio dirigido a los estudiantes y egresados, para que continúen su crecimiento profesional y personal a través de una comunidad propia, para continuar su relación de pertenencia con la EPG UTP, siendo apoyados y respaldados por otros miembros de la comunidad y por un grupo de líderes, conformado por los gerentes de los principales rubros del país.

Alumni EPG UTP busca que, en el primer año, en la comunidad se asocien cerca de 2,769 ingresantes y 934 egresados que tiene desde el año 2014 al año 2019 del periodo del mes de setiembre y que, sus miembros vayan incrementando de acuerdo al número de matriculados de cada promoción de maestría. Asimismo, se ha creado una serie de servicios enfocados en tres ejes principales: Comunidad, Networking y Desarrollo.

El primer eje: “Desarrollo”, es un espacio en el que los miembros de Alumni seguirán actualizándose, capacitándose y formándose para mejorar su empleabilidad o continúen su camino para convertirse en líderes en su rubro. El segundo eje: “Comunidad”, se enfoca en ofrecer un espacio de fortalecimiento de las relaciones entre sus miembros, a través de la difusión de sus logros profesionales, recomendaciones laborales, mentoría y actividades sociales de integración para su reconocimiento en la comunidad.

Por último, el tercer eje: “Networking”, está enfocado en establecer y fortalecer vínculos entre los miembros asociados de Alumni para encontrar oportunidades laborales o socios claves empresariales. Asimismo, en las actividades de Networking se contará con líderes del Grupo Intercorp.

La creación de esta área propone una inversión de S/. 220,259 soles en los cinco primeros años, tras los cuales se encontrará en el punto de equilibrio para que genere utilidad a la EPG UTP. A partir del primer año se estima que este plan de negocio genere una rentabilidad de 30%.

Además, para su viabilidad, se requiere el apoyo de La Escuela a través de sus áreas administrativas, como marketing, contabilidad, investigación, servicio al estudiante, académica, así como de los servicios de agencias de contenido, marca, diseño y publicidad online. Por último, se necesitará el apoyo, respaldo y compromiso de los principales líderes de las empresas del país. Este último ítem es de importancia porque es pieza clave para satisfacer la necesidad de los miembros de Alumni EPG UTP, a fin de continuar con su crecimiento profesional.

Como paso inicial de implementación del plan, el trabajo de marketing y gestión comercial estará dividido en tres fases en sus primeros cinco años: Atracción y Captación, Captación y Retención, y de Captación y Fidelización.

El inicio de actividades del plan de negocio planteado requiere una inversión inicial de S/. 220,259 que generará una TIR y VAN económico de la siguiente manera 241% y de S/ 2,055,956 una TIR y un VAN financiero en el siguiente orden de 451% y de S/ 2,063,492 respectivamente. El proyecto planteado en cinco años, en el escenario moderado para la creación del área Alumni es rentable.

Tabla de Contenido

Capítulo 1 Descripción de la Idea de Negocio y Antecedentes	10
1.1. Objetivo General	10
1.2. Descripción de la Idea de Negocio	10
1.2.1. Canales.....	11
1.2.2. Relación con los clientes.	12
1.2.3. Fuentes de ingresos.....	12
1.2.4. Recursos claves.....	12
1.2.5. Actividades claves.	13
1.2.6. Aliados clave.	13
1.2.7. Estructura de costos.	14
1.3. Antecedentes	16
Capítulo 2 Análisis del Entorno	26
2.1. Factores Políticos y Legales.....	26
2.2. Factores Económicos.....	30
2.3. Factores Sociales y Demográficos	32
2.4. Factores Tecnológicos y Digitales	36
Capítulo 3 Plan Estratégico.....	41
3.1. Misión.....	41
3.2. Visión	41
3.3. Valores	41
3.4. Objetivo General	42
3.5. Objetivos Estratégicos.....	42
3.6. Análisis FODA.....	42
3.6.1. Fortalezas.....	43
3.6.2. Debilidades.	44
3.6.3. Oportunidad.....	45
3.6.4. Amenazas.....	45
3.7. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter	51
3.7.1. Amenaza de entrada.....	51

3.7.2. Productos sustitutos.	53
3.7.3. Negociación de los clientes.	55
3.7.4. Negociación de los proveedores.	56
3.7.5. Rivalidad entre competidores.	58
3.8. Ventaja Competitiva.....	60
Capítulo 4 Análisis del Mercado.....	62
4.1. Tamaño de Mercado y Tasa de Crecimiento.....	62
4.2. Validación de Mercado	63
4.3. Mercado Meta y Segmentación del Mercado.....	64
4.3.1. Segmentación del mercado.	64
4.4. Participación de Mercado Proyectada	68
4.5. Competencia Local.....	69
Capítulo 5 Enfoque en el Consumidor.....	76
5.1. Investigación del Consumidor e Insights	76
5.1.1. Investigación de mercado.	76
5.1.2. Cálculo de la muestra.	82
5.1.3. Insights.....	83
5.2. Proceso de Decisión de Compra del Consumidor	84
5.3. Metodología IDIP.....	86
5.3.1. Identificación.	86
5.3.2. Diferenciación.	86
5.3.3. Interacción.	89
5.3.4. Personalización.....	89
5.4. Posicionamiento de Marca	90
5.5. Neurociencia Aplicada al Marketing.....	90
5.6. Propuesta de Valor	92
Capítulo 6 Estrategia Comercial	99
6.1. Plan Integrado de Marketing	99
6.1.1 Marketing digital.	99
6.2. Estrategia de Producto.....	100
6.2.1. Comunidad.....	103

6.2.2. Networking.	104
6.2.3. Desarrollo.	104
6.2.4. Servicios adicionales.	105
6.2.6. Modelo de gestión embajadores EGP UTP.	108
6.2.6.1. <i>Premio Alumni de la Comunidad EPGUTP.</i>	110
6.2.6.2. <i>Modelo de gestión del Conocimiento del Embajador.</i>	117
6.3. Estrategia de Precio: Valor en el Mercado.....	121
6.4. Estrategia de Plaza	123
6.5. Estrategia de Comunicación Integral	125
6.5.1. Estrategia promocional.	126
6.5.2. Campañas promocionales.	128
6.5.3. Estrategia comunicacional.	136
6.6. Estrategia de Branding	143
6.6.1. Percepción de marca.	144
6.6.2. Desarrollo de la marca.	146
6.6.3. La arquitectura de la marca.	147
6.7. Customer Centric.....	150
6.7.1. Experiencia del cliente.....	151
6.7.2. Valor del cliente.....	154
6.7.3. Ciclo de vida del cliente.	155
6.8. Planificación de Ventas.....	155
6.9. Estrategia de Endomarketing	156
6.10. Plan de Responsabilidad Social Corporativa	157
Capítulo 7 Plan de Operaciones y Recursos Humanos.....	160
7.1. Tecnología Requerida	160
7.1.1. Funcionalidades del CRM.	160
7.2. Know-how	164
7.3. Aspectos Logísticos.....	165
7.4. Estructura Organizacional.....	165
7.5. Roles y Funciones	167
7.6. Inducción y Capacitación.....	169
Capítulo 8 Indicadores de Gestión	171

8.1. Métricas de Gestión.....	171
8.2. Plan Financiero.....	173
8.2.1. Supuestos.....	173
8.2.2. Estructura de costos.....	173
8.2.5. Inversión y financiamiento.....	175
8.2.6. Estados financieros.....	177
8.2.7 Evaluación Financiera.....	178
8.2.8. Análisis de Sensibilidad.....	181
Capítulo 9 Conclusiones y Recomendaciones	182
9.1. Conclusiones	182
9.2. Recomendaciones.....	186
Referencias y Bibliografías.....	187
Referencias.....	187
Bibliografía.....	191
Anexos	197
Apéndice A Sondeo de Mercado No. 1.....	197
Apéndice B Guía de indagación para el Focus Group	205
Apéndice C Sondeo de mercado No. 2	238
Apéndice D Investigación de mercado.....	240
Apéndice E Plan Financiero.....	244
Apéndice F Actividades de Alumni	253
Apéndice G Actividades de Promoción	257
Apéndice H Otros Indicadores y Métricas	265

Capítulo 1

Descripción de la Idea de Negocio y Antecedentes

1.1. Objetivo General

Crear el área Alumni de EPG UTP para generar un vínculo entre los estudiantes que han culminado el 1er ciclo y los egresados de maestrías, con la EPG UTP y, formar Embajadores que representen a la EPG UTP a través de actividades que les generen valor, orientadas a su desarrollo profesional y personal.

1.2. Descripción de la Idea de Negocio

Para poder describir la idea de negocio, es necesario consultar el libro de Alexander Osterwalder y Yves Pigneur, Generación de Modelos de Negocio, con el fin que nos permita presentar cómo el plan capta, genera y entrega valor, en el marco en el que operan conjuntamente los nueve módulos del Lienzo Business Model Canvas (En adelante BMC). Osterwalder y Pigneur (2016), afirman:

La mejor manera de describir un modelo de negocio, es dividirlo en nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica. (p.15)

La herramienta permite describir el plan de negocio, así como los elementos claves que lo conforman, de una manera ágil, fácil, y rápida, visualizando las fortalezas y debilidades con respecto a nuestra propuesta de valor.

En tal sentido, las investigaciones elaboradas, así como la aplicación del Lienzo de Business Model Canvas, propone desarrollar un área Alumni EPG UTP donde, tanto estudiantes y egresados de la Escuela de Postgrado UTP, generen un vínculo y una comunidad entre sus miembros para continuar con su crecimiento profesional y personal a través de su acercamiento con los principales líderes de las empresas del país, y visibilizando sus logros profesionales.

Para ello la Propuesta de Valor es “para estudiantes que han culminado el 1er ciclo de EPG UTP y egresados de maestrías que buscan ampliar su red de contactos profesionales y continuar su crecimiento profesional, Alumni EPG UTP es un área que promueve vínculos, fomenta actividades para el desarrollo profesional y personal, con el respaldo del Grupo Intercorp.”

1.2.1. Canales.

Los canales del BMC definen cómo la Propuesta de Valor llegará a los clientes de Alumni. Para ello, se ha identificado los principales canales directos de la EPG UTP, los cuales vienen siendo utilizados acertadamente por la Escuela para la comunicación con sus estudiantes y egresados. En tal sentido, Osterwalder y Pigneur (2016) afirman:

Las empresas, para entrar en contacto con los clientes, pueden utilizar sus propios canales, los canales de socios comerciales o ambos. Los canales propios pueden ser directos –como un equipo comercial interno o un sitio web– o indirectos –como una tienda propia o gestionada por la empresa. (p.27)

Para trasladar la Propuesta de Valor al Business Model Canvas, se emplearán en este primer bloque los dos canales directos de la EPG UTP, el primero es el canal oficial y el segundo el canal no oficial, ambos de gran tráfico y uso entre sus miembros.

Entre los canales directos oficiales se encuentran: La landing page de la EPG UTP, email institucional y SMS. La landing page de la EPG UTP se usará como principal canal para publicar

información de interés e importancia para los estudiantes y egresados. El email EPG UTP, canal institucional y oficial que se tiene de la EPG UTP con sus miembros y el SMS para una comunicación más directa y rápida.

En cuanto a canales directos no oficiales, se encuentran a Facebook de la EPG UTP con 41,098 seguidores, los grupos de WhatsApp generados entre estudiantes y docentes para la coordinación en los cursos y, los eventos académicos o sociales, donde se aprovecha dicho espacio para dar a conocer alguna noticia relevante de la Escuela.

1.2.2. Relación con los clientes.

El BMC propone que la relación con los clientes se base en: generar comunidad sintiéndose parte de una red; crecimiento personal y profesional; lealtad, compromiso y gratitud entre sus miembros, así como generar un vínculo con la EPG UTP.

1.2.3. Fuentes de ingresos.

Las fuentes de ingresos tienen como objetivo identificar la aportación monetaria de cada grupo, así como las entradas en ventas, comisiones, licencias, etc. Así, se podrá tener una visión global de los grupos más y menos rentables, según (Osterwalder y Pigneur, 2016). En el BMC se identificaron como fuentes de ingresos principales: La membresía anual, los eventos de networking, las capacitaciones, y los eventos sociales de integración.

1.2.4. Recursos claves.

Es necesario que la empresa identifique su principal Propuesta de Valor y adquiera los recursos necesarios para tal fin. Tales recursos claves pueden ser físicos, económicos, intelectuales o humanos, y pueden ser de propiedad de la empresa, de alguno de los socios, o alquilarlos, según (Osterwalder y Pigneur, 2016). Se propone que la EPG UTP apoye con algunos recursos claves como el humano: Docentes nacionales e internacionales que dictan cursos para cada maestría, y

líderes que pertenezcan al Grupo Intercorp. El tecnológico: Landing page, canales comunicación de EPG UTP, plataforma Zoom. Físico: Oficinas, aulas, auditorios y canchas deportivas de EPGUTP, equipo y soporte de computación. Económico: Pago de planilla administrativa, servicios de telefonía, internet, agua, luz, etc.

1.2.5. Actividades claves.

Ya conociendo la Propuesta de Valor, los canales de distribución y las relaciones con los clientes que se desea obtener, se puede definir las actividades claves necesarias para elaborar y entregar la oferta. Es decir, se van a desarrollar los servicios o productos necesarios que requiera el cliente para su satisfacción, según (Osterwalder y Pigneur, 2016). Se propone elaborar las siguientes acciones claves como: Comunidad, Networking, y Desarrollo, a través de capacitaciones, servicio de mentoring y eventos sociales o de integración.

1.2.6. Aliados clave.

Los aliados claves comprenden a aquellos socios estratégicos que ayudarán a obtener, en menor tiempo y con menos recursos, las metas propuestas en el trabajo de investigación, siendo estas: Las empresas del Grupo Intercorp, empresas del Grupo Inlearning (UTP, Corriente Alterna, Zegel Ipae), ONGs y Startup, Club de Consultoría de EPG UTP, Bolsa de Trabajo de UTP, proveedores de catering y eventos.

Se consideran a las empresas del Grupo Intercorp como aliados clave, porque, además de ser uno de los grupos económicos más importantes del país, son líderes en sectores como banca, seguros, retail, entre otros; y la Escuela de Postgrado UTP forma parte de este grupo económico. Por tanto, se tiene una mayor cercanía con los líderes que lo conforman, en comparación con empresas externas al grupo.

Además, el espíritu del Grupo Intercorp es promover la colaboración entre sus miembros, un ejemplo son los beneficios comerciales que ofrecen las empresas entre colaboradores del Club Intercorp, o las capacitaciones “lives” #SomosIntercorpLive, compartiendo conocimiento de sus líderes a modo de entrevistas o conferencias.

1.2.7. Estructura de costos.

El plan de negocio comprende una serie de costos los cuales están conformados por: El pago de la planilla administrativa, pago de servicios varios, pago de impuestos al gobierno, pago de servicios a la agencia por publicidad online, y pago a proveedores por eventos realizados.

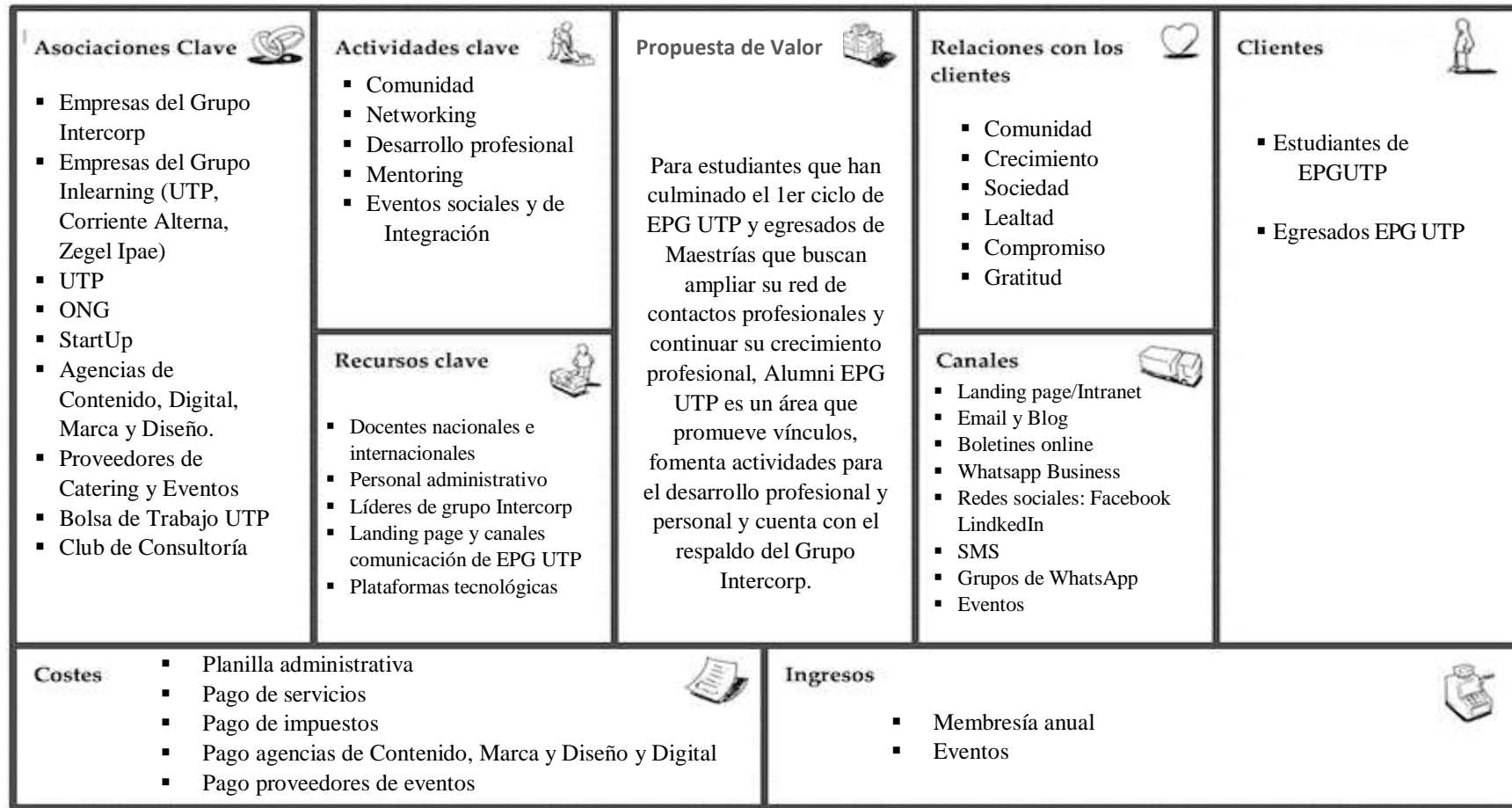


Figura 1. Business Model Canvas del proyecto. Adaptado de “Plantilla para el Lienzo del Modelo de Negocio”. En Generación de Modelos de Negocio, A. Osterwalder & Y. Pigneur. 2013. Por el Grupo Planeta España.

1.3. Antecedentes

Uno de los antecedentes que se encontró, es el relanzamiento de Alumni UDEP (Universidad de Piura). Dentro de estos, se encuentran los beneficios y servicios, los cuales están dirigidos a estudiantes y egresados. La finalidad de dicho relanzamiento es mantener la relación y obtener beneficios mutuos, entre la universidad con sus estudiantes y egresados.

Seminario (2018), en su tesis “Generar la identificación del egresado con la marca Alumni UDEP” en Perú, señala los beneficios para un estudiante al pertenecer a su red Alumni, siendo su valor agregado el tener una relación de valor con un asesor, quien a su vez es también egresado de su universidad. El asesor trabaja como voluntariado, previa convocatoria, dictando talleres, charlas y asesorías de interés para los estudiantes.

La tesis evidencia que los egresados aportan mucho valor y beneficios a la comunidad de la UDEP, por lo que el autor sugiere integrarlos como asesores. Para ello, se debe realizar una minuciosa selección de egresados, con las habilidades en el dictado de charlas y asesorías.

Este material es de importancia para la presente investigación, debido a que sustenta uno de los beneficios que se van a ofrecer dentro del trabajo, como son las mentorías y asesorías para los estudiantes. De la misma manera, esto ayuda a los egresados a impulsar su talento como asesores y más adelante logren iniciar un proyecto personal relacionado al mismo.

Seminario (2018), en su tesis “Generar la identificación del egresado con la marca Alumni UDEP” en Perú, también señaló los beneficios para un egresado, como son los eventos de networking y la participación de conferencistas internacionales. El autor sugiere que los temas de interés varíen cada año. A diferencia de otras redes de egresados no solo están enfocados en el desarrollo profesional con charlas y seminarios, sino que el objetivo de estos eventos es brindarles la oportunidad de relacionarse y ampliar la red de contacto con profesionales de su interés.

Esta tesis ayuda en el desarrollo de eventos de networking enfocados en programas de acuerdo a la especialización profesional, debido a que no todos los egresados o estudiantes tienen los mismos intereses.

Según Dulanto, Jimenez y Libio (2018), en su tesis “La marca personal como estrategia de empleabilidad para profesionales que cursan estudios de postgrado en las principales escuelas de negocios de la ciudad de Lima” en Perú, nos señala que es recomendable que cada profesional de postgrado lleve un curso de marca personal. Esto resulta fundamental para elevar la empleabilidad, en un mercado laboral altamente competitivo. El desarrollo de marca personal concientiza al profesional sobre la importancia del entorno social. El objetivo es lograr que los profesionales sean capaces de destacar conocimientos, destrezas, habilidades y experiencias adquiridas en su vida profesional.

Así también, los autores explican que la marca personal viene siendo reconocida desde hace varios años como una herramienta valiosa para elevar la empleabilidad. Por tal motivo, muchas universidades y escuelas de negocios a nivel nacional e internacional vienen implementando estos cursos. Unos ejemplos son: la Universidad ESAN de Perú (2017) con sus programas de Marca Personal del talento humano, Identifica el ADN de tu Marca Personal o, Manejo de la Marca Personal para Abogados; La Universidad Torcuato di Tella de Argentina (2018) con cursos incluidos en su plan de estudios como el Propósito de marca personal estratégica. La Universidad de Andrés Bello de Chile (2014) con seminarios y talleres de Personal Branding y una marca personal responsable. Y The Stanford University de USA (2018) con el curso Project You: building and extending your personal brand (Proyéctate: Construyendo y extendiendo tu marca personal) dictado por la ponente Ms. Tyra Banks.

Los resultados de esta investigación demuestran que, la marca personal ayuda al autoconocimiento con el fin de potenciarlo y esto resulta valioso para su contratación. También

se puede observar, que, desde hace muchos años, se viene trabajando con este tema desde programas, cursos, talleres y seminarios, siendo muy aceptado y valorado por los profesionales.

A través de la comunidad de la EPG UTP se desarrollarán talleres para egresados y estudiantes, con la finalidad de brindar herramientas para mejorar su empleabilidad frente a la competencia.

De Priego, Sánchez y Valencia (2015) en su tesis “Análisis del vínculo entre la UPC y sus egresados de pregrado, desde los sentimientos de orgullo, agradecimiento, satisfacción y respeto, para brindar lineamientos estratégicos de comunicación” en Lima, tuvieron como objetivo conocer y analizar el vínculo entre la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) y sus egresados de pregrado, desde los sentimientos de orgullo, agradecimiento, satisfacción y respeto. Además, identificaron el nivel de valoración de cada uno de ellos, profundizan en las razones que motivan el orgullo, como el más importante y, evalúa – según los hallazgos encontrados– si existe una relación entre la valoración de dichos sentimientos en los egresados de pregrado y los cambios organizacionales más significativos de la Universidad en los últimos años, con una muestra de 771 encuestados. La metodología desarrolla enfoque cuantitativo y cuantitativo con alcance descriptivo.

Los resultados evidencian que el sentido de pertenencia del egresado con su universidad, se inicia cuando éste es todavía un estudiante y se identifica con la comunidad universitaria, además que los egresados de todos los años se identifican, en mayor medida, con el sentimiento de orgullo, seguido por el respeto y, en menor medida, el agradecimiento y la satisfacción. La tesis concluye que toda universidad que requiera mantener un vínculo fuerte y positivo con sus graduados luego de egresar, debe iniciar la gestión de relacionamiento con ellos desde el periodo en el que estos son estudiantes y debe conocer cuáles son los factores que motivan en ellos sentimientos como orgullo, satisfacción, agradecimiento y respeto.

La tesis es de relevancia porque evidencia la necesidad de sentido de pertenencia hacia su universidad, poniendo énfasis que debe iniciar la gestión de su relacionamiento con sus estudiantes desde los primeros ciclos con el fin de fortalecer dicha relación. Además, da a conocer los factores que motivan los sentimientos de orgullo, agradecimiento, satisfacción y respeto, hacia su alma mater.

Medina (2016), con su estudio “Estudio sobre el sentido de pertenencia y percepción de los estudiantes de la licenciatura en administración de la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco”, México, tuvo como objetivo explorar los sentimientos de identificación y arraigo experimentados por los estudiantes en su estancia académica en la UAM Azcapotzalco, con una muestra de 69 estudiantes de la licenciatura en administración de la UAM Azcapotzalco. La metodología desarrolla enfoque cuantitativo y cuantitativo con alcance descriptivo.

Los resultados evidencian la baja relación y sentimientos entre los egresados de la licenciatura en administración con sus compañeros, debido a que no acudirían para una recomendación u oportunidad siendo su futuro profesional dependerá en gran medida de los nexos emocionales establecidos con sus compañeros. El estudio concluye que los estudiantes desean ser vistos como personas alegres, optimistas, confiados, confiables e interesados en las actividades desarrolladas en su vida cotidiana, definiendo su estatus social y los parámetros de sus interacciones comunicativas. Sin embargo, al no existir una relación de comunidad, los egresados no acudirían a sus compañeros para la búsqueda de oportunidades, pero sí muestran un agradecimiento hacia su alma mater pues son, a través de sus docentes, con quienes se relacionan. La tesis concluye que los sentimientos poseen características distintas, como su origen, la duración y su participación en la construcción de un grupo. Esto se realiza mediante el establecimiento de rituales y convenciones colectivas a partir de lo íntimo y lo privado, que

elaboran un camino de doble vía a través de los andamiajes comunicativos entre los campos y los espacios sociales.

El estudio es de importancia debido a que a través de este caso se concluye que, al no elaborar actividades de confraternidad y acercamiento entre sus miembros, los egresados terminan siendo individuos totalmente aislados, que no forman parte de una comunidad fortalecida y, por tanto, dejan pasar múltiples oportunidades entre sus miembros.

Mujica-Sequera (2020) en su investigación “E-Learning como estrategia pedagógica en la educación superior”, en Venezuela, tuvo como objetivo proponer recomendaciones para promover la plataforma en estudiantes y docentes educación superior, con una muestra de 345 estudiantes y 130 docentes. En la metodología se definieron indicadores de la plataforma E-Learning en tres dimensiones: organizacional, funcional y pedagógica.

Los resultados evidencian la baja tasa de utilización de las plataformas E-Learning por parte de los docentes, sin embargo, se observó una total aceptación de las plataformas existentes por parte de sus usuarios. Asimismo, los estudiantes declaran que las plataformas facilitan y complementan sus clases frente a grupo y, los motiva a la mejora continua, elevando el rendimiento académico. Los docentes y estudiantes coinciden en que las plataformas E-Learning son una herramienta indispensable hoy en día, ya que se optimiza tiempo en la clase presencial, favoreciendo la gestión de los cursos y mejorando la atención del docente hacia los estudiantes. La investigación concluye que se debe continuar capacitando a los docentes en curso semestrales y ofrecer asistencia permanente en asesorías y soporte a usuarios. Las TIC permiten transferir y construir información, facilitando el aprendizaje, motivando al estudiante para asumir el conocimiento. En consecuencia, el no emplear la plataforma E-Learning en la actualidad pone en riesgo la capacidad de impulsar el autoaprendizaje, la creatividad, innovación y mejorar la educación. La tecnología cuando es utilizada de manera adecuada

permite que los estudiantes logren ser autosuficientes y adquieran habilidades que mejoren su desempeño profesional.

La investigación tiene gran importancia debido a que sustenta la propuesta de continuar las capacitaciones online, evidenciando el mercado quien lo requiere y solicita, para continuar creciendo profesional y personalmente en su afán de mejora continua.

Herrera, J. (2019) en su tesis “Propuesta de un plan de comunicación para mejorar las páginas de Facebook y LinkedIn del área de Alumni de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo” en Chiclayo, tuvo como objetivo analizar y generar un diagnóstico de la situación de las redes y proponer una estrategia para sus objetivos planteados como son generar engagement, mejorar el alcance de las publicaciones y atención a los egresados de sus redes del área Alumni USAT. Realizaron una encuesta no probabilística, aplicada vía online a 50 personas. La muestra fue de conveniencia.

Con los resultados del análisis competitivo, así como métricas de redes sociales, observaron una falta de estrategia para el manejo de las redes del área Alumni USAT. Además del bajo índice de comentarios e interacciones, la tesis concluye con un plan de trabajo con acciones relacionadas a optimización de contenido, publicaciones interesantes para su público objetivo, publicación de convocatorias importantes, así como actualización de datos. Eligieron como herramientas para obtener resultados de medición, Facebook insight que es parte de Facebook y Hootsuite como herramienta de pago.

Esta tesis es relevante para el presente plan porque reúne acciones propuestas para el logro de cada uno de sus objetivos como el engagement que se busca lograr del Alumni de EPG UTP y, cómo las acciones propuestas a nivel Facebook y LinkedIn, sirven de referencia para la promoción a plantear. Finalmente, proponen una encuesta de satisfacción anual, indicador que puede ser relevante para tomar de referencia para la encuesta de satisfacción en eventos Alumni EPG UTP.

Jaramillo, J. J. (2018) en su tesis “Propuesta de campaña para aumentar el número de personas que ingresen al grupo Alumni” en Colombia, tuvo como objetivo mejorar el proceso de comunicación con el grupo Alumni y comprender las principales razones que motivan a los trabajadores a integrarse a un grupo. Realizaron una investigación mixta con una entrevista y en la segunda investigación cuantitativa con 33 encuestas, divididas en dos grupos, trabajadores de PwC y actuales integrantes del grupo Alumni.

En su investigación señalan que el 61% de los encuestados esperan que el grupo al cual se unan, promueva actividades lúdicas, teniendo en cuenta a las personas que integran el grupo Alumni, y que podrían desarrollar todas las reuniones en diferentes clubes de la ciudad, para salir de la rutina de las conferencias y eventos que asisten las personas por obligación laboral. La tesis concluye que el networking es una de las bases en las que se enfoca el grupo Alumni y, agregan que, en cuanto a temas relacionales, es vital para lograr los objetivos. Las actividades extra laborales como días de integración para los integrantes con las familias, charlas y seminarios acerca de los cambios económicos que vive el país, entre otros, actúan como motivadores para fomentar el sentido de pertenencia.

Esta tesis es relevante para el presente plan, porque el producto abarca el networking, el sentido de comunidad y el desarrollo. La tesis, mediante su investigación plantea actividades que se pueden aplicar para fomentar las dimensiones propuestas dado que, concluyen que esas actividades actúan como motivadores para el fomento del sentido de pertenencia que busca el plan propuesto.

Garzón, A. (2018) en su artículo “Modelo para el Seguimiento y Acompañamiento a Graduados (SAG), una visión holística de la gestión de la calidad de la educación superior”, presenta el Modelo de Seguimiento y Acompañamiento a Graduados (SAG) que ha sido validado y señala que puede ser adoptado por instituciones educativas para crear o fortalecer la relación con sus graduados. El diseño SAG se realizó dentro del programa de «Becas

Prometeo» y se hizo la prueba piloto en la Universidad Estatal de Milagro en Guayas, Ecuador, a partir de 2015. Ha sido mejorado por medio del monitoreo y evaluación.

SAG es un modelo holístico desde la perspectiva de la calidad de la educación y del beneficio mutuo graduado-universidad donde la Universidad recaba percepciones de los graduados y realiza a partir de ellas, acciones que benefician a los graduados brindándoles apoyo para mejorar sus condiciones laborales y ofreciéndoles formación continua para atender sus requerimientos profesionales. Entre otros aspectos destacan la importancia de mantener el contacto con graduados, así como los aportes que deben tener ambas partes, donde desde la perspectiva del graduado, en la universidad debe existir una institucionalización del seguimiento a graduados y mejora del currículo (pertinencia) y, el aporte de la universidad al graduado debe ser de intermediación laboral y formación continua.

Este modelo planteado es útil porque se argumentan los principales beneficios que tiene el graduado en la universidad, los cuales sirven de referencia para sustentar el presente plan. Asimismo, plantean actividades para la generación de experiencias, así como los nuevos roles de las universidades para crear conocimiento por medio de la investigación y difundirlos por medio de la enseñanza a nivel de tres principales roles: educación inteligente, investigación con nuevos conocimientos y transferencia de conocimiento a la sociedad (espíritu empresarial, tecnología y experiencia).

Straujuma, A., y Gaile, E. (2018). En su artículo “An Alumni knowledge management model for sustainable higher education and research institution management”, presentan un modelo de gestión del conocimiento del cliente de Alumni que combina todas las actividades de los antiguos estudiantes con las principales funciones y las entrelaza a través de la gestión del conocimiento, asegurando que se gestione el conocimiento de los antiguos estudiantes adecuadamente con el de los nuevos estudiantes en beneficio mutuo y la sociedad en su conjunto. Señalan que muchos autores definen Alumni como Institutos de Investigación de

Educación Superior (HERI). Aseguran que el conocimiento de los clientes es una competitividad valiosa. La metodología empleada es una investigación exploratoria para ampliar la comprensión de la resonancia de la marca con ex estudiantes en el sector educativo, así como brindar opiniones de los expertos durante las entrevistas con los directores de relaciones con los ex estudiantes de las universidades europeas. Se aplicaron métodos de análisis de datos cualitativos y cuantitativos.

La principal conclusión de la investigación es que, si bien los egresados que no tienen una relación activa con HERI siguen siendo sus clientes, y los modelos de gestión de clientes que presentan en el artículo pueden ser aplicados para un beneficio mutuo. Es importante recalcar que sus encuestas señalan que los exestudiantes son reacios a realizar un apoyo financiero a los HERI, pero hay disposición para compartir sus conocimientos.

Su modelo único ha sido desarrollado para ex estudiantes y puede ser aplicados por gerentes para la gestión de relaciones con egresados en las universidades. Este artículo es relevante porque presenta un modelo que puede ser adaptado en el presente plan, el cual permite gestionar conocimiento entre egresados y estudiantes de la EPG UTP.

Khanna, M., Jacob, I., y Chopra, A. (2019) en su artículo “Promoting Business School Brands Through Alumni (Past Customers)-Analyzing Factors Influencing Their Brand Resonance”, investigación donde se comprueban las siguientes hipótesis: El modelo de resonancia de la marca para los ex estudiantes es un constructo multidimensional que consta de seis su dimensiones existentes: lealtad conductual, apego actitudinal, sentido de comunidad y compromiso activo, y dos dimensiones adicionales: sentido de pertenencia y gratitud. Señalan que la gratitud tiene una mayor influencia en la resonancia de la marca y va seguida de un deseo de reciprocidad. Por ello, recomiendan que las instituciones de educación superior deben enfocarse en los servicios y los docentes que valoren.

La actitud hacia la marca revela que la función de entretenimiento es el factor que más influye en los consumidores. Para ello se debe diseñar una estrategia de comunicación enfocada en exestudiantes con servicios y programas orientados en sus intereses profesionales y que los ayude a mantenerse en contacto con otros ex-estudiantes, fomentando el sentido de comunidad y brindando oportunidades de networking. La investigación también demuestra el valor de las referencias porque indican que las empresas que adquieren clientes por medio de las referencias, están adquiriendo clientes más rentables por ello muestran a los exestudiantes como patrocinadores de su alma mater.

Este artículo es de utilidad debido a que responde hipótesis que se tomarán como sustentos en el presente plan, como el hecho que la lealtad conductual y el sentido de comunidad, crean sentimientos de gratitud que impactan la resonancia de la marca entre los ex estudiantes. Además, explican la importancia de los exestudiantes como pieza importante para el desarrollo de la marca educativa y demuestran con ello la relevancia de las actividades del área Alumni en miras de generar relaciones con los ex estudiantes.

Capítulo 2

Análisis del Entorno

Se identifican, describen y analizan las variables del mercado que impactan a la idea de negocio según los siguientes factores:

2.1. Factores Políticos y Legales

El Gobierno a cargo del presidente Martín Vizcarra tomó medidas para afrontar la pandemia y declaró el estado de emergencia el 16 de marzo del 2020. Dentro de estas medidas está la prohibición de reuniones familiares e inmovilización social de los días domingo.

En una encuesta realizada por Ipsos, con un total de 1,055 entrevistados, ante la pregunta, ¿Está de acuerdo a que se extienda por más tiempo el aislamiento social, siempre y cuando continúe creciendo el número de infectados? El 74% del total de encuestados contestaron que están de acuerdo con que el gobierno extienda más el tiempo de aislamiento social, en caso aumente el número de infectados por la Covid-19, según (Ipsos, abril 2020).

Estos resultados indicaron, que a pesar que el índice de pobreza y la economía del país estaban en descenso, la población era consciente que la salud es una prioridad en los casos de una emergencia sanitaria.

En el Perú, el 6 de abril iniciaron las clases de los colegios públicos, es por ello que, el gobierno implementó la plataforma educativa a distancia, denominada “Aprendo en Casa”, dirigido a los estudiantes de formación pre-escolar y escolar, el cual se transmite por señal abierta de televisión y radio. Esta plataforma tiene como finalidad dar continuidad al aprendizaje en situaciones de emergencia y poder llegar a lugares alejados del país.

Según (Ipsos, abril 2020, p.13), ante la pregunta ¿logró ver la plataforma educativa “Aprendo en Casa”? El resultado fue que un 58% del total de encuestados si tuvieron la oportunidad y, un 42% del total de encuestados no tuvo la oportunidad de ver la plataforma. Y

sobre la pregunta ¿Aprueba o desaprueba la plataforma educativa a distancia? El 57% del total de encuestados señaló estar de acuerdo, pero un 41% del total de encuestados no está de acuerdo.

Los resultados de la encuesta demuestran, que existe un gran número de personas en el país que no tienen acceso a la plataforma educativa por diversos motivos. Por ejemplo: no tienen un dispositivo electrónico, no cuentan con el servicio de Internet, se encuentran en un lugar donde no se capta la señal de Internet, entre otros; evidenciando que, como país, aún no estamos preparados para una educación a distancia que implique el uso de herramientas digitales y tecnológicas, en caso de que la educación sea en lugares con poco acceso a estas tecnologías.

Según la encuesta realizada por Ipsos (julio del 2020), con un total de 1,109 personas, ante la pregunta ¿Aprueba o desaprueba la gestión del presidente Martín Vizcarra? El 65% del total de encuestados indicó que aprueba la gestión, frente a un 31% del total de encuestados que opina no estar de acuerdo con la gestión del presidente.

Asimismo, según Ipsos (julio del 2020), ante la pregunta, ¿Si aprueba la gestión del Congreso de la República? El 63% del total de encuestados señaló que no está de acuerdo con la gestión, y un 32% del total de encuestados indicó que si está de acuerdo.

Sobre los resultados, podemos indicar que existe un cierto rechazo de la población hacia el Congreso de la República, debido a la gestión que viene realizando y a los constantes enfrentamientos con el Poder Ejecutivo. Estos conflictos o rivalidades políticas que han surgido por parte de ambos poderes generan inestabilidad política y por ende incertidumbre económica, causando malestar en la población.

El Gobierno además aprobó la norma técnica “Disposiciones para la prevención, atención y monitoreo ante la Covid-19 en universidades a nivel nacional. La finalidad fue evitar el contagio del coronavirus en universidades públicas y privadas, formando equipos especiales

a cargo del monitoreo. Así como la difusión de la información sobre las recomendaciones del MINSA para evitar el contagio.

Debido al confinamiento y el cierre de establecimientos, incluyendo los centros educativos de educación superior, muchas universidades han optado por la educación a distancia y no perjudicar a sus estudiantes. Estas universidades tanto públicas y privadas actualmente están utilizando herramientas tecnológicas como Google Hangouts, Google Meet, Microsoft Teams, Blue Jeans, Jitsi y Zoom, con la finalidad de brindar las mejores herramientas para la educación de sus estudiantes.

“A fin de limitar la perturbación y facilitar que los niños sigan aprendiendo en condiciones de seguridad, UNICEF ha aportado fondos adicionales para intensificar su colaboración con los gobiernos y los asociados en 145 países de bajos y medianos ingresos. Esta dotación mundial inicial de 13 millones de dólares –de los cuales casi 9 millones de dólares proceden de una contribución de la Alianza Mundial para la Educación– será decisiva para ayudar a los gobiernos, y a una amplia gama de asociados de la educación en cada país, a elaborar planes para ofrecer una respuesta rápida y sistémica”, según UNICEF (2020).

Con la iniciativa de UNICEF, se elaborarán programas de aprendizaje alternativos que ayuden al desarrollo de clases en los colegios públicos. De alguna manera esto ayudará a mitigar la dolencia que presenta el sector educativo en nuestro país y que se ha visto evidenciado en el contexto de la emergencia actual.

El pleno del Congreso aprobó el 4 de julio del 2020 una comisión investigadora por el plazo de 120 días calendario para que investigue presuntas irregularidades en los procesos de licenciamientos otorgados por la SUNEDU a la Universidad Tecnológica del Perú SAC y a la Universidad Privada Peruano Alemana SAC. Esto genera una mala imagen a corto plazo para la Universidad Tecnológica del Perú SAC y por ende a la Escuela de Postgrado de la UTP, en

ese sentido el área de comunicaciones de la EPG UTP debe tener un plan de crisis frente a los resultados que pudieran surgir en la investigación.

Tabla 1
Factores Políticos y legales

Concepto	Impacto	Descripción	Oportunidad / Amenaza
Aprobación del confinamiento.	👍	La mayoría de la población está de acuerdo en continuar el confinamiento, lo que se puede aprovechar para brindar charlas y seminarios online.	Oportunidad
Plataforma educativa para escolares.	👍	Fomenta la continuidad de aprendizaje para los niños.	Oportunidad
Aprobación de la gestión del Congreso.	👎	Volatilidad de políticas de Gobierno, generando la desestabilidad política.	Amenaza
Aprobación de norma técnica para la prevención y monitoreo de la Covid-19 en universidades.	👍	Adaptación de las universidades a la coyuntura de emergencia nacional.	Oportunidad
Suspensión y cierre de Universidades públicas y privadas.	👎	Adaptación de programas presenciales a programas online.	Amenaza
Apoyo de UNICEF.	👍	Colaboración para el aprendizaje de niños, en países poco desarrollados.	Oportunidad
Comisión investigadora sobre el Licenciamiento de la UTP.	👎	Genera deterioro en la reputación a corto plazo.	Amenaza

Nota: Adaptado de “Análisis del entorno”. Daniel Martínez Pedros, Artemio Milla Gutiérrez, 2012, ed. España: Díaz de Santos.

2.2. Factores Económicos

Se puede evidenciar que los docentes, tanto en lo profesional como en lo laboral, han sufrido grandes aflicciones, por lo que algunas Instituciones Educativas Superiores (IES), han implementado estrategias de mejora continua para la sucesión de sus actividades. Sin embargo, existe la posibilidad también de que la coyuntura obligue a las IES a rescindir de sus contratos. Por consiguiente, la expectativa sobre los docentes tiene un impacto más exigente en la modalidad virtual. El personal no docente representa el sector más vulnerable en cuanto a reducción de puestos de trabajo, incluso, las universidades privadas se verían afectadas financieramente ante la reducción de matrículas estudiantiles. (Unesco, 2020). Por tanto, se puede considerar que en el sector educación se incrementó el desempleo, debido a que la pandemia a nivel mundial ha paralizado muchos mercados, incluso el rubro educativo, lo que facilitó la deserción estudiantil.

En cuanto a la educación superior, se muestra un comportamiento contrario. Probablemente si las IES fueran públicas sería fácil predecir el número de centros y programas que anularían sus servicios. Sin embargo, está previsto que las IES que cerraron actividades vuelvan abrir ya en un contexto de normalidad. Por el momento, es probable esperar recortes importantes en cuanto a la inversión pública. (Unesco, 2020). En el caso de las IES privadas, es posible que las instituciones más preparadas hayan anticipado una crisis financiera desarrollando planes de contingencia en diferentes escenarios, lo que les ha permitido tomar acciones inmediatas. Esto también les está permitiendo prepararse para reanudar clases presenciales a mediano plazo, colocando énfasis en la comunicación, con un servicio académico de acuerdo a las nuevas exigencias y seguridad en todos sus procesos.

Según las estimaciones de la UNESCO, el cierre temporal de IES afecta aproximadamente a unos 23,4 millones de estudiantes de educación superior, y a 1,4 millones de docentes en América Latina y el Caribe; Figura 2, lo cual representa aproximadamente a

más del 98% de la población de estudiantes y docentes en educación superior. (Unesco, 2020, p.12)

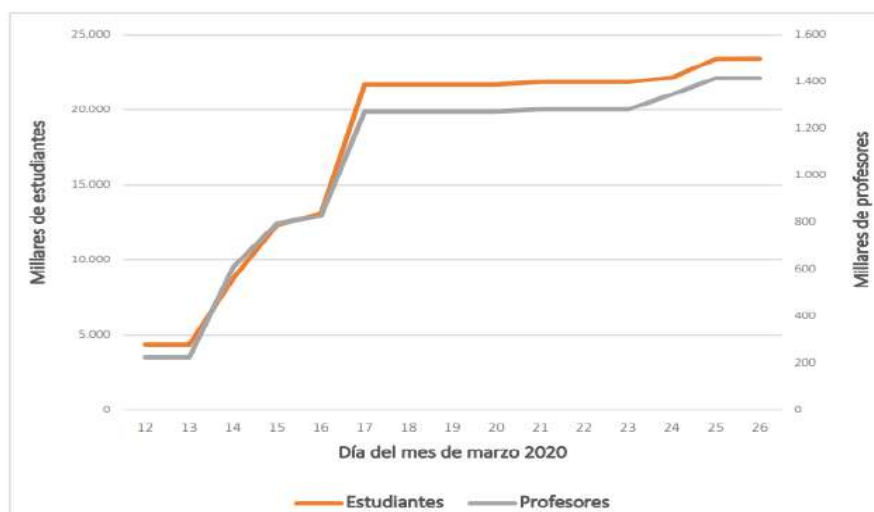


Figura 2. Estimación del número acumulado de estudiantes y profesores afectados por la suspensión de clases presenciales. Unesco IESALC: Análisis de impactos, respuestas políticas y recomendaciones. La Covid-19 y educación superior 2020.

En términos de costos, los estudiantes más vulnerables son aquellos que en su mayoría tienen apoyos financieros o becas y, que su mayor preocupación gira en torno a su alojamiento, alimentación o transporte, lo cual ha originado que algunas entidades busquen inversores o donantes para ayudar a los estudiantes y resistir el impacto económico por los cierres temporales. En Inglaterra, cerca de 260 000 estudiantes han firmado una petición formal dirigido al gobierno inglés a fin de que se les devuelva una parte del importe de la matrícula (USD 11,500), ya que consideran que la educación virtual no equivale al costo de una educación presencial (Unesco, 2020).

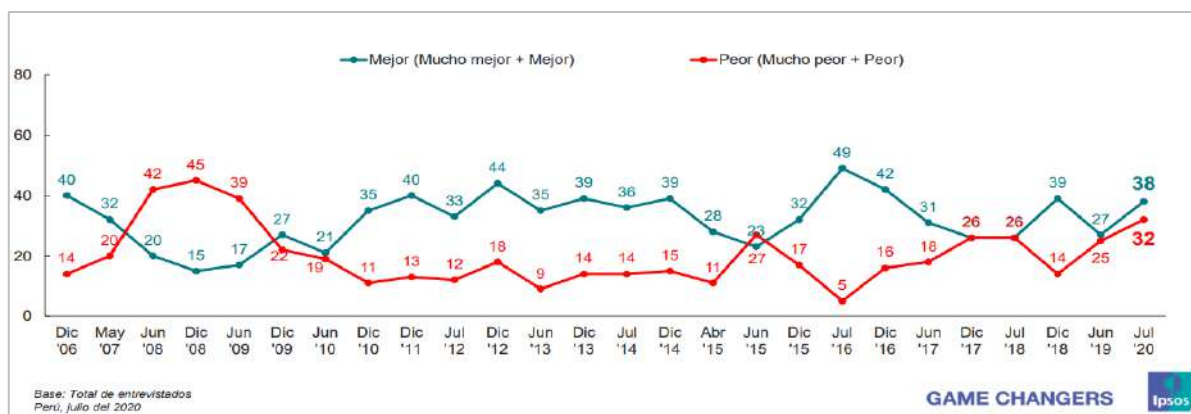


Figura 3. Percepción de la población acerca de la situación económica en el país desde el 2006 al 2020. Informe de opinión Julio 2020. Ipsos Opinión y Mercado S.A.

La figura No.3 muestra la percepción que tienen los peruanos con respecto al comportamiento económico del Perú en una transición del año 2010 al 2020. En relación a la figura No.3, se puede interpretar que los peruanos consideran que la economía del país en los próximos 12 meses va a continuar disminuyendo, debido a que la Covid-19 ha generado, tanto las pérdidas económicas y laborales, como el cierre de instituciones públicas y privadas, cierre de terminales de transporte, desempleo, entre otros.

Tabla 2

Factores Económicos

Concepto	Impacto	Descripción	Oportunidad / Amenazas
Reducción de puestos de trabajo	🗨️	A causa de la pandemia la reducción laboral se ha dado de manera significativa.	Amenaza
Incertidumbre económica	🗨️	Se espera para el 2021 incremento la inversión.	Amenaza
Deserción de estudiantes	🗨️	La reducción laboral es un causante de la deserción de estudiantes.	Amenaza

Nota: Adaptado de "Análisis del entorno", Daniel Martínez, Artemio Milla Gutiérrez, 2012, ed. España Díaz de Santos.

2.3. Factores Sociales y Demográficos

La pandemia trae consigo implicaciones serias en el sector educación. OCDE (2018) afirma: "Nuestra responsabilidad es la de garantizar que las circunstancias personales o sociales

no impidan a los estudiantes desarrollar ese potencial. Ésta debería ser la promesa de la educación para todo el mundo”. En su discurso del informe en París, Ángel Gurría, Secretario General de la OCDE, refiere al potencial con el que nace todo individuo para crecer, desarrollarse y contribuir con la sociedad.

Entre las implicaciones para la educación, están el aumento de la deserción, menores niveles de aprendizaje, desigualdad en los resultados y quiebre de instituciones privadas. En el mes de abril, 188 países tomaron medidas para la implementación del cierre de sus instituciones educativas incluyendo institutos profesionales o universidades. Se estima que el 91,3% del total de estudiantes que se matricularon a nivel mundial no asisten a clases. Ante esta situación, se adoptaron estrategias como exámenes con condiciones especiales, reprogramaciones o cancelaciones de clases, transición a evaluaciones en línea y nuevos enfoques para validar el aprendizaje, según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura y el Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe [UNESCO IESALC], 2020.

Los resultados indican que, a escala global, las principales preocupaciones son el aislamiento social, los asuntos financieros, la conectividad a internet y, en general, la situación de ansiedad relacionada con la pandemia. En términos de respuestas institucionales, se ha cubierto los siguientes frentes: estrictamente sanitario, el ajuste de los calendarios, la contribución desde la investigación y el desarrollo a mitigar la pandemia, la garantía de continuidad de actividades formativas por medio de la educación a distancia y el apoyo en recursos bibliográficos, tecnológicos y también socioemocional a la comunidad universitaria. (UNESCO IESALC, 2020, p.10)

Desde el lado de la educación, ésta es cada vez más competitiva debido a la proliferación de maestrías y cursos online. Por ello en la Discusión de Tendencias Globales en Educación de la Conferencia de Decanos y Directores Generales, destacaron que las escuelas

de negocios se están dirigiendo a programas más especializados, otorgando mayor peso al desarrollo de competencias y habilidades de liderazgo. EGADE BUSINESS SCHOOL, Tecnológico de Monterrey, 2019, refiere que en este contexto se discuten nuevos formatos como Lifelong Learning, donde los profesionales pueden seguir desarrollando habilidades. Además, le dan importancia al aprender al propio ritmo, es decir, a las habilidades individuales como el ritmo del aprendizaje y momento para consumir contenido en miras de la mejora de la experiencia de los estudiantes.

En este sector tan relevante para el desarrollo de una sociedad, las motivaciones principales para llevar un MBA, son el incremento de ingresos, networking o red de contactos y las oportunidades laborales. En las empresas, los MBA son un “must” para crecer profesionalmente. Ello coincide con la opinión de los graduados de la Universidad de Palermo en Buenos Aires, quienes señalan que “los mayores beneficios de llevar un MBA son: adquisición de conocimientos en negocios, crecimiento profesional, intercambio cultural y ampliación del networking” (Del Alcázar, 2020, p.15).

Desde el beneficio de la sociedad y dado a que la velocidad de cambio va a pasos agigantados, “la Universidad necesita apoyo para que sus estudiantes no sólo aprendan, sino también que entiendan que la sociedad está invirtiendo en ellos y tienen la obligación de devolver dicha inversión siendo buenos profesionales” (Del Alcázar, 2020, p.15).

En una entrevista sobre la educación a distancia, se señaló que la crisis por la pandemia ha dado a conocer muchas falencias en el Perú, destacando la importancia de operar un sistema de educación a distancia, con base a diversos medios asociados a la mejora de la infraestructura digital.

En el Perú, el 93% de hogares del área rural y el 56.7% de hogares en el área urbana no cuentan con laptop ni computadora. La radio y el casi inexistente servicio postal, son

también dos herramientas fundamentales para la educación a distancia. (Guadalupe, 2020, p.15)

En la entrevista se da a conocer cómo se han visto fortalecidos los lazos familiares o amicales, particularmente con niños y ancianos quienes son los más afectados por la crisis sanitaria. Otro hallazgo es que las personas cuentan ahora con distintas actividades y presiones del día a día que les impide reservar espacios para el autoaprendizaje, motivo por el cual desertan. “Hace mucho que la mayor parte de la educación a distancia (por correspondencia, radio, televisión, basada en internet) incluye esquemas de acompañamiento, seguimiento y gestión del tiempo que impidan que las personas se desvinculen de la experiencia educativa.” (Guadalupe, 2020, p.15)

Tabla 3

Factores Sociales y Demográficos

Concepto	Impacto	Descripción	Oportunidad / Amenazas
Cierre de centros educativos	☹️	Se debe adecuar el desarrollo de clases y talleres programados de forma presencial.	Amenaza
Hogares multifuncionales	☹️	La audiencia desarrolla actividades de forma simultánea, lo que genera poca concentración y aprendizaje.	Amenaza
Información concisa y cautivante	👍	Fomenta la comunicación precisa con información relevante.	Oportunidad
Cuidado de ellos mismos	👍	Incremento de cursos o talleres que ayuden a mejorar la situación psicológica y física de personas.	Oportunidad
Nuevos desafíos de la educación	👍	Es un reto mejorar la calidad educativa de forma virtual	Oportunidad

Nota: Adaptado de “Análisis del entorno”. Daniel Martínez Pedros, Artemio Milla Gutiérrez, 2012, ed. España: Díaz de Santos.

2.4. Factores Tecnológicos y Digitales

Hoy en día las empresas requieren y necesitan de la tecnología, a fin de estar conectadas con el mundo, es decir, con sus clientes, el mercado, sus colaboradores, etc. y estar al tanto de sus competidores. Dada la naturaleza de la tecnología y debido a la constante investigación y desarrollo, las empresas deben adquirirla y actualizarse constantemente si desean seguir siendo competitivas y sobrevivir al rápido desenvolvimiento de la misma. El rubro educación, no es ajeno a estos cambios, pues la tecnología ha sabido posicionarse con fuerza para apoyar las metodologías educativas y ahora es una parte vital de ella. Más aún, con la pandemia mundial debido a la Covid-19, las empresas en Perú se vieron obligadas a adoptar la tecnología rápidamente.

La cuarentena en Perú, decretada por el gobierno debido a la Covid-19, obligó a las personas a quedarse inmobilizadas en sus hogares, lo que forzó y motivó el uso y aprendizaje vertiginoso de las nuevas tecnologías digitales en todos los ámbitos: laboral, comercial, educativa, recreativa, entre otros.

Según la revista de marketing Perú Retail en su artículo El crecimiento y avance de la tecnología digital después de la Covid-19 (2020):

Desde hace 5 años la innovación tecnológica viene presentándose a paso agigantado, pudiendo observarse en hardware de computadoras, teléfonos móviles y televisores; también en softwares, programas y aplicaciones para facilitar las actividades diarias de todo tipo. Antes de la cuarentena, el problema estaba en que las personas no podían aprender tan rápido el uso de las nuevas tecnologías, por lo que muchos mantenían un conocimiento obsoleto. Ahora, este agente de la naturaleza obligó a la humanidad a actualizarse o a quedar relegado.

Una de las tecnologías más utilizadas por los peruanos fueron las plataformas digitales para la educación virtual y para el trabajo remoto o llamado también home office. Este fue uno

de los cambios más notables durante y pos cuarentena, en especial el uso de streaming, el cual crece y seguirá creciendo hasta que regrese la normalidad. Definitivamente su uso es un gran avance tecnológico, sobre todo en los canales virtuales para trámites documentarios, bancarios y educativo, según (Ipsos, 2020).

A pesar de la cuarentena, los cursos y maestrías presenciales no han dejado de brindarse, sino que su contenido fue convertido para plataformas virtuales, antes poco valoradas. En cuanto a su uso, ahora tres de cada cinco estudiantes confían en las plataformas online para llevar y continuar llevando cursos educativos, según (Ipsos, 2020).

Este nuevo uso de las tecnologías digitales ha llevado a que varias universidades en el Perú, rediseñen sus contenidos y creen sus propias plataformas o las adquieran, con el fin de seguir brindando un servicio educativo de calidad. Este despegue también ha sido promovido y supervisado por SUNEDU, quien, a través de una Resolución del Consejo Directivo, aprobó y dispuso que los servicios educativos superiores universitarios continúen trabajando, pero bajo la modalidad semipresencial y a distancia, es decir, de manera remota con el fin de protegerse de la pandemia y continuar con sus actividades educativas. Resolución Del Consejo Directivo N° 105-2020-Sunedu/Cd.

Es decir, es muy probable que las personas continúen capacitándose, pero esta vez confiando en las plataformas digitales como: Khan Academy, Coursera, MiriadaX, entre otras, así como las plataformas digitales de soporte más usadas para la transmisión de las capacitaciones como: Zoom, Google Classroom, Meet, etc.

El uso de las nuevas aplicaciones en internet, los smartphones y el streaming, han facilitado y agilizado la utilización de las plataformas educativas en todos sus niveles, desde un curso para aprender guitarra, hasta una especialización de postgrado. Esta disponibilidad ha abierto una serie de nuevas posibilidades para sus usuarios, no solo por la facilidad y flexibilidad de los horarios, el lugar donde se conecte el usuario, sino porque también es

apreciado por sus cómodos precios, democratizando la educación. Es decir, la misma educación ha llegado a casi todos los niveles y espacios del país con tan solo tener señal de internet. A ello se suma la llegada de cursos online gratuitos y compartidos por prestigiosas universidades, según (Cristina J. Orgaz, BBC News Mundo, 2019).

Es importante para investigación, tener en cuenta que los nuevos factores tecnológicos generan nuevos productos y servicios, cada vez con mejor producción, llevando a crear e innovar nuevos sectores y rubros, así como alterar a los ya existentes para la satisfacción del usuario final, según (Martínez, 2005).

Asimismo, el uso de las aplicaciones para videoconferencias ha aumentado ampliamente en ámbito laboral, viéndose modificadas las formas de continuar trabajando y, por tanto, de poder seguir percibiendo ingresos. Por otro lado, han tenido un gran impacto en el ámbito familiar y social.

En abril de 2020, un diario de circulación nacional comentaba en un artículo, que la demanda de las aplicaciones digitales por parte de usuarios había aumentado significativamente, no solo para el uso personal como entretenimiento y uso comercial, sino también para el uso laboral, acortando distancias y permitiendo alcanzar las metas comerciales desde la tranquilidad del hogar. Las plataformas de mayor uso y descarga fueron: Zoom (plataforma que encabeza la lista a nivel mundial), Hangouts y Meet de Google, Jitzi y Microsoft Teams, según (El Tiempo, 2020).

Por otro lado, el director general de Planeación de Omnicom Media Group Perú, Juan Pacheco señaló las categorías más consumidas en el sector online. Dentro de éstas, se encuentran las de aprendizaje, es decir, la compra de clases y cursos (55%), mejora del servicio streaming (49%) y compra de aparatos tecnológicos (44%), según (Pacheco, 2020).

Esta declaración se sustenta con lo afirmado por Diego Olcese, fundador y CEO de la plataforma educativa digital de capacitación online, Crehana, quien comenta que a nivel

mundial su negocio alcanzó un crecimiento de 1,361% en comparación al mes del año anterior, declarando además que la educación online en Perú habría crecido en un 80% entre mayo a junio de este año, lo cual denota un contexto del cambio en transformación digital, según (Olcese, 2020).

En efecto, el aumento en el uso de las plataformas online para contenido educativo ha mostrado ser una gran oportunidad, no solo para que las universidades continúen brindando capacitaciones online, sino como una oportunidad que permite que más personas se capaciten desde las ciudades del interior y no necesariamente estén presencialmente en Lima. Todo esto debido también a la obligatoriedad dada por el Estado y al aumento de confianza por el uso de estas nuevas formas de consumo.

Así también, el uso de plataformas online para la vida laboral se ha convertido en un elemento indispensable hoy en día porque ayuda a estar conectados con el equipo de trabajo desde cualquier lugar, permitiendo el aprendizaje rápido de las personas en las plataformas digitales y con ello su fácil manejo.

Así lo demuestra las estadísticas del estudio sobre el nuevo contexto social para los mercados de consumo, donde uno de cada dos personas confía en las plataformas online para continuar trabajando de manera remota. Esta nueva actividad, si bien ha crecido durante la cuarentena impuesta por el gobierno, no tiene muchas expectativas de mantenerse a futuro y más bien, se cree que desaparecerá para regresar al trabajo presencial. Sin embargo, sí creen que las nuevas formas de capacitarse se mantendrán, pues confían en que se mantendrán y mejorará el servicio, según (Ipsos, 2020).

Tabla 4

Factores Tecnológicos y Digitales

Concepto	Impacto	Descripción	Oportunidad
-----------------	----------------	--------------------	--------------------

			/Amenazas
Plataformas de educación	👍	Aumento del uso para capacitación profesional y académica.	Oportunidad
Plataformas para teletrabajo	👍	El uso de plataformas online para el trabajo se ha vuelto indispensable y ayuda a estar conectados desde cualquier lugar y a cualquier hora.	Oportunidad
Plataformas de comunicación	👍	Existe una gran demanda sobre el uso de plataformas como videoconferencias con propósitos personales, amicales, laborales y capacitaciones.	Oportunidad
Cursos y capacitaciones	👍	Las personas confían cada vez más en llevar cursos educativos online.	Oportunidad

Nota: Adaptado de “Análisis del entorno”. Daniel Martínez Pedros, Artemio Milla Gutiérrez, 2012, ed. España: Díaz de Santos.

Capítulo 3

Plan Estratégico

Se define un plan de acción que integra los objetivos estratégicos, para desarrollar la ventaja competitiva que permita alcanzar los objetivos de la empresa.

3.1. Misión

Fortalecer el vínculo entre la EPG UTP y los estudiantes y egresados, por medio de servicios que les generen valor para aumentar sus oportunidades profesionales, su aprendizaje continuo y su transformación personal y profesional.

3.2. Visión

Ser la única área Alumni referente del Perú con la mayor participación e involucramiento de sus estudiantes y egresados, para el bienestar de por vida, tanto de sus miembros como de la Escuela de Postgrado de la UTP.

3.3. Valores

- Pasión
- Disrupción
- Innovación
- Compromiso
- Trabajo Equipo

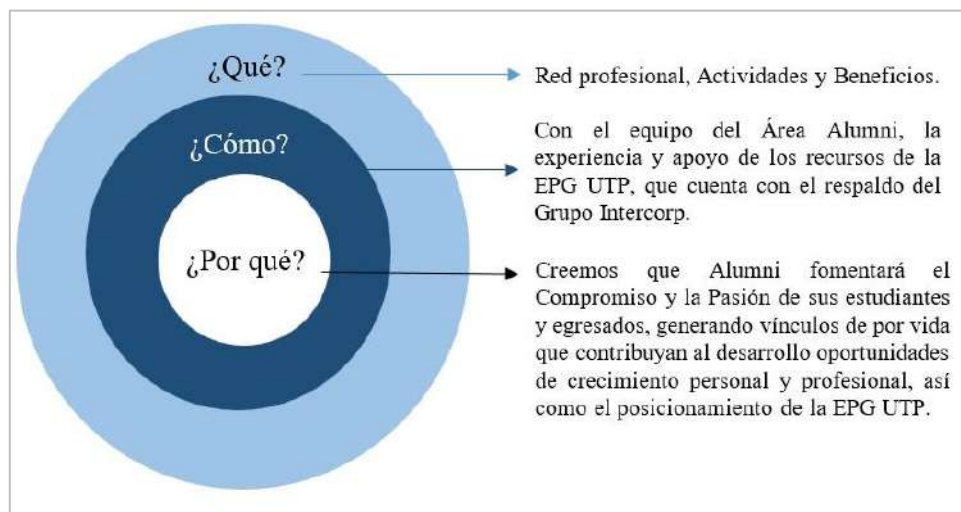


Figura 4. Círculo de Oro. Adaptado de “Start With Why”, por S. Sinek. 2011. Por la Ed. Penguin Books. Reino Unido

3.4. Objetivo General

Crear el área Alumni de EPG UTP para generar un vínculo entre los estudiantes que han culminado el 1er ciclo y los egresados de Maestrías, con la EPG UTP y, formar Embajadores que representen a la EPG UTP, a través de actividades que les generen valor, orientadas en su desarrollo profesional y personal.

3.5. Objetivos Estratégicos

- O1: Crear una red Alumni de 12,487 embajadores en su quinto año.
- O2: Estrechar las relaciones y sinergias con el Grupo UTP y las empresas del Grupo Intercorp para crear beneficios que sean de interés para los Embajadores.
- O3: Generar fidelización y engagement con los clientes convirtiéndolos en Embajadores de la EPG UTP.
- O4: Obtener una rentabilidad mínima del 15%, durante los cinco primeros años.

3.6. Análisis FODA

Ansoff (como se citó en Ponce, 2006), el análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores que en su conjunto diagnostican el contexto interno y externo de una organización, encontrando así sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para que de una manera sencilla obtengan la perspectiva general de la situación, así como las estrategias de intervención para una organización. (p.2)

Tabla 5

Matriz FODA

Fortaleza	Oportunidad
-----------	-------------

F1. Ser un área reconocida por la EPG UTP.	O1. Las personas que buscan una oportunidad laboral lo hacen a través de una red de contactos.
F2. Tener el respaldo de la EPG UTP y del Grupo Intercorp.	O2. Los peruanos se actualizan y capacitan constantemente porque lo consideran una inversión.
F3. Contar con el soporte de las áreas de la EPG UTP.	O3. La mayoría de comunidades Alumni no se enfocan en los estudiantes sino en los egresados de maestrías.
F4. La EGP UTP cuenta con docentes, nacionales e internacionales, expertos en su rubro y con gran trayectoria empresarial.	

Debilidad	Amenaza
D1. No se está aprovechando la cercanía con los líderes del grupo Intercorp.	A1. Que SUNEDU reglamente las comunidades Alumni de Postgrado.
D2. Baja comunicación con los egresados.	A2. El incremento de la tasa de desempleo impacta en la participación en eventos pagados.
D3. Base de datos desactualizada.	A3. El egresado escoja entre la comunidad de egresados de su alma mater de pregrado o a la comunidad Alumni EPG UTP.
D4. Falta de infraestructura para eventos sociales con aforo mayor a 200 personas.	A4. Que la pandemia continúe dos años más o se agrave, impactando en todos los sectores a nivel mundial.

Nota: Adaptado de Dirección y administración estratégicas, conceptos, casos y lecturas, "Análisis SWOT. Qué es necesario buscar para medir los puntos fuertes, débiles, las oportunidades y las amenazas de una compañía". Thompson et. al. (1998), 1era ed., p.98, México: Editorial McGraw Hill.

3.6.1. Fortalezas.

El producto Alumni se caracteriza por ser la única área reconocida por la EPG UTP, es decir, es la única red de estudiantes y egresados que es reconocida oficialmente por la EPG UTP y, por tanto, tiene su apoyo y respaldo en todas las actividades que realice en favor de sus clientes. No solo en cuanto a infraestructura, sino también con el apoyo de sus socios estratégicos.

Al tener el apoyo de EPG UTP, también se tiene el soporte de sus áreas administrativas como: marketing, administración y contabilidad, coordinación académica, investigación, recursos humanos e informática, entre otros. Con quienes se trabajará de forma transversal. Cabe señalar que la EPG UTP también apoyará con la prestación de infraestructura, programas de software, hardware, muebles de oficina y servicios varios para su éxito.

Al contar con el apoyo de la EGP UTP, también se tendrá el apoyo de sus docentes, nacionales e internacionales, expertos en su rubro y con gran trayectoria empresarial y académica, quienes, a través de sus conocimientos y experiencias, ayudarán a los integrantes de Alumni a desenvolverse en el mundo laboral mediante estrategias para su desarrollo personal, académico o empresarial.

Por último, la EPG UTP al ser parte del Grupo Intercorp, tiene el respaldo de sus líderes y sus empresas integrantes. De esta manera, se podrán establecer alianzas a favor de los miembros de Alumni, se podrá invitar a sus líderes y/o gerentes de Intercorp, a participar en las actividades que realice Alumni. Este último ítem es el más poderoso de todos, debido a que ninguna otra institución Alumni cuenta con el respaldo de un grupo empresarial.

3.6.2. Debilidades.

En cuanto a debilidades encontradas en la matriz FODA, se afianzará la comunicación con los estudiantes y egresados, a través de la actualización de base de datos.

Dado que Alumni buscará tener mayor acceso o alcance con los estudiantes y egresados de la EPG UTP, se gestionará una base de datos para brindar la información del propósito de su comunidad, con la promesa de mejorar su red de contactos, eventos de preferencia y demás temas programados de manera mensual. Así como también, generar un engagement con la comunidad Alumni.

La capacidad de aforo de la EPG UTP es limitada, por ende, en todo evento social mayor a 200 personas, se tendrá que arrendar locales con mayor aforo. Estos eventos serán de

gran oportunidad para que la comunidad tenga mayor acceso con los líderes del Grupo Intercorp. Asimismo, generar networking de forma virtual para mantener activa la relación con los miembros de la comunidad. Además, se buscará crear canales de comunicación entre estudiantes y egresados, donde les permita tener una comunicación activa.

3.6.3. Oportunidad.

Silvana Cárdenas (como se citó en Diario Gestión, 2019) señaló que el 80% de las personas que aplican laboralmente a otra empresa, lo hacen debido a que utilizan su red de contactos. Esto es una evidencia de que el networking, es clave para fomentar la empleabilidad entre los egresados. Además, Cárdenas señala que los profesionales actualmente emplean redes sociales de carácter profesional para ampliar su red de contactos.

Banco Mundial (como se citó en El Tiempo 2017) señaló que Perú es el segundo país en América Latina con mayor tasa de graduados universitarios. Se puede demostrar que, en el Perú existe la necesidad de estudiar y salir adelante. Los peruanos prefieren estudiar una carrera universitaria en vez de una carrera técnica, así demande más dinero y mayor tiempo; esto debido a que la remuneración de un profesional titulado universitario es mucho mayor. Así también, Perú es uno de los países con menor tasa de deserción estudiantil, siendo casi un 20% de los ingresantes a la universidad.

Según Arellano (2019), la inserción al mundo laboral es más rápida. Los jóvenes hoy cuentan con mayor poder adquisitivo que les permite solventar estudios como cursos, diplomados y maestrías. Las universidades con comunidades Alumni ubicadas en la ciudad de Lima, brindan beneficios para estudiantes como empleabilidad, talleres y seminarios. Pero no se enfocan en fomentar el desarrollo personal y profesional de sus egresados y no existe un vínculo entre ambas partes para que logren beneficiarse.

3.6.4. Amenazas.

La Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU), en el

artículo 11 de la Ley Universitaria señala que “las casas de estudio están obligadas a publicar la información relacionada con el desarrollo y formación de los estudiantes, estados financieros, así como la relación de pagos exigidos a los estudiantes por toda índole, entre otros aspectos” (SUNEDU, 2020). En ese sentido, la EPG UTP reportaría los ingresos del área Alumni. Se considera una amenaza que SUNEDU reglamente la comunidad profesional estableciendo normativas que regulen las horas de las actividades u otro aspecto. El incremento de la tasa de desempleo impacta en la participación de eventos pagados. Los peruanos consideran que la economía del país en los próximos 12 meses tendrá un incremento negativo, ya que la Covid-19 ha generado la pérdida de muchos empleos en el país. Ipsos (2020) acorde al estudio ya presentado en el factor económico, señala que la pandemia ha ocasionado que los gastos se reduzcan a compras de primera necesidad.

A nivel competitivo, los estudiantes y egresados de la EPG UTP pueden optar por participar en actividades que realicen las universidades donde realizaron pregrado como: Universidad Tecnológica del Perú, Universidad Nacional de Piura, Universidad del Pacífico, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, entre otras; quienes realizan eventos de empleabilidad, eventos virtuales, entre otros. Se tiene como amenaza a las comunidades externas como son por ejemplo las empresas internacionales que invitan a estudiantes, empresas y egresados a formar parte de sus redes de networking, como Launch Coworking, BIN, etc. En un escenario pesimista, si la pandemia continua o se agrava, impactaría seriamente en todos los sectores a nivel mundial, reduciendo los eventos que genere la comunidad EPG UTP, dado a que, acorde a las necesidades de Maslow, las personas priorizarían gastos en necesidades básicas como alimentación, vivienda y salud.

Tabla 6

Estrategias derivadas del análisis FODA

		Fortalezas	Debilidades
		<p>F1 Ser la única área reconocida por la EPG UTP.</p> <p>F2 Tener el respaldo de la EPG UTP y del Grupo Intercorp.</p> <p>F3 Contar con el soporte de las áreas de la EPG UTP.</p> <p>F4 La EGP UTP cuenta con docentes, nacionales e internacionales, expertos en su rubro y con gran trayectoria empresarial.</p>	<p>D1. No se está aprovechando la cercanía con los líderes del grupo Intercorp.</p> <p>D2. Baja comunicación con los egresados.</p> <p>D3. Base de datos desactualizada.</p> <p>D4. Falta de infraestructura para eventos sociales con aforo mayor de 200 personas.</p>
Oportunidades	FO: Explote	DO: Busque	
<p>O1 Las personas que buscan una oportunidad laboral, lo hacen a través de una red de contactos.</p> <p>O2 Los peruanos se actualizan y capacitan constantemente porque lo consideran una inversión</p> <p>O3 La mayoría de comunidades Alumni no se enfocan en los estudiantes sino en los egresados de Maestrías.</p>	<p>F2-O1 Aprovechar el respaldo de la EPG UTP y del Grupo Intercorp para crear y potenciar red de contactos.</p> <p>F4-O1 Aprovechar el acercamiento con docentes nacionales e internacionales para ampliar red contactos y red académica.</p> <p>F4-O2 Destacar la experiencia de los docentes nacionales e internacionales para aquellos que buscan invertir en su educación.</p> <p>F4-O3 Integrar a los estudiantes de maestrías a una comunidad respaldada por la EPGUTP.</p>	<p>D2-O1 Promover la comunicación interna con los estudiantes para mejorar su red de contactos.</p> <p>D2-O2 Realizar eventos acordes a los intereses y preferencias de los peruanos utilizando las redes sociales y profesionales.</p> <p>D3-O1 Actualizar base de datos de estudiantes a través de la mejora de su red de contactos.</p> <p>D3-O3 Desarrollar una base de datos de estudiantes para mejorar su red de contactos.</p>	

Amenazas	FA: Confronte	DA: Evite
<p>A1 Que SUNEDU reglamente las comunidades Alumni de postgrado.</p> <p>A2 El incremento de la tasa de desempleo impacta en la participación en eventos pagados.</p> <p>A3 Egresado escoja entre la Comunidad de Egresados de su Alma Mater o a la Comunidad EPG UTP.</p> <p>A4 Que la Pandemia continúe dos años más o se agrave, impactando en todos los sectores a nivel mundial.</p>	<p>F2 - A1 Afrontar cualquier disposición legal con el respaldo y experiencia de la EPG UTP e Intercorp.</p> <p>F4- A2 Destacar la experiencia y trayectoria de los docentes nacionales e internacionales en los eventos pagados.</p> <p>F2-F4-A3 Comunicar y destacar el prestigio y respaldo de la EPGUTP, el grupo Intercorp y los docentes.</p> <p>F2-F3-A4 Afrontar el impacto que podría tener la pandemia si se prolonga 2 años desarrollando portafolios virtuales.</p>	<p>D1 - A2 La participación de los líderes de Intercorp atraerá la atención en los eventos pagados. Se establecerá contacto con anticipación.</p> <p>D2 - A3 Crear nuevos canales de comunicación para integrar a estudiantes y egresados.</p> <p>D3 - A4 Crear campañas de actualización de datos con incentivos para los estudiantes y egresados.</p> <p>D4 - A4 Promover eventos virtuales donde se generen espacios de Networking.</p>

Nota: Adaptado de “Decisión y Elección de Estrategias”. En El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia. F. D’Alessio, 2013, 2da ed., p. 276, México DF, México: Pearson Educación.

Tabla 7

Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

Factor a Analizar	Peso	Valor	Peso Ponderado
<i>Fortalezas</i>			
1. Tener el respaldo de la EPG UTP y del Grupo Intercorp.	0.19	4	0.76
2. La EGP UTP cuenta con docentes, nacionales e internacionales, expertos en su rubro y con gran trayectoria empresarial.	0.18	4	0.72
3. Ser la única área reconocida por la EPG UTP.	0.12	3	0.36
4. Contar con el soporte de las áreas de la EPG UTP.	0.09	3	0.27
			2.11
<i>Debilidades</i>			
1. No se está aprovechando la cercanía con los líderes del grupo Intercorp.	0.18	2	0.36
2. Baja comunicación con los egresados.	0.09	2	0.18
3. Base de datos desactualizada.	0.08	2	0.16
4. Falta de infraestructura para eventos sociales con aforo mayor de 200 personas.	0.07	1	0.07
			0.77
TOTAL	1.00		2.88

Nota: Adaptado de “Conceptos de administración estratégica”. Fred R. David, 1997, 5 ed., p. 185, Edición México: Prentice Hall Hispano Americano.

Tabla 8

Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

Factor a Analizar	Peso	Valor	Peso Ponderado
<i>Oportunidades</i>			
1. Las personas que buscan una oportunidad laboral lo hacen a través de una red de contactos.	0.20	4	0.8
2. Los peruanos se actualizan y capacitan constantemente porque lo consideran una inversión	0.19	3	0.57
3. La mayoría de comunidades ALUMNI no se enfocan en los estudiantes sino en los egresados de maestrías	0.17	2	0.34
Subtotal			1.71
<i>Amenazas</i>			
1. Que SUNEDU reglamente las comunidades ALUMNI de postgrado.	0.17	4	0.68
2. Egresado escoja entre la Comunidad de Egresados de su Alma Mater o a la Comunidad ALUMNI EPG UTP.	0.11	3	0.33
3. El incremento de la tasa de desempleo impacta en la participación en eventos pagados.	0.09	2	0.18
4. Que la Pandemia continúe dos años más o se agrave, impactando en todos los sectores a nivel mundial.	0.07	1	0.07
Subtotal			1.26
TOTAL	1.00		2.97

Nota: Adaptado de “Conceptos de administración estratégica”. Fred R. David, 1997, 5 ed., p. 185, Edición México: Prentice Hall Hispano Americano.

3.7. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

3.7.1. Amenaza de entrada.

Porter, (como se citó en Allen D. y Gorgeon A., 2008), comenta que los sectores atractivos formados por industrias que tienen una alta rentabilidad, actúan como un imán para muchas empresas que ven en ellos nuevas oportunidades para aumentar sus beneficios y mejorar su posición competitiva. Los nuevos concurrentes, normalmente aportan al sector no sólo nueva capacidad y una sed de cuota de mercado, sino también recursos significativos e ideas frescas sobre cómo competir. Todo esto tiende, claro está, a hacer bajar los precios o subir los costes para las empresas establecidas, reduciendo en última instancia la rentabilidad del sector en su conjunto. Los nuevos concurrentes pueden adoptar distintas formas. Un nuevo concurrente puede ser una empresa que no existía antes, una ya existente que diversifica sus actividades o una que amplía sus operaciones a nuevas áreas geográficas. (p. 6 - 7).

Según Porter (2008):

La amenaza de entrada en una industria, depende de lo elevadas que sean las barreras de acceso y de la reacción que puedan esperar los aspirantes por parte de los miembros establecidos. Si las barreras de entrada son bajas y los recién llegados esperan pocas represalias de los competidores veteranos, la amenaza de entrada es elevada y la rentabilidad de la industria se vuelve moderada. Es la «amenaza» de entrada, no el hecho de si se produce o no, lo que sustenta la rentabilidad. (p. 37 - 38)

El análisis sobre las barreras de entradas de la industria es bajo debido a:

Economías de escala. Baja. En el modelo que se implementará, no existe una economía de escala, puesto que Alumni no trabajará por volúmenes de ventas, sino por volumen de asociados o membresías. Sin embargo, en caso de que los nuevos competidores desarrollen nuevas tecnologías con el fin de reducir costos fijos de producción, como en modalidad virtual

para las capacitaciones, no afectaría en gran medida el servicio debido a que no es el único beneficio que diferencia a Alumni EPG UTP.

Diferenciación de producto. Medio. Esto debido a que en un primer momento existe una gran diferenciación en cuanto a beneficios ofrecidos y características muy bien diferenciadas. Sin embargo, con los recursos necesarios, el modelo de negocio es altamente reproducible en el tiempo.

Necesidades de capital. Media. El modelo de negocio necesita de 50% de capital propio y 50% de financiamiento de bancos. No necesita de grandes inversiones de capital como una estructura especializada, construcción de plantas, ni grandes inventarios de materiales. El plan de Alumni se centra en un servicio con valor agregado utilizando recursos con los que ya cuenta la EPG UTP, como, por ejemplo, el conocimiento, la experiencia, plataformas digitales, personal administrativo, entre otros.

Ventajas de costes. Baja. Sabemos que algunos rubros necesitan de activos especiales para desempeñarse en los mercados, como son la tecnología y equipamiento especializado. Sin embargo, este no es el caso, ya que no se requiere. Pero en el caso de experiencia y efectos de aprendizaje, sí es alto, debido a que por ser nuevos en un sector como Alumni, se requiere de todas las experiencias a fin de llevar con éxito el plan brindado.

Tabla 9

Amenaza de entrantes

Peso	Factores	Muy poco atractivo	Valor	Muy atractivo	Pond.
0.35	Diferenciación de producto /servicio	Media	3	Media	0.90
0.30	Economías de escala	Medio	3	Medio	0.90

0.20	Ventajas de costes (independiente de escala)	Alto	2	Bajo	0.40
0.15	Necesidades de capital	Alto	1	Bajo	0.15
<hr/>					
1.0					2.35
<hr/>					

Nota: Adaptado de "Estrategias para el liderazgo competitivo: De la visión a los resultados", Hax, A. y Majluf, 2004, 1er ed., Argentina.

3.7.2. Productos sustitutos.

Porter, (como se citó en Allen D. y Gorgeon A., 2008), comenta que los productos sustitutos se refieren a productos de otros sectores, productos que pueden realizar la misma función que el del sector en cuestión. Los sustitutos satisfacen básicamente las necesidades de los clientes. Las empresas que ofrecen sustitutos son, por tanto, competidores en potencia y plantean una amenaza a las empresas que fabrican el producto original. La disponibilidad de sustitutos afines puede ejercer presión en un sector para que se mantengan los precios a un nivel competitivo, limitando así la rentabilidad del sector. (p.14).

Según Porter (1980):

Un sustitutivo realiza una función idéntica o similar a la del producto de una industria, pero de distinta manera... Cuando la amenaza de sustitutos es elevada, la rentabilidad de la industria se resiente por ello. Los productos o servicios sustitutos limitan el potencial de rendimiento de una industria al colocar un techo en los precios. Los productos sustitutos no solo limitan los beneficios en tiempos normales, sino que también reducen la bonanza que una industria puede capitalizar en los buenos tiempos. (p.47).

En el plan de negocio expuesto se ha encontrado algunos sustitutos del servicio como son las redes Alumni de egresados de las universidades de pregrado y de postgrados.

Rendimiento relativo de los sustitutos respecto a precio. Alto. El beneficio con respecto al precio es alto, lo que lo convierte en un servicio altamente atractivo para el cliente, en comparación con los posibles sustitutos, pues está pensado en sus posibilidades económicas. Además, y, según investigaciones realizadas para este trabajo de investigación, se detectó que los estudiantes y egresados de la EPG UTP no están satisfechos con los servicios ofrecidos por la red de exestudiantes de su alma mater de pregrado.

Coste de cambiar para el comprador. Es Alto. Si bien no existe un costo monetario por cambiar de servicio, el costo real se dará al iniciar nuevamente toda su red de contactos en la nueva red de egresados, costando al cliente nuevamente tiempo y esfuerzo. Además del costo emocional que tendrá que emprender nuevamente el cliente, al construir nuevos vínculos de confianza.

Propensión del comprador a cambiar. Bajo. Debido que los beneficios propuestos para el área son valorados por el mercado meta, lo que lo hace altamente atractivo para su cliente interno.

Tabla 10

Amenaza de Productos Sustitutos

Peso	Factores	Muy poco atractivo	Valor	Muy atractivo	Pond.
0.35	Rendimiento relativo de los sustitutos respecto a precio	Bajo	4	Alto	1.4
0.35	Coste de cambiar para el comprador	Bajo	2	Alto	0.70
0.30	Propensión del comprador a cambiar	Alto	1	Bajo	0.35
1.0					2.45

Nota: Adaptado de "Estrategias para el liderazgo competitivo: De la visión a los resultados", Hax, A. y Majluf, 2004, 1er ed., Argentina.

3.7.3. Negociación de los clientes.

“Los clientes poderosos –el lado inverso de los proveedores poderosos– son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor calidad o mejores servicios (lo que incrementa los costos) y, por lo general, hacen que los participantes del sector se enfrenten; todo esto en perjuicio de la rentabilidad del sector” (Porter, Michael E. 2008).

Los clientes son todos los estudiantes y egresados de la EPG UTP; este universo no tiene poder de negociación ya que los servicios del área Alumni son nuevos y únicos, el cliente que son los estudiantes y egresados de la Escuela no tienen más alternativas en el mercado dentro del universo de la EPGUTP. Por ello, se espera que la afiliación sea en una primera etapa, rápida y masiva, debido a la novedad y a la serie de beneficios pensados especialmente para el desarrollo en este servicio único. Los consumidores tienden a ser mucho más sensibles a los precios si el servicio o producto no es diferenciado, en este punto se ha podido observar cuales son los dolores del mercado y, la diferencia más importante en los consumidores, es que sus necesidades pueden ser más intangibles y difíciles de cuantificar. Por lo que el poder de negociación de los clientes es bajo.

Disponibilidad de cliente. La tasa de crecimiento de Alumni EPG UTP es de 15% anual, lo que sustenta un público objetivo atractivo para el proyecto.

Condicionamiento de clientes. Existen diversas ofertas de servicios de redes de contactos, bolsa de trabajo y seminarios nacionales e internacionales.

Costo de cambio. El costo de pertenecer a comunidades Alumni en otras Escuelas de Postgrado es mucho mayor que las que se ofrecen en la EPG UTP.

Tabla 11

Negociación de los Clientes

Peso	Factores	Muy poco atractivo	Valor	Muy atractivo	Pond.
0.4	Disponibilidad de cliente	Escasos	4	Muchos	1.2
0.4	Condicionamiento de clientes	Bajo	4	Alto	1.2
0.2	Costo de cambio	Bajo	3	Alto	0.4
1.0					2.8

Nota: Adaptado de “Estrategias para el liderazgo competitivo: De la visión a los resultados”, Hax, A. y Majluf, 2004, 1ra ed., Argentina: Granica.

3.7.4. Negociación de los proveedores.

“Los proveedores poderosos capturan una mayor parte del valor para sí mismos cobrando precios más altos, restringiendo la calidad o los servicios, o transfiriendo los costos a los participantes del sector” (Porter, Michael E. 2008).

Los proveedores que abastecen de componentes o servicios publicitarios, pauta, página web, gestión de clientes, entre otros, con los que el área Alumni negociará, serán los mismos con los que trabaja EPGUTP. El objetivo es trabajar con economías de escala, con los mismos recursos y servicios financieros.

El área Alumni, dispondrá de dos tipos de proveedores: los proveedores que brindan servicio a todo el Grupo UTP, que son transversales, como por ejemplo el área de sistemas, seguridad de la información, logística, investigación, legal, planeamiento & finanzas, seguridad, recursos humanos, entre otros. Los proveedores externos que son contratados por las áreas de EPG UTP para los servicios especializados o necesidades específicas de cada área.

Concentración. Existen áreas de soporte que brindan servicio a todo el Grupo UTP como, por ejemplo: sistemas, seguridad de la información, logística, legal, planeamiento y

finanzas, seguridad, recursos humanos, entre otros; estos están concentrados, son únicos y cuentan con alto poder, dado a que no pueden ser tercerizados por proveedores externos.

Coste del producto frente al coste total del producto. Alumni no podría costear servicios transversales ni a los proveedores externos que maneja EPG UTP como un área independiente, por tal motivo, se negociará con los proveedores existentes para extender el servicio y aminorar el costo. Por ejemplo, algunos proveedores externos son la agencia de publicidad, agencia de marketing digital, plataforma de CRM, agencia de contenido, proveedores de merchandising, entre otros.

Costo de cambio. Cambiar de proveedores supone un alto costo iniciando por el esfuerzo de generar contrato y coordinación con el proveedor que demanda horas hombre, así como el conseguir otros proveedores que brinden el mismo servicio para proponer al área logística. La curva de aprendizaje que ya se logró en EPG UTP con el proveedor, tomaría tiempo y dinero invertido en el mismo. Adicionalmente, el servicio de CRM de la EPG UTP, así como el sistema de gestión de la información del estudiante y egresado, es un modelo construido a lo largo de los años, con lo cual hace más costoso y le otorga poder al proveedor. Por lo tanto, la negociación con proveedores es alta.

Tabla 12
Negociaciones de los Proveedores

Peso	Factores	Muy poco atractivo	Valor	Muy atractivo	Pond.
0.5	Costo de cambio de proveedor	Bajo	4	Alto	0.20
0.3	Concentración de proveedores	Bajo	3	Alto	0.09
0.2	Costo de producto	Bajo	2	Alto	0.40
1.0					0.33

Nota: Adaptado de “Estrategias para el liderazgo competitivo: De la visión a los resultados”, Hax, A. y Majluf, 2004, 1ra ed., Argentina: Granica.

3.7.5. Rivalidad entre competidores.

Para el presente trabajo de investigación, se están considerando como competidores a las universidades que cuentan con red o comunidad Alumni, donde los estudiantes y egresados de la EPG UTP hayan realizado sus estudios de pregrado.

Concentración. Existen pocos competidores que cuentan con red Alumni, en su mayoría cuentan con servicios de seguimiento al graduado o bolsa de trabajo. Estos servicios no pueden ser considerados como una red Alumni.

De una total de 112 universidades, donde cursaron el pregrado los estudiantes y egresados de la EPG UTP, sólo 10 universidades en el Perú cuentan con una red Alumni. Siendo la Universidad Tecnología del Perú, la que cuenta con el mayor número de egresados pertenecientes a la EPG UTP.

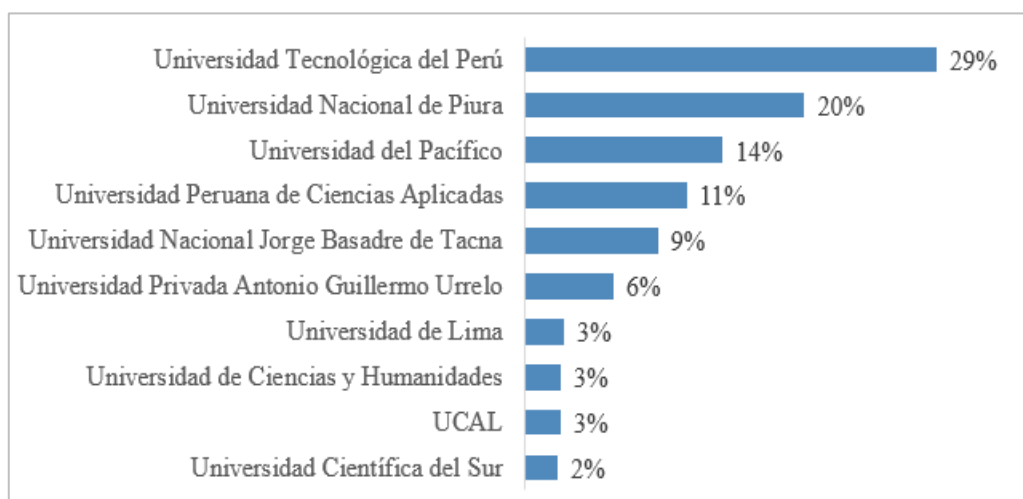


Figura 5. Potenciales competidores del área Alumni. A mayor porcentaje indica un mayor número de egresados de esa Institución. Datos Obtenidos de la publicación de la EPG UTP. Elaboración propia.

El Crecimiento del Mercado. De acuerdo a las condiciones básicas de calidad que estableció SUNEDU en el año 2017, todas las universidades debían tener como mínimo un área encargada de brindar servicios al egresado, para lograr su licenciamiento. Actualmente, hay pocas universidades que están dando continuidad al desarrollo de sus egresados, por lo que

no tienen áreas especializadas en el vínculo de los mismos. De los competidores anteriormente mencionados, se observa que están experimentando nuevos servicios, pero con baja participación de sus estudiantes y egresados.

Bajo grado de diferenciación del servicio. Los beneficios de Alumni ofrecidos por los competidores a sus egresados son muy similares, tales como talleres, seminarios, eventos con presencia de docentes internacionales y descuentos en restaurantes. No existe un competidor que ofrezca un beneficio disruptivo, enfocado en las necesidades de los egresados, que aliente a participar e integrarlos a su institución.

Las Barreras de Salida. Costos fijos de salida. Las áreas de Alumni en su mayoría son dependientes de la Dirección Académica de la Institución y normalmente tienen recursos compartidos, por lo que cerrar un área de este tipo no implicaría costos fijos, ni de recursos humanos o de bienes materiales.

Interrelación estratégica con otros negocios. La razón más importante por la que, deshacerse de una comunidad sería una pésima decisión, es porque impactaría negativamente en imagen de la Institución donde realizó sus estudios.

Barreras emocionales. La pérdida de credibilidad, de apoyo y la falta de sentido de pertenencia del estudiante hacia la Institución. Por tanto, la rivalidad es alta.

Tabla 13

Rivalidad entre competidores

Peso	Factores	Muy poco atractivo	Valor	Muy atractivo	Pond.
0.4	Grado de diferenciación del servicio	Bajo	4	Alto	1.6
0.3	Crecimiento del mercado	Bajo	3	Alto	0.9
0.2	Concentración	Poco	3	Muchos	0.6

0.1	Barreras de salida	Poco	2	Muchos	0.2
1.0					3.3

Nota: Adaptado de "Estrategias para e liderazgo competitivo: De la visión a los resultados", Hax, A. y Majluf, 2004, 1er ed., Argentina.

3.8. Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva del área Alumni EPG UTP, será diferenciarse en el mercado, ya que va a ser para estudiantes de maestrías que han culminado el 1er ciclo y egresados, que buscan ampliar su red de contactos profesionales, tener un crecimiento profesional continuo. Alumni EPG UTP es un área que promueve vínculos, impulsa actividades para el desarrollo de habilidades personales y profesionales, que cuenta con el respaldo del Grupo Intercorp.

Según Porter, (2008), la cadena de valor no es una colección de actividades independientes, sino un sistema de actividades interdependientes. La administración de los eslabones, es así una tarea organizacional más compleja que la administración de las mismas actividades de valor. (p.66 - 68)

Por consiguiente, se puede entender que las actividades que se vayan a ejecutar en Alumni van a ser independientes e interdependientes, ya que cada actividad que se vaya a realizar, va a repercutir en parte del proceso. Asimismo, se encontrarán servicios dentro del área académica que serán de soporte y se trabajará de manera transversal.



Figura 6. Cadena de Valor del Área Alumni EPG UTP. Adaptado de “Ventaja Competitiva” por M. 2008. Por Ed. Continental, España.

Capítulo 4

Análisis del Mercado

El análisis cuantitativo del mercado, nos permite conocer el potencial de este, para contar con elementos de soporte para diseñar el arquetipo del consumidor, identificar cuáles son sus necesidades y dolores. De esta manera, se obtendrán los lineamientos que servirán de soporte para establecer el segmento del mercado al cual se va a dirigir el modelo de negocio.

Posteriormente establecer una relación con los clientes, a través del planteamiento de estrategias comerciales que generen valor.

4.1. Tamaño de Mercado y Tasa de Crecimiento

El servicio orientado a Alumni muestra que la comunidad es un gran diferencial en el mercado. IE Bussines School es la escuela de posgrado con mayor crecimiento de comunidad y sentido de pertenencia. Tiene 66 mil personas registradas. (Financial Times).

El Perú no se aleja a estas realidades internacionales y esto se comprueba con el número creciente de áreas Alumni incorporadas en las escuelas de posgrado. Es importante exponer la oferta del servicio en el caso de comunidades Alumni, ya que está orientado a mantener una conexión con sus egresados a través de diversos valores y actividades que están relacionadas a su escuela de posgrado.

La comunidad Alumni ofrece diversos beneficios que no sólo están ligados con el networking, sino también contribuye con el sentido de pertenencia y visibilidad, donde ayuda a fortalecer la red de profesionales. Los exestudiantes se encuentran entre los activos más importantes de las universidades (Chi, Jones y Grandham, 2012).

Sin embargo, varios autores definen a los egresados como clientes de instituciones de educación superior e investigación (HERI), (Kotler y Fox, 1995; Heckman y Guskey, 1998;

Taiwo, 2010). Es por ello que las universidades están invirtiendo de forma progresiva, en actividades que logren identificar, mantener y construir una red de clientes.

4.2. Validación de Mercado

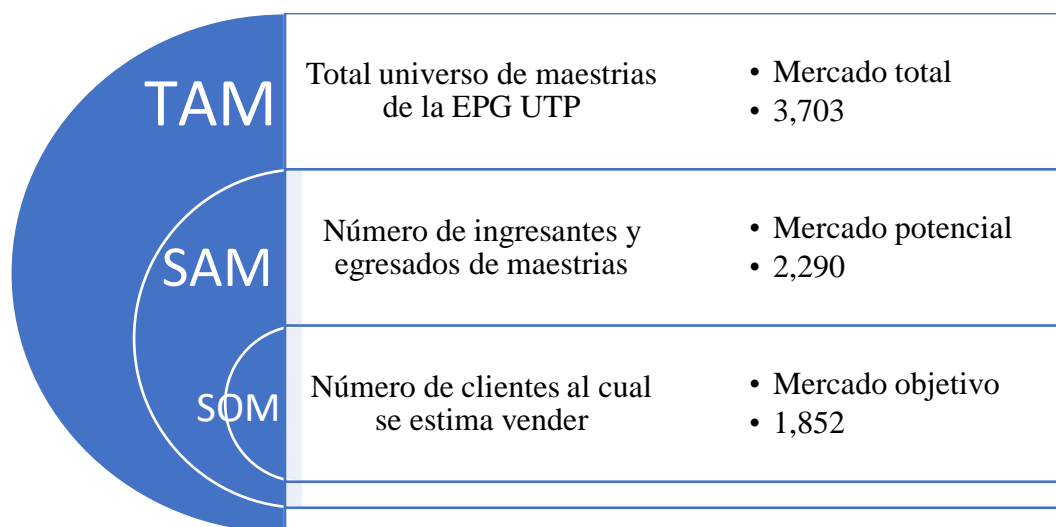


Figura 7. Mercado total, disponible y objetivo de Alumni. Elaboración propia adaptado de (Blank & Dorf, 2020). Obtención de Mercado Apéndice I.

- Mercado total: En la EPG UTP se percibe un universo total de 3,703 entre ingresantes y egresados de maestrías, aquí se representa el volumen de oportunidad del target en el mercado.
- Mercado potencial: En la EPG UTP se considera un mercado potencial de 2,290 entre ingresantes y egresados de maestrías. Esta información se obtiene ponderando el año 2 con 2,130 ingresantes y egresados, y el año 3 con 2,449 ingresantes y egresados. Esta cantidad de clientes serían nuestros posibles compradores a inscribirse en nuestra nueva área de Alumni.
- Mercado objetivo: La EPG UTP tiene un mercado objetivo de 1,852 entre ingresantes y egresados de maestrías, nuestros compradores del servicio. Se considera siempre el escenario moderado (50%).

4.3. Mercado Meta y Segmentación del Mercado

El mercado meta del área Alumni, son hombres y mujeres, estudiantes y egresados de maestrías de la EPG UTP según las modalidades presencial y semipresencial, predominantemente de las Generaciones X e Y. Personas que buscan el crecimiento y desarrollo profesional en búsqueda de mejores oportunidades laborales, ascensos, así como generar sus propios emprendimientos. El Portal de Transparencia de EPG UTP, muestra que cuentan con 2,769 ingresantes y 934 egresados en el periodo del año 2014 al año 2019 del mes de setiembre.

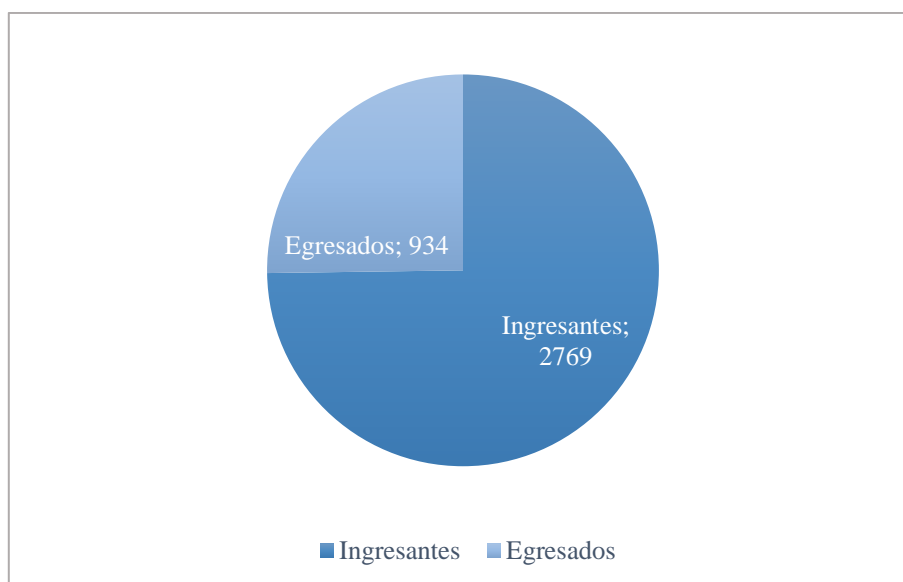


Figura 8. Distribución de egresados y estudiantes. Data histórica del Portal de Transparencia UTP de los años 2014 al 2019. Obtención de Mercado Apéndice I.

4.3.1. Segmentación del mercado.

Alumni se enfoca en dos segmentos que pertenecen a la categoría maestría: el primario con un universo de egresados (29%) y, un segmento secundario que son los estudiantes (71%). (Análisis de demografía, área de marketing EPG UTP, mayo 2020).

4.3.1.1. Geografía, demografía y psicografía.

A nivel geográfico, los estudiantes y egresados de maestrías que pertenecen, tanto a la modalidad presencial como semipresencial, provienen de Perú. Si se analiza de manera detallada el público proviene de Lima en 64%, Callao 4%, y el resto del interior del país 32%.

A nivel demográfico, el universo de estudiantes y egresados está compuesto por hombres y mujeres donde predomina el género masculino, 65%, sobre el femenino, 35%. En referencia al rango de edades, el 16% tiene entre 21 a 30 años, el 22% tiene entre 31 a 35 años, el 19% tiene entre 36 a 40 años, un 16% tiene entre 41 a 45 años, y 25% tienen entre 46 a más. No se cuenta información de un 2%.

A nivel psicográfico, la segmentación de estudiantes y egresados, acorde al Estudio de Generaciones en el Perú (IPSOS, 2018) en la EPG UTP, predomina la Generación X con 57% y la Generación Y con 39%.

Tabla 14

Distribución de estudiantes y egresados EPG UTP

Generación	Estudiantes y egresados
Generación Y (21 a 35 años)	39%
Generación X (36 a 59 años)	57%
Baby Boomer (60 a más)	4%

Nota: Adaptado de Estudio de Generaciones en el Perú de IPSOS.

Las generaciones más representativas de estudiantes y egresados de EPG UTP, en relación con el análisis de generaciones de IPSOS, son Generación X y la Generación Y. Sobre estas dos generaciones, el informe de IPSOS detalla que la Generación Y cuenta con personas que se fijan mucho en las ofertas y las aprovechan; además, el 84% trabaja, y el 79% ahorra. El 46% de sus integrantes está bancarizado y prefieren actividades fuera de casa en su tiempo libre como salir a comer, ir a parques, hacer ejercicio e ir al cine. (IPSOS, 2018)

En el caso de la Generación X, el 84% de sus integrantes trabaja, el 76% busca su marca favorita en otro lugar si no la encuentra, un 56% ahorra, el 51% tiene como fuente de ingreso un salario quincenal, el 46% es bancarizado, el 42% usa smartphone, y como principales actividades fuera de casa es para salir a comer o van a parques. (IPSOS, 2018)

En relación a la universidad de procedencia, el 59% de estudiantes y egresados han estudiado en universidades privadas como: Universidad Tecnológica del Perú, Universidad San Martín de Porres, Universidad Garcilaso de la Vega, Universidad Ricardo Palma, entre otras. Asimismo, el 41% de estudiantes y egresados han obtenido su grado de Bachiller en universidades públicas como: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Universidad Nacional Federico Villareal, Universidad Nacional de Ingeniería, Universidad Nacional del Callado, entre otras.

Entre las carreras de pregrado más destacadas en el grupo se encuentran: Ingenierías (Sistemas, Civil, Industrial) con un 38%, Administración (Empresas, Negocios Internacionales, Finanzas, Banca, Turismo) con 14%, Educación (Primaria, Secundaria, Superior) con 12%, Contabilidad con 5%, Arquitectura con 4%, entre otros.

En el aspecto laboral, el 75% proviene de mandos medios, el 13% de mandos junior y un 12% de mandos altos. Cabe resaltar que el 19% son docentes o tutores, los demás son gerentes, supervisores, especialistas, jefes de proyectos, independientes, coordinadores, entre otros.

4.3.1.2. Estilos de vida.

Arellano presentó en el año 2017 su estudio Los Estilos de Vida (EdV) en Perú y en América Latina. Según el autor, define seis de los cuales, los estilos de vida Progresistas y Formalistas, para el género masculino, mientras que para el femenino el estilo Modernas corresponden a la segmentación por estilos de vida de estudiantes y egresados de la EPG UTP.

Progresistas, personas que están buscando oportunidades. Buscan producir lo más pronto posible, así como un progreso familiar o personal. Son en su mayoría empresarios, emprendedores (formales e informales). Son pujantes y luchadores, dedicados y sacrificados. Además, son buscadores de progreso, es decir están orientados al logro. “El estudio representa un medio de progreso y ascenso social, es un escudo para que no los «agarren de tontos»”. (Arellano, 2017)

Así también, en el mediano plazo buscan desarrollo económico y profesional para capacitarse y tener mayores oportunidades, así como un ascenso en el empleo. En el largo plazo buscan constituir una empresa, culminar estudios pendientes, además de garantizar la solvencia económica.

Formalistas. Arellano detalla que viven en el presente, son reacios al cambio, están orientados a ahorrar y educarse. Son hombres sobrios. Trabajan usualmente como oficinistas, empleados de nivel medio, profesores, obreros o en actividades independientes profesionales. Pasan su tiempo descansando, informándose sobre la actualidad, lee periódicos, libros y revistas. Cuando salen a divertirse fuera de casa prefieren hacerlo con su familia o con sus amigos. Sus expectativas a mediano plazo son el ascenso profesional y complementar sus estudios con cursos y talleres. A largo plazo buscan retomar sus estudios pendientes. (Arellano, 2017)

Modernas. Trabajan o estudian y buscan su realización personal también como madres. Ellas buscan el reconocimiento de la sociedad. Son trabajadoras y de carácter pujante. Complementan sus facetas de madre, mujer, proveedora y profesión. Son innovadoras, les gusta estar a la moda y asumir retos. Asimismo, destacan como líderes de opinión en su entorno, trabajadoras y de carácter pujante. Complementan sus facetas de madre, mujer, proveedora y profesión.

A la pregunta realizada por Arellano en su estudio, “Consideran los estudios parte importante de su desarrollo personal, pues creen que estos las ayudan a tener independencia económica y a expandir sus horizontes...” el 37% de ellas respondió que sólo han terminado secundaria, 20% han estudiado carreras cortas y 20% carreras universitarias.” (Arellano, 2017)

En el análisis Los Peruanos en Pandemia de Cristina Quiñones, se determinaron actitudes y motivaciones de los peruanos en 5 segmentos: El blindado, Los Desconcertados, La Guerrera, El Golpeado y Los Indiferentes. En estos segmentos destaca en la EPG UTP a La Guerrera. En ellas (Quiñones, 2020) señala que la crisis las ha hecho más fuertes y la pandemia las ha aleonado. Se considera un 28% del total de entrevistados.

Son mujeres con más de 25 años, que viven con su familia nuclear y además con otros familiares. Antes de la cuarentena este perfil era dependiente, pero ahora se encuentra desempleada. “47% dijo que dijo está más dispuesta a cambiar de actividad económica, mientras que 76% ha descubierto su interés en reinventarse” (Quiñones, 2020). Se refugia en su familia y valora más el hogar. Compra mucho por delivery, ha racionalizado las compras y compra marcas más económicas.

4.4. Participación de Mercado Proyectada

Se tiene un mercado proyectado para el primer año de 1,852 estudiantes y egresados que representa el 50% del mercado total. Considerando las proyecciones hasta el año 2025, se puede decir, que habrá un incremento de 15%. En el siguiente cuadro se puede ver un crecimiento durante los próximos cinco años, de 12,487 que son un universo total entre ingresantes y egresados

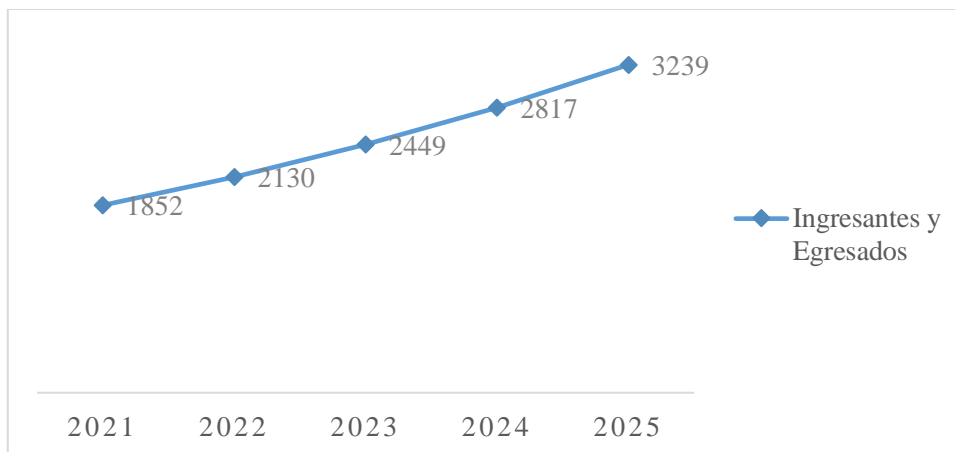


Figura 9. Curva de crecimiento de estudiantes inscritos y egresados de maestrías. Data adaptada y extraída del portal de transparencia de EPG UTP. Los datos muestran el crecimiento exponencial de los clientes. Elaboración propia. Obtención de Mercado Apéndice I.

4.5. Competencia Local

La competencia está conformada por las universidades de pregrado de proveniencia de los estudiantes y egresados de las maestrías de EPG UTP. De todo el universo de alma mater de pregrado de los estudiantes y egresados, solo se ha considerado las universidades que cuentan con red Alumni, siendo un total de diez instituciones que se presentan en la figura No. 10.

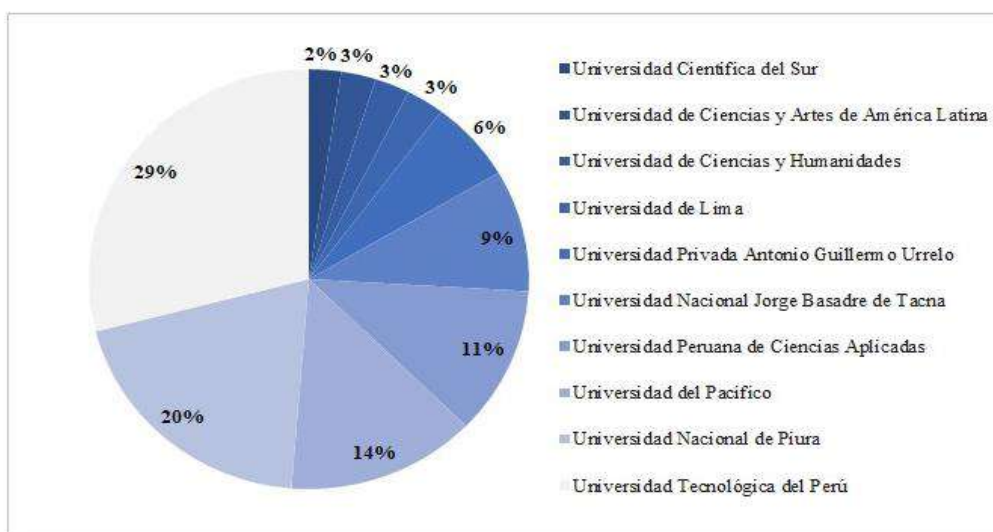


Figura 10. Competidores de la comunidad Alumni EPG UTP. Elaboración propia

A continuación, se detallará los atributos que ofrecen las siguientes universidades de pregrado en su red Alumni:

Tabla 15

Atributos de la Universidad Tecnológica del Perú

Atributo	Descripción
Bolsa de trabajo	Publicación semanal de al menos dos anuncios de empleo, en la red de LinkedIn Alumni UTP.
Eventos de empleabilidad	Los eventos de empleabilidad, están planificados de manera mensual, sobre temas de como potenciar el CV. Derechos laborales y cómo enfrentar a las entrevistas.
Conferencias / Charlas virtuales	Los ponentes de las conferencias, son especialistas en recursos humanos, CEO's de empresas peruanas reconocidas y especialistas internacionales.

Nota: <https://www.linkedin.com/showcase/alumni-utp/?originalSubdomain=pe>

Tabla 16

Atributos de la Universidad Nacional de Piura

Atributo	Descripción
Red de contactos	Tiene más de 13,000 graduados de pre y postgrado.
Eventos presenciales	Los eventos se realizan de manera presencial en las ciudades de Trujillo, Piura, Chiclayo y Lima. Sobre temas de liderazgo y desarrollo personal.
Bolsa de trabajo	El estudiante o egresado debe registrarse para ingresar, tiene un acceso privado.
Eventos virtuales	Seminarios para presentaciones de libros. Ferias virtuales sobre proyectos sociales universitarios de nivel internacional.

Nota: <http://udep.edu.pe/alumni/>

Tabla 17

Atributos de la Universidad del Pacífico

Atributo	Descripción
Bolsa de trabajo	El estudiante o egresado debe registrarse para ingresar, tiene un acceso privado. La sección de bolsa de trabajo, tiene información de modelos de CV, manuales de uso y documentos relacionados a prácticas.
Eventos virtuales	Tiene eventos gratuitos como talleres, seminarios y conferencias que promueven el emprendimiento de sus estudiantes y egresados, así como, el aprendizaje sobre temas relacionados a big data y marketing. Esto lo realiza con la colaboración de universidades extranjeras.
Descuentos Corporativos	15% de descuento para egresados, en maestrías diversas de la Escuela de Postgrado de la Universidad el Pacífico. 20% de descuento para egresados, en Programas de Especialización del Centro de Educación Ejecutiva. 25% de descuentos para egresados y familiares, en el programa integral de inglés para adultos “Communication Level” y en el Programa de Entrenamiento “Advanced English Program”. 25% de descuentos para egresados, en cursos de preparación para los exámenes internacionales del TOEFL, GMAT, GRE, IELTS.
Biblioteca	Acceso libre a la biblioteca con 50,000 libros especializados. 1,500 publicaciones periódicas entre tesis, proyectos empresariales. 500 títulos de materiales audiovisuales.
Becas de estudio en el extranjero	La Universidad del Pacífico realiza la convocatoria de becas de estudio en el extranjero, para sus estudiantes y egresados.
Revista	Tiene revistas mensuales sobre temas coyunturales, logros de la Universidad del Pacífico y casos de éxito de sus estudiantes. https://issuu.com/upacificoup

Nota: <https://www.up.edu.pe/alumni-up/beneficios>

Tabla 18

Atributos de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas

Atributo	Descripción
Descuentos	15% de descuentos a los egresados, en los programas de Postgrado. Tiene convenios exclusivos con otras universidades y/o escuelas de postgrado en el extranjero. Programas de corto tiempo para perfeccionar el inglés en escuelas del extranjero.
Bolsa de trabajo	El estudiante o egresado debe registrarse para ingresar, tiene un acceso privado.
Networking	Acceso a 35,000 egresados que pueden estar en contactos en eventos y a través del directorio.
Mentoría	Egresados con experiencia y habilidades de la Universidad, brindan asesoría, charlas a los estudiantes. Este programa también promueve el desarrollo profesional y personal de los egresados.
Webinars	Realizan eventos online, sobre temas coyunturales. Utilizan la red de LinkedIn para sus publicaciones.
Blog	El blog se actualiza mensualmente con casos de éxito de sus egresados y noticias sobre los eventos que realiza la universidad.

Nota: <https://www.upc.edu.pe/nosotros/alumni/>

Tabla 19

Atributos de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna

Atributo	Descripción
Encuentro internacional	Realizó el último evento de manera presencial en el campus de la Universidad Tarapacá de Arica, dirigido a la red Alumni. No tiene actualizada la web.

Nota: <http://www.unjbg.edu.pe/noticia/noticia.php?n=3818&d=0>

Tabla 20

Atributos de la Universidad de Lima

Atributo	Descripción
Descuentos	15% de descuento en beca para las maestrías de la Escuela de Posgrado, para egresados y familiares. Descuentos especiales para los programas, cursos y workshops que ofrece el Centro Integral de Educación Continua.
Bolsa de trabajo	El estudiante o egresado debe registrarse para ingresar, tiene un acceso privado.
Becas	La Universidad realiza convocatorias a docentes y graduados.
Torneo deportivo de Graduados	Se promueve la práctica del deporte, entre sus egresados, fomentando la fraternidad y estilo de vida saludable. El último evento se realizó el 24 junio del 2019.
Blog	Contiene noticias de actualidad, casos de éxito de sus estudiantes y logros de la universidad.

Nota: <https://www.ulima.edu.pe/red-de-graduados>.

Tabla 21

Atributos de la Universidad de Ciencias y Artes de América Latina

Atributo	Descripción
Networking	Networking Coffee, evento donde los egresados comparten sus experiencias con los estudiantes. Reencuentro de egresados, se realizó con la finalidad de desarrollar vínculos entre sus egresados. El primer reencuentro de egresados se realizó el 25 de agosto del 2019 en el Hotel Casa Andina de Miraflores.

Bolsa de trabajo	El estudiante o egresado debe registrarse para ingresar, tiene un acceso privado.
Descuentos	Cuponera del 10% y 20% de descuento, para los estudiantes y egresados, en restaurantes, gimnasios y servicios diversos.
Voluntariado	Realiza convenios con entidades de voluntariado, para contribuir de manera positiva, a una mejor calidad de vida de algunas zonas de Lima.

Nota: <http://ucal.edu.pe/la-universidad/alumni>.

Tabla 22

Atributos de la Universidad de Ciencias y Humanidades

Atributo	Descripción
Empleabilidad	Sistemas de alerta de empleo. Talleres y charlas de empleabilidad y asesorías. Talleres de habilidades blandas. Feria online laboral. Convenio con Instituciones Educativa para realizar proyectos de investigación.
Carné Graduado	Acceso al directorio de Graduados.
Descuentos	Media beca en cursos de Postgrado. Descuentos para los cursos del centro de producción.
Biblioteca	Acceso libre a 1,456.000 documentos impresos y electrónicos.

Nota: <https://www.uch.edu.pe/red-de-egresados/beneficios>.

Tabla 23

Atributos de la Universidad Científica del Sur

Atributo	Descripción
Bolsa de trabajo	Convenio con la empresa Laborum. El estudiante o egresado debe registrarse para ingresar, tiene un acceso privado
Descuentos	Tiene descuentos en más de 15 empresas asociadas.
Internacionalización	Convenio con universidades extranjeras para estudios de intercambio y oportunidades de empleos.
Red LinkedIn	Grupo cerrado, con 1,286 miembros
Destaca a sus estudiantes	Tiene un espacio en su plataforma para resaltar a sus egresados.

Nota: <https://alumni.cientifica.edu.pe/beneficios/>.

Capítulo 5

Enfoque en el Consumidor

5.1. Investigación del Consumidor e Insights

5.1.1. Investigación de mercado.

El estudio de mercado fue diseñado en dos etapas:

- Sondeos de mercado. Se realizaron dos sondeos de mercado: focus group /entrevistas y encuestas online; dirigido a estudiantes y egresados de la EPG UTP.
- Investigación cuantitativa de tipo concluyente, a través de un cuestionario online, dirigido a los estudiantes y egresados de EPG UTP.

5.1.1.1. Sondeo cuantitativo No. 1.

Se aplicaron encuestas online con el objetivo de obtener hallazgos sobre la baja participación de los estudiantes y egresados en actividades que realiza la EPG UTP. Así como, conocer otras actividades esperadas de la comunidad. Ver resultados de la encuesta en anexos Apéndice A.

Tabla 24

Ficha técnica de sondeo cuantitativo No. 1

	Descripción
Target	Estudiantes y egresados de la EPG UTP
Muestra	63 estudiantes y 18 egresados. (81 encuestados)
Técnica	Encuestas online
Tipo de Metodología	Exploratoria
Trabajo de campo	Del 04 al 09 de diciembre del 2018
Margen de error	Margen de error de +/- 10.8% con un nivel de confianza de 95%

Nota: El margen de error +/- 10.8% fue hallado en base al cálculo de Datum. <https://www.datum.com.pe/calculadora>.

Resumen de las encuestas

- Las actualizaciones más valoradas son los cursos cortos y charlas TED virtuales.
- Las habilidades blandas de preferencia son: comunicación efectiva, innovación e inteligencia emocional.
- El 47% de los encuestados pertenece a una comunidad.
- Existe mayor comunicación de parte de la EPG UTP, hacia los estudiantes que a los egresados.
- Los canales de comunicación sugeridos para comunicarse con la comunidad son: el correo electrónico, WhatsApp y LinkedIn.
- El 90% de los encuestados se siente comprometido y parte de la EPG UTP.
- Los atributos que más valoran los estudiantes y egresados son el networking y la empleabilidad.
- Los estudiantes valoran la visibilidad de sus logros.
- También valoran los beneficios y recompensas por parte de la EPG UTP.
- La principal razón por la cual no participan con mayor frecuencia los estudiantes y egresados en las actividades es el horario.
- Los motivos por el cual los estudiantes y egresados participarían en una comunidad son: las capacitaciones, el networking, la bolsa de empleo y los descuentos en cursos.
- Las actividades más resaltantes sugeridas para la EPG UTP son: capacitaciones, viajes de estudio, cóctel, ruedas de negocios y eventos culturales.
- El 83% de los encuestados prefiere que las actividades se realicen de manera presencial y de preferencia en el auditorio de la EGUTP.

5.1.1.2. Sondeo cuantitativo No. 2.

Se realizaron encuestas online con el objetivo de determinar el precio de los eventos y membresías ofrecidas por el área Alumni, que a su vez corresponden a los ingresos del trabajo de investigación. Asimismo, evaluar la frecuencia de participación de los encuestados en la red Alumni. Ver resultados de la encuesta en anexo Apéndice C.

Tabla 25

Ficha técnica de sondeo cuantitativo No. 2

	Descripción
Target	Estudiantes y egresados de la EPG UTP
Muestra	17 estudiantes y 33 egresados. (50 encuestados)
Técnica	Encuestas online
Tipo de Metodología	Exploratoria
Trabajo de campo	Del 26 al 29 de septiembre del 2020
Margen de error	Margen de error de +/-13.8% con un nivel de confianza de 95%

Nota: El margen de error +/- 13.8% fue hallado en base al cálculo de Datum. <https://www.datum.com.pe/calculadora>.

Resumen de las encuestas:

- El 90% del total de los encuestados estarían dispuestos a pagar por una membresía anual entre 70 a 100 soles, comparado con el 13% del total de encuestados que estarían dispuestos a pagar entre 101 a 150 soles.
- El 67% del total de encuestados estarían dispuestos a pagar por cada evento entre 30 a 50 soles, en comparación del 29% del total de encuestados que estarían dispuestos a pagar entre 51 a 80 soles.
- De un total de 50 encuestados, indicaron acerca de la participación a los eventos que, el 60% asistiría de manera mensual, el 38% asistiría de manera semestral y el 2% asistiría solo una vez al año.

5.1.1.3. Sondeo cualitativo.

Con la finalidad de comprender las motivaciones y barreras para generar comunidad entre los estudiantes y los egresados. Se ha realizado un sondeo de mercado a través de Focus Group y entrevistas a profundidad, dirigido a estudiantes y egresados de la Escuela de Postgrado de UTP. Ver ficha de indagación del Focus Group en anexos Apéndice B.

Tabla 26

Ficha técnica de sondeo cualitativo

	Descripción
Target	Estudiantes y egresados de la EPG UTP
Muestra	Entrevistas a profundidad: 2 estudiantes de maestrías. Focus Group: 5 egresados de maestrías.
Técnica	Entrevistas a profundidad y Focus Group
Tipo de Metodología	Exploratoria – explicativa
Trabajo de campo	<ul style="list-style-type: none"> • Focus Group realizado el 22 de noviembre del 2018. • Entrevistas a profundidad realizada el 29 de noviembre del 2018.

Hallazgos del Focus Group:

- Aprecian la malla curricular por ser innovadora y disruptiva, enfocada en la tendencia del mercado laboral.
- Las recomendaciones de los amigos son claves para aplicar a una maestría.
- Tienen una vida familiar que atender, el sacrificio de un par de años vale la pena.
- Buscan llevar una maestría para mejorar su empleabilidad dentro de la empresa.
- Luego de la maestría, les gustaría llevar cursos disruptivos para seguir actualizados, como blockchain.
- Prefieren redes profesionales como LinkedIn para compartir información y estar actualizados.

- Promover un directorio de contactos de egresados para buscar alianzas con empresas o proveedores de la comunidad.
- Es importante conocer las historias de éxitos de sus compañeros que los motive a generar nuevos emprendimientos.
- Valoran el networking presencial por afinidades.
- Crear meet up para las personas que tienen una vida familiar más recargada.
- La Escuela de Postgrado no solo debe ser un centro de enseñanzas sino un facilitador de necesidades. Por ejemplo, tener convenios con universidades del extranjero, tener un directorio de contactos con profesionales del extranjero sobre rubros en específico.
- La comunidad debe alimentarse de los propios miembros.
- Les interesaría tener algún recuerdo de la Escuela como merchandising, esto ayuda a su identificación y sentido de pertenencia.
- Las actividades académicas más valoradas son: conferencias, talleres, desayunos de trabajo, conversatorios y casos de éxito.
- Las actividades de integración sugeridas son: cócteles, sport days, campeonatos, actividades con la familia, etc.

Hallazgos de las entrevistas a profundidad:

- Los horarios de las conferencias de la EPG UTP no se adecuan al horario de estudios.
- Valoran cursos disruptivos como Lego Serious Play y Design Thinking.
- Redes sociales más utilizados: Twitter, Facebook y WhatsApp.
- Canales de comunicación de preferencia es el correo electrónico.
- La comunicación por parte de la EPG UTP es tardía. Algunos estudiantes no se enteraron de los viajes a España.
- Tienen interés por los reencuentros con sus compañeros, como cenas y sport day.

- Les interesa llevar diplomados y charlas virtuales.
- Son estudiantes eternos, nunca dejan de aprender.
- Tienen interés por dictar charlas o cursos.
- El canal de comunicación preferido es el correo electrónico personal.

5.1.1.4. Investigación de mercado.

Cuantitativa concluyente. La investigación de mercado se ha realizado con la finalidad de conocer la percepción que tienen los egresados hacia su alma mater y determinar cuáles son los atributos más valorados en Alumni. Ver resultados de la encuesta en anexos Apéndice D.

Tabla 27

Ficha técnica de la investigación cuantitativa

	Descripción
Target	Estudiantes y egresados de todas las maestrías
Muestra	76 estudiantes y 78 egresados (154 Encuestados)
Técnica	Encuestas online
Tipo de Metodología	Correlacional
Trabajo de campo	Del 08 al 20 de setiembre del 2020

Resumen de la encuesta online:

- El 61% de los encuestados indicaron que la universidad donde realizaron sus estudios de pregrado no cuenta con Alumni.
- Los atributos que valoran los estudiantes de su alma mater son bolsa de trabajo, seminarios, charlas y talleres. En cambio, los atributos que valorarían de Alumni EPG UTP son los eventos de networking, seminarios, charlas y talleres.

- Los atributos que valoran los egresados de su alma mater son bolsa de trabajo y seminarios, charlas y talleres. En cambio, los atributos que valorarían del Alumni EPG UTP son los seminarios, charlas, talleres, eventos de networking y visibilidad de logros profesionales.
- Otros atributos que mencionaron los encuestados fueron: alianzas con instituciones internacionales, programa de habilidades directivas, becas y cursos de intercambio, club de consultoría, eventos deportivos y financiamiento de proyectos.
- Si tuvieran que elegir una comunidad, el 89% de los encuestados elegiría a la de Alumni EPG UTP.
- 78% de los encuestados indicó que el sentimiento que les genera la marca Alumni de EPG es el Sentido de Comunidad.

5.1.2. Cálculo de la muestra.

La muestra, es el número de estudiantes y egresados que representarán la población a quienes se dirigirá la encuesta. Para el tamaño de la muestra se aplica la siguiente formula: $N = \frac{s^2}{((E^2/Z^2) + (s^2/N))}$. Donde:

n = Tamaño de la muestra =?

N = Tamaño de la población = 3,703

Z = # de desviaciones estándar = 1.96

S^2 = Varianza muestral = 0.25

E =Error muestral = +/- 8 %

Según la formula anterior, el tamaño de la muestra es de 144 encuestas. Se ha considerado un margen de error del 8%, con un nivel de confianza del 92%.

5.1.3. Insights.

Quiñones (2015), señala que un insight es aquella revelación o descubrimiento sobre las formas de pensar, sentir o actuar del consumidor frescas y no obvias, que permiten alimentar estrategias de comunicación, branding e innovación. (p.15).

Gracias a las investigaciones realizadas, se cuenta con mayor información objetiva, racional y descriptiva; las cuales se tomaron como referencia para la pirámide de insights.

Datos:

- El 89% desea pertenecer a la comunidad Alumni de la EPG UTP.
- El 80% se identifica con la EPG UTP.
- El 61% de los encuestados indican que su alma mater no tiene comunidad Alumni.
- Para pertenecer a una comunidad, los estudiantes y egresados indican que esta debe tener como atributos el networking, bolsa de trabajo y seminarios.

Información. Los estudiantes y egresados consideran que una comunidad les va a permitir actualizarse y encontrar a profesionales que les ayudarán a mejorar su posición laboral. Por otro lado, el mayor problema de los profesionales es la falta oportunidad laboral, frente a un mercado competitivo y demandante.

Hallazgos. Los estudiantes y egresados tienen una vida muy ocupada y rutinaria, por lo que prefieren llevar cursos y seminarios virtuales que les permitan llevarlos desde la comodidad de su trabajo y hogar. Los temas que ellos consideran atractivos son la mejora de habilidades blandas e innovación.

Desean mantener el contacto con la Escuela de Postgrado porque consideran que el aprendizaje y la información que obtuvieron fue muy relevante para su vida profesional, deseando eventos de confraternidad y merchandising.

Insight. Los estudiantes y egresados no solo desean actualizarse y desarrollarse como profesionales, también que desean fortalecer el vínculo de pertenencia con la EPG UTP, pues sienten agradecimiento hacia su alma mater de postgrado.

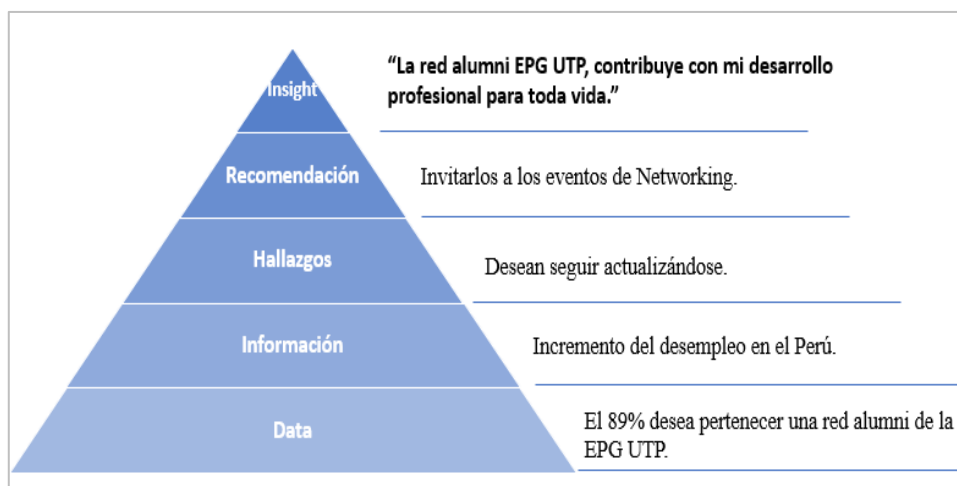


Figura 11. Análisis de Insights para la Red Alumni. Adaptado de "Desnudando la mente del consumidor" C. Quiñones. 2017. Ed. Gestión 2000.

5.2. Proceso de Decisión de Compra del Consumidor

Según Kotler y Armstrong (2008) el proceso de decisión del consumidor consiste en las siguientes etapas: reconocimiento de la necesidad, búsqueda de información, evaluación de alternativas, decisión de compra, y comportamiento posterior a la compra.

Los autores señalan que el proceso de compra inicia con el reconocimiento de la necesidad y ésta puede ser provocada por estímulos internos como por ejemplo las necesidades básicas: hambre, sed o sexo. Se eleva a un nivel como para convertirse en un impulso. Esta necesidad puede ser provocada también por estímulos externos, por ejemplo, un anuncio o publicidad, correo, etc.

A nivel Alumni, inicia con el reconocimiento de una necesidad. El egresado culmina sus estudios y busca mantener el vínculo con su alma máter, así como con los docentes y grupos de maestría. Está en constante búsqueda de oportunidades laborales y de una red de contactos que le permita generar oportunidades de negocio y continuar con su desarrollo profesional. En

el caso de los estudiantes, el reconocimiento de la necesidad aparece por desear un nuevo puesto laboral o crecimiento profesional. Por ello, buscan información en el área de servicios o en la web de la EPG UTP para conocer las opciones que brinda. Busca opciones en redes sociales como LinkedIn, grupos de Facebook, y en Google. Pide recomendaciones a profesionales pares.

Citando las entrevistas con egresados EPG UTP, se detectaron algunos dolores como la falta de networking y bolsa de trabajo: “Hubiera sido interesante que haya contacto entre promociones de las mismas maestrías. Yo necesitaba hacer entrevistas y si hubiera sido bueno.” “Ahorita juntarme con mi promo es complicado. Imagínate volver a juntarse toda la promo...un compartir.” Egresado: Javier Abraham Vega Oblitas. Maestría en Marketing II.

Cuando se les preguntó: ¿Qué te motivaría a participar en la comunidad? “Lo primero Networking. Red de amistades. Algún profesional a fin a mi carrera para compartir información. Bolsa Laboral. Porque aún no se tiene. Busco un ascenso. Si tu estudias tienes un futuro mejor, pero sino, tienes que aceptar tu realidad. Estudiar sí o sí”. Egresado: Raúl Gonzales Vergara. Maestría en Project Management V.

Con respecto a la pregunta: ¿Qué esperas de la EPG UTP? “Espero que siempre nos acompañen, estar en comunión, sentido de hermandad. Nos informen actualicen para mejorar. No perder afinidad. Es un método para que se potencie y sea una de las mejores del país.” Egresado: Fernando Nakasone. MBA I.

Continuando el proceso de toma de decisión, considera qué opciones tiene, evalúa sus alternativas y crea una lista de pros y contras, analiza costos y beneficios para entender los riesgos involucrados. Debe elegir entre pertenecer a un área Alumni con su alma máter o ser miembro de un grupo de Facebook, LinkedIn, o ambos. Toma la decisión con la opción de mayor posibilidad de éxito. En esta etapa, el egresado o estudiante pertenece a Alumni EPG UTP y participa de manera activa. Finalmente, con el comportamiento post compra comenta

sus apreciaciones con sus pares, evalúa a través de encuestas las actividades del servicio Alumni y califica.

5.3. Metodología IDIP

La metodología IDIP para cada nivel es:

5.3.1. Identificación.

Personas: Se identifica y filtra a través de la base de datos de la EPG UTP a los estudiantes que han terminado el primer ciclo, así como el resto de estudiantes y egresados. Alumni se apoyará a través de una plataforma CRM con dashboard la cual se propone adquirir para la gestión de datos sobre los estudiantes y egresados.

Asimismo, con apoyo del área de académica, se identifica aquellos estudiantes valiosos que ha resaltado tanto dentro como fuera de clases. En la primera fase, se invitará a ser Embajadores Oro a los delegados de las principales promociones de maestrías a fin de que nos apoyen a captar más integrantes.

Proceso: En conjunto del área académica, y según los requisitos establecidos por este documento, se realiza el proceso de invitación a los Embajadores Oro. En el caso del resto de estudiantes, se realizará la invitación a través de las redes de comunicación para que pertenezcan a Alumni.

Tecnología: Se usará una plataforma CRM y dashboard, tal como se señala líneas arriba en Personas, así como el uso de las redes de comunicación oficiales digitales con los estudiantes para identificar el tipo de cliente que es e invitarlos a pertenecer a Alumni. Se enviará y compartirá formulario de inscripción de la landing page.

5.3.2. Diferenciación.

Según una investigación de inteligencia previa, se diferencia de acuerdo al valor real y al valor potencial de cada cliente.

Personas: Para diferenciar a los inscritos se ha elaborado tres tipos de clientes:

- El Embajador Bronce, mayormente estudiante el cual tiene como requisitos: Tener al menos un ciclo culminado satisfactoriamente con un promedio mínimo de catorce, y tener una buena reputación en el entorno profesional, laboral y en entorno digital. Así también beneficios como: Descuento por evento de integración: 15%. Descuento por evento de Alumni 15%. Participación en Premios Alumni que se otorgan en evento de confraternidad acorde a categoría.
- El Embajador Plata. Mayormente son estudiantes y egresados, siendo los requisitos: Tener al menos dos ciclos, un año, culminado satisfactoriamente en su maestría con un promedio mínimo de quince. Tener una buena reputación en el entorno profesional, laboral y digital. No contar con deudas con la EPGUTP. Así también beneficios como: Carta de reconocimiento de Alumni con logro de nueva categoría. Descuento por evento de integración: 30%. Descuento por evento de Alumni: 30%. Descuento por inscripción a todos los programas: 20%. Descuentos comerciales con las campañas especiales del Grupo Intercorp. Participación en Premios Alumni que se otorgan en evento de confraternidad acorde a categoría, y merchandising especial diferenciado por categoría.
- El Embajador Oro, es aquel que tiene los mayores estándares académicos y ejemplo de profesional, para que sea representante e imagen de la Escuela de Postgrado. Mayormente es invitado a pertenecer a esta categoría. Tiene que pertenecer a seis de los ocho requisitos propuestos: Obtener el Grado de Magíster. Haber culminado entre los primeros lugares de su promoción la maestría. Tener una buena reputación en el entorno profesional, laboral y en entorno digital. Gozar de habilidades blandas, como comunicación, trabajo en equipo. Tener espíritu emprendedor o empresarial. Acciones destacadas y ejemplares tanto del sector público como privado. Acciones de solidaridad y apoyo a sus miembros. Asimismo, tiene una serie de beneficios para

la asistencia en los eventos, descuento en pagos de hasta el 50%, participación gratuitos a eventos nacionales, entre otros. Pero a diferencia del resto de Embajadores, al Oro se le dará funciones para con el área Alumni como: Compartir los eventos Alumni en sus redes profesionales y sociales. Elaborar contenidos profesionales para Alumni. Compartir su testimonio o caso de éxito en conferencias informativas, medios impresos, digitales, video, o donde lo requiera Alumni. Dar al menos dos veces al año, cuatro horas de mentoría de tipo tesis (acorde a su experiencia) o brindando conferencias para Embajadores Bronce y Plata. Participar y apoyar las actividades que convoque Alumni como testimonio. Colocar el símbolo de Embajador Oro en su LinkedIn. Realizar recomendaciones (mínimo cuatro al año) de sus compañeros en el Directorio Alumni. Y brindar tres referidos para las maestrías de EPGUTP al año.

Proceso: En el caso de los Embajadores Bronce y Plata, se les invitará a inscribirse y se les enviará comunicación digital para su inscripción en formulario en línea. En el caso del Embajador Oro, está será por carta de invitación de la Junta Directiva Alumni. Sin embargo, el Embajador Bronce o Plata que crea haber cumplido con los requisitos propuestos para ser Oro, podrá solicitar a la Junta Directiva Alumni dicho emblema, para su evaluación y posterior invitación de ser aprobado.

Tecnología: La tecnología que se usará es la de CRM y dashboard a fin de conocer sus hábitos y poder diferenciarlos en la etapa de estudio y compra, si abonan anualmente, si acuden a eventos y actividades, entre otros.



Figura 12. Identificación de Embajadores Alumni EPG UTP en LinkedIn. Elaboración propia

5.3.3. Interacción.

Personas: La interacción con los Embajadores se diferenciará de acuerdo a su clasificación. Los Embajadores Bronce, Plata y Oro, tendrán los mismos canales de comunicación para la información de eventos y actividades que se desarrollen dentro de la comunidad, sin embargo, los Embajadores Oro tendrán reuniones adicionales con los líderes de la EPG UTP a fin de comunicarles sobre los objetivos y novedades de la Comunidad, así como escuchar sus observaciones de mejora. El objetivo de la interacción es escucharlos y conocer sus necesidades para mejorar los servicios y beneficios ofrecidos para ellos.

Proceso: se establecerá el diálogo a través del envío de información, generar conocimiento a fin de establecer la fidelización a través de los servicios y beneficios pensados en sus necesidades.

Tecnología: La interacción y comunicación será a través de los medios digitales oficiales, redes sociales como LinkedIn y soporte en otros medios digitales como grupos de Whatsapp, SMS, etc. Asimismo, se le consultará al cliente sobre la mejor forma que desea que nos comuniquemos a fin de colocarlo en el CRM.

5.3.4. Personalización.

Personas: Se busca una experiencia única y conveniente de acuerdo a la plataforma CRM de la EPG UTP. Cada tipo de Embajador tendrá un distintivo, una insignia de bronce, plata u oro, el cual se publicará como banner en su LinkedIn. Además, cada tipo de embajador tiene beneficios de acuerdo a su compromiso con la comunidad Alumni como descuentos por actividades y eventos, entrega de merchandising, entre otros.

Proceso: A través de la identificación de cada Embajador se enfatizará el servicio, especialmente en aquellos que visibilicen su compromiso con la Comunidad Alumni. Mientras vayan creciendo en la Comunidad, irán escalando como Embajador, siendo la de Bronce la inicial y Oro la de mayor valor.

Tecnología: Se usará la red profesional LinkedIn y redes de comunicación para personalizar su red, canales de comunicación que la información llegue al cliente de la forma más clara posible, y según su preferencia.



Figura 13. Modelo de Identificación en red de LinkedIn de Embajadores. Elaboración propia

5.4. Posicionamiento de Marca

“Para estudiantes que culminaron el primer ciclo y egresados de maestrías de la EPG UTP, Alumni es un área que se diferencia por contar con mentoría de profesionales, acercamiento con líderes del Grupo Intercorp, Directorio Alumni y servicio del Club de Consultoría. A diferencia de otras redes Alumni, agrupaciones o redes sociales. Porque cuenta con recursos de la EPG UTP, así como el respaldo de empresarios y líderes del Grupo Intercorp, y docentes nacionales e internacionales expertos en su rubro”.

5.5. Neurociencia Aplicada al Marketing

Para poder llegar a un gran número de estudiantes y egresados se aplicarán los principios de la neurociencia, mencionados en Neuromarketing Braindot (como se citó en Alvarado, 2013) en el libro Brainketing.

Los últimos avances de las neurociencias han demostrado que la toma de decisiones no es un proceso racional. Es decir, los clientes no examinan conscientemente los atributos de un producto o servicio para adquirirlo, en la mayoría de los casos, el proceso de

selección es relativamente automático y deriva de hábitos y otras fuerzas meta conscientes entre las cuales gravitan la propia historia, la personalidad... las decisiones del consumidor son básicamente emocionales (Alvarado, 2013, p. 116).

Asimismo, el libro menciona a Leslie Hart (como se citó en Alvarado, 2013), quien en su autoría *Cómo Funciona el Cerebro*, indica que las personas toman las decisiones emocionalmente y luego las justifican racionalmente. “Las emociones se procesan en el cerebro límbico y la decisión final se toma en el cerebro reptil. Es en este cerebro en donde se determina qué estímulos sensoriales se envían al cerebro córtex y qué decisiones deberían tomarse” (p.185).

Acorde con estos autores y las teorías sobre los tres tipos de cerebros (Reptil, Límbico y Neocortex), se sabe que estos no trabajan de manera independiente entre ellos. Por el contrario, buscan complementarse para tomar las mejores decisiones. Pero, en este caso, al ser el área Alumni, un servicio brindado por la EPG UTP, todos los esfuerzos de captación y marketing estarán enfocados principalmente en el cerebro límbico. Esto quiere decir que, se apelará a un marketing y una comunicación dirigida basada en las emociones. Estas acciones y mensajes, estarán en armonía con la personalidad, línea gráfica, tono y la comunicación de la EPGUTP.

Se busca generar ese engagement que compromete al estudiante y egresado con la marca EPG UTP. La autora Liliana Alvarado hace referencia a que un consumidor comprometido actúa más allá de sus propios intereses y eso es lo que busca Alumni: generar un vínculo emotivo.

Asimismo, hace referencia a las Neuronas Espejo y la importancia de lograr que el consumidor se visualice de manera inconsciente disfrutando la marca. Señala que las Neuronas Espejo transmiten emociones, por ello en Alumni se busca generar experiencias gratificantes en cada acción realizada. Se incentivará a compartir cada experiencia por medio de hashtags

creados para Alumni durante los eventos organizados. Alumni busca entender cada problema, ambición, motivación o frustración de los estudiantes y egresados porque permitirá potenciar el conocimiento de las Neuronas Espejo en la estrategia Alumni y entender la mente de los mismos.

Adicional a ello, para darle foco al cerebro límbico se busca trabajar contenido con los embajadores más destacados en las redes sociales, como señala Alvarado, generar historias y arquetipos. También indica que la elección de los líderes debe ser analizada, dado que éste debe ser “aceptado por el cerebro utilizando determinada marca, y de que nuestro segmento se sienta identificado con el personaje, de lo contrario, cuando el cerebro reciba la información, no lo asociará de forma satisfactoria a la marca” (Alvarado, 2013, p. 227).

Los estudiantes que no forman parte de la Comunidad Alumni, tendrán el impulso de manera inconsciente de asociarse a la misma. El uso de etiquetas o símbolos asociados a cada categoría de embajador otorgará un valor simbólico aspiracional para el estudiante y egresado.

5.6. Propuesta de Valor

Para ajustar mejor la propuesta de valor al público objetivo de estudiantes y egresados de la EPG UTP, se identificó acorde a la segmentación de Ipsos, dos segmentos: la Generación X y la Generación Y. Asimismo, tomando en consideración las encuestas online, focus con estudiantes y egresados, se trabajaron dos perfiles para identificar al cliente ideal de Alumni EPG UTP.

En su mayoría son hombres de la Generación X e Y, que tienen como motivación principal ampliar su red de contactos para ser tener mayores oportunidades laborales, potenciar un negocio, o tener un ingreso adicional, así como compartir su conocimiento para trascender y obtener reconocimiento. Ambos segmentos valoran los eventos de networking. Los más jóvenes desean descuentos corporativos, bolsa de trabajo y tener más visibilidad de talento,

entre otros atributos. A diferencia del perfil más adulto que valora las asesorías de CV, programas de mentoría y capacitaciones orientadas a su desarrollo.

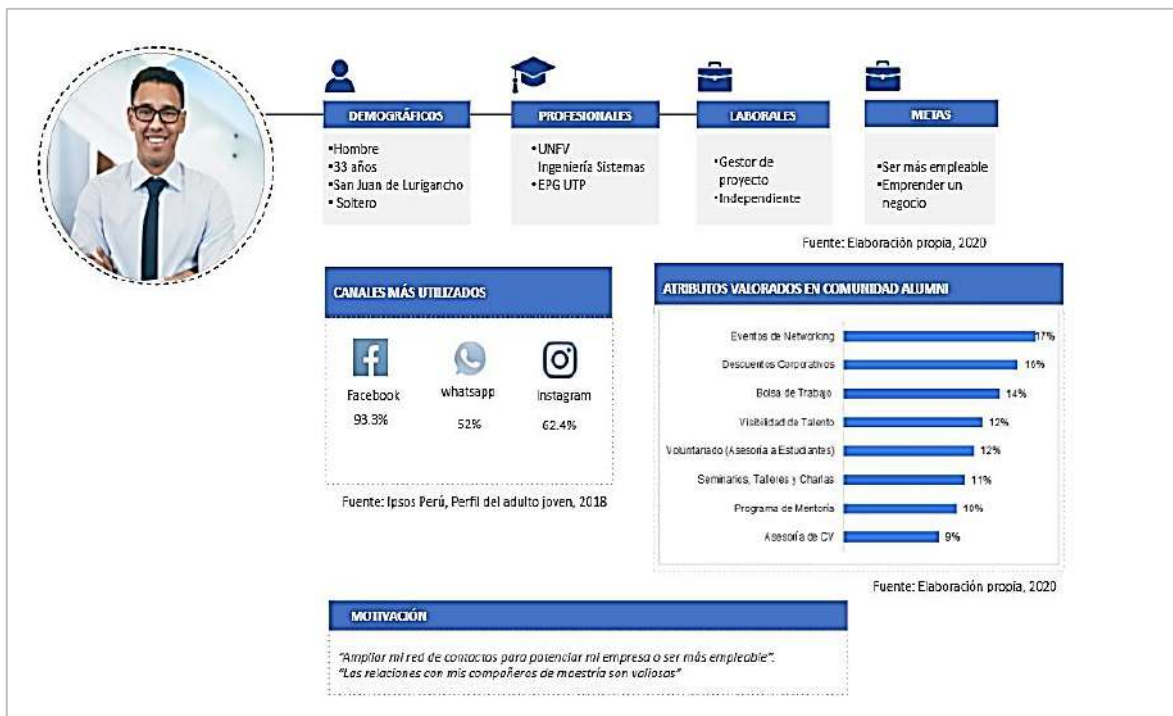


Figura 14. Perfil Alumni de la Generación X. Elaboración Propia



Figura 15. Perfil Alumni de la Generación Baby Bomers. Elaboración Propia

Con esta imagen mental más precisa del perfil, es crítico entender sus necesidades y cómo piensan. Para ello, se trabajó con el Lienzo el Mapa de Valor tomando en cuenta la segmentación por Generación X e Y que representa a los clientes Alumni EPG UTP.

Con ambos lienzos, se encuentra el encaje aliviando los principales dolores que tiene cada segmento donde, en el caso de los clientes de 25 a 35 años; los eventos que no llenen expectativas, las dificultades de no poder participar por horarios inadecuados y no conocer los contactos adecuados, se aliviarán con los servicios de Alumni EPG UTP. A este segmento, le genera alegría el crecimiento profesional y el tener un espacio exclusivo para colegas profesionales y encontrar nuevas oportunidades. Es importante su crecimiento en su status social y mejorar su calidad de vida. En el segmento de clientes de 36 años a más, busca mantenerse actualizado, así como su reconocimiento. Tiene otras alegrías como trascender compartiendo sus conocimientos, ser referente, entre otros.

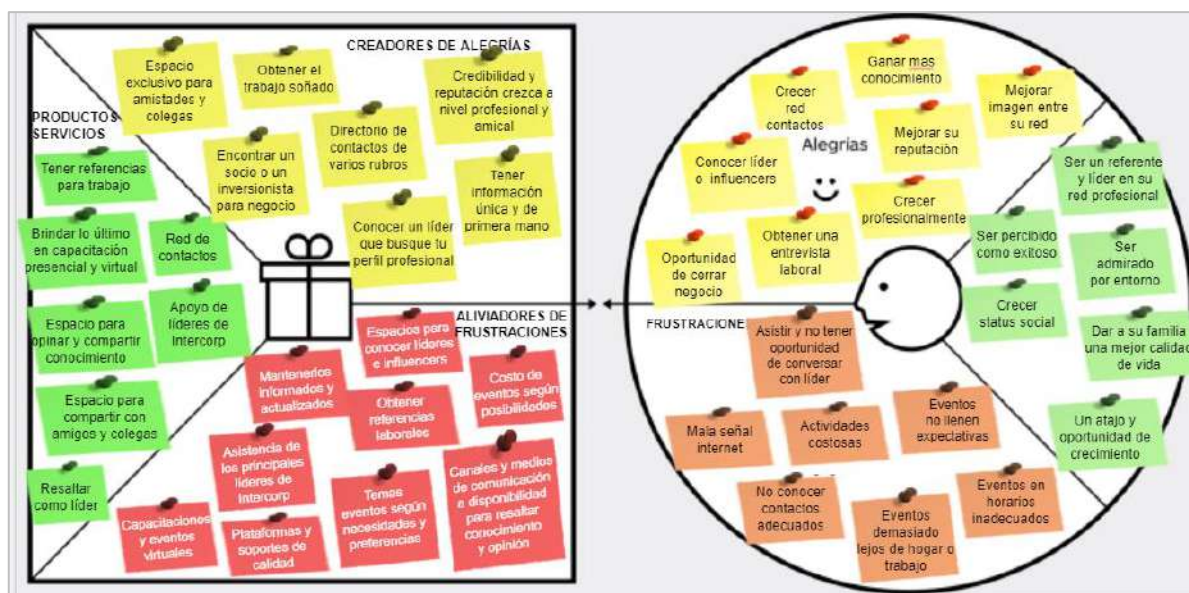


Figura 16. Lienzo del Mapa de Valor – 25 a 35 años. Adaptado de “Generación de Modelos de Negocio”, por O. Alexander, 2018, p.130 a 133 por la Ed. Planeta Colombiana S.A.

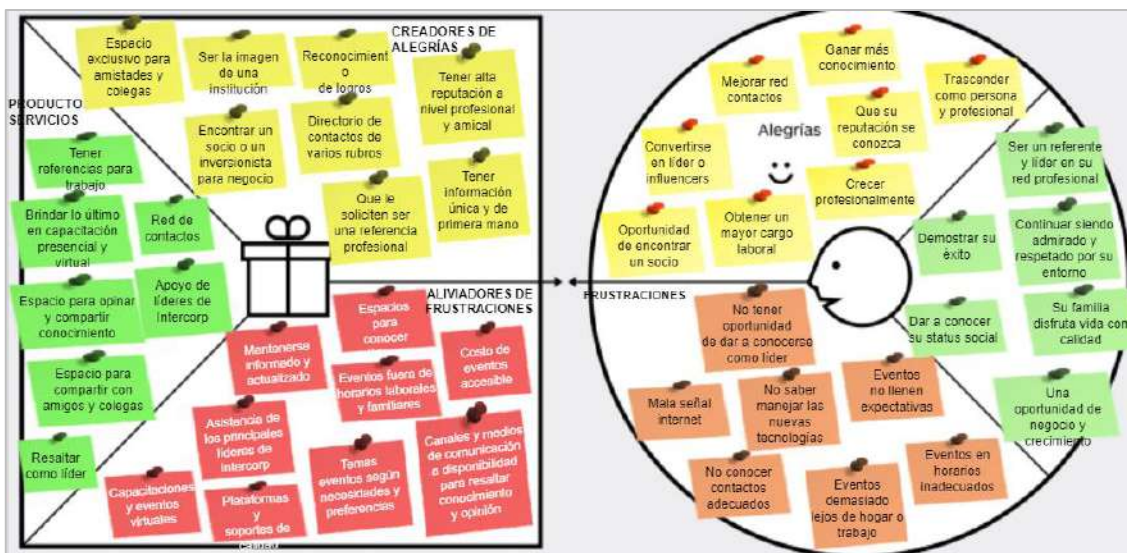


Figura 17. Lienzo del Mapa de Valor – 36 a más. Adaptado de “Generación de Modelos de Negocio”, por O. Alexander, 2018, p.130 a 133 por la Ed. Planeta Colombiana S.A.

Estructurando la Propuesta de Valor con la información del cliente y los servicios que ofrece Alumni, se evidencia que las expectativas son mayores que el costo del servicio donde la promesa de pertenecer a una comunidad que permita ampliar la red de contactos, pesa más que el esfuerzo que significa ser parte de Alumni EPG UTP. El contar con empresarios y líderes del Grupo Intercorp es un gran soporte para la promesa de la Comunidad.

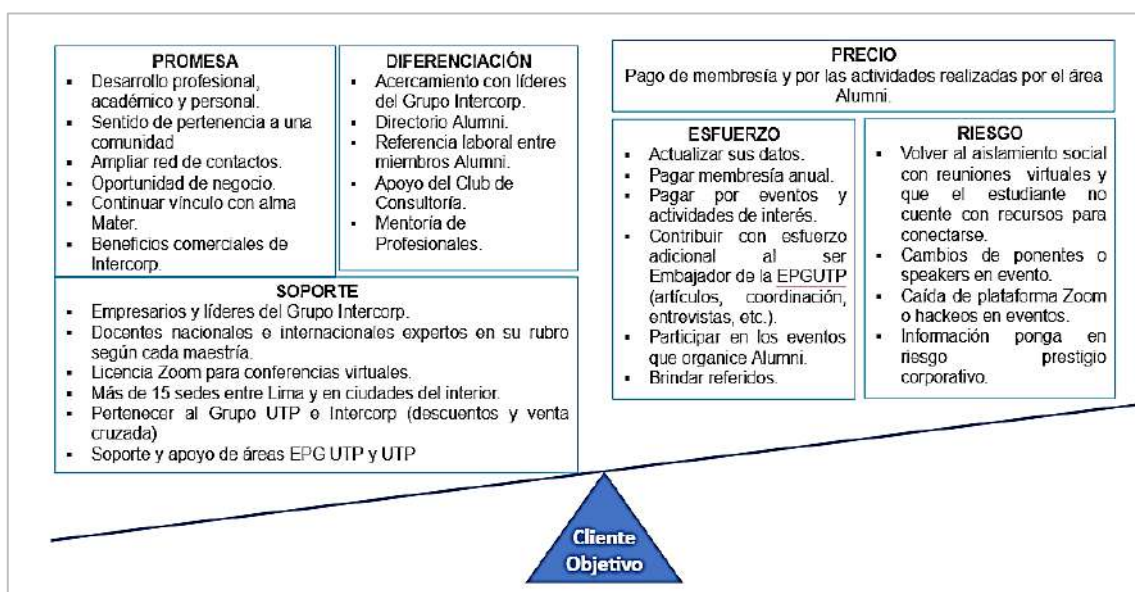


Figura 18. Propuesta de Valor. Adaptado de El Marco de Referencia de la Propuesta de Valor. Curso de la Maestría en Marketing y Gestión Comercial de la EPG UTP Customer Centricity del docente Internacional Gustavo Martínez.

Finalmente, el análisis sugiere la siguiente declaración de la Propuesta de Valor:

“Para estudiantes que han culminado el 1er ciclo de EPG UTP y egresados de maestrías que buscan ampliar su red de contactos y continuar su crecimiento profesional, Alumni EPG UTP es un área que promueve vínculos, fomenta actividades para el desarrollo profesional y personal y, cuenta con el respaldo del Grupo Intercorp.”

En tal sentido, el modelo propuesto se enfoca en la resonancia de la marca, que va directamente con la intensidad de la relación y nivel de identificación que tiene el cliente con la marca. Keller (2008) afirma:

“La resonancia de la marca describe la naturaleza de esta relación y el grado en el cual los clientes sienten que están en sintonía con la marca. La resonancia se caracteriza en términos de la intensidad o fortaleza del lazo psicológico que los clientes sostienen con la marca, así como con el nivel de actividad ocasionado por esta lealtad, siendo cuatro las categorías: lealtad de la conducta, apego de las actitudes, sentido de comunidad y participación activa.” (p.72)

Para llevar a cabo la Propuesta de Valor, se ha planteado realizarlo a través de tres ejes de enfoque, con la finalidad de generar resonancia de marca:

Enfoque de Comunidad. La ONU (2008) afirma: “Una Comunidad puede definirse como un grupo de personas que se reconocen en sí mismas o que los extraños consideran que comparten, elementos culturales, religiosos u otras características sociales, orígenes o intereses y, que forman una identidad colectiva con metas compartidas. Sin embargo, lo que puede percibirse desde afuera como una comunidad, puede ser de hecho una entidad formada por muchos sub-grupos o comunidades” (p.14). Así también Keller (2008) comenta:

“La identificación con la comunidad de una marca puede reflejar un fenómeno social importante en el cual los consumidores sientan una familiaridad o afiliación con la gente

que se asocia con la marca, ya sea clientes o usuarios o empleados y representantes de la compañía.” (p.72)

Definitivamente la afirmación más fuerte en cuanto a la lealtad de marca, es cuando los clientes se involucran positivamente y están dispuestos a otorgar no solo su tiempo a la marca, sino también su energía, dinero y hasta otros recursos que van más allá de los que invirtieron por su adquisición, según Keller (2008).

En tal sentido, lo que busca el eje de Enfoque de Comunidad de Alumni EPG UTP, es ofrecer un espacio donde se fortalezcan las relaciones sociales entre los miembros que buscan un mismo fin; el de alcanzar rápidamente sus metas personales, profesionales, en materia de fortalecimiento de su marca personal. Pero también busca involucrarlos en tal medida que participen y trabajen en los objetivos de los miembros. Esto se logrará a través del trabajo en conjunto, el apoyo, respaldo e involucramiento, participación con sus emprendimientos, compartir conocimiento de valor, y respaldar o recomendar un puesto laboral de presentarse.

Es decir, que este enfoque busca que los miembros se identifiquen entre ellos como iguales, como familia, con la emoción de conseguir un mismo objetivo y meta de vida, logrando con ello el compromiso, involucramiento y participación activa con el grupo y con ellos mismos; es decir, que pertenezca a una comunidad donde se involucre con sus miembros, logrando el compromiso o engagement.

Enfoque de Desarrollo. “El crecimiento continuo de los conocimientos y habilidades que exige el mercado en rápido desarrollo... Por lo tanto, las universidades están obligadas a mantener el conocimiento bilateral” (Straujuma, 2018, p.82).

El espacio busca continuar desarrollando las habilidades y conocimientos adquiridos por la persona durante sus años de estudios en la Escuela de Postgrado UTP, así como afianzar y actualizar aquellas experiencias ganadas durante su vida.

Enfoque de Networking. Busca establecer un espacio donde la persona pueda conocer, conectar y afinar redes profesionales y contactos con otros miembros de Alumni. Ya sea para futuras oportunidades profesionales, encontrar un inversionista a fin a su negocio o encontrar un socio para su emprendimiento.

Capítulo 6

Estrategia Comercial

6.1. Plan Integrado de Marketing

En el plan integrado de marketing de Alumni EPG UTP se trabajará a nivel de las diversas estrategias de marketing como: marketing mix, marketing relacional o CRM, marketing digital, inbound marketing y marketing de influencers, las cuales se desarrollarán más adelante.

6.1.1 Marketing digital.

Las estrategias de marketing digital son fundamentales para el desarrollo del Plan Integrado de Marketing debido a que las estrategias son transversales para el logro de los objetivos de Alumni, para ello se realizarán las siguientes:

- Estrategias atracción: para generar tráfico hacia nuestros canales, se utilizará contenido orgánico (SEO), publicidad online (en los primeros meses) para dar a conocer la marca Alumni.
- Estrategias de conversión de visitantes en miembros Alumni: conversión online.
- Estrategias de fidelización de clientes. Generando contenido relevante para su desarrollo, elaborando redes de contactos digitales.
- Estrategias para logro de inscripciones: compartiendo formularios y utilizando contenido y publicidad.

Asimismo, el marketing digital también utilizará las redes digitales más utilizadas por los clientes, a fin de que la comunicación sea efectiva, siendo clasificadas de acuerdo a medio pagado, ganado y propio. Medio pagado, son aquellas redes como WhatsApp Business y SMS que tienen un costo por envío. Medio ganado, se utilizará las redes LinkedIn y Facebook, las cuales se compartirá contenido de manera orgánica a fin de no ocasionar ningún costo. Medio

propio, son aquellos canales digitales los cuales nos dirigiremos directamente a los miembros de la Comunidad entre ellas blog, email institucional, landing page, y newsletters.



Figura 19. Clasificación de medios en marketing digital. Adaptado del modelo de N.Vilma. <https://vilmanunez.com/como-distribuir-contenidos-online/>

A continuación, se presenta las estrategias de marketing mix elaborado para Alumni EPG UTP, trabajado transversalmente con las estrategias de marketing digital.

6.2. Estrategia de Producto

El modelo de negocio se orienta a ser una comunidad dirigida a la formación continua, generando red de contactos y todo ello con el objetivo de lograr el crecimiento personal y profesional de los estudiantes y egresados de la EPG UTP.

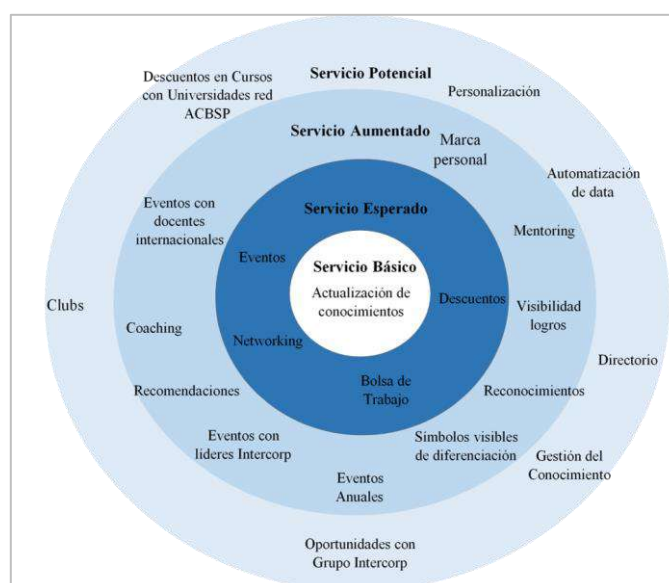


Figura 20. Niveles de servicio. Adaptado de “Estrategia de Marketing” por P. Kotler, 2007.

Para Kotler, el modelo de Niveles de Producto (Kotler, 2007) está orientado a satisfacer las necesidades del consumidor y, además del valor tangible, tiene un valor abstracto. Cada nivel suma valor hasta conformar una jerarquía de valor al estudiante y egresado EPG UTP.

El nivel más básico es el núcleo y, representa la necesidad básica de adquirir el servicio del estudiante y egresado. Es así como la actualización de conocimientos sería el primer nivel de Alumni EPG UTP. El segundo nivel está conformado por condiciones que los estudiantes y egresados esperan recibir al adquirir el servicio, como, por ejemplo: eventos, bolsa de trabajo, networking y descuentos.

El tercer nivel corresponde al servicio aumentado que sobrepasa las expectativas de los estudiantes y egresados. Son aquellos beneficios que no están esperando. Alumni presenta en este nivel eventos alineados a la marca EPG UTP, por formar parte de sus valores como pasión, innovación y disrupción; los cuales se distinguen de los eventos tradicionales de la competencia. Además, los eventos y actividades contarán con líderes del grupo Intercorp o docentes internacionales.

En este nivel los estudiantes y egresados lograrán tener exposición de su marca personal, símbolos visibles de diferenciación por categoría de embajador en su red LinkedIn, saludos por fechas especiales, reconocimiento con visibilidad de logros, eventos anuales, coaching y mentoring, ruedas de negocio y recomendaciones de la comunidad.

En el cuarto nivel, como servicio potencial, están las transformaciones del servicio Alumni EPG UTP a futuro, como el repotenciar los servicios existentes y automatizar procesos. En primera instancia se automatizará el proceso para levantamiento y actualización de datos de los egresados y estudiantes, se desarrollará un directorio propio en el landing page de Alumni EPG UTP, que consistirá en una web que integre los perfiles de LinkedIn de todos los estudiantes y egresados, así como todas sus redes sociales y sistema de recomendación para conectar con boletín de oportunidades laborales del grupo Intercorp u oportunidades entre

estudiantes y egresados. Se concretará el modelo de Gestión del Conocimiento que va alineado al área de investigación. Finalmente, se generará clubs Alumni diferenciados por intereses, estableciendo alianzas con las Universidades de la red ACBSP con descuentos especiales para cursos virtuales.

El sondeo realizado a fines del año 2018 con los 63 estudiantes y 18 egresados de las maestrías de la EPG UTP del Apéndice A; el cual tenía como objetivo generar Comunidad a fin de fidelizar a los estudiantes y a los egresados, evidenció por medio de las encuestas online, que, a la pregunta ¿Qué aportes esperas de la EPG UTP?, ambos, tanto estudiantes como egresados, respondieron en el siguiente orden de relevancia: en primer lugar networking, seguido de empleabilidad, mentoring, exposición de marca personal, casos de éxito, compartir proyectos de tesis, entre otros. Asimismo, cuando se les preguntó por las actividades de su preferencia para generar Comunidad, contestaron en primer lugar: eventos de capacitación, seguido de viajes de estudio, ruedas de negocio, eventos culturales, cocktails, eventos deportivos y finalmente eventos familiares.

Con el reconocimiento de preferencias y necesidades y, colocando al estudiante y egresado en el centro de los servicios ofrecidos por Alumni, se estableció las siguientes estrategias para el servicio:

Estrategia 1: Creación de un servicio que gira en torno a tres ejes principales:

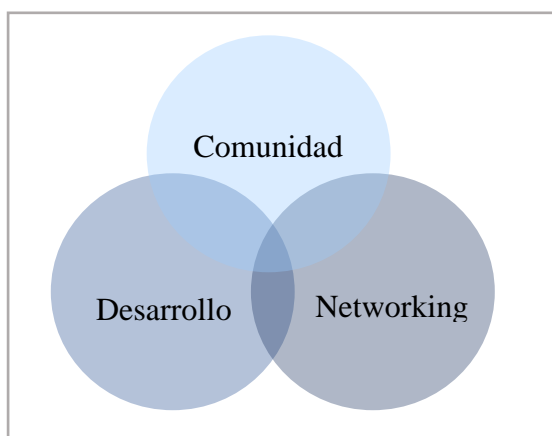


Figura 21. Ejes principales del servicio de Alumni. Elaboración propia

6.2.1. Comunidad.

Entendiendo el sentido de Comunidad, los clientes se identifican con una comunidad de marca que les hace sentir afinidad con otras personas asociadas con la marca. Keller (como se citó en Khanna, Jacob, y Chopra, 2019), quizás la afirmación más fuerte de lealtad a la marca, es cuando los clientes están dispuestos a invertir tiempo, energía, dinero u otros recursos en la marca, más allá de los gastados en compra o consumo.

Por su parte Raut y Brito (citado en Khanna, Jacob y Chopra, 2019), señalan que una asociación comunitaria, en la que los usuarios de la marca forman una comunidad, establece vínculos emocionales y un sentido de pertenencia con otros consumidores del grupo (p.5).

En tal sentido, se propone una serie de actividades a fin de establecer los vínculos de comunidad entre sus miembros, entre ellos:

- Eventos de confraternidad, para afianzar lazos entre sus integrantes como almuerzos, degustaciones de vino, cocteles estilo after office, entre otras.
- Campeonato, una vez al año y solo entre los miembros.
- Respaldo y recomendaciones laborales de la Comunidad.
- Eventos de voluntariado.
- Tarjeta del egresado: Club de beneficios (concursos, becas y descuentos tanto en los emprendimientos de otros egresados, como en empresas del grupo Intercorp).

En la investigación realizada por (Straujuma y Gaile, 2018) señalan que trabajar el sentido de comunidad y la lealtad, está fuertemente asociado con la resonancia de la marca, lo cual impacta en la gratitud entre los egresados.

Por su parte Khanna, Jacob y Chopra (2019) afirman sobre la resonancia de marca, que ésta crea un alto grado de lealtad entre los clientes y encuentran conscientemente formas de estar en contacto con la marca y compartir sus interacciones con los demás (p.4).

6.2.2. Networking.

En este eje se busca establecer conexiones profesionales y contactos con otros miembros de Alumni. Para ello se ha establecido una serie de actividades:

- Redes: eventos y servicios que apoyen la creación de redes de egresados como red profesional LinkedIn Alumni que conecte un directorio de egresados.
- Eventos de Networking como biblioteca en vivo, desayunos de trabajo, etc.
- Webinars con líderes del Grupo Intercorp.
- Ruedas de negocio con participación de líderes Intercorp.

6.2.3. Desarrollo.

Espacio de difusión de logros profesionales y experiencias, así como de actualización, capacitación y formación. Hoy, las necesidades de los estudiantes y egresados son “el crecimiento continuo de los conocimientos y habilidades que exige el mercado en rápido desarrollo... Por lo tanto, las universidades están obligadas a mantener el conocimiento bilateral” (Straujuma, 2018, p.82).

¿Cómo se logrará la participación de los egresados? Según Khanna, Jacob y Chopra (2019) “Los sentimientos de gratitud hacen que los exestudiantes se apeguen a su alma mater de tal manera que busquen activamente participar a través de boca a boca, la tutoría y la participación” (p.8).

- Blog y podcast: Generación de contenido como artículos, audios, audiolibros, entre otros a fin de dar a conocer sus talentos.
- Compartir investigaciones y casos de éxito o fracasos de sus negocios o iniciativas aplicando herramientas aprendidas en la maestría.
- Visibilidad de logros de Embajadores EPG UTP como ascensos, nuevos retos personales o profesionales, entre otros.

- Coaching & mentoring (egresados asesorando a estudiantes). Apoyando con conocimientos a otros miembros de la Comunidad.
- Workshops o talleres con nuevas metodologías de habilidades blandas (distintas a las ya cursadas en sus maestrías).
- Conferencias con docentes internacionales

Tabla 28

Actividades de los Servicios de Alumni EPG UTP

Comunidad	Networking	Desarrollo
<ul style="list-style-type: none"> • Almuerzos de confraternidad • Campeonatos • Red de contactos • Respaldo y recomendaciones laborales • Tarjeta del egresado. • Integración y voluntariado 	<ul style="list-style-type: none"> • Eventos de Networking • Webinars con líderes del Grupo Intercorp • Ruedas de negocio con participación de líderes Intercorp.Redes: eventos y LinkedIn • Evento anual 	<ul style="list-style-type: none"> • Blog y Podcast • Compartir investigaciones y casos de éxito o fracasos • Visibilidad de logros de Embajadores #EPG UTP • Coaching & mentoring (egresados asesorando a estudiantes) • Conferencias con docentes internacionales • Workshops o talleres

Nota: Los eventos sociales como almuerzos, cocteles, cursos de vinos o piscos; así como los eventos deportivos, son actividades transversales a los objetivos propuestos debido a que ayudarán a conseguir el éxito en los tres ejes de Alumni, puesto que en un solo evento se desarrollan capacidades blandas, conectan con profesionales y fortalecen lazos entre sus miembros al conocerse en un ambiente de cordialidad.

6.2.4. Servicios adicionales.

Los servicios adicionales de EPG UTP no son gestionados directamente por Alumni pero contribuirán a logro de objetivos de la Comunidad:

6.2.4.1. Empleabilidad

Es una bolsa de trabajo gestionada por UTP, cuya responsabilidad recae en UTP pregrado a favor de sus estudiantes. Sin embargo, se está implementando, para que los estudiantes y egresados de postgrado tengan acceso. El trabajo de la Comunidad se enfocará principalmente en resaltar y comunicar las ofertas de empleo que se publican en esta bolsa.

Link: <https://chamba.laborum.pe/>



Figura 22. Portal web de la bolsa de trabajo gestionado por la UTP.

6.2.4.2. Club de consultoría.

Este Club, acorde a la web de EPG UTP, busca generar entre sus estudiantes y egresados, una red de contactos por medio de un área con la finalidad de mejorar sus capacidades y habilidades para su desarrollo profesional, y dar solución de problemas y retos en el mundo corporativo. En este caso se trabajará en conjunto, por lo que ya se viene coordinando la elaboración de beneficios especiales a favor de los asociados que se inscriban.

Link: <https://www.postgradoutp.edu.pe/landing/club-consultoria>



Figura 23. Portal web del club de consultoría de la EPG UTP.

6.2.4.3. Club de beneficios.

Los beneficios Alumni sirven para atraer a estudiante y egresado a formar parte de la Comunidad. Entre los beneficios destacan:

- Acceder a descuentos por eventos: Este es uno de los principales beneficios con el que cuenta el asociado, dado que puede acceder a una serie de descuentos ofrecidos por la Comunidad, entre ellos: almuerzo o evento anual, cursos, talleres, conferencias, entre otros.
- Visibilizar los logros de la Comunidad: Este espacio tiene como finalidad publicar o dar a conocer los logros más resaltantes de los Embajadores más activos, mediante una invitación para escribir un artículo en el blog de la Comunidad, como ponente, brindar un caso de éxito personal o profesional.
- Descuentos en Programas de EPG UTP: El estudiante de la Escuela de Postgrado desde su egreso, ya cuenta con descuento en los siguientes Programas de la EPG UTP que decida llevar; pero siendo asociado de la Comunidad, el descuento se incrementará de 15% a 20%.
- Recibir boletín de contenido, en donde se informará sobre webinars, descuentos de UTP e Intercorp. Este boletín informará a Alumni acerca de las últimas noticias del Grupo, capacitaciones virtuales, actividades a realizar, así como otras noticias de interés para el asociado que busca crecer profesionalmente y con ello obtener oportunidades profesionales dentro del sector.

Tabla 29

Servicios no gestionados por Alumni EPG UTP

Empleabilidad UTP	Club de Consultoría	Club de Beneficios
<ul style="list-style-type: none"> • Bolsa de trabajo gestionada por UTP y como Alumni se compartirán las ofertas de empleo que se publican en esta bolsa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Red de contactos por medio de un área con la finalidad de mejorar sus capacidades y habilidades para su desarrollo profesional y dar solución de problemas y retos en el mundo corporativo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Descuentos por eventos. • Visibilidad de Logros • Descuento en Programas EPG UTP • Boletines

6.2.6. Modelo de gestión embajadores EGP UTP.

Khanna, Jacob, y Chopra (2019) refieren que el objetivo final de las actividades de marketing, es construir marcas sólidas y diferenciadas que, a largo plazo, podrían hacerle frente a la competencia. “Establecer relaciones emocionales con los ex estudiantes como clientes anteriores en lugar de mantener relaciones transaccionales sería posible solo si los ex estudiantes sienten emociones de gratitud y sentido de pertenencia con su alma mater” (p.14).

Los Embajadores Alumni son egresados que desarrollan sus estudios de Maestría y colaboran con la comunidad asesorando a otros egresados o estudiantes que plantean continuar su formación y/o mejorar su red de contactos. Además, son estudiantes que han culminado el primer ciclo que aspiran a tener el símbolo más alto en la categoría embajadores.

La finalidad de contar con Embajadores nace con la visión de que sus egresados sean el primer referente de la calidad de la educación recibida en la EPG UTP. Por tal motivo es importante que la comunidad realice acciones que acerquen a los egresados con su alma mater y que mejoren la imagen de la Escuela a través de boca a boca.

Requisitos para ser Embajador:

- Ser asociado de la Comunidad.
- Participar activamente de las actividades de la EPG UTP y de la Comunidad como: en conferencias, dar testimonios, participar activamente en las redes sociales, etc.
- Tener una buena reputación en su hoja de vida.
- Si el asociado cuenta con todos los requisitos señalados, puede inscribirse en la web Alumni o el área misma, se le invitará a participar para que sea Embajador. Cabe señalar que el Embajador Alumni debe estar dispuesto a brindar su tiempo para las actividades hacia la comunidad, con el fin de seguir creciendo y trabajando a favor del bien de sus miembros. En tal sentido se espera que Embajador Alumni contribuya:

- Elaborando material, como artículos para compartir en canales digitales (propios, en la Comunidad o canales externos);
- Compartiendo su testimonio o caso de éxito en medios impresos, digitales, video, o donde lo requiera la Comunidad. Como referencia, la Universidad Columbia cuenta con una sección, donde los egresados comparten sus historias inspiradoras. <https://alumni.columbia.edu/columbiastories>
- Participando y apoyando en las actividades que convoque la Comunidad; como referencia la Universidad de Columbia cuenta con una sección en su web donde animan a los Alumni a usar tiempo, pasión y habilidades a servir a la universidad. <https://volunteer.alumni.columbia.edu/>
- Promoviendo la red de contactos, entre otros.
- Brindando referencias a familiares o conocidos que deseen capacitarse profesionalmente, de manera que se inscriban en el formulario de referidos para estudiar una Maestría: <https://www.postgradoutp.edu.pe/formulario-referidos>

Es decir, se espera que el Embajador represente a la Comunidad Alumni como líder ante los canales internos y externos, por lo que su participación estará dada de acuerdo a la oportunidad mediática del momento y según requerimiento de la EPG UTP y la Comunidad.

Con el fin de brindar un mejor servicio y con la propuesta de la EPG UTP en ser 100% Pasión, la Comunidad Alumni propone que al término de cada evento se elabore una encuesta de satisfacción (NPS), así como preguntas acerca de nuevos eventos o contenidos que desea recibir. Esta encuesta será online y se invitará a los participantes antes del final de cada evento, a fin de conocer su nivel de satisfacción. En eventos vía zoom se contará con la opción de encuestas que brinda la herramienta. Si el evento es presencial, se hará uso de códigos QR dentro del evento para facilidad del participante. Se puede utilizar para esta finalidad herramientas como Mentimeter que es una aplicación online que permite hacer encuestas, brindar opiniones, entre otras.

También se consideran otras variables, que van a permitir un desarrollo sostenible y tangible de Alumni EPG UTP:

- El esfuerzo y resultado académico del estudiante que estimule el estándar académico.
- Las competencias blandas para relacionarse que apoye el networking.
- Espíritu emprendedor o empresarial de los mismos egresados que requieran destacarse o apoyar.
- Acciones destacadas y ejemplares tanto del sector público como privado de los egresados para apoyar institucionalmente.
- Acciones de apoyo y solidaridad a la colectividad específica.

6.2.6.1. Premio Alumni de la Comunidad EPGUTP.

Es un evento anual que reconoce el talento ejercido por uno de los miembros de la Comunidad en alguna categoría por su espíritu emprendedor, empresarial o solidaridad para con los miembros de la Comunidad Alumni. Todos los integrantes de la Comunidad podrán

participar a través de un formulario publicado en la landing page de Alumni, inscribiéndose correctamente y evidenciando su trabajo por el que desea ser reconocido. La Comunidad Alumni podrá elegir al que considere el mayor talento a través de una votación online, haciéndolo participe del reconocimiento a su Embajador. El área Alumni establecerá las pautas de participación, cerciorándose de la evidencia compartida por los concursantes y declarando al ganador mediante jurado interno. Por cada categoría se premiará a uno o una. El ganador tendrá un reconcomiendo por parte de la Comunidad y la EPG UTP durante el Evento Anual Alumni EPGUTP. Las categorías son:

- Premio Espíritu 100% Emprendedor: Se premiará a la persona cuyas competencias, esfuerzo y capacidades le permitieron superar obstáculos e implementar soluciones novedosas para mejorar la calidad de su producto o servicio, destacando positivamente como representante para la Comunidad.
- Premio Espíritu 100% Empresarial: Se premiará a la persona cuyas habilidades y competencias le permitieron destacar positivamente a la empresa a la cual representa, privada o pública, destacando positivamente como representante para la Comunidad.
- Premio 100% Solidario: Se premiará aquella persona que ha realizado actividades solidarias para el bien común de la Comunidad Alumni y el país, a través de trabajo de voluntariado, proyectos o planes de RSE.

Tabla 30

Categorías de Embajadores Alumni EGP UTP

Categoría	Beneficio	Requisito	Funciones
Embajador Bronce	<ul style="list-style-type: none"> • Descuento por evento de integración 15% • Descuento por evento de Alumni 15% • Participación en Premios Alumni que se otorgan en evento de confraternidad acorde a categoría. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tener al menos 1 ciclo culminado satisfactoriamente con un promedio mínimo de 14. • Tener una buena reputación en el entorno profesional, laboral y en entorno digital. 	<ul style="list-style-type: none"> • Compartir los eventos Alumni en sus redes profesionales. • Compartir contenido fotográfico o video etiquetándolo con un hashtag donde se comparten experiencias de estudios de la Maestría, en clases, eventos, etc. para las redes de EPGUTP. • Voluntariado en las actividades que convoque Alumni. • Colocar el símbolo de Embajador Bronce en su LinkedIn.
Embajador Plata	<ul style="list-style-type: none"> • Carta de reconocimiento de Alumni con logro de nueva categoría. • Descuento por evento de confraternidad: 30% • Descuento por evento de Alumni: 30% • Descuento por inscripción a todos los programas: 20% 	<ul style="list-style-type: none"> • Tener al menos 2 ciclos culminados satisfactoriamente en su Maestría con un promedio mínimo de 15. • Tener una buena reputación en el entorno profesional, laboral y digital. 	<ul style="list-style-type: none"> • Compartir los eventos Alumni en sus redes profesionales y sociales. • Compartir contenido fotográfico o video etiquetándolo con un hashtag donde se comparten experiencias de estudios de la Maestría, en clases, eventos, etc. para las redes de EPGUTP.

	<ul style="list-style-type: none"> • Descuentos comerciales con las campañas especiales del Grupo Intercorp. • Participación en Premios Alumni que se otorgan en evento de confraternidad acorde a categoría. • Merchandising especial diferenciado por categoría. 	<ul style="list-style-type: none"> • No contar con deudas con la EPGUTP. 	<ul style="list-style-type: none"> • Participar y apoyar las actividades que convoque Alumni. • Colocar el símbolo de Embajador Plata en su LinkedIn.
Embajador Oro	<ul style="list-style-type: none"> • Carta de reconocimiento de Alumni anunciando el logro de la nueva categoría • No pagan inscripción ni eventos nacionales e internacionales. • Descuento por integración: 50% • Descuento por evento Alumni:50% • Descuento por inscripción a todos los programas y a familiares directos o tres referidos: 20% • Descuentos comerciales con las campañas especiales del Grupo Intercorp • Participación en Premios Alumni que se otorgan en evento de confraternidad acorde a categoría. • Publicación de un post semestral en la red profesional y las redes sociales 	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener el Grado de Magíster. • Haber culminado entre los primeros lugares de su promoción de maestría. • Tener una buena reputación en el entorno profesional, laboral y en entorno digital. • Gozar de habilidades blandas, como comunicación, trabajo en equipo. • Tener espíritu emprendedor o empresarial. • Acciones destacadas y ejemplares tanto del sector público como privado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Compartir los eventos Alumni en sus redes profesionales y sociales. • Elaborar contenidos profesionales para Alumni. • Compartir su testimonio o caso de éxito en conferencias informativas, medios impresos, digitales, video, o donde lo requiera Alumni. • Dar al menos 2 veces al año, 4 hrs. de mentoría de tipo tesis (acorde a su experiencia) o brindando conferencias para Embajadores Bronce y Plata. • Participar y apoyar las actividades que convoque Alumni como testimonio. • Colocar el símbolo de Embajador Oro en su LinkedIn.

-
- | | | |
|---|---|--|
| <p>#EmbajadoresOro en promoviendo la marca personal.</p> <ul style="list-style-type: none">• Merchandising especial diferenciado por categoría. | <ul style="list-style-type: none">• Acciones de solidaridad y apoyo a sus miembros. | <ul style="list-style-type: none">• Realizar recomendaciones (mínimo 4 al año) de sus compañeros en el Directorio Alumni.• Brindar 3 referidos para las maestrías de EPGUTP al año. |
|---|---|--|

Nota: Los porcentajes de descuento se han determinado de acuerdo al grado de involucramiento, del Embajador con Alumni EPG UTP.

6.2.6.2. Modelo de gestión del Conocimiento del Embajador.

En Straujuma, A., y Gaile, E. (2018) señalan que muchos autores definen a los egresados como clientes de instituciones de educación superior e investigación (HERI) de forma continua, porque el valor de su diploma depende del desempeño de esta área en ese momento en particular. Por ello, señalan que las universidades están invirtiendo dinero y a su vez esfuerzos para identificar, mantener y construir una red de clientes y además socios que les permitan tener un beneficio de ambas partes, tanto para los egresados y la universidad.

Los autores explican la importancia de gestionar el conocimiento y lo enfocan como una competitividad valiosa. Para ello presentan un modelo de gestión del conocimiento de egresados inspirado en un modelo de gestión de conocimiento del cliente de Gebert, Geib, Kolbe y Brenner (2003) con el objetivo de gestionar el conocimiento de los egresados, en beneficio mutuo y la sociedad en su conjunto.

Con el presente modelo, se busca cubrir la necesidad de los estudiantes y egresados de esta ola continua de conocimientos y habilidades que exige el mercado cambiante:

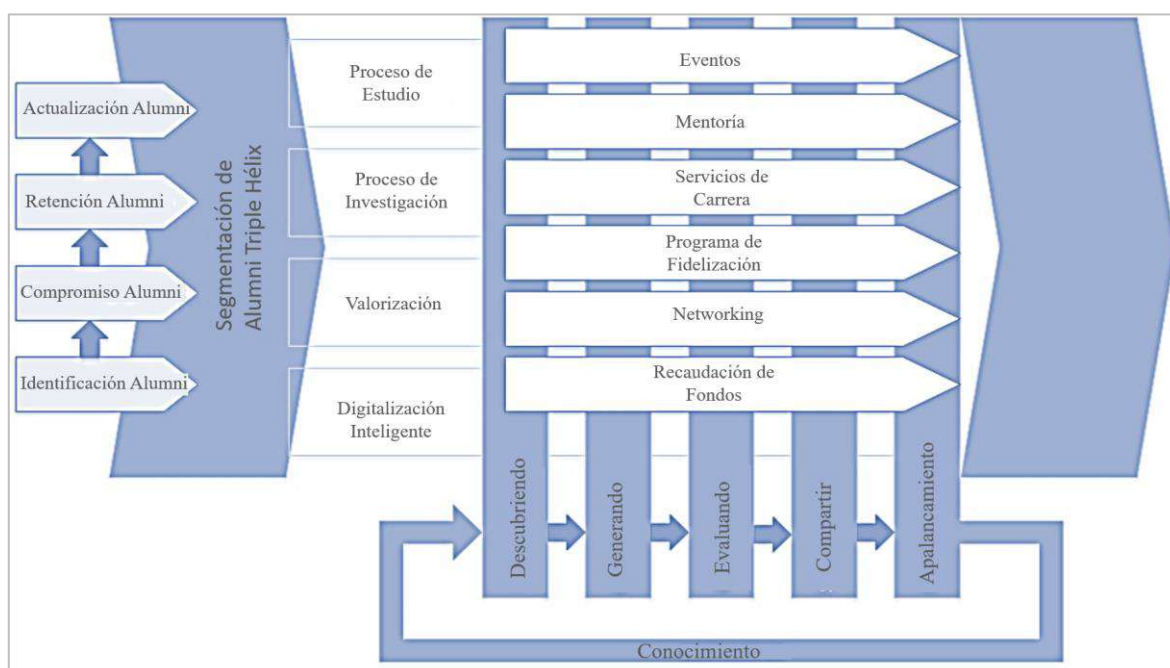


Figura 24. Modelo de Gestión del Conocimiento del Cliente Alumni. Adaptado del modelo de gestión del conocimiento del cliente de antiguos alumnos desarrollado por los autores basado en los principios fundamentales de Gebert et al. modelo (Gebert, Geib, Kolbe y Brenner, 2003)

El modelo propone un ciclo de vida del cliente, fusionado con el modelo triple hélice (que considera las relaciones existentes de cooperación entre la Universidad-Empresa-Gobierno) con el modelo de segmentación Alumni. Divide a los egresados en tres grandes grupos (finanzas, conocimiento, capacidad de co-creación) y, en cada grupo, según el nivel de implicación (racionalización, estatus, estrella, estratégico).

El modelo inicia con la identificación de los egresados por medio de la digitalización, donde, adaptándolo a Alumni EPG UTP, esto se logra por medio del uso de la herramienta People Soft, el cual contiene la información inicial con el que postula el estudiante.

Este proceso de identificación se puede enriquecer por medio de campañas para actualización de información. Los autores Straujuma, A. y Gaile, E. (2018) señalan que: “El ciclo de vida de los egresados, con cada ciclo, apunta a un compromiso más profundo, vínculos más estrechos, una relación más personal y una mayor inversión en la universidad”. Este consta de cuatro etapas consecutivas.

- **Identificación Alumni:** Encontrar a los egresados y descubrir sus conocimientos, necesidades, intereses y capacidades. Para esta segmentación se propone una encuesta para egresados, donde el objetivo será conocer intereses, habilidades y capacidades de los mismos.
- **Compromiso:** Involucrar de manera significativa a nuevos estudiantes con los egresados. Con respecto a este punto, se solicita a los egresados participación como voluntarios para brindar su testimonio en las actividades que solicite Alumni EPG UTP, así como su contribución generando contenido en redes sociales y, con la suma de acciones, lograr su compromiso. Se promueven también las horas de mentoring para estudiantes EPG UTP, segmentando a los egresados acorde a sus especialidades. El nivel de participación de los Embajadores se verá reflejado con un símbolo y categoría de Embajador que los distinguirá en su red profesional.

- Retención: Construir relaciones a largo plazo con egresados, profundizando la lealtad, para alentar la promoción; esta retención se evidenciará por el sentido de comunidad, las experiencias que se generen en cada evento donde se medirá la satisfacción de los egresados y estudiantes en cada evento. El valor simbólico que se generará con las distinciones por categoría de embajador, animará a los embajadores a mantenerse en la comunidad y estar pendiente de cada nueva actividad.
- Potenciar: Una vez que se alcanza y se mantiene un mayor nivel de participación durante cierto período, se buscarán nuevas formas de participación. En este punto, Alumni EPG promoverá que los embajadores con mayor experiencia en su rubro, puedan compartir conferencias y generación de artículos. Alumni EPG UTP expondrá su marca personal en sus redes sociales, blog y contribuirá con el área de marketing, brindándole las referencias de los embajadores para que los consideren en sus conferencias pagadas para prospección de maestrías.

Continuando con el modelo, se establecen seis procesos de relación con egresados más antiguos hasta los más habituales como son: la gestión de eventos, las tutorías y los servicios de carrera, los programas de fidelización, la creación de redes, la valorización y las actividades de captación de fondos. De estos seis procesos, Alumni EPG UTP aplicará la gestión de eventos, tutorías (mentoría), los programas de fidelización con las categorías por embajador y creación de redes.

- Eventos, dirigido para la comunidad Alumni EPG UTP que serán de naturaleza entretenida y/o educativa.
- Mentoría, servicios profesionales - tutoría de egresados a estudiantes.
- Networking, asesoramientos profesionales en eventos orientados a generar red de contactos.

- Programa de fidelización, Descuentos especiales, contenido de docentes internacionales, e-books, entre otros. Se plantea también establecer alianzas con los egresados que tengan iniciativas o emprendimientos para brindar descuentos a los estudiantes EPG o servicios comerciales.
- Redes, eventos y servicios que contribuyen la creación de redes de egresados. Como por ejemplo a futuro generar el directorio Alumni que se integre con redes sociales, eventos de networking.

Finalmente, el modelo plantea un ciclo de gestión del conocimiento, el cual se plantea trabajar de la mano con uno o más especialistas de investigación de la EPG UTP.

- Descubriendo el conocimiento, implica la interacción personal entre egresado y colaborador para identificar los conocimientos.
- Generando conocimiento, utilizar los conocimientos con los que cuentan los egresados para crear nuevos.
- Evaluación de conocimientos, clasificar y valorar los conocimientos. Para ello se requieren especialistas como docentes cualificados de la EPG UTP.
- El intercambio de conocimientos, codificar, almacenar y publicar; así como intercambiar conocimientos en grupos. La formación e intercambio de experiencias que se pueden generar en las actividades que promueve Alumni EPG en la red profesional LinkedIn Alumni EPG UTP.
- Aprovechando el uso de los conocimientos adquiridos para generar capital intelectual de alto nivel. Para esta etapa se podrían buscar sponsors incluyendo las empresas del grupo Intercorp, para promover que apuesten por la generación de e-books o papers, inclusive generar eventos donde se comparta el contenido.

6.3. Estrategia de Precio: Valor en el Mercado

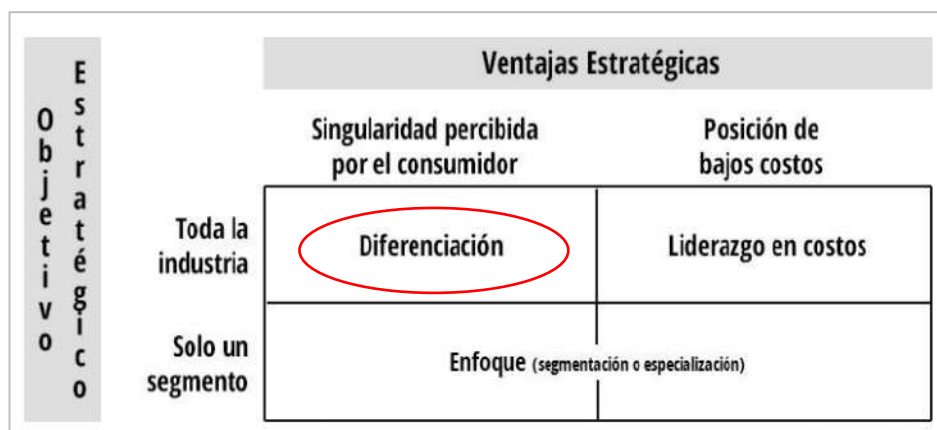


Figura 25. Estrategia de Precios Alumni EPG UTP.

Se ha realizado una investigación de mercado, identificando un tamaño de muestra de 144 personas, para contar con el sustento de la estrategia de la variable precio de Alumni EPG UTP tal como se muestra en el Apéndice C.

De acuerdo con la estrategia genérica de Porter, se orientará el modelo de negocio a diferenciación de nichos de mercado, dado que el mismo estará orientado a la categoría educación y Alumni EPG UTP, que dentro de su categoría se comunicará a través de los canales institucionales, los principales van a ser por el correo institucional, web, WhatsApp Business y la aplicación Canvas. Se ha realizado una investigación de mercado de la competencia y, asimismo, una encuesta donde nos permitirá fijar los precios promedio para los servicios del área Alumni de EPG UTP. La investigación de mercado ha permitido establecer parámetros de la competencia indirecta como clusters y centros universitarios encontrándose que los pagos realizados son:

Tabla 31

Precios Referenciales del Mercado

	Precio de Membresía	Precio de Eventos
Universidad Católica del Perú	S/. 350.00	S/.100.00
Universidad de Ciencia Aplicadas	No tiene	S/. 80.00
Universidad Tecnológica del Perú	No tiene	S/.50.00
Escuela de Postgrado de la Universidad de Piura	S/. 700.00	S/126.00
Cluster – BIN	S/. 5,415.00	

Nota: Precios publicados en el portal web de cada Institución, actualizado hasta agosto del 2020.

El sondeo de mercado No. 2, Apéndice C, indica que las personas estarían dispuestas a pagar una membresía por eventos que se vayan a programar en Alumni EPG UTP, según en la encuesta el anexo Apéndice C mostrado en la siguiente Tabla No.31, sobre estos resultados se ha fijado los siguientes precios.



Figura 26. Estrategia de Precios Alumni EPG UTP. Atributos vs respaldo corporativo de las principales universidades peruanas competidoras de la UTP con servicio Alumni. Elaboración propia.

Para obtener un precio promedio por evento, se han planteado los porcentajes de ventas por paquete tal como se muestra en la Tabla No.52. El precio promedio obtenido es de S/ 100,00 por membresía, y así también el precio promedio de S/50,00 por eventos mensuales, en el análisis se ha modelado la cantidad de registrados y eventos de manera anual en los escenarios: optimista, moderado y pesimista, para obtener el margen de rentabilidad anual. Se detalla en anexos Apéndice E. El trabajar con el precio promedio de S/ 100,00 por membresía junto con los costos totales anuales de S/ 24,600 que permitirá tener una rentabilidad del 30% en el primer año.

6.4. Estrategia de Plaza

Considerando que el área Alumni es un servicio de interacción con los estudiantes y egresados, la estrategia de distribución es de canal directo, donde el público objetivo puede asistir a los eventos de manera presencial o conectarse a los eventos virtuales desde cualquier parte del mundo.

En investigaciones realizadas previamente, los estudiantes y egresados sugerían que los eventos se realicen en el auditorio de la EPG UTP, debido a que el lugar es céntrico y de fácil acceso para ellos. El auditorio tiene una capacidad de 187 personas.

Considerando que el evento demandase de una mayor capacidad, los estudiantes y egresados sugirieron que el evento se realice en hoteles. La Escuela de Postgrado cuenta con un directorio de proveedores para dichos fines, el cual podemos usar como referencia.

En vista de las disposiciones decretadas por el gobierno acerca del aislamiento social obligatorio, se recomienda que los primeros eventos se realicen bajo la modalidad online y,

posteriormente, se brinde ambas modalidades tanto presencial como online. Esto, debido a que la EPG UTP tiene estudiantes y egresados en ciudades del interior.



Figura 27. Sede principal de la Escuela de Postgrado UTP en San Isidro



Figura 28. Auditorio de la Escuela de Postgrado UTP

A continuación, se ha elegido cinco rutas de manera aleatoria de los distritos de Lima Metropolitana, para calcular el recorrido que puede realizar un estudiante o egresado, al asistir a un evento en la EPG UTP. De acuerdo a la distribución de INEI (en la publicación de

SINEACE) serían las siguientes zonas; Lima Norte, Lima Este, Lima Centro, Lima Sur y Callao.

Tabla 32

Resumen de recorridos a la sede EPG UTP en San Isidro

Recorrido	Distancia	Tiempo en auto	Tiempo en bus
Comas a EPG UTP	25.6 km	53 min	1h 20 min
San de Lurigancho a EPG UTP	17.5 km	49 min	1h 15 min
La Victoria a EPG UTP	6.8 km	16 min	55 min
Villa el Salvador a EPG UTP	25.9 km	37 min	1h 15 min
Carmen de la Legua a EPG UTP	10.1 km	25 min	45 min

Nota: Información de Google Maps, según recorrido.

Como se puede apreciar, los recorridos desde algunas zonas de Lima no son mayores a 80 min tanto en auto o bus y son de fácil acceso. Considerando que los eventos presenciales se realizarán de manera mensual, los estudiantes y egresados pueden asistir a los eventos de la EPG UTP con una movilidad particular, servicios de taxi o bus.

6.5. Estrategia de Comunicación Integral

La estrategia de comunicación será de omnicanalidad. Este modelo de comunicación está enfocado en que la experiencia de los clientes sea la misma a nivel de todos los puntos de contactos con la EPG UTP. Lo que se busca es que el egresado y alumnos vivan la misma experiencia en todos los canales de la Comunidad y, además brindar una atención personalizada para que desde cualquier plataforma que se contacten, se reciban los mensajes de manera efectiva y se responda o atienda de manera inmediata.

6.5.1. Estrategia promocional.

Alumni EPG UTP se encuentra en la fase de introducción por lo que se buscará atraer la mayor cantidad de egresados y estudiantes a partir del segundo ciclo. Para ello, inicialmente se trabajará con una campaña de actualización de datos para poder comunicarse con todos los egresados, dado a que EPGUTP no cuenta con un sistema de actualización de información, para luego llevar a cabo las actividades y campañas por fases, y detalladas en el Apéndice F.

6.5.1.1. Publicidad

Se creará y gestionará redes sociales (social, informativa y profesional) a través de un community manager de EPG UTP, para manejar el mismo tono y estilo de comunicación.

Se elaborarán campañas de marketing, apoyadas en las bases de estudiantes y egresados como: Campaña de actualización de datos, campaña de intriga y campaña de afiliación de asociados entre otros.

El marketing directo prevalecerá como estrategia de comunicación, siendo por ello de vital importancia mantener las bases de datos actualizadas, así como la adquisición de un programa CRM para la gestión de datos.

Tabla 33

Promociones por categorías de Embajadores Alumni EPG UTP

Categoría	Promociones
Embajador Bronce	<ul style="list-style-type: none"> • Descuento por evento de confraternidad: 15% • Descuento por evento de Alumni 15% • Participación en Premios Alumni que se otorgan en evento de confraternidad acorde a categoría.
Embajador Plata	<ul style="list-style-type: none"> • Descuento por evento de confraternidad: 30% • Descuento por evento de Alumni: 30% • Descuento por inscripción a todos los programas: 20% • Descuentos comerciales con las campañas especiales del Grupo Intercorp
Embajador Oro	<ul style="list-style-type: none"> • No pagan en los eventos nacionales e internacionales. • Descuento por evento de confraternidad: 50%

-
- Descuento por evento Alumni:50%
 - Descuento por inscripción a todos los programas y a familiares directos o tres referidos: 20%
 - Descuentos comerciales con las campañas especiales del Grupo Intercorp
-

Nota: Los porcentajes de descuento se han determinado de acuerdo al grado de involucramiento, del embajador con Alumni EPG UTP.

6.5.1.2. Evento anual Alumni EPGUTP.

El mayor evento anual de la Comunidad, y tiene varias finalidades como fortalecer el vínculo de pertenencia con su alma mater; integrar a los miembros de la Comunidad con sus promociones y con otras especialidades de maestrías; ser el principal espacio de networking del año con la participación de todos los egresados y estudiantes; y dar a conocer a los ganadores del Premio Alumni Comunidad EPG UTP a través de sus tres categorías. Este evento se realizará todos los años en el mes de agosto. Participarán todos los Embajadores, previo pago según categoría, y se invitará a gerentes y líderes del Grupo Intercorp, así como autoridades EPG UTP. Asimismo, se presentarán los resultados de la Comunidad, los objetivos para el siguiente año y a los nuevos Embajadores que se integran a la Comunidad.

Se realizarán labores de actualización de datos, habrá presencia de módulos informativos sobre descuentos de maestrías de la EPG UTP para inscripción de sus familiares, módulos informativos de las empresas del Grupo Intercorp socias a la Comunidad, así como sorteos, regalos, y entrega de merchandising. Según la cantidad de miembros y la decisión de la Comunidad, el evento puede cambiar de almuerzo, cena, o coctel.

6.5.1.3. Relaciones públicas.

Con la gestión del contenido que se trabaje con los egresados, en alianza con investigación EPG UTP, se buscará publicar notas de prensa, artículos e investigaciones académicas, casos de éxito y entrevistas en medios especializados a los embajadores EPG UTP. Todo ello a favor de contribuir con la marca personal de los egresados y contribuir al

posicionamiento de la marca EPG UTP. Es decir, se aprovechará la imagen y reputación de sus Embajadores Oro para que el área de marketing de la EPG UTP pueda utilizarlo en sus contenidos o según requerimientos, previo permiso.

6.5.2. Campañas promocionales.

El plan de Comunicación y Marketing estará enfocado en acciones de Publicidad, Promoción y Comunicación, divididas en tres fases. Estas fases se desarrollan en el Apéndice F con un cronograma establecido en el Apéndice G.

Tabla 34

Fases de la estrategia promocional de la comunidad Alumni

Fases	Estrategia	Periodo
Fase 1	Atracción y Captación	Año 1
Fase 2	Captación y Retención	Año 2 y 3
Fase 3	Captación y Fidelización	Año 4 y 5

6.5.2.1. Fase 1: atracción y captación.

En año 1, esta fase tiene como objetivo captar la atención de 1,852 estudiantes y egresados, para que se asocien a la comunidad Alumni.

Para ello, inicialmente se trabajará con una campaña de actualización de datos para poder comunicarse con todos los egresados, dado que la EPGUTP no cuenta con un sistema de actualización de información.

Campañas. Se orientarán los esfuerzos de comunicación para atraer al egresado a las plataformas de Alumni EPG UTP, por medio de eventos y contenido de valor.

- Campaña 1: Intriga

Reunión con delegados o líderes de cada promoción de la EPG UTP. En esta etapa se identificará, de la mano con el área académica, a los influenciadores de cada

promoción, y se le invitarán a un evento virtual exclusivo, donde podrán escuchar a un líder o gerente del Grupo Intercorp, reconocido y con trayectoria profesional, para que presente un tema de interés coyuntural. En este evento, la Directora de Escuela de Postgrado UTP, hará la presentación y pre lanzamiento del área Alumni. A este segmento se les dará la primicia de la creación del área y se les invitará a ser los primeros Embajadores asociándose de manera gratuita por su participación en evento. Asimismo, se realizarán juegos virtuales que contribuyan a actualizar información de los egresados.

A nivel redes sociales de la EPG UTP, se presentará la campaña de intriga, dado a que aún no se ha lanzado ninguna plataforma Alumni, con un concurso por actualización de datos (CRM) de los egresados, con premios como e-books u otros. En este sorteo, se premiará también con cupos para que participen en el evento de lanzamiento con un nuevo líder de Intercorp.

- Campaña 2: Afiliación de Asociados

En esta etapa se realizará el lanzamiento del Área Alumni EPG UTP. Para ello se invitará a otro líder o gerente del Grupo Intercorp, autoridades EPG UTP, docentes más representativos seleccionados con ayuda de coordinación académica. Los egresados que se asociaron en la etapa anterior, tendrán un distintivo virtual en su LinkedIn. En esta etapa se presentará el área, la propuesta de valor, beneficios, cómo asociarse, las categorías de Embajador y se presentarán a los primeros Embajadores. Se promoverá el uso de #EmbajadorEPGUTP, y compartir experiencias en sus redes sobre el evento de lanzamiento. La promoción con mayor cantidad de asociados podrá ganar un almuerzo con toda su promoción, en un restaurante del Grupo Intercorp, canje, para disfrutarlo post pandemia.

Se informará y recordará a los egresados y estudiantes sobre la campaña de afiliación, por medio de los siguientes canales: WhatsApp Business, emailing y SMS. Asimismo, se utilizará la landing page y redes sociales Alumni EPG UTP.

Presencia del equipo Alumni EPG UTP al final de los eventos de la EPG UTP (graduaciones, conferencias o talleres), invitando a pertenecer a la Comunidad.

Activaciones virtuales de 10 minutos en los Zoom de las promociones que están en los últimos ciclos de las Maestrías, para informar sobre Alumni por medio de juegos como Kahoot, Mentimeter, entre otros; entregando premios a los ganadores. Al final de la activación se compartirá el link para asociarse.

Acciones de Inbound Marketing: Se compartirán artículos de interés creados por los embajadores, la agencia de contenido y el blog, que generen valor a los Embajadores. Todo esto, con la finalidad de mantener el interés de pertenecer a la comunidad Alumni EPG UTP.

- **Campaña 3: Mantenimiento**

El foco estará en conseguir membresías y crecimiento de la comunidad a través de sus redes.

LinkedIn: artículos por especialidad de Maestría, temas de Innovación, tendencias, tecnología, entre otros. Se promoverá la participación de egresados y estudiantes Embajadores. Exposición de experiencias profesionales de los primeros Embajadores, testimonios grabados o en post.

Facebook: Visibilizar los logros de la Comunidad Alumni; se compartirán las experiencias en eventos, talleres, actividades de la comunidad. Se informarán los eventos y se promoverá el formulario de asociado. Se fomentará el formulario de actualización de datos. Uso de hashtag recomendados.

Acciones de Inbound Marketing: Contenido Premium para generar conversión. e-books, videos cortos con líderes del grupo Intercorp, contenido Premium de Embajadores, podcast, entre otros.

Premio Alumni: se reconocerá la participación a través de las 1categorías Premio Espíritu 100% Emprendedor, Premio Espíritu 100% Empresarial y Premio 100% Solidario.

Evento Anual Alumni EPGUTP: en este evento se entregarán los premios Alumni. Es el principal espacio de networking del año con la participación de todos los egresados y estudiantes asociados.

Dado que actualmente se vive en una época de cambios acelerados en todos los niveles, sociales, tecnológicos, legales, etc. los estudiantes y egresados son conscientes de la necesidad de mantenerse actualizado y ser competitivos en el mercado.

6.5.2.2. Fase 2: captación y retención.

Esta fase tiene como objetivo continuar captando asociados de las nuevas promociones de las maestrías que van comenzando el segundo ciclo y, aquellos que aún no son miembros de Alumni. Así también, es el propósito de retener a los asociados que forman parte de la comunidad Alumni.

Para el logro de los objetivos en el segundo y tercer año de actividades de Alumni, se propone continuar con las campañas de: actualización de datos y afiliación de asociados; y trabajar nuevas campañas de: referidos y retención. Campañas:

- Campaña 1: Afiliación de asociados

Se informará y recordará nuevamente a los egresados y estudiantes sobre la campaña de afiliación, por medio de los siguientes canales: WhatsApp Business, emailing, SMS. Asimismo, se utilizará el landing page y redes sociales de Alumni EPG UTP.

Presencia del equipo Alumni EPG UTP al final de los eventos de la EPG UTP (graduaciones, conferencias o talleres) invitando a pertenecer a la Comunidad.

Activaciones virtuales de 10 minutos en los Zoom de las promociones que están en los últimos ciclos de las maestrías para recordar sobre la Comunidad Alumni por medio de juegos como por ejemplo Kahoot, Mentimeter, entre otros. Al final de la activación se compartirá el link para asociarse.

Acciones de inbound marketing: Se compartirá artículos de interés que generen valor de los Embajadores, los miembros, la agencia de contenido en redes sociales, así como el formulario de inscripción, compartiéndose en el blog y redes sociales. Los artículos se publicarán previa análisis por parte de un grupo editorial Alumni y Coord. Académica. Todo ello con la finalidad de generar contenido de interés para la comunidad.

- Campaña 2: Actualización de datos (CRM)

Se realizará de manera de concurso por actualización de datos de los egresados y estudiantes con premios como e-books, merchandising u otros. En este sorteo se premiará también con cupos para que participen en un evento de networking con un líder de Intercorp. La campaña se realizará a través de los canales digitales de Alumni.

- Campaña 3: Referidos

La campaña está dirigida a los estudiantes y egresados de la EPG UTP con la finalidad de que refieran a otros estudiantes y egresados que aún no son miembros de la Comunidad Alumni. Asimismo, también se espera que refieran a familiares, para que se inscriban en los programas de maestrías de EPG UTP. La modalidad es que al momento de que se inscriban en Alumni, digan que se son referidos de un miembro de la Comunidad, y la persona nombrada obtendrá inmediatamente un descuento en alguno de nuestros eventos Alumni, los cuales en su momento se dará a conocer. Asimismo, si

los familiares de los miembros de la Comunidad se inscriben en alguno de las maestrías, estos deberán dar el nombre del miembro que lo refirió, para que se gane inmediatamente un descuento en algunos de los eventos de la Comunidad ofrecidos por Alumni. Por otro lado, se espera que los miembros compartan el #ReferidosAlumniEPGUTP, para aumentar el interés y el conocimiento de la campaña de referidos en las redes sociales de los miembros. Los que apoyen esta actividad serán parte de un sorteo para participar en uno de los dos eventos mencionados anteriormente. A más referidos, mayor las posibilidades de ganar en el sorteo. Y los que refieran a tres personas, se les agradecerá dándoles un pase gratuito a un evento sugerido por Alumni. Con estas acciones se espera incrementar no solo el número de los miembros de la Comunidad, sino que también fortalecemos la lealtad de sus miembros.

Acciones de inbound marketing: Se compartirán piezas gráficas para dar a conocer la campaña de referidos, utilizando a aquellos Embajadores que ya lo han hecho. Se ofrecerá información de cómo otros pueden participar de la campaña, convirtiéndose en un referente de Alumni, y cómo, a través de su marca personal, ayudan a su Comunidad a crecer. La campaña utilizará los canales de Alumni como emailing, landing page, WhatsApp Business, Facebook, SMS para dar a conocer la campaña.

- **Campaña 4: Retención y mantenimiento**

La campaña está dirigida a los miembros de la Comunidad Alumni con la finalidad de que durante todo el año de asociado esté satisfecho con las acciones que se ofrecen desde la Comunidad. Para ellos es importante informar constantemente de las acciones de Comunidad, Networking y Desarrollo, y de esta manera, lo encuentren enriquecedor y atractivo para la construcción de su marca personal. Este seguimiento se hará durante todo el año. Para los miembros más activos y que más participen (además de los

Embajadores), se les dará un evento especial con algún gerente o líder del grupo Intercorp, con el fin de premiar su dedicación a Alumni y mantenerlos cautivos.

Otras acciones: utilizar herramientas del servicio al cliente, se aprovechará las redes sociales de Alumni para inspirar la misión de la Comunidad, habrá constante comunicación con los miembros para conocer sus intereses y así sumarla a la propuesta de valor de la Comunidad, se utilizará estrategia de gamificación para generar sorpresa e interés.

Se utilizarán principalmente los canales:

LinkedIn: Será la principal red social de la Comunidad, donde se compartirán artículos de interés elaborados por los asociados, sobre temas de innovación, tendencias, tecnología, entre otros. Se promoverá la participación de sus miembros y especialmente de sus Embajadores. Exposición de experiencias profesionales de los primeros Embajadores, testimonios grabados o en post.

Facebook: Visibilidad de los logros de la Comunidad Alumni. Se compartirán las experiencias en eventos, talleres, actividades de la comunidad. Se informarán los eventos, se promoverá el formulario de asociado, y se fomentará el formulario de actualización de datos.

Acciones de Inbound Marketing: Contenido premium para generar conversión y retención. Videos cortos con líderes del grupo Intercorp, contenido Premium de Embajadores, podcast, entre otros. Informar sobre los eventos y actividades de la Comunidad a fin de fomentar su participación. Por último, se informará sobre los nuevos Premios Alumni y el Evento Anual Alumni EPGUTP.

6.5.2.3. Fase 3: captación y fidelización.

Esta fase tiene como objetivo continuar captando asociados de las nuevas promociones de las maestrías que van comenzando el segundo ciclo y aquellos que aún no son miembros de

Alumni. Así también, es el propósito es fidelizar a los asociados que forman parte de la comunidad Alumni.

Para el logro de los objetivos en el cuarto y quinto año de actividades de Alumni, se propone continuar con las campañas de: actualización de datos, afiliación de asociados y referidos; y trabajar nuevas campañas de: fidelización. Campañas:

- Campaña: Fidelización

La campaña está dirigida a los miembros de la Comunidad Alumni con la finalidad de que, durante todo el año, el asociado esté satisfecho con las acciones que se ofrecen desde la Comunidad. Para ello es importante informar constantemente de las acciones de Comunidad, Networking y Desarrollo, escuchar sus propuestas, que se sientan valorados, personalizar los mensajes enviados, saludos por sus cumpleaños, publicación de sus logros, fomentar su participación mediante concursos y estrategias de gamificación, actividades y eventos de valor para que así lo encuentren enriquecedor y atractivo para la construcción de su marca personal. Esta campaña se hará durante todo el año.

Asimismo, se tomarán otras acciones como: utilizar herramientas del servicio al cliente, se aprovechará las redes sociales de Alumni para inspirar la misión de la Comunidad, habrá constante comunicación con los miembros para conocer sus intereses y así sumarlos a la propuesta de valor de la Comunidad; se utilizará estrategia de gamificación para generar sorpresa e interés. Por último, el agradecimiento es muy importante para la Comunidad porque los miembros son parte de importante de la ella.

Dado a que actualmente se vive en una época de cambios acelerados y entendiendo la necesidad de actualización y pertenencia, Alumni EPG UTP dará continuidad al propósito que se vive en EPG UTP, de transformación personal y profesional, siguiendo con la continuidad de crecimiento de sus egresados.

6.5.3. Estrategia comunicacional.

En Alumni EPG UTP se buscará personalizar la comunicación acorde a las categorías de Embajador, considerando si es un estudiante o un egresado, al que se dirige el mensaje. La comunicación personalizada contribuirá a crear lazos emocionales para que, tanto los estudiantes como egresados, mantengan con Alumni relaciones recíprocas y sólidas para generar entre ambos un compromiso más fuerte.

La comunicación estará enfocada en estos egresados para que se conviertan en Embajadores EPG UTP, empoderándolos como los Profesionales preparados que cuentan con herramientas y habilidades que requiere el mercado para impactar de manera positiva, generando una transformación en su entorno y en la sociedad.

Al ser los Embajadores EPG UTP los protagonistas de Alumni EPG, serán ellos, quienes cuenten las experiencias de transformación que han vivido, cómo se han retado y cómo continúan retándose con el apoyo de Alumni EPG UTP.

Analizando la comunicación de la EPG UTP, la Escuela se refiere a sus egresados como sus Embajadores de Marca. En los eventos de fin de año, los discursos de la Directora Liliana Alvarado hacia sus estudiantes, usa el término Embajadores. En los eventos y reuniones realizadas en EPG en torno a la Acreditación ACBSP, donde se invitó a los egresados a una serie de reuniones y actividades, se refirió a este segmento como Embajadores EPG UTP.

Asimismo, se hizo piezas gráficas y emails. Sumado a ello, este año 2020 se lanzó en redes sociales de EPG UTP, una campaña titulada Embajadores EPGUTP por el aniversario de los 5 años del MBA.

Con ello se sentó el precedente del estilo de comunicación, los lineamientos de Manual de marca, la gráfica y aplicaciones que la EPG UTP busca y que Alumni EPG UTP potenciará en esta campaña.

Formato: Imagen

Tema: Marca EPG

Copy:

Para Carmela Vise, Embajadora MBA Generación 2015-III, nuestra Escuela representó un cambio en su vida, una oportunidad para innovar, emprender y para crecer personal y profesionalmente. Con compromiso y pasión seguimos adelante.

#MBA5Años
#EmbajadoresMBA

Link imagen:
<https://drive.google.com/file/d/1EoI2ddRqvC5xKQk6WcrDDrxbeMhILNkk/view?usp=sharing>



Figura 29. Figura y Copy de la Campaña Embajadores EPG UTP.

Video Principal

Formato: Video

Tema: Marca EPG

Copy:

Nuestro MBA cumple 5 años y son sus Estudiantes quienes llevan el Emprendimiento, la Innovación, el Compromiso, el Empuje y la Pasión como bandera; para lograr que el Perú siga adelante.

#MBA5Años
#EmbajadoresMBA

Link video: <https://we.tl/t-J5K04KBRa9>




Figura 30. Video y Copy de la Campaña Embajadores EPG UTP.

Las piezas muestran el uso de #MBA5Años, #EmbajadoresMBA. Con ello Alumni EPG UTP utilizará # por la abreviatura de Maestría a la que pertenezca el egresado como por ejemplo #EmbajadoresMKT para referirse a los Embajadores de la Maestría en Marketing y Gestión Comercial.

Además, para presentar al egresado, se utilizará la palabra Generación, año y número de promoción en romanos para especificar la antigüedad del egresado y darle sentido de pertenencia con su promoción. Así como el cargo y la empresa en la que labora o si trabaja con una iniciativa o emprendimiento propio.



Figura 31. Post para la Campaña Embajadores EPG UTP.

6.5.3.1. Mensajes.

Los mensajes tienen como finalidad fortalecer la relación con la marca, siempre alineados al propósito de la EPG UTP de convertir a los estudiantes en profesionales que transformen positivamente al país. En Alumni se reforzará este propósito, orientado en la etapa final del ciclo del estudiante (el egresado), como el espacio que lo ayuda a continuar con esta transformación de seguir contribuyendo con su alma mater, con la sociedad y en consecuencia con el país. Así como el concepto de la EPG UTP, Alumni buscará generar consciencia sobre el impacto que tiene sus acciones en el país al ser un profesional diferente que genere valor a fin de que se convierta en un “Agente de Cambio”.

Los mensajes y textos compartidos serán positivos, claros, preciso, analizando y proponiendo soluciones, pero a la vez informando.

- Tono: formal, sencillo, conciso, preciso, claro, emocional, dinámico y positivo.
- Lenguaje: verbal (natural y persuasivo).

En este punto es importante construir conceptos creativos e identidad para posicionar Alumni EPG como se espera; para ello se contará con la agencia especialista de marca y contenido de EPG UTP. Los mensajes cumplirán los siguientes objetivos:

- **Dimensión Comunidad:** Compartir experiencias profesionales, de vida, y académicas, como las actividades y eventos organizados por Alumni EPG UTP. Conocer e involucrarse con los emprendimientos o Startup de sus integrantes.
- **Dimensión Desarrollo:** Compartir contenido de valor que generen los Embajadores, como son: proyectos, casos donde los egresados implementaron herramientas que aprendieron en su alma mater, tesis destacadas, actualización de experiencias y capacitaciones, así como información económica, social, tecnológica, de importancia. Así también, es un espacio de actualización de competencias como: la inteligencia emocional, resolver conflictos y gestión de personal.
- **Dimensión Networking:** Mostrar a los Embajadores y líderes, compartiendo experiencias, las nuevas redes de contacto o de confianza, que se formen en la comunidad. También se dará visibilidad de los logros e historias de éxito de sus miembros, en especial de sus Embajadores, #EPG UTP.

6.5.3.2. Contenido.

Los contenidos de las publicaciones tienen como finalidad: fortalecer la relación con la Comunidad, informar acerca de las actividades o eventos a realizar, celebrar los logros de sus miembros, brindar artículos de interés para su desarrollo profesional y personal, conocer sus opiniones, entre otros, por tanto, será:

- **Propósito:** engagement, informar y educar.
- **Contenido:** entrevistas, artículos, investigaciones, opinión.
- **Carácter:** educativo, explicativo, honesto, explicativo, analítico y reflexivo.

En este punto es importante que el marketing de contenido ayude a fortalecer el vínculo entre sus miembros con la EPG UTP; y para ello se desarrollará una serie de temas: Vida Alumni, transformación profesional, reconocimientos, marca personal, beneficios y concurso y testimonios quienes se ha desarrollado la siguiente matriz de contenido.

	Vida Alumni	Tranformación Profesional	Reconocimientos	Marca personal	Beneficios y Concursos	Testimonios
Territorio	Proyectos o investigaciones de Embajadores. Se evidencia el voluntariado realizado por los embajadores para la comunidad Eventos	Consejos Profesionales y tips para mejorar las habilidades blandas	Bienvenidas a los nuevos embajadores que ascienden de categoría. Reconocimientos por logros profesionales y personales. Ganadores de Premios o concursos ejecutados en la comunidad	Consejos y contenido para mejora de la marca personal	Beneficios obtenidos para la comunidad por alianzas estratégicas	Testimonios y casos de emprendimiento o intraemprendimiento en sus negocios o trabajos. Casos de Fracazos, aprendizajes y éxito.
Red		  	 	  		
Finalidad de contenido	Persuasión	Persuasión	Conversión	Persuasión	Atracción y Fidelización	Persuasión
Matriz de contenido por finalidad	Webinars Ebooks Post Videos Informe	Post Post Blog Ebook Video Tutorial Herramientas	Reseña Foto Testimonio Video	Post Post Blog Ebook Video Tutorial Herramientas Webinars	Descuentos Post Concurso Encuesta Trivia	Testimonio Video Post Foto

Figura 32. Matriz de contenido en las redes sociales de Facebook. LinkedIn y Blog por cada desarrollo de tema. Adaptado de Vilma Nuñez.

Los tonos de contenidos cambiarán de acuerdo a la red de comunicación utilizada:

- Tono de comunicación en Facebook: cercano y emocional.
- Tono de comunicación en LinkedIn: formal, profesional y cercano.
- Tono de comunicación en el Blog: personal, profesional, coloquial y cercano.
- Tono de comunicación en el Landing page: corporativo y formal.

Asimismo, los contenidos digitales usarán #hashtag de la EPG UTP, o se crearán hashtags especiales de acuerdo a cada evento, así como utilizar palabras clave a fin de mejorar el tráfico a la red de comunicación de manera orgánica.

Ejemplos de hashtag obligatorios: #EPGUTP, #AlumniEPGUTP, #VidaEPGUTP, #ComunidadEPGUTP, #EmbajadorEPGUTP.

Ejemplos de hashtag por eventos o campañas: #EventoAlumniEPGUTP, #CoctelAlumniEPGUTP2021, #ReferidosAlumniEPGUTP entre otros.

6.5.3.3. Influenciadores.

Los Embajadores serán influenciadores importantes y protagonistas. Ellos hablarán de Alumni EPG UTP por medio de sus experiencias y conocimientos. Esto con el objetivo de generar interés en los estudiantes y egresados que aún no forman parte de la comunidad, o hasta impactar en un profesional que está evaluando alternativas de estudio de su postgrado, a formar parte de la EPG UTP.

El rol de los canales de Alumni EPG UTP, será un espacio donde se informen, analicen, reflexionen y encuentren herramientas para repotenciar su transformación personal y profesional.

6.5.3.4. Canales de comunicación oficiales.

Creación y gestión de canales de comunicación que utilizan con mayor frecuencia los egresados, a fin de complementar la información de los canales oficiales.

- Landing page. Se establecerá una landing page de Alumni EPG UTP dentro de la página web de la EPG UTP, donde se informará todo lo concerniente a Alumni. Con este acceso, el miembro activo podrá disfrutar de los beneficios que la Comunidad como: red de contactos, newsletter, podcast, capacitaciones, actividades y eventos, entre otros.
- E-mail. Será el recurso compartido y canal oficial más utilizado con los estudiantes y egresados a fin de dar a conocer las principales noticias y actividades que realiza la Comunidad, así como eventos u otros de interés.

- Facebook. Por ser una de las redes sociales con mayor trascendencia y popularidad, se creará el fanpage de la Comunidad Alumni EPG UTP. Estas redes serán gestionadas por el personal administrativo Alumni y desarrollará contenido atractivo y entretenido que será alimentada con información elaborada por la Comunidad Alumni. Por la naturaleza de la red social, ésta será abierta. Se generarán también dinámicas de User Content donde en eventos se buscará que sean los mismos usuarios quienes generen contenido mostrando por videos o fotos su experiencia en eventos o talleres.
- LinkedIn. Es la principal red social profesional, por lo que se creará y gestionará desde el área administrativa Alumni para mostrar las actualizaciones profesionales de la comunidad, compartir las historias de éxito, visibilizar los logros de los Alumni y de sus miembros. Por la naturaleza de la red profesional su visualización es abierta.
- Newsletter. Boletín informativo de corte profesional donde se informará acerca de eventos sociales, actividades a realizar, contenido de actualidad, como otras noticias de interés para el asociado, que busca crecer profesionalmente y con ello, oportunidades profesionales que ofrezca el grupo Intercorp y la Bolsa de Trabajo UTP.

6.5.3.5. Canales de comunicación no oficiales.

Estos canales de comunicación no oficiales están pensados para el uso exclusivo de sus miembros debido a su gran uso, inmediatez y tráfico que generan. La creación y gestión de estos nuevos canales de comunicación son:

- Blog. Artículos elaborados por el área administrativa Alumni, así como de los sus miembros que deseen participar, en especial los Embajadores. Los temas a tratar serán principalmente sobre: economía, educación, profesional, actualidad, entre otros.

- Podcast. En el blog se publicarán podcast con contenido de valor, entrevistas, audio artículos, tips, entre otros, para los estudiantes y egresados.
- WhatsApp Business. Se contará con tipos de grupos cerrados por categoría de Embajador. Servirá para tener comunicación ágil, directa y en tiempo real con sus miembros. Así también servirá para reforzar a manera gráfica y breve, la información enviada por el email a los miembros de la Comunidad. Se espera también recibir información y resolver dudas puntuales. Su visualización es cerrada debido a que solo se les enviará a los miembros activos.
- SMS. Se utilizarán mensajes de texto como recordatorio de los eventos a realizar, así como otra información de importancia que deba conocer el miembro de la comunidad. Su visualización es cerrada debido a que solo se les enviará a los miembros activos.

Tabla 35

Canales de comunicación de la comunidad Alumni

Canales de Comunicación oficiales		Canales de Comunicación no oficiales	
Nombre	Tipo de visualización	Nombre	Tipo de visualización
Landing page	Abierta	Blog	Landing page
Email	Cerrada	Podcast	Landing page
Facebook	Abierta	Whatsapp Business	Cerrada
LinkedIn	Abierta	SMS	Cerrada
Newsletter	Cerrada		

6.6. Estrategia de Branding

Según Keller (2008):

El desarrollo de marca o branding, ha existido durante siglos como un recurso para distinguir los bienes de un productor de los de otro. De hecho, la palabra inglesa “brand”

(marca), se deriva de la voz nórdica antigua brandr, que significa “quemar”, debido a que las marcas fueron y siguen siendo los medios con los cuales los dueños del ganado marcan a sus animales para identificarlos. (p.2)

El modelo de negocio se orienta a colocar en el centro de los servicios ofrecidos por la Comunidad ALUMNI, a los estudiantes y egresados, como clientes eternos, ya que siempre pertenecerán a la EPG UTP; por lo que la elaboración del servicio se centra en tres ejes de enfoque de servicio.

6.6.1. Percepción de marca.

Para elaborar las estrategias de marca, tendremos primero que analizar cómo nos encontramos de acuerdo al mercado, cómo nos vemos, cómo nos ven, y cómo somos realmente.



Figura 33. Mapa perceptual de diferenciación de la EPG UTP frente a sus competidores. Elaboración propia.

Según el cuadro perceptual de diferenciación, elaborado de acuerdo al universo de estudiantes y egresados de la EPG UTP; ésta se encuentra por sobre la competencia, pues es percibida como una marca potente gracias al respaldo corporativo del Grupo Intercorp y el del Grupo UTP. Asimismo, por los atributos y beneficios que ofrece a sus estudiantes y exestudiantes, y que lo diferencian del resto de entidades educativas superiores. Al tener conocimiento de la marca, podremos crear su valor y su diferencial en cuanto a la competencia.

Para ello, anteriormente se analizó cada atributo y beneficio que ofrece cada comunidad Alumni de las principales universidades de donde proceden sus estudiantes y egresados. Con ello, se ha podido elaborar servicios y beneficios especializados según lo deseado para el crecimiento de su marca personal, buscando dejar siempre una huella en la memoria del cliente.

Asimismo, para lograr la identidad correcta de la marca Alumni, y esta sea prominente, es decir que mida en la conciencia del cliente, se ha elaborado una pirámide del valor capital de la marca basado en el cliente, encontrándose lo siguiente:



Figura 34. Pirámide de valor de capital del área de Alumni. Adaptado de Administración Estratégica de marca, 2008, Kevin L. Keller, Ed. Person.

Los bloques constructores de marca, según la Pirámide de Valor Capital de la marca basado en el cliente. El primer bloque, Identidad, como base de la pirámide, se busca que Alumni EPG UTP sea vista como una comunidad, donde estudiantes y egresados de EPG UTP que deseen pertenecer y, con los cuales se sientan identificados para la construcción de su marca personal. En cuanto al segundo y tercer bloque “Significado”, responde a la pregunta ¿qué somos para los miembros de la Comunidad? La respuesta hace referencia a que sus miembros buscan los mismos objetivos y, que a través de los servicios de Alumni, se alcanzarán

sus objetivos profesionales y personales. En el cuarto y quinto bloque de la construcción de la marca Alumni, “Respuesta”, obedece a la pregunta: ¿qué me puedes decir de ti? Se puede decir que los miembros de Alumni están orgullosos de pertenecer a la Comunidad debido al trabajo en conjunto, la calidad educativa que reciben. Por último, con el sexto bloque se busca que sus miembros alcancen sus metas como comunidad trascendiendo al construir su marca personal, y obteniendo la lealtad y gratitud de sus miembros hacia su alma mater de postgrado.

6.6.2. Desarrollo de la marca.

Para el desarrollo de una marca, Alvarado señala que el funcionamiento del cerebro, órgano decisor de la persona, recibe estímulos produciendo relaciones sensoriales. Estos datos y sensaciones se convierten en información que genera una emoción en el cerebro, conllevando a un sentimiento y, este a su vez, se transforma en un compromiso o engagement hacia la marca, según (Alvarado, 2013). Es decir:

- Estímulo: ganar más dinero y mejorar la calidad de vida de su familia.
- Sensación: de ser exitoso.
- Emoción: confianza, satisfacción y orgulloso.
- Sentimiento: de pertenencia a una comunidad.
- Compromiso: de transformar para mejor la comunidad y la sociedad.

El desarrollo de la marca, comienza con los datos que se obtuvieron en el sondeo e investigación de mercado para la elaboración del trabajo de investigación, indicando que lo más valorado entre los estudiantes y egresados de la EPG UTP, es el sentido de Comunidad y pertenencia; es decir la identificación y afinidad con un grupo de personas el cual se apoyan para su crecimiento.

El nombre propuesto es Alumni EPG UTP.

Alumni. Nombre en inglés que significa alumno o alumna en español. Es un nombre neutro que engloba ambos géneros y los nombra como iguales.

Las siglas EPG UTP, para identificar a la comunidad sobre el grupo de postgrado al cual pertenece.

La idea del nombre Alumni EPG UTP es que sientan que pertenecen a una comunidad, buscando las mismas oportunidades, involucrándose y comprometiéndose con sus miembros por alcanzar los mismos objetivos.

6.6.3. La arquitectura de la marca.

La arquitectura de marca nos permitirá unificar los servicios y productos de Alumni, así como alinearlos a la marca EPG UTP.

6.6.3.1. Diseño corporativo.

- Colores institucionales de EPG UTP.
- Manual de marca con lineamientos EPG UTP.
- Distintivos de Embajadores.
- Merchandising.

6.6.3.2. Diseño de logo.

Según Bard (como se citó en Alvarado, 2008) comenta que el branding, si bien es importante, va más allá del slogan o logotipo, tiene que ver con tu personalidad, con quién eres tú y lo que representa.

El desarrollo de marca, incluye el logo como representación del concepto antes mencionado. En palabras de Keller (2008) el logotipo es un símbolo, un diseño de empaque u otras características que identifiquen un producto y lo distingan de otros. Las características de una marca que la identifican y diferencian son los elementos de la marca (p.2 – p.3).

Para generar la respuesta emocional que se desea, es necesario que la marca tenga resonancia en las emociones del cliente, por lo que el logo de Alumni se construyó con base en el logo de su marca principal: la Escuela de Postgrado UTP. Se utiliza el mismo manual de marca.

Así también se ha añadido el nombre de la Escuela, para identificar el giro de negocio de la UTP, y diferenciándose del resto de sus servicios con los colores y letras en cian dentro.



Figura 35. Logo en positivo para marca Alumni EPG UTP. Elaboración propia.

6.6.3.3. Análisis de la psicología del color según las marcas.

Sobre los colores, se sabe que las personas están expuestas a estos estímulos constantemente, afectando su estado de ánimo y sus emociones. Para comprender aún más acerca de la psicología del ser humano y el color, es que a través de un estudio sobre los colores y los sentimientos; estos no se combinan de manera accidental, pues están asociados a experiencias universales profundamente enraizadas y que, además, compromete fuertemente nuestra cultura, lenguaje y pensamiento, lo cual puede explicarse en un simbolismo psicológico, Heller (2000).

6.6.3.4. Análisis de colores.

El color negro connota elegancia, prestigio, pasión, compromiso e innovación, por lo que se asocia significativamente con la EPG UTP. El compromiso y la pasión forman parte de los valores de la EPG UTP y la innovación la lleva en su ADN como institución educativa. En cambio, su contra parte, el color blanco, connota perfección y minimalismo. Para las letras de Alumni, se siguió el pantone de EPG UTP a nivel marca donde como color primario tiene el negro y secundario el color cian, variedad de azul, es un color que además se relaciona con la tranquilidad, reflexión e inmensidad porque recuerda el cielo y mar infinitos. El cian es un color alegre, que implica juventud pero que a su vez trasmite profesionalismo y confianza,

siendo un color ideal para instituciones que deseen visualizarse con un perfil joven y profesional.

Pantone de los colores a utilizar, considerando los colores institucionales, siendo el negro el color principal y cyan el color de las letras Alumni.



Figura 36. Colores propuestos para marca Alumni EPG UTP

Sobre la tipografía utilizada, y de acuerdo al manual de marca de la EPG UTP, se usará la tipografía primaria al Helvetica-Light, y como tipografía secundaria, Helvetica 65 medium, a fin de continuar estar alineados a los propósitos de marca.



Figura 37. Tipografía primaria propuesta para marca Alumni EPG UTP



Figura 38. Tipografía secundaria propuesta para marca Alumni EPG UTP.

6.7. Customer Centric

Cada vez más, las empresas utilizan el enfoque de colocar en centro al cliente, y es que, colocarlo en el centro de la empresa, genera un valor comercial más duradero. Las ventajas de estar centrada en el cliente (Selden y C. MacMillan, 2006) señalan:

Primero, obtienen un conocimiento que a menudo es opaco para los competidores, lo que les permite bloquear las amenazas disruptivas. Cuanto más centrado en el cliente sea, más tardarán sus competidores en descifrar su juego, y probablemente ganará más veces. En segundo lugar, los empleados más cercanos al cliente se involucran intensamente a través de su papel central en Customer Centric Innovation; como resultado, la lealtad de los empleados aumenta, la rotación disminuye y el cliente se va emocionado. En tercer lugar, el proceso de aprender en profundidad y luego abordar las necesidades de los clientes conduce al tipo de innovación que cierra la brecha de crecimiento. (p.2)

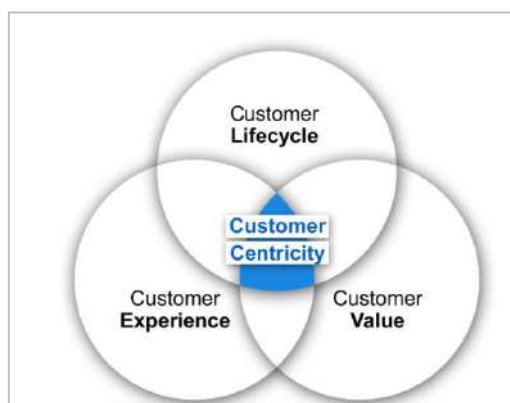


Figura 39. Modelo centrado en el cliente InSites Consulting (2012).

6.7.1. Experiencia del cliente.

Se ha utilizado la herramienta de Customer Journey Map, con la finalidad de centrar todo el proceso del servicio en el usuario. Para este proyecto se ha elegido el proceso de inscripción a un evento.

Con esta herramienta se quiere determinar los puntos que afectan la experiencia del estudiante o egresado en cada una de las etapas, interacciones, canales del proceso y qué se puede hacer para mejorarlo; ya que permite ver de manera visual todo el recorrido que realiza el usuario en las interacciones con el área Alumni.

Como se puede apreciar en el Figura No. 38, el proceso de inscripción a un evento, se divide en tres etapas: inicio, durante y después. En éste se ha identificado tres puntos por mejorar con respecto a la satisfacción, los cuales se indican a continuación:

Pago de membresía: Considerando todos los beneficios exclusivos (a diferencia de la competencia) que se brindará a cada asociado de la comunidad Alumni, se ha considerado un precio de S/.100 por inscripción anualmente.

Invitar a un compañero: En caso que el estudiante o egresado no desea ir solo a un evento, se da la opción de brindar un descuento especial por la inscripción de 3 o más asociados. De esta manera se incrementa la cantidad de inscritos.

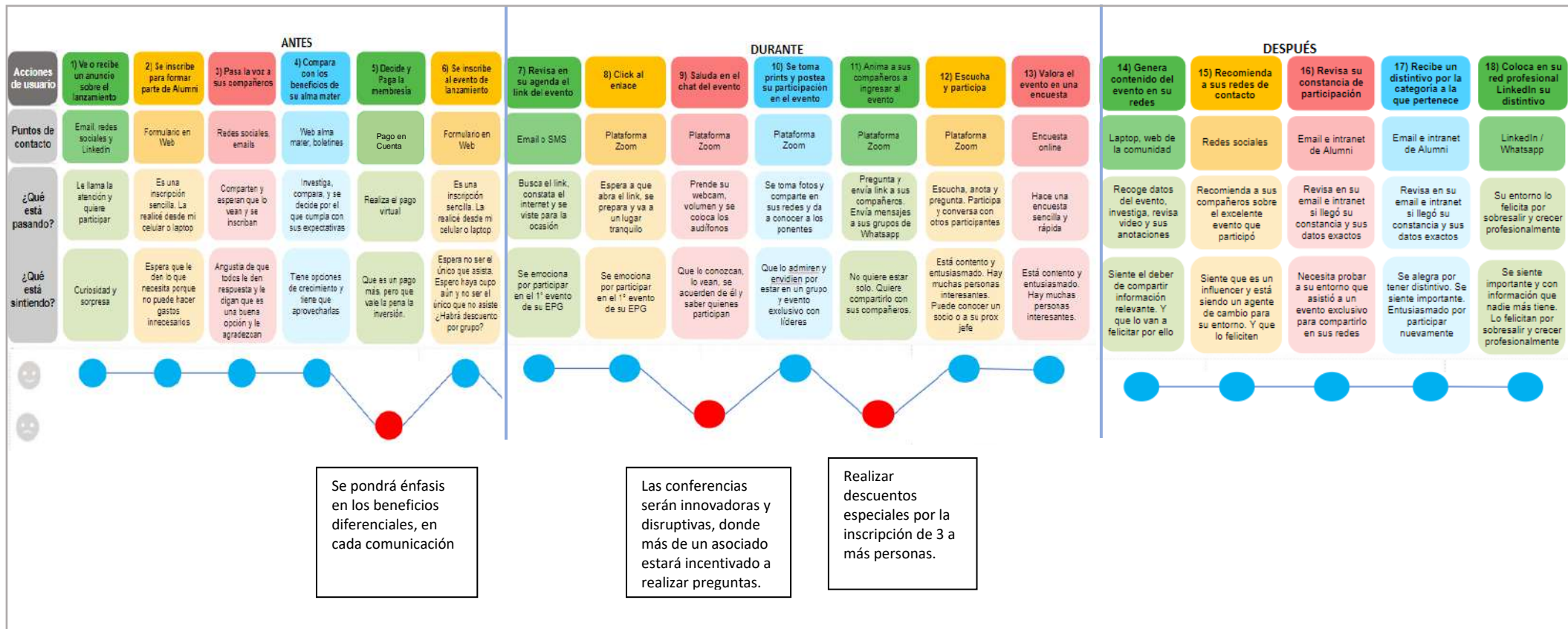


Figura 40. Customer Journey Map para la inscripción a un evento. Elaboración propia.

6.7.2. Valor del cliente.

Los beneficios del servicio que se ofrecerán a los estudiantes y egresados, serán diferenciados con respecto a la competencia. Lo cual respaldará las razones para identificarse con Alumni.

Tabla 36

Propuesta de valor de la comunidad Alumni EPG UTP.

Propuesta de valor	Alumni EPG UTP	Competidores
Promesa	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo profesional, académico y personal. • Ampliar red de contactos. • Oportunidad de entablar un negocio. • Continuar vínculo con alma mater. • Acceso a beneficios comerciales de Intercorp. 	Ofrecer eventos de actualización a sus egresados y poner a disposición la bolsa de trabajo, con la finalidad de que ellos logren conseguir un empleo.
Diferenciación	<ul style="list-style-type: none"> • Acercamiento con líderes y gerentes del Grupo Intercorp. • Directorio Alumni. • Referencia laboral entre asociados Alumni. • Apoyo del Club de Consultoría. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bolsa de trabajo • Seminarios • Charlas • Webinars • Congresos internacionales • Revistas
Público Objetivo	Estudiantes y egresados de la EPG UTP	Estudiantes y egresados
Precio	Pago de membresía y por actividades realizadas por el área Alumni.	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene costo de membresía. • Diversos precios por eventos a partir de S/150.

Nota: Adaptado del curso Customer Centric. Propuesta de valor. Martínez G. (2020)

6.7.3. Ciclo de vida del cliente.

En la Figura No. 41 se muestra la evolución que atraviesa un asociado de la comunidad Alumni, por uno o más aspectos relacionados con sus necesidades. Con este modelo se puede determinar cómo debe comportarse la comunidad Alumni con cada asociado en función de su nivel de relación con la marca.

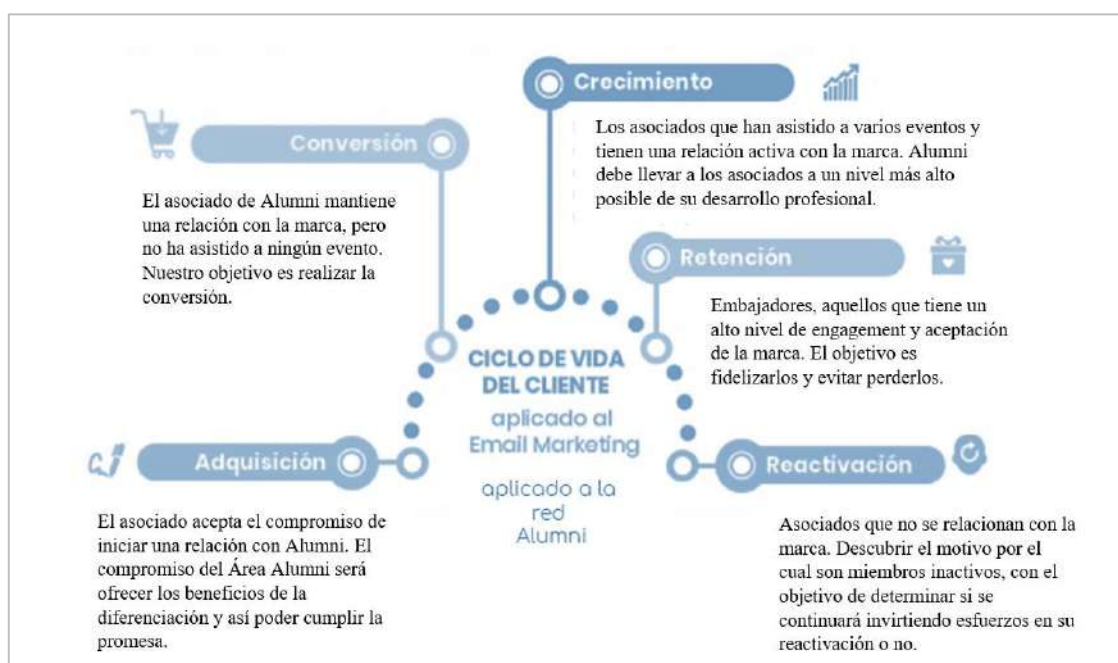


Figura 41. Ciclo de Vida del Cliente con Alumni. Métrica marketing 2020.

6.8. Planificación de Ventas

Se considera que el área Alumni sea implementada en el año 2021, por ende, se ha evaluado el número de ingresantes y egresados inscritos por año hasta el 2025, dentro de los cuales, el primer año muestra mayor número de venta ya que el área va a ser nueva y todos los egresados que se ha tenido desde los inicios de la escuela de postgrado hasta la actualidad. En los anexos Apéndice E, muestra la cantidad de inscritos en tres fases, el escenario optimista será un 100%, el moderado donde será el 50% y el pesimista será el 30%. El cálculo de las membresías tendrá un costo de S/100 soles. Los eventos serán 12 al año y cada uno tendrá un

costo de S/. 50 soles. La valoración de la planificación de ventas se presenta en el plan financiero.

6.9. Estrategia de Endomarketing

El plan de endomarketing pretende diseñar y plantear herramientas que generen estrategias de fidelización y de reconocimiento de marca entre los colaboradores de la Comunidad Alumni EPG UTP, con la finalidad generar sentido de pertenencia y motivación hacia la EPG UTP

Objetivo del Plan. Que los colaboradores o clientes internos se sientan identificados, orgullosos de pertenecer al área Alumni, siendo ellos la parte más importante de la organización, y actores imprescindibles de esta gran Comunidad EPG UTP.

Para conseguir la meta propuesta, se ha planteado las siguientes acciones, las que, a través del área de Gestión Humana de la EPG UTP, ayudarán a evaluar los puntos de mejora internos:

- Mejorar la motivación de los colaboradores.
- Obtención de objetivos a corto plazo.
- Mejorar el servicio al cliente.
- Fortalecer el sentido de pertenencia del nuevo personal administrativo.

Tabla 37

Motivaciones, Estrategia y Acciones de mejora para el Talento Humano

Objetivos	Motivación	Estrategia	Acciones
1. Motivación y ambiente inspirador.	Desarrollo y emocional	Desarrollar lazos emocionales y filantrópicos	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones. • Mejora de comunicación interna. • Voluntariado.

2. Optimizar la productividad.	Reconocimiento y emocional	Elaborar plan de desarrollo profesional y salarial	<ul style="list-style-type: none"> •Reconocimiento por logros. •Capacitaciones (servicio al cliente y manejo de crisis). •Fortalecimiento de la comunicación interna.
3. Acciones de interacción social.	Emocional	Desarrollo de actividades integradoras	<ul style="list-style-type: none"> •Eventos de confraternidad. •Voluntariado.

6.10. Plan de Responsabilidad Social Corporativa

¿Qué es la Responsabilidad Social Universitaria? Mayormente conocida como RSU, “es una política institucional universitaria orientada a estrechar los vínculos entre la universidad y la sociedad peruana, entendiendo esta relación como de doble vía” (Dirección Académica de Responsabilidad Social de la PUCP, 2020).

Para continuar con las acciones de aporte y transformación positiva a la sociedad y el país, la EPG UTP, a través de su área Alumni, continuará realizando acciones de responsabilidad social, creando y fortaleciendo a sus futuros agentes de cambio, y fomentando la investigación universitaria, la trascendencia de sus estudiantes y egresados, y, por lo tanto, aportando a su marca personal.

Parte de las acciones de responsabilidad social universitaria estarán dirigidas a desarrollar campañas para estudiantes y egresados, con el fin de que, a través de sus conocimientos, aporten a la sociedad y a su entorno. De esta manera, se buscará que los colaboradores de Alumni sean responsables con el medio ambiente reduciendo su Huella de Carbono.

Para ello se ha elaborado una serie de acciones de responsabilidad social universitaria: Actividades de responsabilidad social.

Medición y reducción de Huella de Carbono. Tiene como objetivo la reducción del uso de papel, luz, agua, y CO2 dentro de la Comunidad Alumni. Para ello se espera realizar los siguientes pasos a fin de generar un plan de reducción y seguir siendo amigable con el medio ambiente.

- Recopilar información. Se realizará una medición de los servicios de luz y agua, consumo de papel y generación de CO2 en transporte por cada uno de los miembros del equipo en el tiempo de un mes.
- Análisis de la información. Con la información recogida, se comparará con el resto de áreas, así como se comparará con los meses anteriores a fin de ver cuáles y porque son los de mayor consumo.
- Conocimiento de las emisiones. Se conoce la proporción y momentos de mayor consumo.
- Identificación y clasificación de fuentes de emisión / reducción/ captura
- Cálculo de la huella de carbono y presentación de resultados.
- Plan de acción de neutralización de emisiones.
- Taller de capacitación y sensibilización. Presentación del plan al área.

Actividades de Voluntariado. Tiene como objetivo que los miembros de la Comunidad Alumni logren, a través del conocimiento adquirido en aulas y experiencia profesional, retribuir a la sociedad y expresar a través de su apoyo y conocimiento a los programas de asistencia social u organizaciones sin fines de lucro, en función a su carrera profesional y experiencia, aportando sólo con conocimiento y tiempo.

El voluntariado se puede realizar a través de asesorías, mentoring y coaching en temas especializados en educación, administración, marketing, comercial, liderazgo, dependiendo de la especialidad del voluntario.

Tabla 38

Actividades de Responsabilidad Social de Alumni EPG UTP

Actividad	Dirigido a	Acciones
Medición y reducción de Huella de Carbono	Personal administrativo y Comunidad Alumni	Reducción de consumo de agua, electricidad y CO2.
Actividades de voluntariado	Comunidad Alumni	Consultoría a ONG y asociaciones civiles sobre educación, administración, finanzas, etc.

Los que deseen participar del servicio de voluntariado lo podrán hacer mediante inscripción de un formulario el cual estará publicado en el landing page de Alumni. Las actividades de voluntariado tienen un plazo de un semestre como mínimo, por lo que se propone que los miembros que participen se comprometan con las causas que apoyan. De manera que al final del voluntariado, la organización social entregue un informe sobre el trabajo recibido. Este trabajo de voluntariado y nueva experiencia de vida servirá para que el voluntario trascienda dentro de la Comunidad Alumni. Así también, al finalizar se le hará un reconocimiento, carta o diploma, por su labor social y misión en su contribución a la sociedad mediante una constancia y la difusión de sus logros en la Comunidad Alumni.

Capítulo 7

Plan de Operaciones y Recursos Humanos

Desde el plan de operaciones y recursos humanos se necesitarán colaboradores y recursos. Para ello, se utilizarán algunos recursos compartidos de la EPG UTP, como: infraestructura, materiales y personal administrativo.

7.1. Tecnología Requerida

Para comenzar las operaciones del área Alumni, se requiere tener de algunos programas de softwares como:

- Canvas. Se requiere de este recurso compartido, para que los asociados tengan a su disposición los accesos a cursos y talleres que se dicten y programación de eventos y seminarios.
- Zoom. Está incluido en el Canvas.
- Plataforma de Gestión de Relaciones con Clientes o CRM. Esta plataforma ayudará a realizar y centralizar la información de los clientes (asociados), así como gestionar y analizar la interacción entre ellos para incrementar la probabilidad retención y fidelización. Se generará una nueva sección de gestión Alumni. La persona responsable de los datos desde el punto de vista del negocio y la seguridad, analítica y detección de oportunidades será el Coordinador Alumni.

7.1.1. Funcionalidades del CRM.

La función principal de esta plataforma será la de identificar oportunidades que generen retención, fidelización y atraer a nuevos estudiantes y egresados para que formen parte de la Comunidad Alumni; este aplicativo administrará las relaciones con los clientes de manera que se logre estos objetivos a través de KPIs provenientes de DataMining (proceso para descubrir

patrones en volumen de datos) para las que estableceremos acciones diferenciadas para cada objetivo retención y fidelización.

Basados en la segmentación procurada por la plataforma tendremos las funcionalidades:

Se utilizarán etapas:

- Para la categoría membresía: exploración (evaluando ser miembro), envío de información, miembro (pagó membresía), no interesado, próximo mes/semestre/año.
- Para la categoría evento: interesado, inscrito (efectuó pago), no interesado, participó.
- Para la categoría Embajador que figurará dentro de miembro: Embajador bronce, plata y oro.
- Para la categoría Retención: Que se identifica de manera interna, se establecerán según el rango y problemática acciones diferenciadas, por ejemplo: Opciones de financiamiento, refinanciamiento, congelamientos de cursos, asesorías personalizadas, descuentos y facilidades.

Es importante aclarar que esta categoría será resultado de la identificación de patrones de comportamiento del cliente en el que se identifica que está en riesgo de desertar en un programa. Panel de Control: se puede visualizar los indicadores de gestión como:

- Cantidad de membresías ganadas.
- Número de egresados o estudiantes inscritos.
- Nuevos inscritos.
- Ingresos generados por evento.
- Clientes en proceso de retención.
- Clientes retenidos.
- Valorización de retención.
- Scoring de satisfacción y valores de calidad.
- Otros definidos por análisis BI (Business Intelligence).

Establecer alertas o gestión de citas: Avisos en plataforma para determinar vencimiento de pago de membresía o recordatorios de seguimientos en citas en fechas establecidas en calendario de correo para determinados grupos de contactos. Alertas de score identificando clientes que potencialmente pueden desertar. Alertas de satisfacción y calidad.

Integración con acciones de Marketing: Integración con plataforma de envíos de email, SMS, WhatsApp. Además de segmentación permitiendo extrapolar información de clientes ideales a herramientas publicitarias para procurar captar más clientes con comportamientos y perfiles similares.

Gestión de información automatizada, base de conocimiento: Por medio de uso de plantillas predeterminadas, correos electrónicos tipos que permitan un fácil acceso a documentos y envío de información desde la misma plataforma. Además, de un canal de autogestión simplificado que permita ayudar a los clientes a resolver dudas comunes.

Cuadros de mando: Las cinco tareas prioritarias en el panel de inicio para generar atajos que permitan optimizar tiempo de gestión como por ejemplo el embudo de etapas de membresía o embudo de etapas por categoría evento. Embudo de Retención, Indicador de calidad.

Responsive: Se puede acceder desde el celular o cualquier dispositivo. Base de datos enfocada desde el punto de vista del cliente.

EL CRM permitirá integrar diferentes fuentes de información, la misma que será procesada, normalizada y expuesta en reportes y modelos en Data Mining para procurar conclusiones más precisas y nos permita tomar decisiones más acertadas y preventivas alineadas a la retención, fidelización y captación de clientes a la red Alumni.

Las fuentes de datos y el tipo de datos que se obtendrán por finalidad son los siguientes:

- ERP: Identificación del cliente, pagos, programas adquiridos, cuotas pendientes, etc. relacionado a data transaccional.

- Canvas: Identificación de cliente, notas, cursos, asistencia, nivel de uso de plataforma, promedios.
- CRM: Identificación de cliente, navegación por nuestros canales, programas que solita o solicitó información, atribución (canal de donde proviene en cliente: fb, web, radio, recomendación, etc).
- Google Analytics: Identificación de usuario, navegación por el portal web, apertura de correos, lecturas en blog, etc.

Los datos recolectados se procesarán en volumen convirtiéndolos en información valiosa para la toma de decisiones y acciones alineadas a nuestros objetivos.

El tiempo de actualización será periódica diariamente, semanal y mensual dependiente de la pertinencia de cada sistema. Por ejemplo, tendremos capacidad de obtener lo siguiente:

- Obtener un patrón o modelo predictivo de comportamiento para clientes que corren el riesgo de retirarse de una maestría basada en: Asistencia, notas, retraso en pagos, tipo de maestría y más.
- También identificamos clientes listos para fidelizar o impulsar la recomendación
- Podremos orientar mejor los beneficios o trabajar nuevos beneficios basados en el conocimiento del cliente.
- Eventualmente se podrá sumar al conocimiento del cliente a su entorno para poder ampliar los beneficios, retención y recomendación.

La estructura de bases de datos será la siguiente:

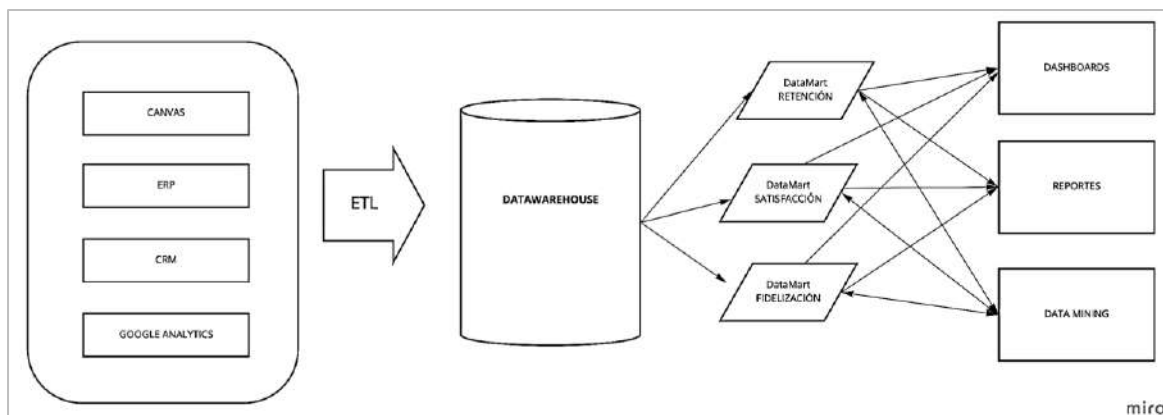


Figura 42. Estructura de Base de Data. Elaboración Propia.

Ser parte de múltiples fuentes como: la herramienta Canvas que es la plataforma LMS de Escuela de Postgrado, ERP que es el sistema People Soft de UTP y Escuela de Postgrado UTP, CRM es el sistema Perform Lead y Google Analytics. De estas fuentes se extrae, se procesa y almacena información por medio de un proceso para mover datos desde múltiples fuentes llamado “ETL”. Estos datos se cargan a otra base de datos llamada Data Warehouse donde se integran todos los sistemas. Luego se agrupa en pequeñas unidades para fines específicos como retención, satisfacción y fidelización. Estas se utilizan para tableros de control donde se visualizan las métricas clave, reportes y el Data Mining que es un proceso estadístico que permite encontrar patrones comunes para generar un hallazgo. Por ejemplo, si se desea saber qué miembros están propensos a desertar, u oportunidades con segmentos de clientes, entre otros. En este punto se requiere un Analista BI para generar modelos estadísticos.

La herramienta Canvas despliega encuestas donde con cierta periodicidad establecida se lanzan encuestas como el Nivel de Satisfacción, atributos de satisfacción, entre otros.

7.2. Know-how

Se ha tomado como referentes algunas escuelas a nivel local y mundial, donde se pueden observar los beneficios sobre su área Alumni. Asimismo, se toma como referencia el

conocimiento adquirido desde las áreas de Servicio al Estudiante, Dirección Académica, Área Comercial, entre otros, de la EPG UTP.

7.3. Aspectos Logísticos

Debido a la coyuntura de la Covid-19, los integrantes del área Alumni trabajarán de manera remota desde sus hogares, con herramientas proporcionados por la EPG UTP, como laptop y programas para trabajar con facilidad. Asimismo, se coordinarán reuniones con el Directorio, y se establecerán el horario presencial de trabajo en oficina una vez que el Gobierno establezca el inicio de actividades de manera presencial de los centros educativos.

7.4. Estructura Organizacional

El organigrama de Alumni EPG UTP tendrá un coordinador y dos asistentes, quienes se encargarán de gestionar, coordinar y ejecutar las actividades para el alcance de los objetivos de la Comunidad; y reporta sobre sus actividades a la Dirección Académica. Así como una Junta Directiva (ad honorem) compuesta por un presidente, secretario y dos vocales.

Alumni EPG UTP dependerá del área Dirección Académica debido a que, desde el inicio del ciclo de vida del estudiante, cuando aún es un prospecto, evaluando alternativas y participa en las conferencias brindadas por la EPG UTP, y durante esta etapa es asesorado por un miembro de la Escuela (Director de Maestría, Director Académico, o un docente representativo) para la toma de decisión. En su etapa de estudiante, durante los dos años de su maestría, tiene un acompañamiento y es monitoreado por el área académica (coordinadores y docentes). Por este motivo y tal como se enuncia en el objetivo general de “generar un vínculo entre los estudiantes que hayan culminado el primer ciclo y los egresados de maestría con la Escuela de Postgrado” se busca la mayor cercanía con el grupo objetivo y esto se logrará rápidamente a través del involucramiento del área académica, el cual es el área que tiene mayor afinidad, confianza y conocimiento de los alumnos, es decir, es el área que tiene mayor vínculo emocional.

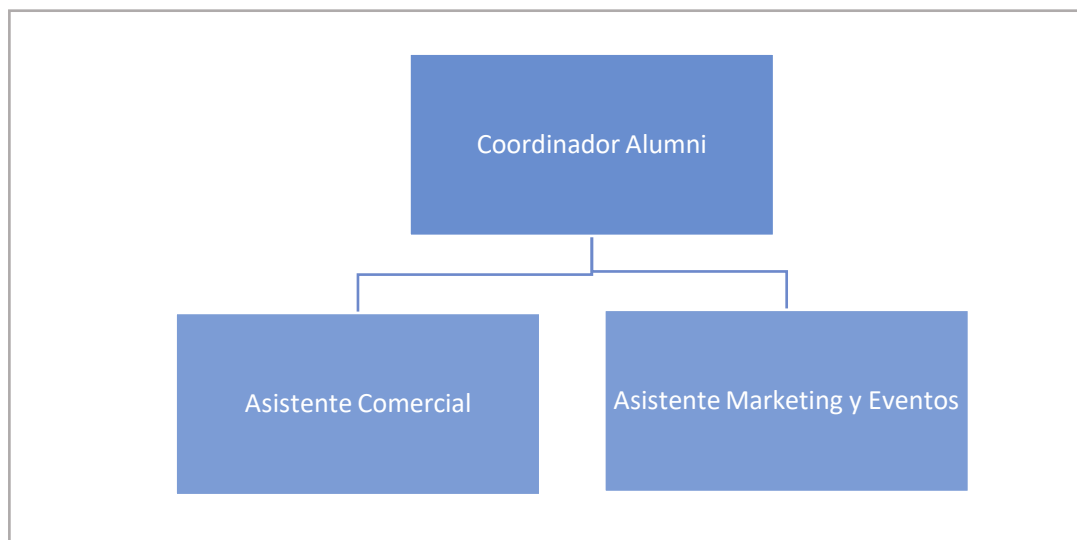


Figura 43. Organigrama del área Alumni. Elaboración propia.

Con respecto a la Junta Directiva detallada en la figura N° 44, está compuesta por un representante del Grupo Intercorp como presidente de Alumni EPG UTP; un representante de EPG UTP, como secretario; y dos representantes estudiantiles (egresados) como vocales. Sus funciones son de establecer las políticas, estatutos, toma de decisiones estratégicas y organizacionales de la Comunidad Alumni.

El estatus jurídico de la Junta Directiva de Alumni, es el de miembros ad honorem que actuarán como vocales de un área que pertenece a la Escuela de Postgrado UTP, que, a su vez, forma parte de UTP SAC (Sociedad Anónima Cerrada).

Los miembros de la Junta Directiva que no forman parte de la EPG UTP (presidente y vocales) serán seleccionados por invitación de la Junta Directiva. El secretario de la Junta Directiva será un representante de la EPGUTP seleccionado por los líderes de la EPG UTP.

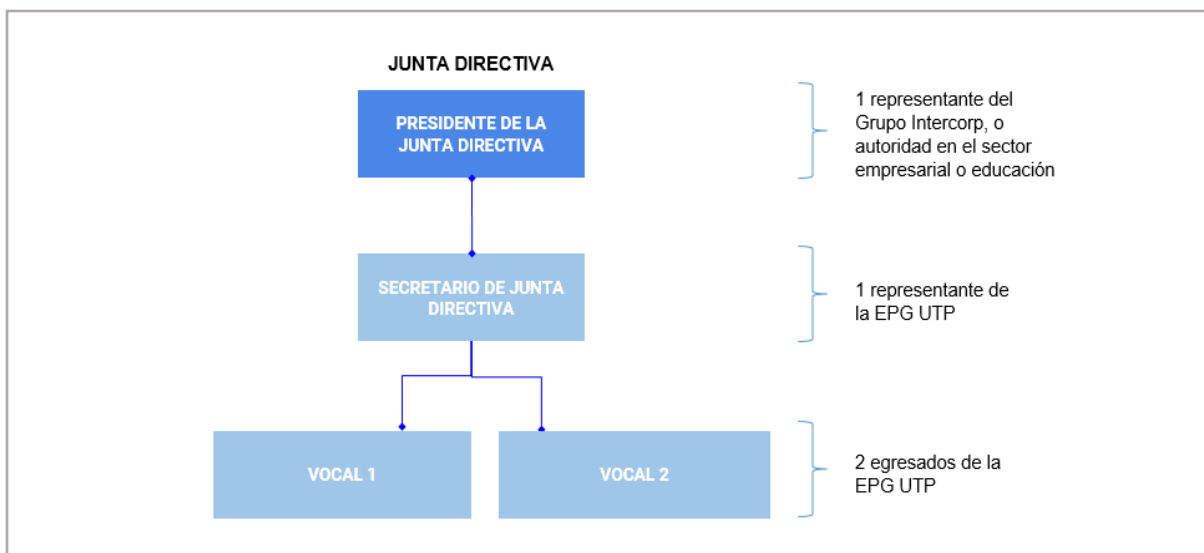


Figura 44. Detalle de la Junta Directiva del área de Alumni. Elaboración propia.

7.5. Roles y Funciones

Tabla 39

Perfil del puesto

Coordinador de Alumni	
Formación Profesional	Título universitario en Administración de Empresas, Marketing, Ingeniería o afines.
Experiencia	Tres años en puestos similares de marketing, gestión de proyectos como jefe o supervisor.
Conocimientos	Office avanzado, conocimientos en Recursos Humanos, marketing digital (adwords, analytics y facebook ads), Adobe básico (Photoshop, Illustrator, entre otros).
Competencias	Liderazgo, comunicación a todo nivel, adaptación al cambio, mentalidad digital, inteligencia emocional, trabajo en equipo, trabajo bajo presión, flexibilidad, mentalidad digital, actitud positiva, confianza en sí mismo y perseverancia.
Asistente de Marketing y Eventos	
Formación Profesional	Carreras universitarias en Marketing o Comunicaciones. Deseable: Especialización en marketing y en marketing digital.

Grado Académico	Bachiller en Marketing.
Experiencia	Dos años en puestos similares del área de marketing o marketing digital. Deseable: sector educación.
Conocimientos	Excel avanzado, Office intermedio, nivel intermedio de inglés, conocimientos de marketing digital (adwords, analytics y Facebook ads), Adobe básico (Photoshop, Illustrator, entre otros).
Competencias	Trabajo bajo presión, Trabajo en equipo, flexibilidad, mentalidad digital, actitud positiva, capacidad para interactuar a todo nivel y perseverancia.
Asistente Comercial	
Formación Profesional	Carreras universitaria en Administración, Marketing y/o Comunicaciones.
Grado Académico	Bachiller en Administración o Comunicación.
Experiencia	Dos años en puestos similares del área de ventas. Deseable: sector educación.
Conocimientos	Excel avanzado, office intermedio, Nivel intermedio de inglés, conocimientos de CRM y prospección de ventas.
Competencias	Esfuerzo, entusiasmo y ambición, agilidad en las decisiones, rapidez en la acción, capacidad de planificación, trabajo bajo presión, obtención de resultados.

Tabla 40

Manual de Organización y Funciones

Puesto	Función
Coordinador de Alumni	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración del plan anual del área. • Realizar efectivo seguimiento y control. • Responsable de reportes de ingresos y gastos. • Gestionar el presupuesto del área.

	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación de actividades y eventos. • Realización de investigaciones de mercado y análisis de informes/cuestionarios.
Asistente de Marketing y Eventos	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de la realización de eventos. • Coordinación de campañas y el desarrollo de estrategias de marketing con la agencia de la Escuela de Postgrado. • Elaboración de informes/cuestionarios. • Reporte de resultados al coordinador del área.
Asistente Comercial	<ul style="list-style-type: none"> • Administración de la información. • Realización de movimientos y consultas en el sistema. • Control de ejecutivos de ventas. • Participar en la planificación. • Manejo de reportes de ventas. • Reporte de resultados al coordinador del área.

Tabla 41

Remuneraciones del personal

Puesto	Sueldo mensual
Coordinador de Alumni	S/.4,000
Asistente de Marketing y Eventos	S/.1,500
Asistente Comercial	S/.1,500

7.6. Inducción y Capacitación

El objetivo de la inducción y capacitación es elevar y optimizar los resultados del área, mejorar el clima laboral, y alinear los conocimientos sobre la empresa y procesos de atención al cliente. Para ello, se ha diseñado un plan para los miembros del área Alumni a fin de que se capaciten en el manejo de: CRM, People Soft; así como de habilidades blandas, con un total de 40 horas de inducción y capacitación en dos meses.

Capítulo 8

Indicadores de Gestión

8.1. Métricas de Gestión

Tabla 42

Métricas

Objetivos Estratégicos	Estrategias posibles	Tácticas	KPI	Fórmula	Corto Plazo 1-2 años	Mediano Plazo 3 - 4 años	Largo Plazo 5 años
1. Crear una red Alumni de 12,484 embajadores en su quinto año.	<i>Estrategia No. 1</i> Actualizar la base de datos de estudiantes y egresados	<i>Táctica No. 1.1</i> Creación de formulario de actualización de datos	# Actualizaciones (estudiantes y egresados)	La cantidad de actualizaciones por persona	20%	30%	50%
	<i>Estrategia No. 2</i> Captación y afiliación	<i>Táctica No. 1.2</i> Promociones y descuentos en membresías.	% De meta de membresías	Cantidad de membresías en el año	65%	80%	100%
	<i>Estrategia No. 3</i> Retención y fidelización	<i>Táctica No. 1.3.</i> Campañas de reincorporación, afiliación y descuentos por promociones de maestrías.	% De deserción	Cientes totales de año anterior / desertores año actual	10%	20%	30%
			% Retenciones	Cientes totales - Desertores / clientes totales	90%	80%	70%

2. Estrechar las relaciones y sinergias con el Grupo UTP y las empresas del Grupo Intercorp para crear beneficios que sean de interés para los embajadores.	<i>Estrategia No. 1</i> establecer Alianzas con empresas del Grupo Intercorp y UTP	<i>Táctica No. 2.1</i> Alianzas	% Alianzas Ejecutadas	Alianzas/total de reuniones	30%	40%	50%		
	<i>Estrategia No. 2</i> reclutamiento de Gerentes y Líderes del Grupo Intercorp	<i>Táctica No. 2.1</i> Invitaciones a Líderes y participaciones de líderes	Número de participaciones de Líderes	Número de participaciones en el año	80%	90%	90%		
3. Generar fidelización y engagement con los clientes convirtiéndolos en embajadores de la EPG UTP.	<i>Estrategia No. 1:</i> Motivar e incentivar a los clientes	<i>Táctica No. 3.2</i> Actividades	Conversión participación de Eventos	Inscritos/asistencia	67%*	80%	80%		
			Satisfacción de actividad	% de los promotores - % de detractores	50%	60%	70%		
		<i>Táctica No. 3.3</i> Premiaciones	# de casos o acciones postuladas por categoría	# de casos o acciones postuladas por categoría	9%	11%	12%		
4. Obtener una rentabilidad mínima del 15%, en los cinco primeros años	<i>Estrategia No. 1:</i> Incrementar los ingresos y mantener los costos.	<i>Táctica No. 4.1</i> Financieras	Ganancia Neta	Utilidad Neta / Ingreso por ventas	40%	44%	27%	32%	37%
			Margen bruto	(ventas-costos de ventas/ ventas)	120%	117%	129%	126%	123%
			ROI	(Ingresos-Inversión) / Inversión	320%	383%	456%	539%	635%

Nota: Indicador de conversión de participación de eventos virtuales basado en referencia al evento virtual para estudiantes y egresados de EPG UTP
“Conéctate y Aprende EPG UTP”

8.2. Plan Financiero

8.2.1. Supuestos.

Los supuestos que se utilizarán para el presente proyecto son:

- Horizonte del proyecto a 5 años.
- La depreciación de activos y amortización será de 4 años.
- La tasa de Impuesta a la Renta (IR) 30%.
- Porcentaje de crecimiento anual de venta 15%.
- Periodo de préstamo es de 5 años.
- Tasa de interés del préstamo 15%.
- Periodo de gracia de 6 meses.
- El financiamiento está compuesto por 50% por capital propio y 50% financiado por bancos.

8.2.2. Estructura de costos.

Los costos fijos que se muestran en la tabla No. 43, están relacionadas con la producción de los servicios del área Alumni, los cuales corresponden a gastos de alquiler, servicios básicos, plan de teléfonos, acceso a internet y materiales de oficina.

Tabla 43

Costos Fijos Anuales

Costos Fijos	Costo Mes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler de oficina	500	0	6,000	6,000	6,000	6,000
Luz	100	0	1,200	1,200	1,200	1,200
Teléfono e internet	85	0	1,020	1,020	1,020	1,020
Útiles de oficina	70	0	840	840	840	840
Agua	80	0	960	960	960	960
Teléfono celular	300	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
Total S/.	1,135	3,600	13,620	13,620	13,620	13,620

Se ha considerado un costo variable de asesoría operativa de un Analista BI, de los cuales se ha determinado que la asesoría debe ser mínimo, tres veces al año y dependiendo de la necesidad, a lo largo del proyecto. El costo aproximado del servicio es de S/. 3,000.

Tabla 44

Costos Variables

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total S/.	21,000	18,000	18,000	9,000	9,000

Tabla 45

Costos Operativos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total S/.	24,600	31,620	31,620	22,620	22,620

Gastos de marketing. Debido a la coyuntura social que se vive actualmente en el país, se ha considerado que los eventos y actividades realizados por el área Alumni, en los dos primeros años, se harán únicamente de forma virtual.

Tabla 46

Gastos de Marketing

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Agencias y plataformas	57,000	56,400	57,600	57,600	57,600
Actividades y eventos	14,800	12,100	153,928	161,510	169,384
Total	71,800	68,500	211,528	219,110	226,984

Nota: Ver detalle en anexo E

Tabla 47

Cantidad de personas en planilla por año

Puesto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Coordinador Alumni	1	1	1	1	1
Asistente de Marketing	1	1	1	1	1
Asistente Comercial	1	1	1	1	1
Total Personas	3	3	3	3	3

Tabla 48

Sueldo Mensual con Beneficios Sociales por Puesto

Puesto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Coordinador Alumni	4,000	4,000	5,000	5,000	5,000
Asistente de Marketing	1,500	1,500	2,000	2,000	2,000
Asistente Comercial	1,500	1,500	2,000	2,000	2,000
Total S/.	7,000	7,000	9,000	9,000	9,000
Gasto anual con beneficios sociales S/.	114,425.28	114,425.28	147,118.27	147,118.27	147,118.27

Nota: Detalle de beneficios sociales en el anexo E.

8.2.5. Inversión y financiamiento.

Para que el proyecto inicie sus operaciones, es necesario realizar la siguiente inversión como se detalla en la tabla No. 49 como equipos, intangibles, capital de trabajo y costo pre operativos. La amortización de los intangibles y tangibles ha sido considerado en un horizonte a cuatro años.

Tabla 49

Resumen de Inversiones

Inversiones	Rubros de Inversiones	Descripción	Inversiones parciales
Inversión fija	Inversión tangible	Equipos de Oficina	S/.5,000
		Otros Equipos	S/.1,500
		Subtotal	S/.6,500
	Inversión Intangible	Licencia de CRM	S/.534
Licencia de WhatsApp Business		S/.2,400	

		Licencia de Zoom	S/.0
		Licencias office 365	S/.0
		Subtotal	S/.2,934
Capital de Trabajo	Capital de Trabajo	Gastos de Marketing	S/.71,800
		Planilla Administrativa	S/.114,425
		Subtotal	S/.186,225
Capital de Trabajo	Costos pre-operativos	Costos fijos	S/.3,600
		Costos variables	S/.21,000
		Subtotal	S/.24,600
Total Inversiones			S/.220,259

La inversión de que se estima para el proyecto es de S/. 220,259 de las cuales se dividen en 50% y 50% financiamiento de terceros. El financiamiento propio serán aportes equitativos de cada uno de los accionistas, el otro 50% de la inversión será financiado por terceros, es decir mediante un préstamo a una entidad financiera a una tasa de interés del 15% pagados en 5 años.

Tabla 50

Fuentes de Financiamiento

Forma de Financiamiento		
Capital propio	50%	S/.110,130
Financiamiento Bancos	50%	S/.110,130
Total		S/.220,259

Tabla 51

Cantidad estimada de posibles miembros (escenario moderado)

Ingresantes y Egresados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total	1852	2129	2449	2816	3238

Tabla 52

Precios

Actividad	Costo en soles
Eventos	50.00
Membresía anual	100.00

8.2.6. Estados financieros.

Para realizar el análisis de la información financiera, se ha determinado los ingresos esperados, tasa interna de rendimiento y retorno de inversión, así como el tiempo para alcanzar el punto de equilibrio. Para el desarrollo de los flujos se ha considerado el escenario moderado.

Tabla 52

Flujo de caja proyectado escenario moderado

<i>Escenario Moderado</i>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso de Venta		925,750	1,064,613	1,224,304	1,407,950	1,619,143
Costo de Venta		-186,225	-182,925	-358,646	-366,228	-374,102
Gastos Operativos		-24,600	-31,620	-31,620	-22,620	-22,620
Depreciación		-1,625	-1,625	-1,625	-1,625	0
Utilidad antes impuestos.		713,300	848,442	832,413	1,017,477	1,222,420
IR		-213,990	-254,533	-249,724	-305,243	-366,726
Utilidad después de impuestos		499,310	593,910	582,689	712,234	855,694
Depreciación		1,625	1,625	1,625	1,625	0
FC Operativo		500,935	595,535	584,314	713,859	855,694
Inversión + CTN						
Flujo de caja Libre o Económico	-220,259	500,935	595,535	584,314	713,859	855,694
Préstamo	110,130					
Cuotas		25,161	33,802	33,802	33,802	33,802
Amortización		8,916	19,955	23,163	26,887	31,209
Intereses 15%		16,245	13,847	10,639	6,916	2,593
Saldo	110,130	1,180,547	1,087,812	827,972	526,362	176,267
EFI(IR)		4,792	4,085	3,139	2,040	765

Flujo de Financiamiento Neto	-110,130	20,369	29,717	30,664	31,762	33,037
FC Accionista o Flujo Financiero	-110,130	480,566	565,817	553,650	682,097	822,657

Tabla 53

Estado de Resultados

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Ventas	925,750	1,064,613	1,224,304	1,407,950	1,619,143
(-) Costos	-186,225	-182,925	-358,646	-366,228	-374,102
(=) Margen Bruto	739,525	881,687	865,658	1,041,722	1,245,040
(-) Gastos Operativos	-192,184	-198,770	-374,491	-382,073	-387,722
Personal Administrativo	-114,425	-114,425	-147,118	-147,118	-147,118
Gastos Fijos	-3,600	-13,620	-13,620	-13,620	-13,620
Gastos de Marketing	-71,800	-68,500	-211,528	-219,110	-226,984
Depreciación y Amortización	-2,359	-2,225	-2,225	-2,225	0
(=) Utilidad Operativa	547,341	682,917	491,167	659,648	857,318
Gastos Financieros	-16,245	-13,847	-10,639	-6,916	-2,593
Utilidad antes de Impuestos	531,096	669,070	480,528	652,733	854,725
(-) Impuestos (30%)	164,202	204,875	147,350	197,895	257,195
(=) Utilidad Neta	366,894	464,195	333,178	454,838	597,529

Tabla 54

Punto de Equilibrio en soles

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Fijos	192,184	198,770	374,491	382,073	387,722
Gastos Variables	186,225	182,925	358,646	366,228	374,102
Ventas	925,750	1,064,613	1,224,304	1,407,950	1,619,143
Variable de división	0.80	0.83	0.71	0.74	0.77
Punto de Equilibrio	240,579	240,010	529,645	516,395	504,223

8.2.7 Evaluación Financiera.

Para la evaluación de la rentabilidad del proyecto se han considerado el valor actual neto, la tasa interna de retorno, así como el período de recuperación.

8.2.7.1. Cálculo del COK, WAC, VAN y TIR.

Para determinar el costo de oportunidad (COK), se utilizará la siguiente fórmula:

$$\text{COK} = R_f + B (R_m - R_f) + \text{Riesgo País}$$

- **Rf:** Se han considerado los rendimientos esperados de los bonos de EE.UU., en la página datos macro mencionan un rendimiento de 0.86% con fecha del 22 de octubre del 2020. (Datos Macro, 2020). Ver Anexo E.
- **Rm:** Para el caso del proyecto, al sector educativo le pertenece 9.90%, se tomó como referencia la tesis “Plan de negocio para la creación de un centro de aprendizaje de robótica educativa”. Ver Anexo E.
- **Beta:** Para determinar la beta se tomó como referencia la tesis “Plan de negocio para la creación de un centro de aprendizaje de robótica educativa”, donde se, menciona que para el sector de educación le corresponde el factor de 1.28. Ver Anexo E.
- **Riesgo País:** según el diario gestión con fecha del 20 de noviembre del 2020, el riesgo país de Perú es de 1.10% (Diario Gestión, 2020). Ver Anexo E.

Aplicando la fórmula, se determina que el costo de oportunidad es 13.53%.

Tabla 55

Validación financiera y cálculo

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja Libre o Económico	-220,259	500,935	595,535	584,314	713,859	855,694
COK		13.53%				
D/D+E		50%				
E/D+E		50%				

Tasa de descuento	15%
Impuesto a la renta	30%
WACC corriente	12.02%
VAN económico	S/. 2,055,956
TIR	241%

$$\text{CPPK } \alpha = \frac{D}{D + E} \times r_d \times (1 - \text{Tax}) + \frac{E}{D + E} \times r_c$$

↓ Aporte
↓ Tasa de interés
↓ COK

Calculo del VAN y TIR Financiero

Tabla 56

Flujo de caja del accionista, VAN y TIR

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FC Accionista o Flujo Financiero	-110,130	480,566	565,817	553,650	682,097	822,657

COK	13.53%
VAN Financiero	S/. 2,063,492
TIR	451%

Los resultados de la validación muestran un VAN positivo y una TIR mayor al COK y al WACC, por lo tanto, se concluye que el proyecto es rentable.

8.2.8. Análisis de Sensibilidad.

El plan de negocio se plantea en tres escenarios, uno optimista, uno esperado y otro conservador, los cuales pueden ser cambiantes en función de los ingresos y de los egresos. En los tres escenarios se ha considerado, que la asistencia de los estudiantes y egresados a los eventos organizados por el área Alumni será de un mínimo de ocho veces al año.

Tabla 57

Ingresos por escenarios proyectados

Escenario		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Moderado	50%	925,750	1,064,613	1,224,304	1,407,950	1,619,143
Pesimista	30%	555,450	638,768	734,583	844,770	971,486
Optimista	100%	1,851,500	2,129,225	2,448,609	2,815,900	3,238,285

Tabla 58

Análisis de escenarios (VAN y TIR Económico)

Escenario	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	VAN S/.	TIR
Moderado	-220,259	500,935	595,535	584,314	713,859	855,694	2,055,956	241%
Pesimista	-220,259	241,725	297,443	241,509	319,633	402,334	835,592	117%
Optimista	-220,259	1,148,960	1,340,763	1,441,327	1,699,424	1,989,094	5,106,865	537%

Capítulo 9

Conclusiones y Recomendaciones

9.1. Conclusiones

- A pesar de la cuarentena, las Maestrías presenciales y semipresenciales no han dejado de brindarse. El contenido de las Maestrías presenciales se adaptó a una educación sincrónica con uso de plataformas virtuales como Canvas. A nivel nacional, de acuerdo a Ipsos, tres de cada cinco estudiantes confían en las plataformas online para llevar y continuar llevando cursos educativos. Existen ahora nuevas posibilidades gracias a las nuevas aplicaciones en internet, los smartphones y el streaming. Con todos estos cambios vertiginosos, la educación se ha democratizado y la misma ha llegado a casi todos los niveles y espacios del país con tan solo tener señal de internet. Se concluye que existe una oportunidad porque los peruanos continúan capacitándose, existe interés de los profesionales peruanos de continuar su desarrollo profesional y personal, y Alumni EPG UTP es un área que está alineado a ese objetivo.
- La EPG UTP tiene como propósito hacer posible que cada uno de sus estudiantes en todo el Perú transforme su vida para siempre. El área Alumni se conforma por la necesidad y obligación que tiene la EPG UTP de desarrollar el potencial de sus estudiantes y continuar con la transformación y desarrollo de sus egresados, una vez titulados. Responde a la pregunta ¿de qué manera la Escuela de Postgrado está transformando la vida de sus estudiantes? Y conforma la cuarta variable que va a soportar la propuesta de valor de la EPG UTP, siendo primero la Malla Curricular, luego sus Docentes, el respaldo del grupo Intercorp y la cuarta variable será el networking que se genere gracias al área Alumni de la EPG UTP.

- Alumni EPG UTP compite con el alma máter de pregrado de cada estudiante, independientemente la universidad que provengan, dado que ellos deberán elegir a qué asociación pertenecer o destinar su tiempo. Alumni EPG UTP posee como ventaja diferencial socios estratégicos que ayudarán a obtener en menor tiempo y con menos recursos, las metas propuestas en el trabajo de investigación, siendo los principales el grupo Intercorp y Grupo UTP.
- Acorde al primer sondeo realizado en noviembre del 2018, el 90% de los encuestados se sienten parte y comprometidos con la EPG UTP y los atributos que más valoran los estudiantes y egresados son networking y empleabilidad. Además, valoran visibilidad de los logros, los beneficios y recompensas. Se concluye que Alumni EPG UTP aliviará un dolor latente que viven en los estudiantes y egresados, de sentido de pertenencia; un espacio donde puedan mostrar su gratitud y continuar este compromiso que sienten con la EPG UTP.
- En la investigación cuantitativa por medio de encuestas online realizada en setiembre del presente año, el 61% de los encuestados indicaron que la universidad donde realizaron sus estudios de pregrado (alma mater) no cuenta con comunidad Alumni. Asimismo, señalaron que, si tuvieran que elegir una comunidad, el 89% de los encuestados elegiría a la comunidad Alumni de la EPG UTP.
- El principal Insight es que los estudiantes y egresados no solo desean actualizarse y desarrollarse como profesionales, desean tener un vínculo mayor de pertenencia con la EPG UTP, por agradecimiento a todo lo que aprendieron.
- El modelo plantea además continuar con la relación y pertenencia con la Universidad. Esto se logra a través de tres ejes fundamentales donde tanto estudiantes como egresados podrán continuar su desarrollo a través de una relación

de cercanía con su alma mater. Los tres ejes son: Desarrollo, Comunidad y Networking.

- El modelo Alumni decidió incluir a los estudiantes que han culminado el primer ciclo de Maestría, debido a que se plantea como un beneficio adicional para este segmento, y, además, como beneficio diferencial frente a otras Asociaciones o redes Alumni que solo se dirigen a egresados. El estudiante, desde el segundo ciclo, podrá vivir la experiencia y contribuir con su comunidad.
- Las categorías de Embajadores Bronce, Plata y Oro se proponen como un tema aspiracional. Quienes no forman parte de la Comunidad Alumni, tendrán este impulso de manera inconsciente de asociarse. El uso de etiquetas o símbolos asociados a cada categoría de Embajador, otorgará un valor simbólico, para el estudiante y egresado. Esta estrategia va de la mano con generar en el estudiante el deseo de continuar sus estudios de maestría y que culminen hasta la obtención del grado de Maestro. Se busca contribuir con el propósito de la institución.
- El plan de negocio propone como objetivo principal el generar un vínculo entre los egresados y graduados con la Escuela de Postgrado a través del área Alumni, para que continúen con su crecimiento profesional y personal, generando sentido de pertenencia, orgullo y lealtad que contribuye a construir el posicionamiento de la marca EPG UTP.
- La EPG UTP tiene como centro de su estrategia al estudiante. En este sentido el área Alumni brindará al egresado beneficios como la actualización de conocimientos que le permitan continuar la transformación profesional y personal que ofrece la EPG UTP, una red profesional de Networking que pueda darle más oportunidades profesionales para llevar su emprendimiento o intra emprendimiento a un siguiente nivel. Además, con los aprendizajes obtenidos podrá mejorar su marca personal,

sentir orgullo y pertenencia con su institución y, ser reconocido por medio de las redes de Alumni.

- Actualmente la EPG UTP, al no contar con un área Alumni, está desaprovechando la oportunidad de mantener un vínculo vivo con los egresados para que sean embajadores de la marca, representen los valores de la institución y reputación de la misma.
- La EPG UTP tendrá un acercamiento cercano para implementar iniciativas de escucha y conocer las oportunidades de mejora de las mallas curriculares y del modelo educativo, en miras de la mejora continua. Continuando con el orgullo de su alma mater, los egresados titulados, podrán retribuir a la institución convirtiéndose en docentes en Postgrado si cumplen con los requisitos de Escuela. Al estar más cerca del egresado, la EPG puede monitorear si se está cumpliendo la promesa de marca: ¿El egresado se transformó de manera profesional y de manera personal? O ¿Cómo mejoró su situación profesional? ¿Cuál es su movilidad laboral? Estos resultados pueden ser tomados por la Escuela, para ser usados en las comunicaciones como evidencia de la calidad de educación ofrecida.
- La propuesta del modelo de negocio que se llevará a cabo con una inversión inicial de S/220,259 que generará una TIR y VAN económico de 241% y de S/2,055,956 respectivamente, en cinco años en el escenario moderado, estos resultados nos indicarían que Alumni EPG UTP es un proyecto rentable.
- Conforme a la evaluación económica financiera se tiene un TIR económico de 241% y un TIR financiero de 451% que es mayor al WACC de 12.02% por lo tanto, es viable el plan de negocio.
- La propuesta del modelo de negocio tiene un COK de 13.53% es la rentabilidad que cómo accionistas deseamos obtener.

- Conforme a la evaluación económica financiera, la TIR de los escenarios optimista, pesimista y moderado es mayor que el COK del 13.53%, por lo tanto, es proyecto es muy rentable, frente a otras oportunidades de negocio.

9.2. Recomendaciones

- Se recomienda que la Junta Directiva esté compuesta por lo menos con dos egresados de las maestrías de mayor número estudiantil de la EPGUTP. Ellos pueden ser elegidos por votación entre sus miembros.
- Los egresados necesitan redes de contacto para mejorar su posición laboral actual o desarrollar algún emprendimiento, es por ello que Alumni deberá generar una gran red de contactos y brindar herramientas que ayuden a empoderar su perfil profesional en el mercado laboral.

Referencias y Bibliografías

Referencias

- Arellano. (2017), *Los seis Estilos de Vida*. Recuperado de <https://www.arellano.pe/los-seis-estilos-de-vida/>
- Alvarado. L. (2013). *Brainketing. El Marketing es sencillo; conquistar el cerebro de las personas es lo difícil*. Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Cristina J. Orgaz. (2019, 31 de julio). Educación online: 3 plataformas gratuitas y qué países de América Latina están impulsando su uso. *BBC News Mundo*. Recuperado de <https://bbc.in/3bZgAKX>
- Chopra, D. (2018). Saber decir gracias [Audio podcast]. Recuperado <https://bit.ly/2RCMEet>
- De Priego, Sánchez y Valencia (2015). *Análisis del vínculo entre la UPC y sus egresados de pregrado, desde los sentimientos de orgullo, agradecimiento, satisfacción y respeto, para brindar lineamientos estratégicos de comunicación (tesis maestría)*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.
- Del Alcázar, J.P. (s.f.). Escuelas de negocio, rankings y acreditaciones MBA [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://bit.ly/32Gp6ve>
- Dirección Académica de Responsabilidad Social de la PUCP (2020). *¿Qué es la Responsabilidad Social Universitaria?* Recuperado de <https://dars.pucp.edu.pe/quienes-somos/que-es-rsu/>
- Dulanto, M., & Jiménez, F., & Libio, M. (2018). *La marca personal como estrategia de empleabilidad para profesionales que cursan estudios de posgrado en las principales escuelas de negocios de la ciudad de Lima* (Tesis de postgrado). Universidad del Pacífico, Lima, Perú.

- EGADE Business School Tecnológico de Monterrey. (2019, 28 de enero). Discuten tendencias globales en educación de negocios. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://bit.ly/33DHhRF>
- Garzón, A. (2018). *Modelo para el Seguimiento y Acompañamiento a Graduados (SAG), una visión holística de la gestión de la calidad de la educación superior. Educación, 27(52), 201-218.*doi:10.18800/educación.201801.011.
- Guadalupe, C. (junio de 2020). La educación a distancia, una alternativa más allá de 2020. *Alumni UP*, pp 12.
- Heller, E. (2000). *La psicología del color*. Munich: Editorial Gustavo Gili.
- Herrera, J. (2019). *Propuesta de un plan de comunicación para mejorar las páginas de Facebook y LinkedIn del área de Alumni de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo* (tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Ipsos. (14 de abril de 2000). Informe Multicliente, Estudio sobre el nuevo contexto social para los mercados de consumo. Lima: Game Changers.
- Ipsos. (2018). Generaciones en el Perú. Recuperado de <https://bit.ly/3mYt22P>
- Ipsos (2020). Opinión data abril 2020. pp 8 – pp 19. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/opinion-data-abril-2020>
- Jaramillo, J. J. (2018). *Propuesta de campaña para aumentar el número de personas que ingresen al grupo Alumni*. (tesis de pregrado). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.
- Keller, K. (2008). *Administración Estratégica De Marca Branding*. México: Editorial Person.

- Khanna, M., Jacob, I., y Chopra, A. (2019). *Promoting Business School Brands Through Alumni (Past Customers)-Analyzing Factors Influencing Their Brand Resonance*. Journal of Promotion Management, 1-17. doi: 10.1080/10496491.2019.1557812
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2007). Marketing. España: Pearson.
- Medina (2016). *Estudio sobre el sentido de pertenencia y percepción de los estudiantes de la Licenciatura en Administración de la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco*. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco, Ciudad de México, México.
- Moerdyck A. (2012) ¿Qué tan centrada en el cliente es su organización?: InSites Consulting. Recuperado de <https://insites-consulting.com/how-customer-centric-is-your-organisation/>
- Mujica-Sequera (2020). Investigación E-Learning como estrategia pedagógica en la educación superior. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes*, 9 (1), 37-41.
- OCDE. (2018). *La OCDE sostiene que es necesario redoblar los esfuerzos para mejorar la equidad en la educación*. Recuperado de <https://bit.ly/3my43Dl>
- Olcese D. (2020, 26 de agosto). Demanda de cursos de transformación digital creció 80% en el Perú en crisis de coronavirus. *Agencia Andina*. Recuperado de <https://bit.ly/2FhiECn>
- ONU UNHCR ACNUR. (2008) *Enfoque Comunitario en las operaciones de ACNUR*. Recuperado de <https://bit.ly/2FJHefh>
- Osterwalder A. y Pigneur Y. (2013). *Generación de Modelos de Negocio*. Madrid, España: Editorial Grupo Planeta.
- Pacheco J. (2020, 4 de septiembre). Tendencias de consumo: cuatro cambios en el consumidor peruano. *Agencia Andina*. Recuperado de <https://bit.ly/2RmxEBI>
- Ponce, H. (2006, septiembre). La matriz FODA: Una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales.

Revista Académica Contribuciones a la Economía de la UNAM. Recuperado de <https://bit.ly/35IKYYQ>

Porter, M. (2008). *ESTRATEGIA COMPETITIVA: Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. Grupo Editorial Patria.

Quiñones, C. (21 de agosto de 2020). Insights de Cuarentena: ¿Cómo son los peruanos que deja la pandemia? *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/blog/consumerpsyco/2020/08/insights-de-cuarentena-como-son-los-peruanos-que-deja-la-pandemia.html/?ref=gesr>

Redacción Tecnología Digital (2020, 3 de septiembre). El crecimiento y avance de la tecnología digital después del COVID-19. *Perú Retail*. Recuperado de <https://bit.ly/35xuvGZ>

Redacción Tecnosfera. (2020, 1 de abril). Aumento récord en descargas de aplicaciones de videoconferencias. *El Tiempo*. Recuperado de <https://bit.ly/3itmA16>

Selden L. & MacMillan I. (2006, abril). Manage CustomerCentric Innovation Systematically. *Harward Business Review*. Recuperado de <https://bit.ly/3mUbtkk>

Seminario, D. (2018). *Generar la identificación del egresado con la marca Alumni UDEP* (Tesis pregrado). Universidad de Piura, Piura, Perú.

Straujuma, A., y Gaile, E. (2018). An Alumni knowledge management model for sustainable higher education and research institution management. *Journal of Business Management*, 15 (1), p77-p89.

Straujuma, A y Gaile – Sarkane, E. (2018). Un conocimiento de Alumni modelo de gestión para sostenible superior educación e investigación gestión institucional. *Revista de Gestión Empresarial*, volumen (15), p.82.

SUNEDU. (24 de agosto de 2020). Resolución del Consejo Directivo N° 105-2020-SUNEDU/CD, aprueba disposiciones para la prestación del servicio educativo superior universitario bajo las modalidades semipresencial y a distancia

SUNEDU. (2020). Universidades deben dar a conocer el uso de sus recursos y sustentar pagos exigidos a sus estudiantes, según principio de transparencia que ordena la ley universitaria. Recuperado de <https://bit.ly/33EDfIL>

UNESCO IESALC. (2020). COVID-19 y educación superior: De los efectos inmediatos al día después. Recuperado de <https://bit.ly/2FQL59O>

Bibliografía

Aguilar, L., & Ginocchio, F., & Jerí, F., & Silva, F., & Sotelo, F. (2016). *Propuesta de un modelo alumni para la gestión de la relación con egresados de la UPC* (Tesis de postgrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.

Arellano. (12 de junio del 2019). El 50% de interesados en estudios de postgrado no egresaron de universidades. Recuperado de <https://bit.ly/3ktkQFD>

Alvarado. L. (2013). *Brainketing. El Marketing es sencillo; conquistar el cerebro de las personas es lo difícil*. Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).

Blank, S., & Dorf, B. (2020). *The Startup Owner's Manual: The Step-By-Step. Guide for Building a Great Company*. Washington: John Wiley & Sons.

Centro de Noticias del Congreso (08 de julio del 2020). *Comisión de Educación inicia investigación a proceso de licenciamiento de la UTP y UPAL*. Recuperado de <https://bit.ly/2FCdqkD>

Coto, M. (2008). *El plan de marketing digital*. Madrid: España. Editorial Person

Decreto de Urgencia No. 026-2020. Establece diversas medidas excepcionales y temporales para prevenir la propagación del coronavirus (Covid19) en el territorio nacional. 15 de marzo del 2020.

- Dulanto, M., & Jiménez, F., & Libio, M. (2018). *La marca personal como estrategia de empleabilidad para profesionales que cursan estudios de posgrado en las principales escuelas de negocios de la ciudad de Lima* (Tesis de postgrado). Universidad del Pacífico, Lima, Perú.
- Gobierno de Perú. (11 de marzo de 2020). Decreto Supremo N° 008-2020-SA, se declara en Emergencia Sanitaria a nivel nacional por el plazo de noventa (90) días calendario y se dictan medidas de prevención y control del Coronavirus (COVID-19).
- Hax, A. y Majluf (2004). *Estrategias para el liderazgo competitivo: De la visión a los resultados*. Argentina. Editorial Gránica.
- Heller, E. (2000). *La psicología del color*. Munich: Editorial Gustavo Gili.
- Hernández, R., & Pacheco, A., & Pozo O., & Zambrano M. (2020). *Plan de negocio para la creación de un centro de aprendizaje de robótica educativa* (Tesis de postgrado). Escuela de Postgrado de la Universidad Tecnológica del Perú, Lima, Perú.
- IE Business School, Escuela de Negocios de la Innovación y los Emprendedores (2016).
¿Qué es el networking profesional? Recuperado de <https://bit.ly/35PPjcL>
- IE Business School (2008). Las cinco fuerzas como herramienta analítica. Recuperado de <https://bit.ly/35yYWMS>
- Ipsos Opinión y Mercado S.A. (2020). Evaluar la percepción, opinión y actitudes hacia temas políticos, económicos y sociales del país. Recuperado de <https://bit.ly/2ZN2hUZ>
- Ipsos (2020). Opinión data julio 2020. pp.4-66. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/opinion-data-julio-2020>
- Keller, K. (2008). *Administración Estratégica De Marca Branding*. México: Editorial Person.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Editorial Pearson Educación.

- Kotler, P. y Armstrong, G. (2007). Marketing. España: Pearson
- Kotler, P. y Keller, K. (2016). Dirección de Marketing. Ciudad de México: Editorial Person
- León, G. (2004). La educación en el contexto de la globalización. *Revista Historia de la Educación Latinoamericana*. Vol 6, p343 – p354.
- Medina, C. (2016) Estudio sobre el sentido de pertenencia y percepción de los estudiantes de la Licenciatura en Administración de la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco. *Revista Punto de Vista*. 2(11), pp.7-30.
- Porter. M. (2008). *ESTRATEGIA COMPETITIVA: Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. Grupo Editorial Patria.
- Porter. M. (2017). *Ser Competitivo*. Estados Unidos de Norteamérica. Ediciones Deusto.
- Quiñones, C. (2017). Desnudando la mente del consumidor. Lima, Perú: Editorial Paidós Empresa.
- Resolución del Consejo Directivo N° 006-2015-SUNEDU/CD. “Modelo de Licenciamiento y su Implementación en el Sistema Universitario Peruano”. 13 de noviembre del 2015.
- Resolución del Consejo Directivo N° 008-2017-SUNEDU/CD, que aprueban las “Medidas de Simplificación Administrativa para el Licenciamiento Institucional” y el “Reglamento del Procedimiento de Licenciamiento Institucional”. 14 mayo del 2017.
- Resolución Viceministerial N° 081-2020-MINEDU. Disposiciones para la prevención, atención y monitoreo ante el Coronavirus (COVID-19) en universidades a nivel nacional. 12 de marzo del 2020.
- Redacción Gestión (16 de febrero del 2019). El 80% de ejecutivos se recoloca gracias a su red de contactos, revelan. Diario Gestión. Recuperado de <https://bit.ly/3iI4usa>
- Redacción El Tiempo 26 (28 de mayo del 2017) Banco Mundial: Perú, el segundo país con mayor número de graduados universitarios en América Latina. El tiempo 26. Recuperado de <https://bit.ly/3hG3UKI>

SINEACE (2017). *Caracterización de Lima Metropolitana*. Recuperado de

<https://www.sineace.gob.pe/wp-content/uploads/2017/08/PERFIL-LIMA-METROPOLITANA.pdf>

Temple, I. (2011). *Usted*. S.A. Lima, Perú: Editorial Planeta.

Temple, I. (1997). ¿Qué nos hace más empleables? [Mensaje en un blog]. Recuperado de

<https://www.inestemple.com/es/1997/11/3083/>

UNESCO (2020). *La mitad de la población estudiantil del mundo no asiste a la escuela: la UNESCO lanza una coalición mundial para acelerar el despliegue de soluciones de aprendizaje a distancia*. Recuperado de <https://bit.ly/3hztOa9>

UNESCO, Organización de las Naciones Unidas para la educación, la Ciencia y la Cultura (2020). COVID-19 y la educación superior: De los efectos inmediatos al día después, análisis de impactos, respuestas políticas y recomendaciones. Recuperado de <https://bit.ly/33yD69T>

UNICEF (2020). *A medida que el Covid-19 conduce al cierre de la mayoría de las escuelas en todo el mundo, UNICEF intensifica el apoyo en 145 países para que los niños sigan aprendiendo*. Recuperado de <https://uni.cf/3iGA4qh>

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Factores Políticos y legales</i>	29
Tabla 2 <i>Factores Económicos</i>	32
Tabla 3 <i>Factores Sociales y Demográficos</i>	35
Tabla 4 <i>Factores Tecnológicos y Digitales</i>	39
Tabla 5 <i>Matriz FODA</i>	42
Tabla 6 <i>Estrategias derivadas del análisis FODA</i>	47
Tabla 7 <i>Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)</i>	49
Tabla 8 <i>Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)</i>	50
Tabla 9 <i>Amenaza de entrantes</i>	52
Tabla 10 <i>Amenaza de Productos Sustitutos</i>	54
Tabla 11 <i>Negociación de los Clientes</i>	56
Tabla 12 <i>Negociaciones de los Proveedores</i>	57
Tabla 13 <i>Rivalidad entre competidores</i>	59
Tabla 14 <i>Distribución de estudiantes y egresados EPG UTP</i>	65
Tabla 15 <i>Atributos de la Universidad Tecnológica del Perú</i>	70
Tabla 16 <i>Atributos de la Universidad Nacional de Piura</i>	70
Tabla 17 <i>Atributos de la Universidad del Pacífico</i>	71
Tabla 18 <i>Atributos de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas</i>	72
Tabla 19 <i>Atributos de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna</i>	72
Tabla 20 <i>Atributos de la Universidad de Lima</i>	73
Tabla 21 <i>Atributos de la Universidad de Ciencias y Artes de América Latina</i>	73
Tabla 22 <i>Atributos de la Universidad de Ciencias y Humanidades</i>	74
Tabla 23 <i>Atributos de la Universidad Científica del Sur</i>	75
Tabla 24 <i>Ficha técnica de sondeo cuantitativo No. 1</i>	76
Tabla 25 <i>Ficha técnica de sondeo cuantitativo No. 2</i>	78
Tabla 26 <i>Ficha técnica de sondeo cualitativo</i>	79
Tabla 27 <i>Ficha técnica de la investigación cuantitativa</i>	81
Tabla 28 <i>Actividades de los Servicios de Alumni EPG UTP</i>	105
Tabla 29 <i>Servicios no gestionados por Alumni EPG UTP</i>	108
Tabla 30 <i>Categorías de Embajadores Alumni EGP UTP</i>	112
Tabla 31 <i>Precios Referenciales del Mercado</i>	122
Tabla 32 <i>Resumen de recorridos a la sede EPG UTP en San Isidro</i>	125
Tabla 33 <i>Promociones por categorías de Embajadores Alumni EPG UTP</i>	126
Tabla 34 <i>Fases de la estrategia promocional de la comunidad Alumni</i>	128
Tabla 35 <i>Canales de comunicación de la comunidad Alumni</i>	143

Tabla 36 <i>Propuesta de valor de la comunidad Alumni EPG UTP</i>	154
Tabla 37 <i>Motivaciones, Estrategia y Acciones de mejora para el Talento Humano</i>	156
Tabla 38 <i>Actividades de Responsabilidad Social de Alumni EPG UTP</i>	159
Tabla 39 <i>Perfil del puesto</i>	167
Tabla 40 <i>Manual de Organización y Funciones</i>	168
Tabla 41 <i>Remuneraciones del personal</i>	169
Tabla 42 <i>Métricas</i>	171
Tabla 43 <i>Costos Fijos Anuales</i>	173
Tabla 44 <i>Costos Variables</i>	174
Tabla 45 <i>Costos Operativos</i>	174
Tabla 46 <i>Gastos de Marketing</i>	174
Tabla 47 <i>Cantidad de personas en planilla por año</i>	175
Tabla 48 <i>Sueldo Mensual con Beneficios Sociales por Puesto</i>	175
Tabla 49 <i>Resumen de Inversiones</i>	175
Tabla 50 <i>Fuentes de Financiamiento</i>	176
Tabla 51 <i>Cantidad estimada de posibles miembros (escenario moderado)</i>	176
Tabla 52 <i>Precios</i>	177
Tabla 52 <i>Flujo de caja proyectado escenario moderado</i>	177
Tabla 53 <i>Estado de Resultados</i>	178
Tabla 54 <i>Punto de Equilibrio en soles</i>	178
Tabla 55 <i>Validación financiera y cálculo</i>	179
Tabla 56 <i>Flujo de caja del accionista, VAN y TIR</i>	180
Tabla 57 <i>Ingresos por escenarios proyectados</i>	181
Tabla 58 <i>Análisis de escenarios (VAN y TIR Económico)</i>	181
Tabla E1 <i>Cálculo de beneficios sociales</i>	244
Tabla E2 <i>Escenario Pesimista</i>	244
Tabla E3 <i>Escenario Moderado</i>	245
Tabla E4 <i>Escenario Optimista</i>	246
Tabla E5 <i>Presupuesto de Marketing</i>	247
Tabla F1 <i>Actividades propuestas para Alumni EPG UTP</i>	253
Tabla G1 <i>Cronograma De Ejecución De Actividades Del 1° Al 5° Año</i>	257
Tabla H1 <i>Indicadores de Marketing Digital</i>	265
Tabla H2 <i>Métricas de RRHH</i>	266

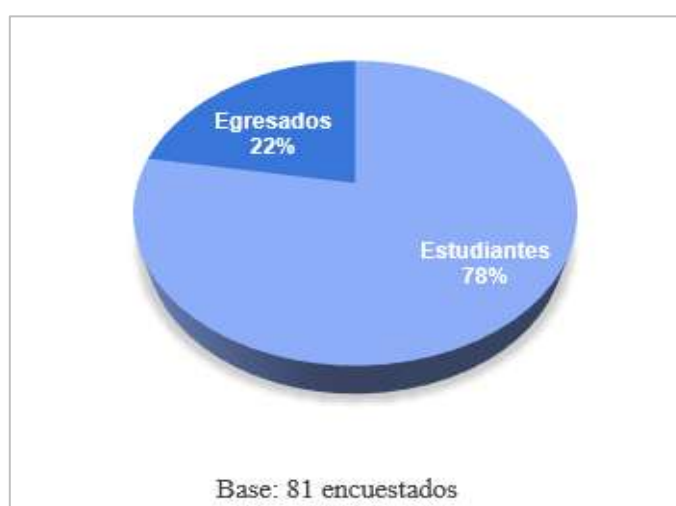
Anexos

Apéndice A

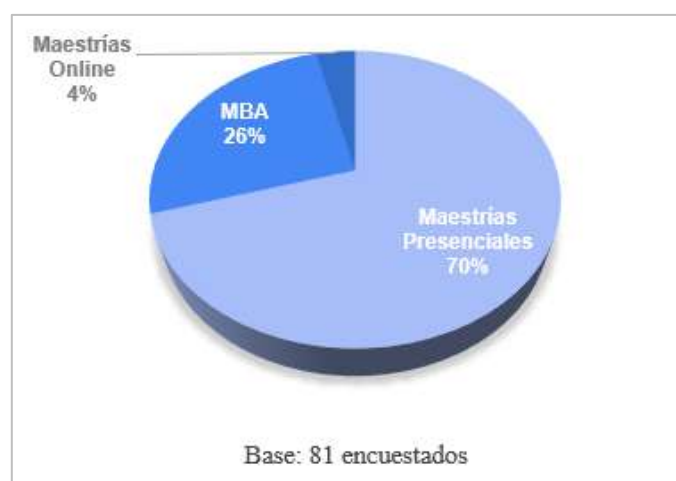
Sondeo de Mercado No. 1

Evaluación del compromiso y participación en eventos de los estudiantes y egresados de la EPG UTP

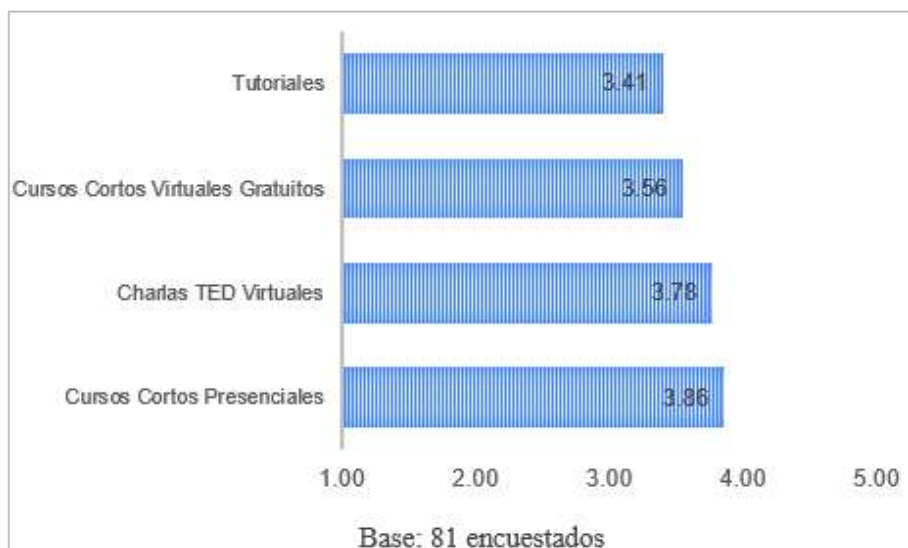
A. ¿Eres estudiante o egresado?



B. ¿Qué maestría, programa o curso estudias o estudiaste?



C. ¿Qué tipo de actualización elegirías?



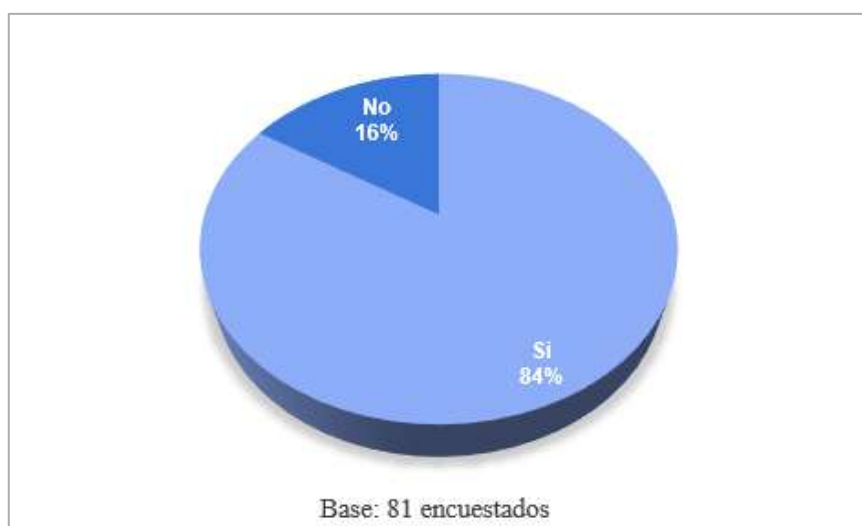
D. ¿Qué tipo de habilidades blandas propones para las actualizaciones?



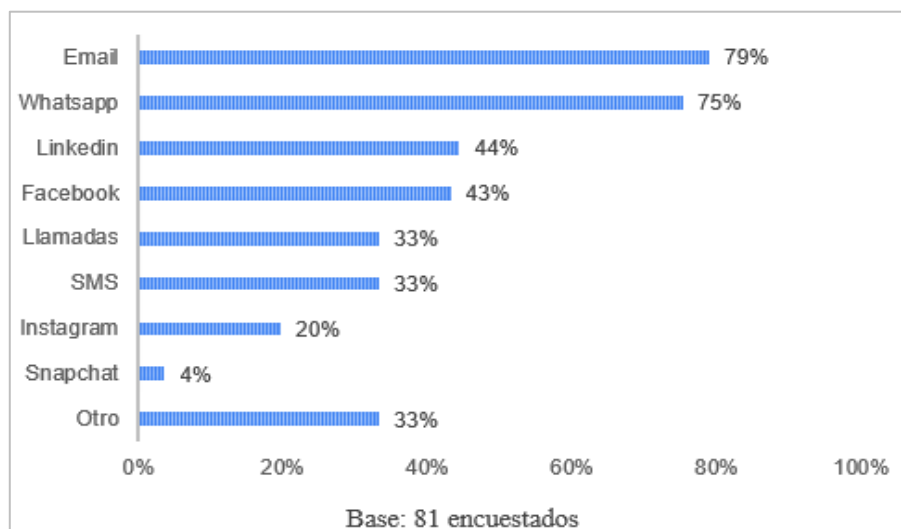
E. ¿Pertenece a alguna comunidad académica o profesional actualmente?



F. ¿Consideras que es buena la comunicación de la EPG UTP?



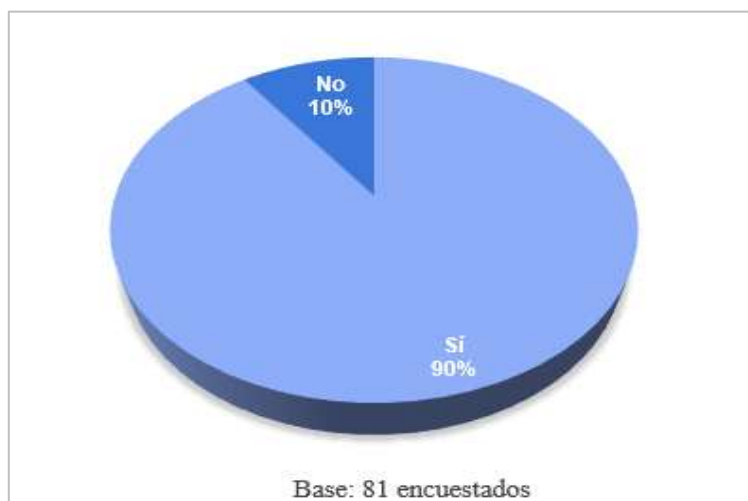
G. ¿Qué canales de comunicación utilizarías para comunicarte con la EPG UTP?



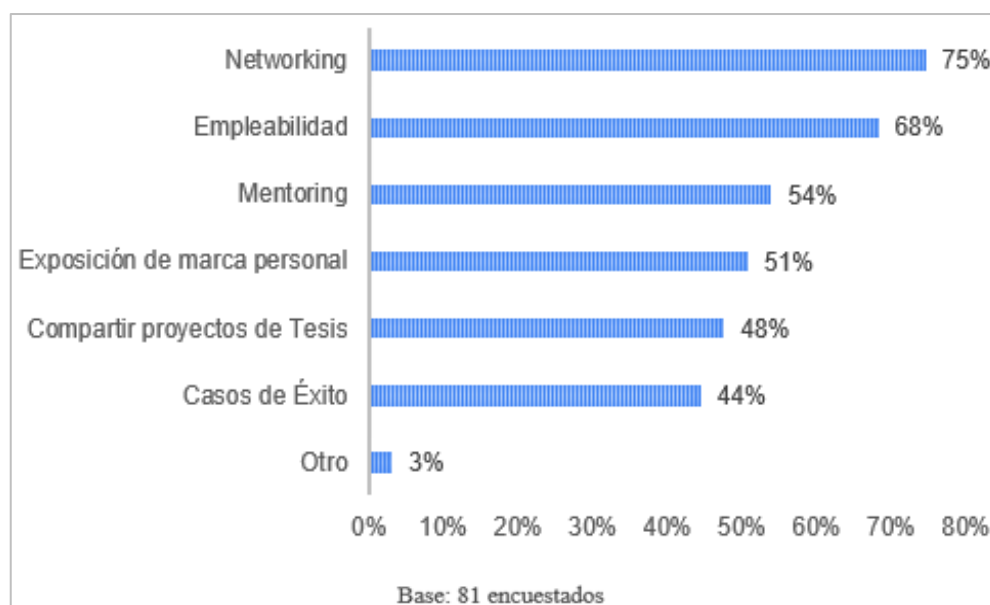
H. ¿Cuál es la frecuencia que consideras adecuada para las invitaciones de las actividades de la Escuela?



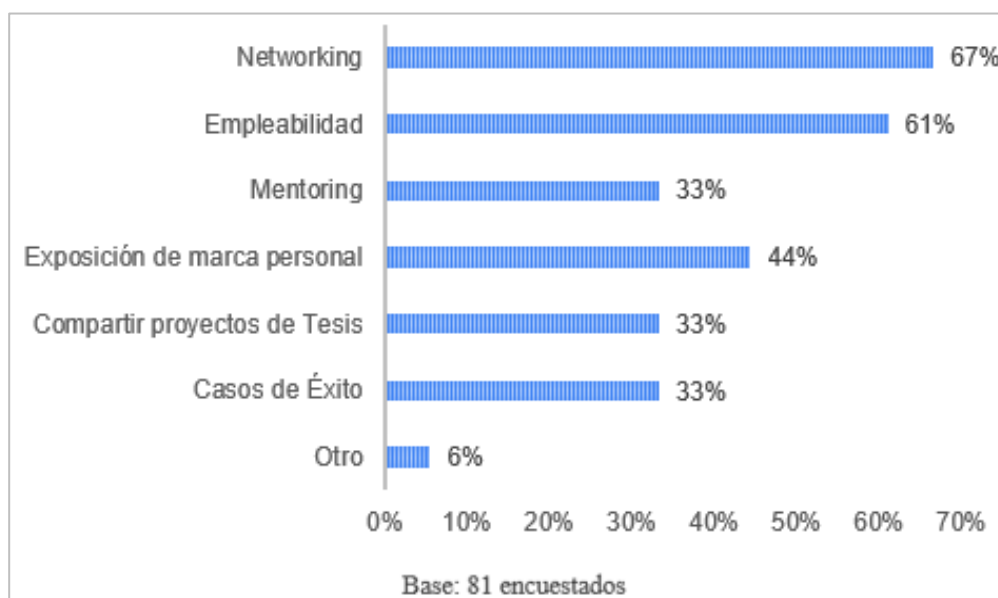
I. ¿Te sientes parte de la Escuela de Postgrado UTP?



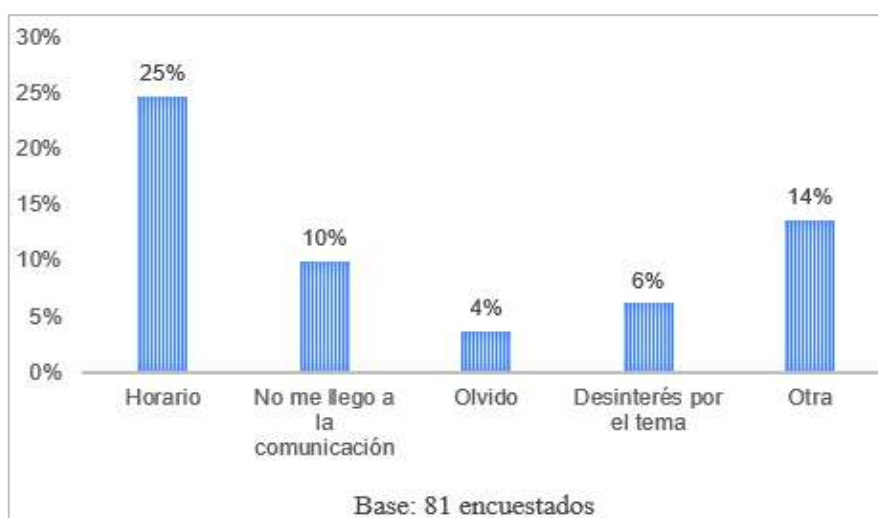
J. ¿Qué actividades consideras importantes en una comunidad?



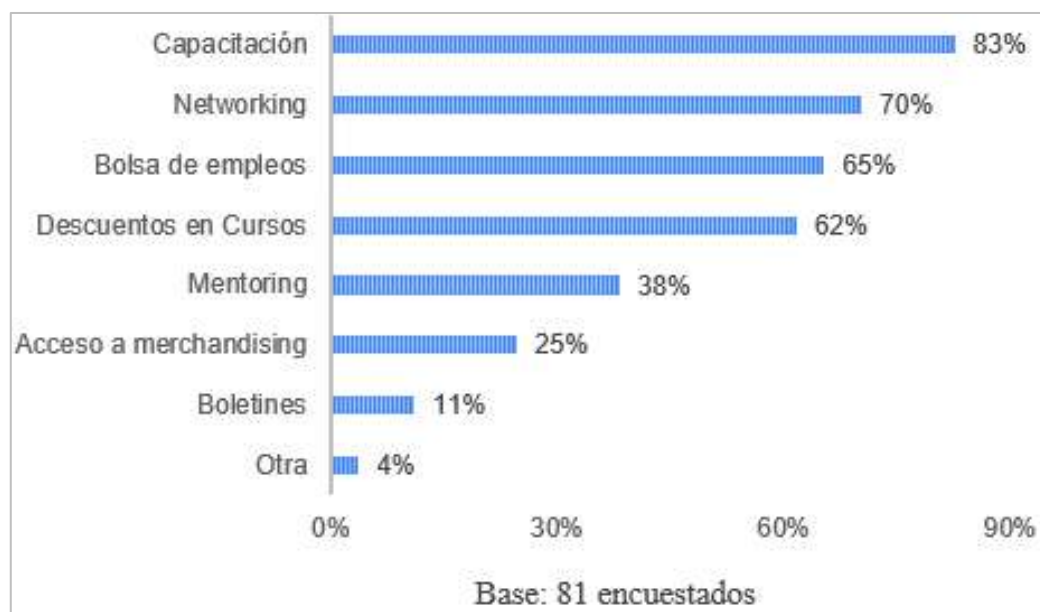
K. ¿Qué actividades consideras importantes en una comunidad?



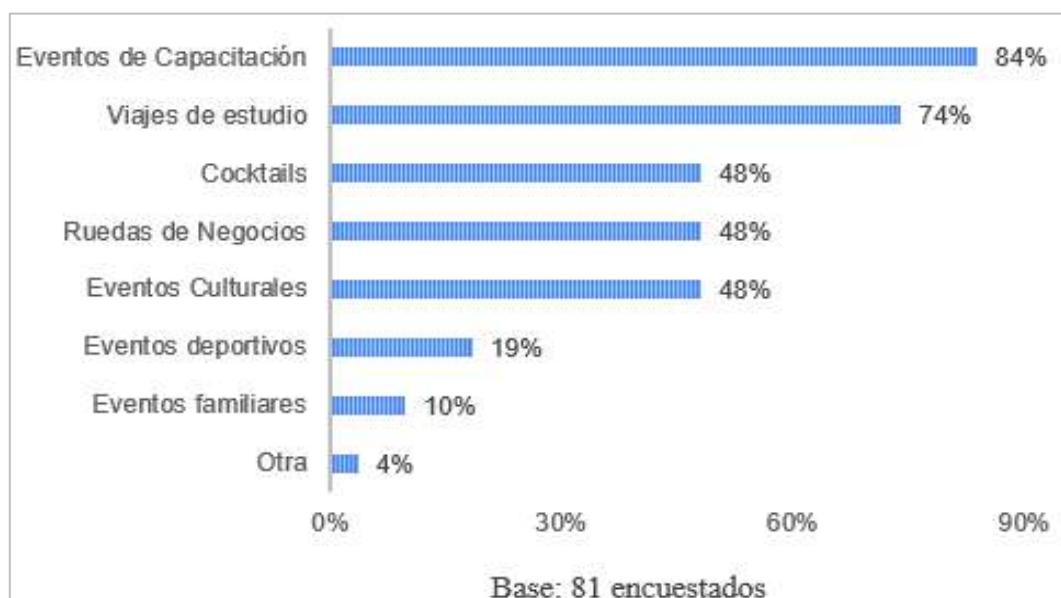
L. ¿Cuál es la frecuencia que consideras adecuada para las invitaciones de las actividades de la Escuela?



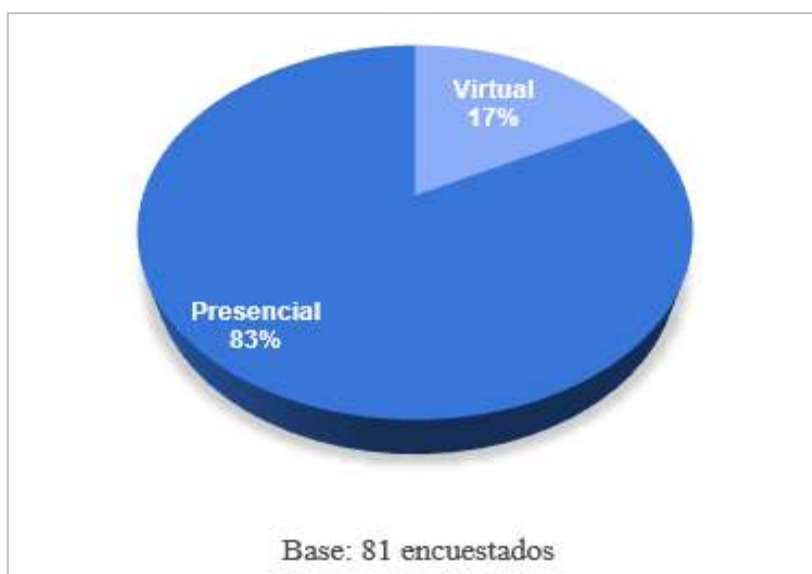
M. ¿Qué te motiva participar en una comunidad?



L. ¿Qué otras actividades consideras que debería tener la comunidad?



O. ¿Qué modalidad te gustaría para las actividades?



Apéndice B

Guía de indagación para el Focus Group

I. Presentación y calentamiento: (6 min)

1. Presentación de la entrevistadora y de la empresa.
2. Presentación del entrevistado.
3. Presentación de las reglas de juego y objetivo de la reunión
4. Coménteme, ¿Qué maestría o especialidad están estudiando o estudiaron en la escuela? ¿Cuántos de ustedes son casados o solteros? ¿Cómo era tu vida antes de la de la maestría?

II. Sobre las formas de actualización profesional

1. ¿Qué formas, medios o instituciones utilizan frecuentemente para capacitarte?
¿Cuáles son? (profundizar)
2. ¿Cuáles son los temas de su preferencia?
3. ¿Sientes que hay alguna habilidad blanda que necesites fortalecer? (Liderazgo, Trabajo en Equipo, etc.)
4. ¿Pertencen a alguna comunidad académica actualmente? ¿A cuál? (profundizar, qué información reciben y cómo)
5. ¿Cómo les gustaría recibir actualizaciones y capacitaciones?

II. Sobre las formas de comunicación

1. ¿Qué canales de comunicación conoces de la EPGUTP? ¿Los revisas? ¿Por qué si o por qué no?
2. ¿Cómo te comunicas con la Escuela cuando tienes alguna inquietud? ¿Sabes con quién comunicarte?
3. ¿Qué tipo de comunicación te gustaría recibir de la escuela? Y ¿Y por qué medio?

IV. Sobre la comunidad

1. ¿Por qué elegiste la EPGUTP?
2. ¿Te sientes parte de la Escuela de Postgrado UTP? Si responde No preguntar ¿Por qué?

3. ¿Pertenece a un Grupo de interés? ¿Alguno de interés profesional?
4. ¿Cuál es el aporte de la Escuela? ¿Cuál esperarías?
5. ¿Sabías que el último mes oct y noviembre hubo actividades? ¿Cómo te enteraste de ellos y a través de qué medios?
6. ¿Has participado ya de alguna actividad de la Escuela de Postgrado UTP? ¿Qué te pareció? ¿Los recomendarías?
7. ¿y por qué no ha participado aún de sus eventos?
8. Fue por un problema de horarios?
9. ¿Fue por un problema de comunicación o falta de información?
10. ¿Has participado algún evento de comunidad de otra Escuela de Negocios o Universidad?
11. ¿Por qué no volviste a participar o por qué no lo haces más seguido? (para quienes si han participado).

V. Sobre actividades y temáticas de integración en comunidad

1. ¿Qué te motivaría a participar de la comunidad de postgrado? (Beneficios tangibles e intangibles).
2. ¿Qué tipos de actividades preferirías para generar comunidad? (profundizar) Generar orden de importancia y de no salir en las propuestas comentar que existen otro tipo de eventos, deportivos, coctel, etc. ¿Cuáles se podrían dar?
3. ¿Qué temas te gustaría que aborde la comunidad?
4. ¿Qué modalidad te gustaría? ¿Virtual o presencial?
5. ¿En qué lugar o lugares te gustaría que se ejecuten?
6. ¿Qué días de la semana te acomoda mejor y en qué horarios?
7. ¿Qué esperas de la comunidad de la Escuela?

Agradecimiento y despedida.

Transcripción del Focus Group

Fecha: 20/11/2018

P: Gracias por estar aquí, como ya saben mi nombre es Percy Cornejo. Soy pequeño empresario. Alumno todavía no graduado como ustedes de la escuela y bueno, les hemos quitado unos minutos de su tiempo para hacer este pequeño focus. Y las reglas del juego, básicamente un conversatorio; queremos saber un poco de sus experiencias, de qué es lo que están viviendo actualmente, de qué es lo que vivieron en la escuela en su momento y trataremos de que sea dinámico y divertido como la conversación que tuvimos ahora y no quitarles más de una hora a hora y media. Bueno, yo ya me presenté, me gustaría de repente que nos podamos presentar. Gracias por venir. Vamos a recapitular porque ha llegado Mirko. Bueno Mirko, justo le estaba diciendo a tus compañeros que vamos a hacer un pequeño focus bastante dinámico y la idea es compartir las experiencias que tienen ustedes como egresados y la experiencia que tuvieron anteriormente como alumnos. Quería empezar para que todo mundo se presente con el grupo, no sé si podemos empezar contigo Fernando. Tu nombre, tu profesión y bueno que maestría has estudiado.

F: Mi nombre es Fernando Nakasone, soy ingeniero de sistemas e hice acá el MBA, la maestría de administración. Soy de la primera promoción junto con Mirko, la más antigua.

P: ¿Estás casado, soltero?

F: Casado, también soy empresario. Tengo una cadena de salones de belleza.

P: Gracias Fernando. Janette, por favor.

J: Mi nombre es Janette Martínez, de profesión soy administradora de negocios y marketing y soy de la primera promoción de gestión pública.

P: ¿Casada, soltera?

J: Felizmente casada.

P: Has dudado un poco

P: Mirko, por favor.

M: Mi nombre es Mirko Ivankovich, ingeniero de sistemas también. Soy de la primera promoción del MBA junto con Fernando. Actualmente soy analista PMO en Everis, para un proyecto de telefónica.

P: ¿Soltero?

M: Soltero

P: ¿Feliz?

M: Tranquilo

ML: Mi nombre es María Luisa Fúnez, pertenezco a la promoción de la maestría de marketing y gestión comercial. Casada y con una niña.

P: Y feliz.

ML: Ah, eso sí.

C: Mi nombre es Cristian Bravo, soy ingeniero informático. Soy egresado del MBA nueve y actualmente estoy trabajando en AFP Hábitat como Analista de Seguridad de la Información y Continuidad del Negocio.

P: Bueno señores, bienvenidos todos. Nuevamente gracias, gracias por llegar temprano. Queríamos empezar sabiendo cómo era su vida antes de la maestría y qué extrañan de esa vida anterior. ¿Qué es lo que pasó en el momento de la maestría? Antes de que se graduaran. No sé, falta de tiempo, no tenían vida, no veían a sus hijos, etc. etc. a cómo están ahora que ya acabaron o como estaban antes que todavía no estaban en la maestría.

J: ¿Cualquiera puede participar?

P: Cualquiera puede, todo es libremente. Cristian, de repente tú.

C: Antes de comenzar la maestría.

P: Sí, por ejemplo. Y después. O sea, qué diferencia le encuentras de tu vida en la maestría con tu vida ahora que estás de egresado. O antes, por ejemplo.

C: Bueno. En realidad, había esperado bastante tiempo para poder hacer el MBA y antes había querido hacer cursos, especializaciones, diplomados, porque siempre me interesaron los negocios. Entonces, tenía como un objetivo que siempre estaba pendiente. Y cómo sentía el antes y el después. Bueno, particularmente me agradó bastante el hecho de que haya podido asegurar o complementar los conocimientos que antes había tenido con los que estaba llevando en el MBA y siento que después del MBA, tengo muchas más ansias de poder profundizar en lo que he aprendido. Siento que obviamente que ahora, después de la maestría, el tiempo lo tengo mucho más corto porque quiero hacer muchas más cosas y quiero emprender mis propios proyectos, pero bueno, tengo que lidiar un poco con el tiempo, con todo lo que tiene que hacerse. Pero sí, en realidad, en mi paso, sí lo he percibido como algo positivo.

P: Algo súper positivo, perfecto te agradezco mucho. ¿Y por qué decidiste entrar a la maestría? O sea, me contaste, disculpa que te interrumpa, me contaste que tenías bastante digamos que habías buscando bastantes cursos y qué te hizo dar ese paso de decir ya ahora sí me meto a la maestría.

C: Por el lugar, la malla curricular, los profesores, tema económico, el tiempo también y de todas las alternativas que pude ver en el mercado pude llegar a una alternativa que se acomode a mis expectativas en el momento. Porque de aquí a esta parte los cambios son bastantes y lo que me llamó de la atención de la maestría de la UTP es que está enfocada a lo que se va a venir, a los cambios que se están dando. Cosa que a otras universidades les ha costado mucho en el tiempo, tratar de dejar lo tradicional por lo nuevo.

P: Digamos que lo ves súper dinámico.

C: Sí, claro. La malla que nos dieron es muy muy dinámica.

P: ¿Alguien más que quiera compartir? Janette creo que tú querías hablar.

J: Sí, bueno. En realidad, también cuando yo decidía llevar la maestría había considerado muchas opciones. Tengo una maestría incompleta en España. Es que yo tengo un cargo en

Dirección Popular y eso me motivó a seguir perfeccionándome porque yo veía que uno no puede estar, a pesar que tengo otra carrera, pero me metí a la política y considero que para uno ejercer bien un cargo de mucha responsabilidad es necesario tener conocimiento de gestión. Y cuando un amigo por casualidad me dice “oye mira yo me he metido al MBA de UTP en gestión pública, te va a gustar, revisa la malla”. Y cuando reviso la malla de verdad me pareció muy atractiva, sobre todo muy moderna, o sea los nuevos cursos que iba a poder seguir, estaban dentro de lo que a mí me interesaba. Ahí a ojo cerrado me matriculé, llegué un día antes de que cierre la inscripción y ya me tienen acá egresada. Hoy día justo he sustentado.

P: Felicidades, por eso trajimos sanguchitos, galletas.

Risas

J: Y la verdad que cómo me sentía durante el proceso... atareada. Tenía que lidiar con dos compañeros que eran el equipo de estudio y a veces los hombres son no sé, más temerosos, más como que se desaniman más rápido y había conflicto entre nosotros porque había que estar empujando, empujando.

P: Las mujeres siempre reman ¿no?

J: Sí, nosotras contra corriente vamos avanzando y bueno, pues era doble trabajo. El tener que lidiar con el conocimiento que se tenía que captar y con motivar a las otras personas para que también lo hagan porque era nuestro equipo de trabajo y no podía dejar ninguno de aportar al proyecto.

P: Claro, y te deja el tema medio cojo y como lo llevamos es más difícil. Pero ya terminó.

J: Ya terminamos, ya felices y ellos también como dicen no, en el camino se va a encontrar a veces trabas, por el horario de estudio y por trabajo que uno tiene puede ser más difícil. Pero, sin embargo, impulsándose, ayudándose en equipo de trabajo yo creo que se logra.

P: Perfecto Janette, gracias. ¿Alguien más que quiera participar?

ML: Yo terminé la universidad en el 98, saqué el título en el 2006 y al sacar el título mi propósito era aprender más pero bueno, me atrasé un poco y me dediqué a trabajar. Saqué el título y al mismo tiempo mi esposo me dijo “espero que sigas estudiando”. “Sí le digo, voy a seguir estudiando”.

P: Él te motivo.

ML: Sí. Entonces igual dentro de lo que estaba trabajando, una amiga me dijo “mira, esta maestría va bien contigo, podrías estudiarla, se ve mucho más práctica”. Entonces me inscribí y de la noche a la mañana le dije a mi esposo “te quedas con el bebé los lunes, miércoles, etc. Ya que tú no quieres estudiar la maestría, empiezo yo”. Empezar la maestría la verdad que sí fue muy difícil en mi caso, yo venía de 20 – 15 años de no estudiar nada entonces para mí todo era nuevo. Fue como haber estudiado cinco años de universidad nuevamente porque aparte me actualicé, aprendí nuevas cosas. Sí fue muy difícil, no tanto por los cursos porque sí me gusto, no eran pesados para mí; sino que era el tema por mi niña. Tanto así que a veces venía a clases conmigo. Prácticamente se ha graduado porque ha venido hasta el último día de clases y bueno... solo le ha faltado este último año.

P: Va a entrar a clases con Fernando.

risas

ML: Quizás esa ha sido la parte más difícil para mí que ha sido durante el ciclo de la maestría.

P: Y ahora que ya no hay maestría...

ML: Ah sí.

P: Salvo los pesados que te llaman para focus.

risas

ML: De verdad que, estoy mitad acá y mitad allá. Sí, para mí ya es un poco más difícil. Bueno, yo creo que al asistir al focus entre comillas es un sacrificio para ambas porque yo creo que también tienes que aportar por lo que has pasado, porque cada experiencia es diferente. Y este,

sí, o sea sí. Si a mí me preguntas, tengo la mitad acá, mitad allá, pero yo creo que también debo aportar por lo que yo he pasado porque creo que en mi caso ha sido... Yo sé que de repente muchas personas que vienen tienen hijos, pero a veces son más grandes o se quedan con la mamá o el papá, pero yo he tenido que traerla.

P: Tu trabajo, más niña, más maestría.

ML: Sí, esa ha sido la parte más difícil. Después sí, súper contenta. De verdad recibí apoyo porque desde que llegué mi hija les cayó bien a todos porque no molestaba, se sentaba y no hacía ruido en clases y este, pero sí, también ha sido bonita la experiencia de poder compartir con ella ¿no? Una vez me tocó salir a exponer y ella fue la única que me dijo “bravo, está bien”. Todas esas cosas como que te quedan, pero sí es importante. Me gustó la maestría porque de verdad es algo diferente, no es la típica maestría que te enseñan cosas clásicas, sino que ves diferentes temas. Y las personas que me han enseñado han estado en campo y sus experiencias también nos han servido.

P: Perfecto. Te agradezco. ¿Fernando, Mirko?

M: Un antes y un después ¿no?

P: Sí, o sea, básicamente cómo estamos conversando. ¿Qué diferencia hay entre tu vida con maestría y sin maestría?

M: En el tema laboral, por ejemplo, siempre he estado viendo el tema de cuidado software. Siempre como inspector o analista. Antes yo simplemente me dedicaba al alcance o el proyecto que estaba haciendo, que también en parte me ayudó el curso de gestión proyectos. Pero qué ocurre, después de la maestría y cuando llevé todos los cursos de lo que es el MBA, ya no sólo veo eso sino me agrada más bien las prácticas de negocios, cuánto gano, cuánto recibo, este... cuál es el valor que género, tanto para la empresa como para el cliente en sí. Tanto así que me he recorrido todas las áreas de la empresa, cada área de la empresa me llamaba para hacer consultas. Sea tanto para atención al cliente o sea algo técnico o algo así. Yo era el referente

en el área de sistemas para consultas que haya en dar la cara al cliente. Alguien de sistemas tratando con clientes. Que ocurre, tanto así que, por temas personales, me tome un tiempo sabático y ahora estoy justamente en una empresa donde soy analista PMO. Veo todo lo que es gestión dentro de todo lo que está en telefónica y parte del valor que género es ver ese cliente que tengo en telefónica aporta en el proyecto de transformación digital. ¿Por qué me decidí por la maestría? Porque comparé diferente currícula, diferentes maestrías en diferentes universidades y me atrajo, me fui por la malla, la currícula, hay cursos que no se pueden llevar así nomás en una maestría y son llamativos, atractivos, innovadores. Eso fue lo que me atrajo, después fui a una charla donde estaba la directora y ahí me convenció.

P: Una pregunta ¿Cómo llegaste a la maestría? O sea, como llegaste a UTP.

M: Primero, la clásica. Todas las universidades con MBA. ¿Por qué MBA? Porque era lo más completo. Después todas las universidades, ESAN, etc.

P: ¿Te barriste todas?

M: Fui al menos a una charla de cada una. Primero me bajé el folleto, de la UTP también, estaba justo innovando con la primera promoción, escuché la charla y comparé ¿no? Me atrajo bastante.

P: Perfecto, gracias Mirko.

F: Con el antes y el después. Mi antes es bien extenso creo. He hecho muchas cosas. Estudié ingeniería industrial. No lo terminé gracias al señor Alan García. Me fui a Japón. Estuve seis años, empecé lavando carros. Terminé como gerente de marketing. Regresé, quise sacar el grado de la universidad, pero regresé como ingeniero de sistemas. Terminé como ingeniero de sistemas, después hice un MBA, medio MBA en CENTRUM católica un año, después por un temo que después les voy a explicar me salí y estudié el máster de marketing en la UPC. Ahí es donde conozco a Liliana, después hice un posgrado en neuro marketing. Y después en el trabajo, he trabajado en el área de seguros, he sido gerente de ventas en el área de seguros, he

sido gerente en una cooperativa de crédito, he sido gerente en inmobiliarias, o sea no puedo decir que soy especialista en algo.

P: Tienes bastante experiencia en varios sectores.

F: Cuando entro al MBA, todos esos pedazos que tenía por todos lados, los empiezo a juntar en uno solo. Todos esos espacios, inclusive espacios vacíos que había con el MBA los he llenado.

P: Comienzas una sinergia de todo tu conocimiento y le agregas valor, temas técnicos que antes era más o menos empírico.

F: La otro es que a pesar de que ya había hecho el MBA, no quiero comparar, pero...

P: Compara nomás.

risas

F: El MBA de CENTRUM católica no es un MBA barato, está ranqueado y todo. Pero lo que yo a mucha gente le digo, con mi sustento es que no tiene nada que envidiarle. Te lo digo porque he estudiado un año ahí. La única diferencia es que los profesores del CENTRUM, por lo menos todos mis profesores habían sido viceministros, gente recontra renombrada. Pero desde mi punto de vista, no había diferencia.

P: Pero el nivel de los profesores era similar o es similar, sólo que los otros están más ranqueados.

F: En verdad, o sea, tener por ejemplo a un profesor como Rolando Arellano que te esté enseñando marketing básico, al final eso se refleja en el costo pues ¿no? Entonces, es como que te den un Ferrari pues no, para ir por la avenida principal.

P: Que tiene un montón de romper muelles.

risas

F: Al final en verdad estás pagando por un tema de currículum. Al final aprendes tanto más, en verdad he aprendido más en la EPG UTP. O sea, si comparamos currícula que, o sea, en el caso

de la UTP como todos han mencionado hay un gran, un grupo de cursos que son innovadores. No los cursos clásicos típicos de no sé, matemática financiera.

P: Que es lo que encuentras en CENTRUM, ESAN.

F: En cambio cuando decido entrar acá este, bueno cuando dejo el MBA en el CENTRUM, se me quedó ese clavo, de no haberlo terminado. Bueno, hice un master en la UCP, pero no era una maestría. Llegué inclusive a venir a una charla cuando recién con la primera gestión de la UTP. Pero no sé por qué me gustó toda la infraestructura, pero como estaba en ese momento no me convencía. Y bueno paso el tiempo hasta que, bueno ya la conocí a Lili por el master y en un momento salió Liliana, por el Facebook creo, que estaba tomando pues un... Estaba saliendo de la UPC y de ahí que me animo a, o sea ya de una vez ya conocía la UTP y me gustaba.

P: Claro, ya habías llegando como que, entre la infraestructura, lo que habías averiguado y el contacto de Liliana.

F: Y estaba averiguando, por ejemplo, al haber hecho el máster en la UPC estaba que preguntaba, siempre preguntaba y nunca me contestaban. Yo ya había hecho un máster, quiero completar MBA, cómo puedo hacer ¿no? No voy a estudiar dos si ya tengo el máster. Al final había un programa para los que ya habían hecho el máster, pero costaba tan caro que era casi como llevarlo de nuevo. Entonces no me convenció. Y sí, o sea al final me ayudó a integrar todo lo que, bueno en sí...

P: Claro, te ayudó a armar tu rompecabezas.

F: Y aparte de la currícula, creo que tuve la suerte de tener un buen grupo de compañeros ¿no? La verdad que sí, ese fue un motivo por el que me salí de CENTRUM. No tanto por la universidad sino por el equipo de trabajo.

P: Para una maestría hay que tener un buen grupo.

F: Por eso cuando yo entré lo que me preocupé, a la hora de hacer los grupos, quién era la mejor gente con la que yo sí iba a poder trabajar.

P: Has hecho grupo con Mirko.

F: Sí, desde que empezamos hasta que terminamos éramos el mismo grupo y terminamos con suma cum laude. A eso yo le atribuyo haber salido con él. O sea, todo el salón, cuando terminamos si hablo de un después yo extraño la clase. Todos decían, ya cuando termina, cuando termina yo no, más bien me preocupaba que cuando va a terminar, quería que continúe.

M: Se acostumbra uno.

F: Sí, el ambiente era muy bueno. No era que “oye ahora me toca clase”.

P: Claro, uno la lleva con gusto.

F: Independiente de qué curso iba a ser, el ambiente era bonito.

P: Ok, chicos. Otra cosa ya, les agradezco, de verdad ha sido muy enriquecedor todo lo que nos han dicho. Y ahora que están fuera, ¿Cómo hacen o cómo se actualizan en temas académicos, en temas profesionales, de repente perteneces a una comunidad académica de su universidad de pregrado o manejan alguna red social en particular?

C: Bueno, a mi particularmente, bueno estoy todavía en el trabajo en plan de negocios, pero ahora mucho más que antes suelo cumplir muchos libros, bueno aún no me doy tiempo de leerlos, pero me intereso mucho más por temas que antes no conocía. Y ahora bueno, veo un poco mi biblioteca para darme al menos darme un tiempo para poder indagar en temas que tengo pendiente, pero es una forma de cómo, por ejemplo, por mi parte, me voy actualizando y profundizando en algunas cosas.

P: Profundizas, te actualizas, refrescas con libros con lo que puedas leer.

C: Sí y participar de repente, otro punto también este, sí hay buenos profesores, la ventaja es que hay profesores que también los sigo por las redes sociales, por LinkedIn para ver qué están

haciendo y eso de alguna forma es positivo también porque te actualizas y ellos también se siguen actualizando.

P: Digamos que te retroalimentas de las redes sociales y aparte tienes tu profundización personal.

C: En este sentido sí me ha servido para expandir la red contactos, con profesores para ver en que están.

P: Perfecto, alguien más que quiera comentar.

J: En mi caso, como recién he egresado, todavía estoy como dicen fresquita de lo de las clases, pero yo tengo una red de España, que es la unión iberoamericana de municipalista, no sé si han escuchado hablar, ahí estuve haciendo algunos cursos de la maestría. Y ellos este, te dan cursos que duran un mes, seis meses y a veces me matriculo en lo que me interesa.

P: Perfecto, entonces como que tienes una cartera de cursos o charlas y por ahí tomas uno.

J: Algunos son gratuitos inclusive pero como que yo soy socia.

P: Y eres socia porque fuiste a estudiar.

J: Exactamente.

P: Una persona externa no hay forma de que pueda entrar.

J: Podría hacerlo, pero al final termina siendo un socio más porque hay que hacer un aporte anual que es mínimo, 25 euros y es una ventaja porque digamos si tu pides seguir un curso tienes un descuento.

P: Tienes un descuento, cursos gratuitos.

J: Cursos gratuitos y también hay para digamos bolsa de trabajo.

P: Pero pagas un fee anual.

J: De 25 euros que es nada. Y a eso también la asociación de ex alumnos de ESAN. Ahí a veces también invitan para llevar un curso y ahí uno selecciona si hay algo de interés.

P: Alguien más. Bueno, Fernando, tú eres profesor. Te tienes que actualizar, no hay otra.

F: Yo he observado, por ejemplo, muchos alumnos del MBA estudian porque terminando van a mejorar sus status dentro de la empresa. Y después cuando he estado viendo a los alumnos de la maestría de marketing, yo pensaba que la mayoría pensaba lo mismo, trabajan en empresas de marketing y pensaba ascender, pero lo que he observado es que la mayoría están ahí porque quieren ser empresarios y emprendedores y como que la malla, la forma como enseñamos debería estar orientado a eso, a que ellos puedan desarrollar su emprendimiento. O sea, este, personalmente, me atrae mucho poder, a esa gente que ya ahorita uno lo está ayudando a hacer sus proyectos de tesis de plan de negocios, ayudar a que no se quede en proyecto ¿no?

P: Tu como profesor ves alumnos que dices “oye esta bueno”, ¿por qué no lo sacas?

F: Ves trabajos que dices bueno, esto es trabajo, pero es académico. Pero hay otros trabajos que me dan ganas de decir “oye te pongo plata y lo sacas”.

J: Es importante los gastos, por dinero. ¿no? De repente tu proyecto es muy bueno, pero no tienes capital para invertir.

P: El capital, el problema del emprendedor siempre es el capital. Perfecto ¿Mirko? ¿María Luisa?

ML: Yo estoy en descanso. Sí, mientras estuve estudiando la maestría, me di cuenta estoy más, aparte de los temas de la misma universidad veía más temas del internet. Pero ahorita estoy en descanso.

P: En año sabático.

ML: Sí, bueno mi hijita está en una etapa que termina inicial y pasa primer grado.

P: Viene la graduación, la fiesta de promoción. ¿Saben que ahora hay fiesta de promoción no de todo no? De inicial a primaria. Etc.

ML: Y bueno el colegio te exige, entonces este para mi junto con la universidad ha sido un poquito pesado empezar el colegio nuevamente porque es diferente que la mande al jardín ¿no? Estoy en esa etapa de adaptarme también al colegio. Entonces, por lo menos sí, creo que si

encuentro información en la red o internet leo, pero sí me gustaría por decirte seguir cursos pequeños para no perder la ilación y estar aterrizada.

P: Pero eso que lees ¿de dónde lo lees?

ML: De donde encuentro, estoy entrando en Facebook o si están en Gestión y lo encontré y me interesa, lo leo. O si veo que alguien publicó y compartió lo leo y voy buscando. Pero no es que me actualice ahorita, ahorita, no. Aparte que bueno, quiero ponderar mis tiempos para hacer mi actualización cuando mi hija esté de vacaciones.

P: Para ti sería importante tener estas actualizaciones, creo que los chicos tienen una semana entre ciclo y ciclo y en verano que ahora son dos meses, no como nosotros que antes eran como tres. Y a medio año creo que son dos semanas o tres semanas. Para ti sería importante tener esos espacios...

ML: Sí, y porque como te decía en algún momento que hemos estado conversando yo comparto el tiempo con ella. Tengo que saber adaptarme. Trato de leer o ver videos o tengo que buscar algo que se adapte dentro de mis horarios.

P: ¿Mirko en tu caso?

M: En mi caso, ya no entro a Facebook. Más uso Instagram y LinkedIn. En Instagram sale menos publicidad, pero sí salen una esas universidades o estudios más que nada ese tipo de (¿?) y cosas así, pero en España. En LinkedIn más que todo el feed de comunicaciones ¿no? A nivel de cursos, más que nada todo lo relacionado a proyectos internos. Actualmente a nivel de comunidad, por decirlo de alguna forma, hay una aplicación que es Telegram, parecida a WhatsApp. La diferencia es que te permite crear bots, permite que un bot te publique ahí noticias o va a los comentarios. Lo que hemos hecho es un grupo, que hay un bot, me he unido a una comunidad, hay un bot que lee netamente noticias relativas a la inversión y ahí vemos, o sea el bot hace la publicación, sube y baja por tal motivo (la inversión) y todo el mundo debate. Yo estoy en una comunidad de criptomonedas y de inversiones de Forex y demás. Uno

aprendiendo, dos tratando de ganar dinero por ahí, pero justamente estoy viendo cómo funciona la (¿?) en la universidad. Tengo un bot que manda un mensaje, si es tanto como para comunicado, como para debate y ahí me informo. Como noticias y otras cosas. Y busco generalmente cursos que no son tradicionales. O sea, un curso de, un proyecto, diplomado de PMBOK que viene, que es un curso de gestión lúdica de proyectos. Cómo dirigir proyectos, pero mediante un juego tipo lego pero esta vez con un tablero y unas reglas básicas. Me voy a inscribir a fin de mes.

P: Interesante.

C: Estaba pensando que había llevado también un curso en línea que era acerca de servicio enfocado al usuario y era en línea y uno lo puede llevar en cualquier momento. Y ahora hay muchos cursos que se pueden llevar de esa manera ¿no? Y la disponibilidad de tiempo que pueda tener uno en cualquier momento, mientras va en el transporte público.

P: Claro, puedes a veces llevarlo incluso desde tu Smartphone, o cuando llegues a tu casa. Bien parecido a la que usan estos cursos de inglés que están muy de moda. Que efectivamente, llegas a tu casa a las 2 a.m. y efectivamente sigue tu clase a las dos de la mañana, a las tres de la mañana, a las siete de la mañana, donde quieras ¿no? O cuando quieras.

J: Yo estudiaba así. Desde España, yo estudiaba así. A la hora que uno puede.

P: No estas con la premura de que tienes que llegar para conectarte, sino que cuando quieras. Si quieres cenas primero, te pones pijama. Súper tranquilo. Veo que los temas que ustedes buscan siempre son relacionados al MBA, pero hay alguno otros temas, por ejemplo, Mirko hablaba de las criptomonedas. Hay algún otro tema que les interesa de repente, algún curso para desarrollar alguna habilidad blanda. Que les interese.

C: A mí personalmente me interesaría lleva algo relacionado con habilidades blandas. Justamente he estado por ahí buscando algunos cursos en algunas universidades, pero todavía no, de repente el próximo año. Sí me parece interesante y por lo demás, por la idea de curso, sí

personalmente me agradan todos los cursos. Por eso, también me agrada mucho de MBA, porque podía hacer de todo.

P: Tenemos un bagaje

C: Un bagaje mucho más amplio ¿no? Desde cursos de repente de innovación, diseño, marketing, lo que es también, computación, por mi parte sí, bastantes temas.

P: Alguien más, que se le ocurra otro tema, así como el que decía Mirko, criptomonedas. Se me prendió el foco porque hace tiempo no escuchaba eso.

M: Criptomonedas, blockchain, todo lo relacionado con eso. ¿Por qué no? Es interesante para mí.

P: Digamos que, en el caso de ustedes, si bien la mayoría de cursos o cosas que les interesan, son relacionadas a su carrera, se sentirían atraídos por ejemplo si están en un taller de liderazgo, curso de criptomonedas, bueno, redes sociales sí está más relacionado a los que hemos llevado marketing y ese tipo de cosas. Ok, perfecto. Les agradezco. (Dirigiéndose a ML) En tu caso sí, hasta el próximo año no tengo...

risas

ML: No, sí me interesaría. Si a mí me dicen hay un curso online, yo feliz. Trato de buscar ese tipo de cursos. Como te digo, me he tomado entre comillas unas vacaciones ahorita. Pero si encuentro algo que me agrada yo tomo una decisión, así como con la maestría que dije, sabes qué voy a estudiar y lo hago. Trato de buscar cómo te digo temas online. Se me hace mucho más fácil por el tema de mi hija. Aparte mi esposo acaba de empezar a estudiar maestría así que sí tengo un poco complicado...

P: Lo motivaste.

ML: Claro, ahora yo me quedo a cargo de mi hija.

P: Te toca a ti... está bien.

ML: Pero como te digo si encuentro algo que se adecúe, de repente en verano, sí vengo a estudiar. De repente con ella.

P: Ahora, me gustaría ya aterrizar y acá pueden meter palo no importa. Cómo egresados de la UTP, ¿tienen algún canal de comunicación con la escuela?

J: Yo mi correo electrónico, es un canal que todavía está activo. Y la página web que es la que siempre reviso. Pero justo eso quería preguntarte. ¿Ustedes no tienen asociación de ex alumnos no? Se debería crear una asociación de ex alumnos.

P: Por eso estamos acá.

risas

J: ¡Qué emoción! Qué bueno.

F: Yo también quería, estaba a punto de crear mi grupo, pero si yo no soy el que tiene que crearlo ¿no?

P: Claro, es una iniciativa propia.

F: Claro, por qué lo voy a hacer yo. Lo tiene que hacer la escuela.

J: ¡Ah! Pero tengo mi WhatsApp de los ex alumnos.

P: Que sirve un montón ¿no?

J: Por supuesto, todo la... el tiempo de estudio, nos pasamos las tareítas para comentar algunas cosas privadas. Porque no hay ningún profesor en el WhatsApp, sólo alumnos.

P: Claro, digamos. Tienes comunicación con tus compañeros mas no de la universidad. Con la universidad es porque tú vas hacia ella, revisas la web ¿no? Ese tipo de cosas.

M: Lo que puede hacer no sé, es una idea, es tipo la ESAN su semana ¿internacional? Pero que los ponentes sean los mismos alumnos, pero que lo hagan un fin de semana porque a veces lo hacen un día de semana y están trabajando. Un sábado y un domingo, o un sábado full day y que cada uno de los estudiantes, que están estudiando ahorita, expongan y los egresados pregunten. O al revés, que compartan. Sería un buen reto para los alumnos de ahora.

P: Ah perfecto, claro. Es una muy buena idea. Alguno más que se le ocurra algún canal de comunicación a parte del correo, revisar la web, por ahí les llega... ¿siguen a la escuela en Facebook?

C: Sí la sigo en Facebook. La he buscado por LinkedIn, pero no me aparece los resultados. Pero sí por Facebook, es más los Facebook a veces se publican y los veo por Facebook. Pero la mayoría de veces ha sido por correo electrónico.

J: Yo tengo mi propia página de Facebook, que es gestión pública. Que siempre copio algo de la escuela y publico ahí.

P: Ah, nos estás haciendo la tarea.

J: Hace mucho tiempo ya, hace dos años y mucha gente se ha animado y ha venido a estudiar. Y me llaman y me escriben ahí hasta cuando, a donde acudo y yo les mando el teléfono de acá de la universidad.

P: Tú los derivas acá.

J: Yo los derivo.

P: Eres embajadora de la marca UTP.

J: Es que fue mi compromiso cuando inicié con Magaly, el primer ciclo yo le dije no te preocupes porque a mí me gustan las redes y voy a promover ¿no? Todas las fotos, las... mi marketing personal hacía yo de la UTP. Al menos he puesto mi granito de arena como ex alumno.

P: Por eso los sanguchitos.

F: Desde mi punto de vista, por este tema de las redes sociales. Creo que deberíamos tener grupos, por Facebook por LinkedIn, pero o sea desde el punto de vista académico puedes también compartir nuevos conocimientos...

J: Eso es lo que yo hago, algún curso, documento algo importante, lo pones ahí.

F: Pero algo que yo veo más importante, es que ya de por sí, hemos sido un grupo de amigos ¿no? Y ese grupo de amigos debería contribuir en formas una comunidad. Que lo que nos una más allá de los convenios que podamos compartir, sea el hecho de haber pasado por un mismo este...

P: Claro, has compartido dos años, tres años de tu vida.

F: Yo en algún momento me he atrasado un curso que va en otra promoción y nos hemos llevado bien. Pasé de solamente conocer a 25 a conocer cincuenta, setenta. Yo creo que eso podría hacer muchísimo más grande. Un grupo más grande.

J: Parte de una red.

P: Una red, una comunidad.

F: No sólo compartir comunicación, sino contacto. Como “oye tu trabajas en esto, mira yo estoy acá, podemos intercambiar contactos, hasta negocios” fomentar eso. De repente tienes a tu costado alguien que te puede ayudar en lo que estás haciendo.

P: Uno puede ser un proveedor, otro puede ser tu cliente final y ya tienes una empatía generada por los años que tienes o que haces estudiado con él y son parte de, en la misma escuela. Normalmente las escuelas, las escuelas de posgrado, las universidades son las que crean filiación. Perfecto. Y ahí es donde quería ahondar. ¿Qué comunicaciones piensan que serían efectivas si es que nosotros quisiéramos tener esa unidad de la que hablan? O sea, por ejemplo, Janet nos decía o Cristian también nos decía que a veces tenían correos. Pero seamos sinceros, ahora la mayoría de gente tiene tres cuentas de correo... la de trabajo, la de posgrado, la personal que tenía y los correos se pierden a veces. ¿Les parece efectivo el correo? ¿Qué otro tipo de comunicación les gustaría que llegue? O les parece efectivo.

F: En Facebook, tengo grupos que he creado. Pero de otros temas ¿no? Tengo grupos de 1000 personas o 10, 000 personas, que yo lo he creado. En el grupo hay diversos temas que te unen. Pero uno de los temas que hace que el grupo se mantenga, por ejemplo, es compartir los éxitos

de la gente del grupo. Pero para eso tienes que estar metido. O sea, si tu creas un grupo para dejarlo ahí que crezca o pones plata para que crezca eso no funciona. Tú tienes que estar comprometido con el tema. Si tú estás comprometido, tú estás enterado. “Oye esta persona se acaba de recibir, oye esta persona ha recibido un premio, ha ganado un campeonato” y lo publicas y mucha gente se adhiere a eso.

P: Claro, porque el ser comunidad es parte de tu éxito.

F: Hay algunos envidiosos también ¿no? Pero hay gente que dice que bacán y al final, no solo soy yo quien comparto sino otros empiezan a compartir. Eso hace que el grupo también se una. Aparte que, si nuestra temática es de determinado tema, compartimos información.

P: Conocimiento que es valioso para todo el grupo. Ya y alguna otra red social que les parezca importante. Yo sé que por nuestra edad somos más Facebook, pero...

J: LinkedIn.

F: Algo que por ejemplo yo no he propuesto, pero si... en el LinkedIn, por ejemplo, hay una sección de recomendación o donde hablas de alguien que conoces. ¿Por qué entre nosotros no nos echamos flores? Y no es que sea mentir, porque me acuerdo que, en un curso, la profesora nos sentó en parejas y dijo “ustedes ya se conocen más o menos tiempo, digan algo, o sea, que cosa buena ves en otra persona”. A veces un poco que costaba, pero con la persona que me tocó me empezó a describir cosas que yo no me imaginaba, pero siempre hay algo bueno que decir del otro. Yo decía, porque en el LinkedIn todos en el grupo no entramos a los perfiles de nuestros compañeros que conocemos que sabemos cuáles y digamos “esta es una persona que sabe esto”...

P: Un feedback positivo, claro. Las recomendaciones.

F: Y eso nos ayude bueno, en el ámbito profesional. Aparte que nos sube el ego. O necesitamos darnos cuenta qué cosa podemos potenciarnos.

P: Y alguna otra actividad porque claro hemos hablado del Facebook que me parece válido, de verdad el Facebook es una red súper potente, hemos hablado del LinkedIn, que opinan por ejemplo he visto que algunas comunidades hacen cocteles, after office, justamente como decía Fernando ¿no? Para interactuar.

C: Eventos que... a la comunidad. Ahora lo que se utiliza mucho son los... hay una comunidad por ejemplo que se llama Meet Up, que se encarga de hacer eventos. Primero formas la comunidad de personas, no es tanto de publicar noticias, sino de publicar eventos. Se crea un evento y automáticamente cuando se crea un evento, es muy probable que toda la comunidad se entere del evento que se ha creado. Entonces, se especifica el lugar, la hora y las personas que pertenecen a la comunidad se van agregando a una lista. Y esta lista, muchas veces se van agregando personas de otros grupos que tienen afinidad y se van incrementando. Lo interesante es que convocan a las personas físicamente y trata de eventos que son, por lo general, correlacionar ciertos tópicos y temas. Podría ser una forma de crear.

P: Claro, como que tienes el virtual pero el presencial... No sé si hay un tema siempre de tiempo para nosotros.

J: Esas comunidades también son caras ¿no?

C: No, el caso de Meet Up, por ejemplo, la mayoría son gratuitas. Pero son temas, muchas veces que son temas bastante novedosos. Por ejemplo, he visto mucho el tema de criptomonedas.

M: En Meet Up, con las comunidades que se crean en Meet Up, lo que hacen es... sean criptomonedas, sea innovación, hay este... la primera semana del mes se reúnen para formar proyectos. Entonces qué hacen, por ejemplo, este martes vamos a ir a tal bar a reunirnos. Simplemente va la gente, se sienta y va a haber una serie de expositores que van a exponer sus proyectos. Ya previamente se acordaron qué proyectos son. Van, exponen sus proyectos y en

el mismo bar puedes estar tomando tranquilo con un amigo y generalmente son horarios fuera de oficina. Plan de siete, ocho.

P: Es un after office.

M: Un after office, pero vas y haces uno, networking, dos, haces proyecto y muchas veces conectan con inversionistas para que vean sus proyectos. Uno simplemente es publicidad para el que expone, sirve como networking para el que asiste y posiblemente hay un negocio que pueda surgir ahí.

C: O sea, combina tanto lo social con el tema muchas veces académico y puede ser que a veces te encuentras temas mucho más profundos e interesantes en un ambiente mucho más relajado, mucho más distendido y llegas muchas veces a establecer una relación mucho más profunda con una de esas personas en unas dos horas que sentarte en una exposición o en una charla escuchando un tema.

P: Perfecto. ¿Sabían que tenemos charlas en la universidad? ¿Les llega a todos?

P: Y por qué normalmente no asisten o que es lo que les parece.

M: Tiempo básicamente. En mi horario no me permite llegar a la charla.

P: Normalmente son 7.

M: Yo salgo a las 7 justamente.

J: Y el tráfico.

M: El tráfico es la otra cosa.

P: Digamos que es horario y tráfico.

C: Creo que la mayoría, cuando estábamos estudiando, por ejemplo, en mi caso, mi caso por lo que estudiaba también, trataba de arreglar su horario en el trabajo para poder llegar a la hora.

P: A clases.

C: Sí, para no chocarse con el tráfico. Y justo cuando había terminado el MBA, ya todos regresaban a su horario habitual y ya no se podían desplazar tan fácilmente. O sea, a veces cuando uno quiere llegar a los eventos tiene que chocarse con el tráfico.

J: Aparte ya saben que terminaste tu estudio y te ponen eso de que “no cumple, cumple”.

P: Ya no son tan flexibles. Te dicen, pero si tú ya acabaste ya, a dónde estás yendo. Ok, pero y si fuera tipo a las ocho. Porque los temas en realidad son súper potentes.

F: En CENTRUM hacen desayuno y en la UPC a veces hay charlas gratuitas para ex alumnos en desayunos.

J: ¿sábados?

F: No, días particulares. 7:30 – 8:00 am algo así.

P: En realidad, sí es buena idea y no es la única persona que lo ha dicho. Pero bueno, sería cuestión de acomodarse.

J: Y ver cómo te va ¿no? En el desayuno ver cuánta gente y en la noche cuánta.

P: En realidad las charlas sí las tenemos relativamente seguidas, creo que hay por lo menos una al mes, a veces hay dos.

F: Algo que yo he visto también por ejemplo en la Universidad de Lima, hay facultades que por ejemplo ya definen un día. Por ejemplo, los jueves psicología. Entonces, ya no hay que estar buscando o que me llegue, sino yo ya sé que los jueves hay algo...

P: Claro, en automático vas los jueves o por último revisas quiénes son los ponentes o qué temas se va a ver, de repente un jueves no vas, pero normalmente vas los jueves a tu jueves de psicología. Ok, ok. ¿Y eso es?

F: En la noche. O sea, hay en la noche la ponencia para ex alumnos y para los alumnos ya es a medio día.

P: Claro, ya es mucho más manejable. Que más les interesa, o sea hemos hablado de los cocteles que me parece interesante, los desayunos, redes sociales que es un clásico, las exposiciones... Temas que sean fuera de lo académico.

C: A mí me parece interesante, como dijo Mirko, hay grupos que pertenecen a una comunidad, no se alejan tanto, pero hacen alguna actividad para distraerse. Por ejemplo, hay grupos que ven películas, que tratan con un contexto o un tema académico también, pero la película te hace verlo desde otro punto de vista. Entonces, al final de la película, hay un conversatorio entre personas y se trata de analizar el tema que van a discutir y todas las personas participan. Es un poco más relajado, como para distraerse y al mismo tiempo nos convocan a tratar un tema en común. También he ido a otras reuniones por ejemplo que se llaman Viva Politics que se tratan temas de política y todo el mundo se ve. O sea, me imagino ese tipo de actividades.

P: O puede ser netamente abierto, puede ser coctel de fin de año o el coctel de ex alumnos.

J: Ay sí, da risa porque todos los años nos invitaban al coctel de fin de año a los que estudiaban y ahora que ya no somos estudiantes ya no nos invitan. Es un momento que participas con todos.

P: Y es un momento bonito de reencuentro.

J: Sí, eso debe haber para ex alumnos.

M: Debería haber un coctel, pero dejando de lado la bebida, actividades tipo ginkana por promociones.

P: Ahora que lo tocas, sí pues, o sea hablamos mucho de académico, mucho de extensión y qué opinan de algo de deporte, no sé. Como dice Mirko, de repente una ginkana.

M: Un campeonato de repente va a ser difícil porque todos trabajan.

P: Una especie de campeonato.

J: Pero por el aniversario pues.

P: Podría ser.

J: De repente para el aniversario de acá de la escuela, armar un campeonato.

P: Me parece buena idea.

M: Es otro ambiente diferente al estudio, a los negocios, estás relajado y mantienes contacto.

P: Les gustaría que es tema sea medio familiar porque habría que moverse. O les gustaría que es tema sea sólo de ex alumnos. (Dirigiéndose a María Luisa) Tu hija de todas maneras va, eso ya está acordado desde antes del focus.

J: Es parte de la maestría.

P: Tiene más horas en la maestría que yo.

risas

J: Podría ser intercalado, una oportunidad que venga algo familiar, otra solamente ex alumnos.

P: Claro, porque la mayoría cuando estamos en posgrado ya tenemos familia, entonces tocar un fin de semana a veces es medio complicado. Por eso la pregunta.

ML: Por ejemplo, yo en mi caso ando con mi hijita. Pero no todos, hay personas que por ejemplo ese es su momento, su rato libre. Por qué te digo, porque por ejemplo mi esposo sí se reúne con sus amigos de la universidad y cuando han tenido algún campeonato en la universidad, me dice tengo campeonato, voy a ir. Entonces es su momento, es su espacio. Me dice ¿no quieres ir? Difícil que vayamos porque yo digo es tu espacio, o sea anda, diviértete, conversa, bromea, todo lo que tú quieras, recuerda todo lo que han pasado en la universidad y nosotras estamos en nuestro espacio no. En algún momento sí lo hemos acompañado, pero como que te das cuenta que las personas se sienten más cortas.

P: A mí nunca me pasa.

J: Yo te cuento que mi experiencia también porque yo me reúno más con amigos del colegio, imagínate uf cuantos años. Y cuando hemos ido sólo la promoción, somos más comunicativos, fluye más. Cuando vamos con la familia, al menos los varones, porque las mujeres, normal. Pero los varones, uno los mira y...

P: Aparte la esposa, normalmente la esposa no es del grupo, no es como el franco peruano. Les cuento, en el franco peruano todos se casan entre ellos. Una cosa de locos.

ML: Suele pasar eso.

J: En mi caso se han casado entre compañeros, pero igualito te diré ah. Recuerdo de que cuando en el colegio, le sacó la vuelta con fulanito entonces cuando van juntos están todos... Mejor en reuniones, sólo promoción. Para evitar problemas.

ML: Yo también creo que es un poco más cómodo solamente... y bueno familiar si es que se tiene la necesidad de. Pero si no...

J: Depende de la actividad, en todo caso. Qué es lo que vas a realizar.

P: Esta bien.

F: Hay de todas las edades. Hay casados, hay solteros, hay con hijos, sin hijos. Creo que en todas las promociones hay gente que no hace mucho ha terminado la universidad y gente que hace que terminó. Son realidades diferentes, todos tenemos tal vez un común denominador de querer dar ese paso

P: Estudiar, aprender, hacer networking, pero al final las actividades mientras más variadas son, van a satisfacer a la mayor cantidad de ex alumnos. Sí me parece importante eso.

F: Hay gente que, el sábado estuve en la fiesta de ex alumnos, la mitad estaba feliz. Pero la otra mitad se quejaba porque decía que no había música de los 90. Ahí hay un grupo que estaba reclamando porque solo pasaba música de los 80

P: Pero hay que hacerlo por áreas no.

F: La próxima poner orquesta y DJ.

P: Bueno chicos, nos hemos pasado. ¿Quieren seguir conversando? No tengo problema, me gusta hablar mucho entonces... Bueno, en realidad sí creo que, retomando el tema, nos ha servido mucho esta conversación con ustedes. Les agradecemos también de su tiempo, sé que es difícil venir estos días a estas horas, con tanto tráfico y tantas cosas que hacer y... me

gustaría cerrar con una pregunta muy puntual., ¿Qué esperarían de una comunidad UTP? Una comunidad escuela UTP, si lo pudieran resumir. No se amontones.

J: Bueno, en mi caso ya con la experiencia que tengo de todos los grupos a los que pertenezco, algo similar. De repente hacer un aporte anual, que se pueda pagar, que permita descuentos en cursos, que nos permita también tener cursos gratuitos de repente si se puede. Bueno pues...

P: Digamos cursos gratuitos, con descuento y los que se pagan normal. Si ya eres parte de la comunidad siempre va a haber un descuento. Mayor o menor, va a haber.

J: Un 5%, un 10%. Y es algo que te motiva no, siempre tiene que ganarse algo. Inclusive dices ya, me puedo ir allá porque voy a tener el descuento. Como ahora también que estudiábamos ¿no? Si habías pertenecido a la universidad tenías tu descuento. Entonces con mayor razón te motivaba a venir a...

P: Claro, yo tenía descuento también en la San Ignacio me ofrecieron para venir acá. Perfecto, entonces tu idea sería más algo como lo que tú has vivido como ex alumna de esa maestría en España ¿no? Pero eso es más virtual ¿no?

J: No, yo quería viajar porque veces es semipresencial.

P: Y a eso le agregaríamos la ginkana.

J: Por supuesto, también de diversión.

P: Claro y finalmente sería mucho más fácil porque esa comunidad sí la tienes acá. Una comunidad en tu ciudad. ¿Alguien más chico? (Dirigiéndose a María Luisa) Con niños, o sea todo va a ser con niños.

ML: Bueno, yo nunca he estado en una comunidad, sería mentirte. Pero sí esperaba que sea innovadora, que no sea solamente como dicen tener una comunidad que se quede ahí, sino que siempre esté activa constantemente. No de que pase el tiempo y bueno... como dice Fernando hay gente mayor y los mayores quedamos a un costado y empieza gente nueva, sino que se siga

esa actividad, se mantenga y se cimiente. Y que la información que se transmita sea igual para todos. Para que todos podamos estar interesados.

P: Escuché por ahí algo que aporoto Janet, me parece que efectivamente ¿no? Antes me invitaban hasta que yo salí, que sea más inclusiva con los ex alumnos.

ML: Incluso el año pasado yo vi una de las fiestas que eran de por fin de año, a la que me correspondía y no podía venir, como te comenté es un tema de horarios en mi caso. Justo vine con mi hijita a una de ellas, donde sí... entre a mirar me pareció bonita y ahí dije me hubiera gustado que sea de repente sea un sábado o un viernes donde yo sí hubiera podido asistir.

P: Porque creo el año pasado hicieron como que tres.

ML: Sí, lo que pasa es que eran días de semana y yo estaba lunes miércoles y creo que me tocaba martes o jueves. Me hubiera gustado que sea de repente un viernes o un sábado.

P: Claro, que es más fácil para todos no. ¿Y te hubiera gustado que sea de todos? porque ahora somos un montón ah.

ML: Yo creo que es difícil repente juntar todos, pero de repente tres sábados, o un viernes y un sábado, o sea acomodarlo de tal forma que en verdad no se cruce con los horarios. Como dicen los chicos, al final tu pides permiso para salir o sales antes o te acomodas.

P: Es importante que este tema de la comunidad, digamos, los horarios ideales son en la mañana por los desayunos, si va a ser una charla que se sea en la noche, pero no tan pegada a las seis, tiene que ser más tiempo ocho o nueve. ¿Ocho les parece que es un horario más factible para todos?

J: Sí, es un buen horario. Siete... no llega la gente a las siete. Ni a las clases llegaban a las siete.

P: Si cuando tenían clases no llegaban... Tenían clase seis y media y llegaban ocho de la noche.

M: Para el break...

F: Creo que este... la escuela de posgrado de la UTP, hay que verlo no solo como un centro de enseñanza sino también como un centro de atracción donde uno puede recibir muchas cosas

no. Sino también como un centro facilitador de necesidades. Para ser más específicos. Ponte, yo quiero tener contacto con una universidad de México. Sería mucho más fácil hacerlo a través de la escuela que por mi cuenta.

P: Claro, presentarte como egresado o parte de la comunidad de la escuela de la UTP.

F: O sabes qué ahora quiero hacer unos estudios en Estados Unidos y en vez de buscar por mi cuenta llamo a la universidad y me dicen mira tenemos esto, esto y esto.

P: Claro, tenemos estos convenios, los tops five o top cincuenta, tenemos este, este y este.

J: Claro., ahí se podría aplicar la directiva no. Una directiva de la asociación los cuales van haciendo diferentes contactos con países.

F: Sí, por ejemplo, es más, yo una vez, porque yo he recibido muchas delegaciones de universidades en Japón, es más una vez los he traído acá también. Con el fin de tratar de hacer un convenio, porque hay universidades que están viniendo de otros países y quieren hacer convencidos. Todos terminan en San Marcos o en la Católica. Una vez inclusive fueron a la católica y los han tratado... “sabes que ya tenemos demasiado ya...”. O sea, cuando en verdad más bien aquí necesitamos contactos.

P. Lo bueno es que, todo esto que, sí pues nosotros tenemos muchas cosas por hacer y a la vez se habrán dado cuenta que la universidad, la escuela en realidad es bastante flexible, entonces todos esos aportes en verdad son súper valioso. Es más, te vamos a llamar.

F: No solo universidades, hay empresas que quieren armar, no sé cursos, in house y cosas así no. “No sé, yo trabajo en esta empresa y sé que mi empresa necesita armar estos cursos. Por qué tengo que llamar... podría contratar a una empresa, pero podría arman también un esquema que se arme dentro de la escuela para mover más el curso. Yo como egresado quiero entrar en este negocio y ya con la base de datos con el proyecto de plan de negocios, armar un listado, pero si eso se estructurara más los temas y como esta “oye mira acá tienes esto” puede servir de referencia para lo que tienes que hacer. La cosa es que la escuela es más que, o sea, se puede

hacer muchas más cosas con eso. El nombre de por sí ya tiene un valor. Yo digo esto porque he sido dirigente de varias asociaciones. Una de ellas ha sido el peruano japonés. Que hace el peruano japonés, hay un grupo de baile que... o una asociación que quiere traerse a un grupo de Japón que cuesta carísimo, le dicen a la asociación, la asociación va donde la embajada y la embajada no sé de dónde saca palta y traen al grupo.

P: Claro, hacen toda la conexión.

F: O sea, yo quiero dar una charla para jóvenes, pero no tengo como llamar. Voy donde la asociación y ellos tienen una sección que es para jóvenes y ellos contactan con la gente. Entonces al final esa asociación empieza a organizar, a hacer sinergia en toda la comunidad. No solamente es ser miembro de la comunidad y nos reunimos y saludamos, o sea se va armar, tampoco es que sea un nombre, se va armando estamentos, o sea por ejemplo en el caso de la asociación peruano japonesa, hay como 100 personas voluntarios, trabajando para dar auspicio a la gente. Hay 100 personas que están armando toda la parte cultural., Y así entonces dentro de la universidad se pueden armar alumnos, profesores y gente que sea allegada y hacer cosas no, temáticas obviamente relacionadas a la universidad, a la comunidad. Una de ella es tipo negocios, Formación de cursos para seguir actualizándose, el tema también social para poder integrar también más a la comunidad. Que no es un tema solamente de preocuparse para un evento. Yo pienso que es admitir conocer a la gente.

P: Integrar.

F: No solamente mando una invitación y ya. Debería tratar de conocer a la gente. Hay gente acá que tiene hijos, gente acá que trabaja bien las cosas, gente que no puede ir porque está viajando, conocer más el día a día de la gente.

P: De la persona más que del alumno.

F. Si uno se pone a analizar, un estudiante de posgrado de la UTP no es lo mismo que un estudiante de posgrado de Centrum. Un estudiante de Centrum es alguien q la tuvo siempre

fácil. Salió de la lima, de la católica, tiene plata, debe tener un puestazo. En cambio, de la UTP es alguien que le ha costado.

P: Claro, que es dependiente...

F: Que no ha terminado en esa universidad conocida que es más fácil conseguir trabajo. Entonces hay diferencia. Hay q conocer más ese perfil. Obviamente que no es muy variado, pero hay una característica de los alumnos de la escuela.

P: Sí claro, definitivamente. Es un perfil más o menos marcado.

F: Cuando estudiaba en Centrum Católica, la mitad eran de mineras. Las mineras todos pues ganan plata. Ahí no más te das cuenta que hay un perfil. Los autos con que venían, todos eran diferentes.

P: Claro, puro Lexus, que le compraban a, cómo se llama, Don Arturo Shimizu del grupo Pana. Muy buena gente. Perfecto, gracias Fernando. Alguien más que quiera aportar.

C: Claro, lo que comenta Fernando es muy importante no. La comunidad se tiene que alimentarse por los propios miembros, y ellos mismos van a manejar la pauta. Y principalmente tienen que respetar los principios de la universidad que son la innovación que son la perseverancia, el amor a la camiseta.

P: 100% pasión

C: Eso tiene que ver reflejado, así como dice acá Fernando, es verdad hay un perfil que creo que se ve en todo el grupo. La perseverancia, las ganas de salir adelante. Es importante.

P: Alguien más, Mirko contigo tenemos que cerrar.

M: Ahorita se me viene a la mente una comunicada tipo la de Facebook o la de LinkedIn o grupos cerrados y demás y se lleva a cabo de esa manera también me interesaría. Pero no quiero ver publicaciones periódicas de alguien que quizás maneje la agina. Yo estoy pensando en quizás una página que lo que vea sea llamativo tanto para mí como para cualquier persona. Un ingeniero de sistemas como par aun administrador.

P: O sea no quieres el típico blog que siempre...

M: No.

P: Algo más dinámico. Design thinking, pienso en algo innovador, ponle algo que te atraiga, llamativo, promover la gestión de empresas, promover proyectos disruptivos desde aquí la misma universidad, también publicar de una vez las tesis que tenemos y plan de negocios que hemos creado en algún momento. Que alguien le de vida o que uno mismo lo promueva. Que más, había creo los viajes de estudio que yo fui a México con un grupo de amigos, nos sirvieron para lo que estudiábamos. Cuando que ya dejamos de estudiar, ya no nos invitan. La diferencia de cuando estudiábamos es la capacidad de pago, lo pagábamos entre cuatro. Ahora podemos pagar un viaje.

P: Igual tú quieres que sea en cuotas

M: No, no. La cosa es que ya tengo como pagarlo.

P: Creo que ahí es importante y lo que recojo es que sí pues, siguen siendo parte de la escuela. El hecho de graduarse no significa que no sean parte de.

M: Que cada uno tenga un score de cómo aporta, tampoco es obligarlos a que escriban algo, pero sí que haya alguien que, como dice Fernando, se dedique a motivar la actividad de la página o la comunidad.

C: Se puede crear también merchandising de la propia escuela que esté a disposición de los alumnos. A quien no le parece interesante tener algo de recuerdo,

P: Algo que te identifique ¿no?

C: En los carros, por ejemplo, un distintivo, o algo para colocar en el escritorio. Eso ayuda a generar fidelidad. También materializarlo.

P: Sobretudo que ahora el logo está mejor. Está más bonito. Bueno chicos, nuevamente mil gracias por haber venido, nos han ayudado un montón. Tenemos un obsequio que ya lo vieron por ahí.

Apéndice C

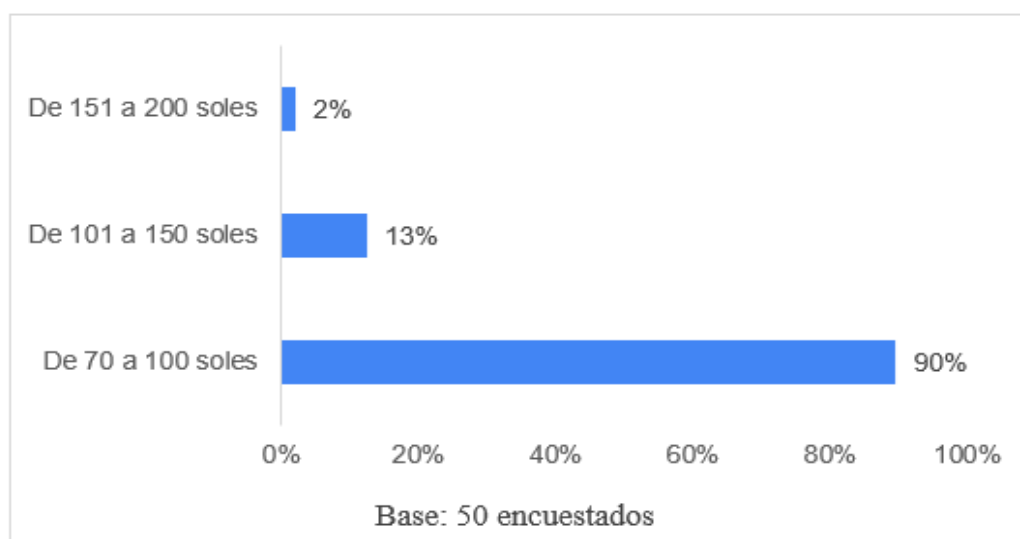
Sondeo de mercado No. 2

Precio de eventos y membresía

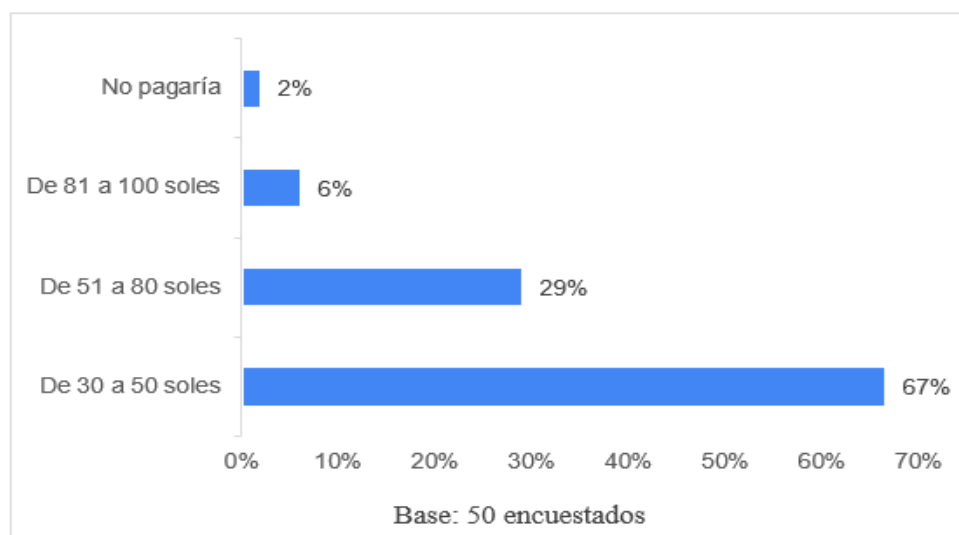
A. ¿Eres estudiante o egresado?



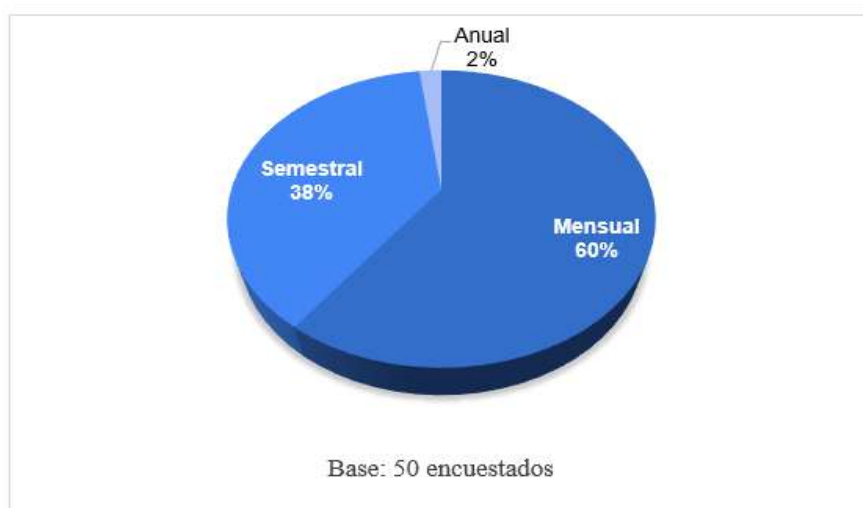
B. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por una membresía anual de la comunidad EPG UTP? (el precio incluye algunos beneficios como el acercamiento a los líderes del grupo Intercorp, capacitaciones, eventos de networking, reuniones de integración y entre otros).



C. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por cada evento de la comunidad EPG UTP, relacionado a tu perfil profesional? (seminarios internacionales, talleres, webinars y mentorías)



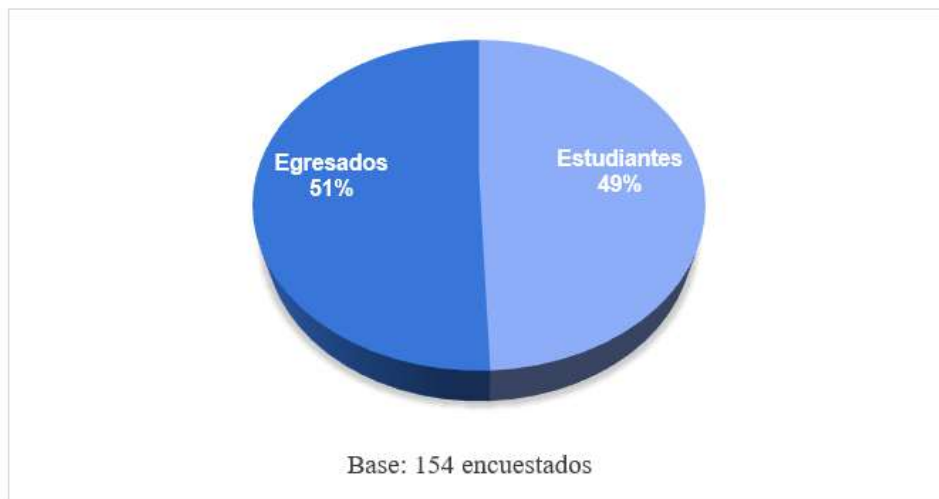
D. ¿Con qué frecuencia asistirías a los eventos de pago realizados por la comunidad EPG UTP?



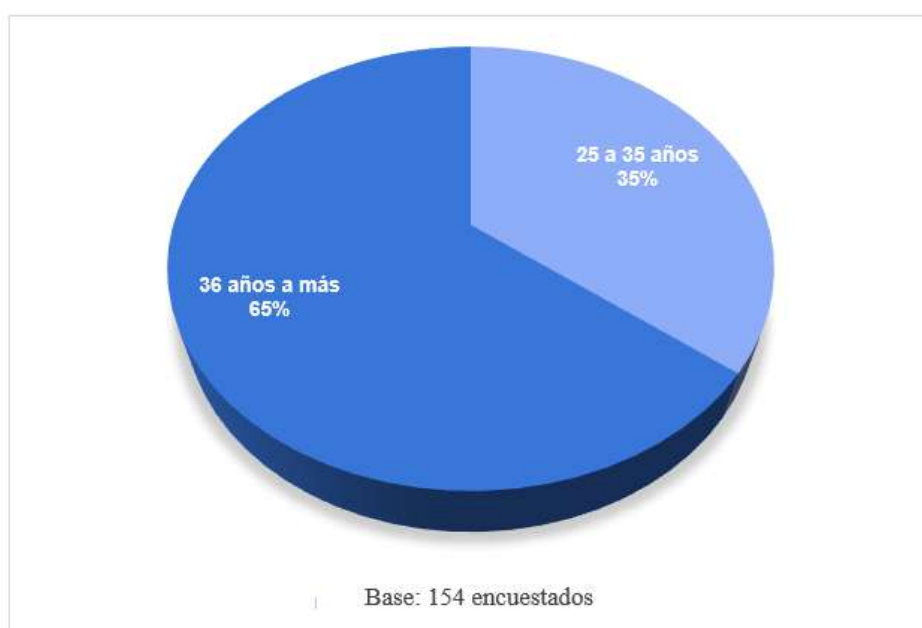
Apéndice D

Investigación de mercado

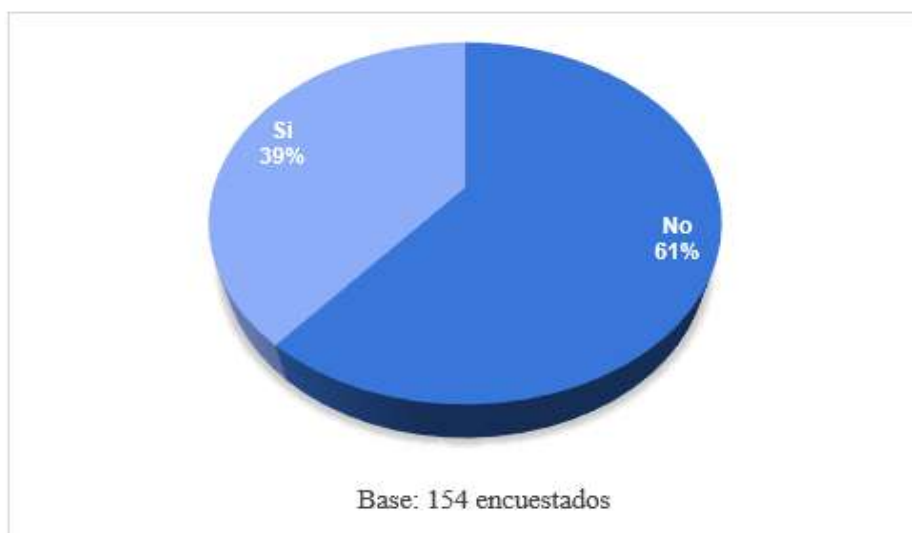
A. ¿Eres estudiante o egresado?



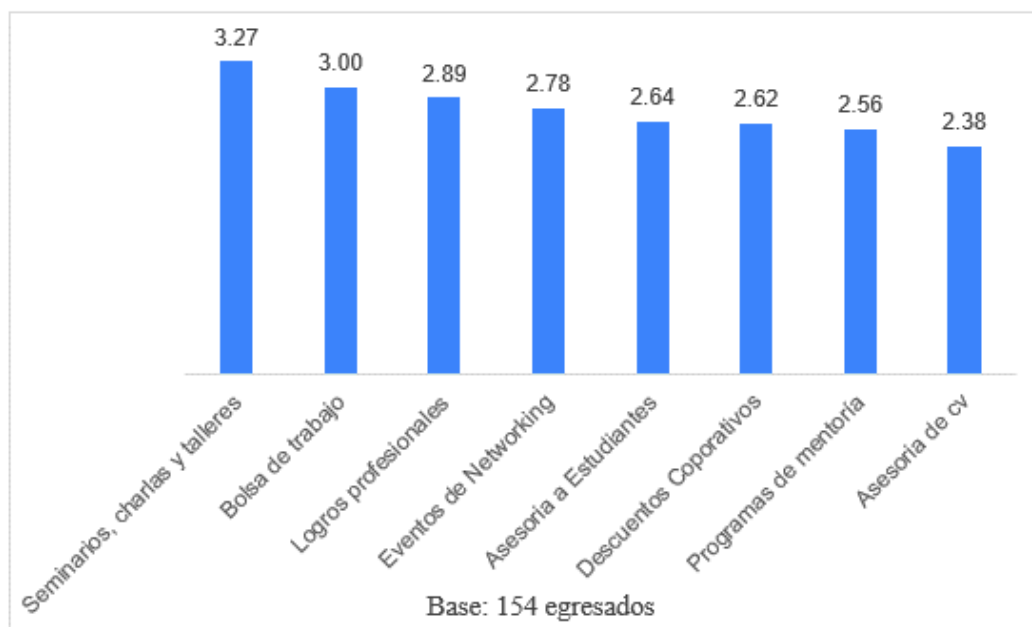
B. ¿Cuál es tu rango de edad?



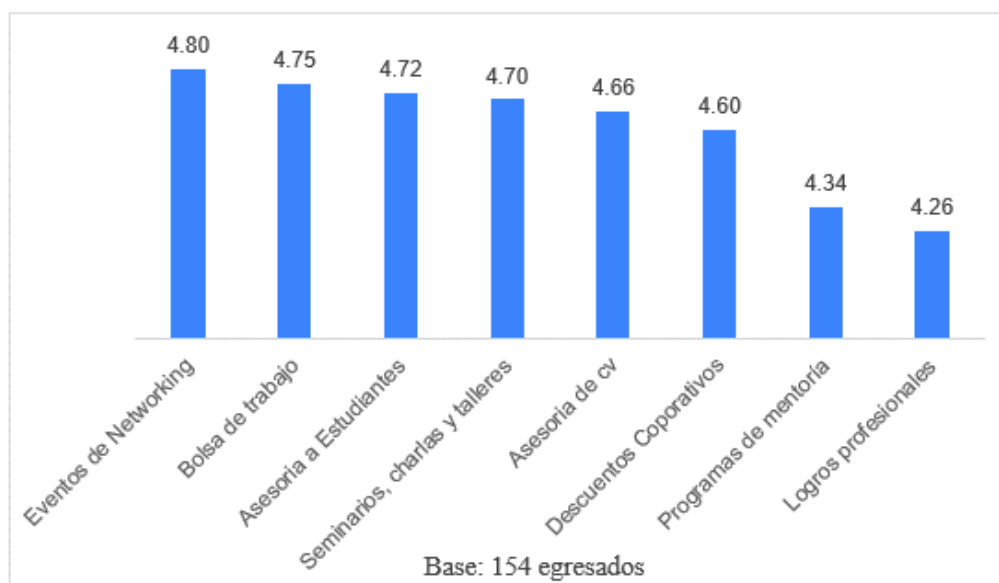
C. ¿La universidad donde realizaste tu pregrado cuenta con una comunidad o red Alumni?



D. ¿Qué tan valiosos son los atributos que ofrece tu alma mater?



E. ¿Qué atributos esperas recibir por parte de la EPG UTP para continuar tu desarrollo profesional?



F. Si tuvieras que elegir entre la agrupación de ex estudiantes de tu universidad (pregrado) o la agrupación de estudiantes y egresados de la EPG UTP, con los atributos que seleccionaste. ¿Cuál elegirías?



G. En caso la Escuela de Postgrado UTP considere tener una Comunidad Alumni ¿Qué sentimientos o valores debería generarte la marca Alumni?



Apéndice E

Plan Financiero

Tabla E1

Cálculo de beneficios sociales

Concepto	Puesto	1	2	3	4	5
Sueldo Mensual	Coordinador Alumni	48,000.00	48,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00
	Asistente de Marketing	18,000.00	18,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00
	Asistente Comercial	18,000.00	18,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00
Gratificación	Coordinador Alumni	8,718.62	8,718.62	10,898.27	10,898.27	10,898.27
	Asistente de Marketing	3,269.99	3,269.99	4,359.99	4,359.99	4,359.99
	Asistente Comercial	3,269.99	3,269.99	4,359.99	4,359.99	4,359.99
CTS	Coordinador Alumni	4,666.67	4,666.67	5,833.34	5,833.34	5,833.34
	Asistente de Marketing	1,750.00	1,750.00	2,333.34	2,333.34	2,333.34
	Asistente Comercial	1,750.00	1,750.00	2,333.34	2,333.34	2,333.34
Vacaciones	Coordinador Alumni	4,000.00	4,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00
	Asistente de Marketing	1,500.00	1,500.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
	Asistente Comercial	1,500.00	1,500.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
Total S/.		114,425.28	114,425.28	147,118.27	147,118.27	147,118.27

Tabla E2

Flujo de caja del Escenario Pesimista

<i>Escenario Pesimista</i>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso de Venta		555,450	638,768	734,583	844,770	971,486
Costo de Venta		-186,225	-182,925	-358,646	-366,228	-374,102
Gastos Operativos		-24,600	-31,620	-31,620	-22,620	-22,620
Depreciación		-1,625	-1,625	-1,625	-1,625	0
Utilidad antes impuestos.		343,000	422,597	342,691	454,297	574,763
IR		-102,900	-126,779	-102,807	-136,289	-172,429
Utilidad después de impuestos		240,100	295,818	239,884	318,008	402,334
Depreciación		1,625	1,625	1,625	1,625	0
FC Operativo		241,725	297,443	241,509	319,633	402,334
Inversión + CTN						
Flujo de caja Libre o Económico	-220,259	241,725	297,443	241,509	319,633	402,334
Préstamo	110,130					
Cuotas		25,161	33,802	33,802	33,802	33,802
Amortización		8,916	19,955	23,163	26,887	31,209

Intereses 15%		16,245	13,847	10,639	6,916	2,593
Saldo	110,130	1,180,547	1,087,812	827,972	526,362	176,267
EFI(IR)		4,792	4,085	3,139	2,040	765
Flujo de Financiamiento Neto	-110,130	20,369	29,717	30,664	31,762	33,037
FC Accionista o Flujo Financiero	-110,130	221,356	267,726	210,845	287,870	369,297

Tabla E3

Flujo de caja del Escenario Moderado

<i>Escenario Moderado</i>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso de Venta		925,750	1,064,613	1,224,304	1,407,950	1,619,143
Costo de Venta		-186,225	-182,925	-358,646	-366,228	-374,102
Gastos Operativos		-24,600	-31,620	-31,620	-22,620	-22,620
Depreciación		-1,625	-1,625	-1,625	-1,625	0
Utilidad antes impuestos.		713,300	848,442	832,413	1,017,477	1,222,420
IR		-213,990	-254,533	-249,724	-305,243	-366,726
Utilidad después de impuestos		499,310	593,910	582,689	712,234	855,694
Depreciación		1,625	1,625	1,625	1,625	0
FC Operativo		500,935	595,535	584,314	713,859	855,694
Inversión + CTN						
Flujo de caja Libre o Económico	-220,259	500,935	595,535	584,314	713,859	855,694
Préstamo	110,130					
Cuotas		25,161	33,802	33,802	33,802	33,802
Amortización		8,916	19,955	23,163	26,887	31,209
Intereses 15%		16,245	13,847	10,639	6,916	2,593
Saldo	110,130	1,180,547	1,087,812	827,972	526,362	176,267
EFI(IR)		4,792	4,085	3,139	2,040	765
Flujo de Financiamiento Neto	-110,130	20,369	29,717	30,664	31,762	33,037
FC Accionista o Flujo Financiero	-110,130	480,566	565,817	553,650	682,097	822,657

Tabla E4
Flujo de caja del Escenario Optimista

<i>Escenario Optimista</i>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso de Venta		1,851,500	2,129,225	2,448,609	2,815,900	3,238,285
Costo de Venta		-186,225	-182,925	-358,646	-366,228	-374,102
Gastos Operativos		-24,600	-31,620	-31,620	-22,620	-22,620
Depreciación		-1,625	-1,625	-1,625	-1,625	0
Utilidad antes impuestos.		1,639,050	1,913,055	2,056,717	2,425,427	2,841,563
IR		-491,715	-573,916	-617,015	-727,628	-852,469
Utilidad después de impuestos		1,147,335	1,339,138	1,439,702	1,697,799	1,989,094
Depreciación		1,625	1,625	1,625	1,625	0
FC Operativo		1,148,960	1,340,763	1,441,327	1,699,424	1,989,094
Inversión + CTN						
Flujo de caja Libre o Económico	-220,259	1,148,960	1,340,763	1,441,327	1,699,424	1,989,094
Préstamo	110,130					
Cuotas		25,161	33,802	33,802	33,802	33,802
Amortización		8,916	19,955	23,163	26,887	31,209
Intereses 15%		16,245	13,847	10,639	6,916	2,593
Saldo	110,130	1,180,547	1,087,812	827,972	526,362	176,267
EFI(IR)		4,792	4,085	3,139	2,040	765
Flujo de Financiamiento Neto	-110,130	20,369	29,717	30,664	31,762	33,037
FC Accionista o Flujo Financiero	-110,130	1,128,591	1,311,046	1,410,663	1,667,662	1,956,057

Tabla E5
Presupuesto de Marketing

Concepto	Actividades	Descripción	1	2	3	4	5
Agencias y Plataformas	Agencia de contenido	Grillas de contenido Facebook, LinkedIn, artículos para el Blog, ebooks con contenido de embajadores y podcast.	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
	Agencia de marca y diseño	Piezas digitales (emailings, diplomas virtuales, flyers, invitaciones, etc.)	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
	Agencia digital	Generación de landing page	3,000				
	Cuenta Alumni en software de CRM	Generación de cuenta Alumni en CRM de EPG UTP con mantenimiento y Dashboard de KPI's.	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
	Servicio de SMS y WhatsApp Business	Se agrega la demanda de envíos Alumni a la gestión general de UTP de SMS + Servicio de WhatsApp Business	6,000	8,400	9,600	9,600	9,600
	Subtotal S/.			57,000	56,400	57,600	57,600
Actividades y Eventos	Reunión con Embajadores	Personal de sistemas para manejo de Zoom en reuniones	1,200.00	1,400.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
	Lanzamiento de Alumni Virtual EPG UTP	Servicio de juegos virtuales para eventos	2,000.00	1,500.00			
	Foto y video	Foto y video para testimonios de Embajadores	8,400.00	6,000.00	8,400.00	8,400.00	8,400.00
	Evento Anual Alumni	Contratación de servicios de agencia de producción de eventos virtuales	0.00	0.00	88,128.00	95,710.00	103,584.00
	Actividades/ Retos / Campeonatos Alumni	Actividades virtuales de integración. Costo de especialista	1,200.00	1,200.00	12,400.00	12,400.00	12,400.00
	Premios por categoría con % de canje o auspicio	Ebooks, vales de consumo, gifcards, entre otros	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
	Merchandising	Merchandising de bienvenida por categoría			40,000.00	40,000.00	40,000.00
	Subtotal S/.			14,800.00	12,100.00	153,928.00	161,510.00
TOTAL			71,800.00	68,500.00	211,528.00	219,110.00	226,984.00

Rendimiento de bonos

datosmacro.com Países ▾ Datos ▾ Análisis ▾ Diccionario									
IPC	PARO	PRIMA DE RIESGO	BONOS	RATINGS	DEUDA	DEFICIT	PIB	HIPOTE	
		30/10/2020	0,87%	0,04					
		29/10/2020	0,83%	0,06					
		28/10/2020	0,77%	0,00					
		27/10/2020	0,77%	-0,03					
		26/10/2020	0,80%	-0,04					
		23/10/2020	0,84%	-0,02					
		22/10/2020	0,86%	0,04					
		21/10/2020	0,82%	0,03					
		20/10/2020	0,79%	0,01					
		19/10/2020	0,77%	0,01					
		18/10/2020	0,76%	0,01					
		16/10/2020	0,75%	0,01					
		15/10/2020	0,74%	0,01					
		14/10/2020	0,73%	0,00					
		13/10/2020	0,73%	-0,04					
		12/10/2020	0,76%	-0,02					
		09/10/2020	0,78%	0					
		08/10/2020	0,78%	-0,01					
		07/10/2020	0,78%	0,05					
		06/10/2020	0,73%	-0,04					
< Rendimiento 2020-10									

Sector industrial y Risk Premium

<i>Industry Name</i>	<i>Number of firms</i>	<i>Beta</i>	<i>D/E Ratio</i>	<i>Effective Tax rate</i>	<i>Unlevered beta</i>
Advertising	48	1.22	71.06%	5.69%	0.79
Aerospace/Defense	85	1.24	25.39%	11.40%	1.04
Air Transport	18	1.02	89.82%	6.48%	0.61
Apparel	50	0.93	35.00%	14.19%	0.74
Auto & Truck	14	0.79	195.44%	10.15%	0.32
Auto Parts	52	1.17	39.95%	11.57%	0.90
Bank (Money Center)	10	0.71	203.85%	26.01%	0.28
Banks (Regional)	633	0.57	76.51%	26.99%	0.36
Beverage (Alcoholic)	31	1.30	34.18%	2.55%	1.03
Beverage (Soft)	37	1.18	23.53%	3.87%	1.00
Broadcasting	24	1.02	144.55%	2.54%	0.49
Brokerage & Investment Banking	38	1.21	296.73%	22.47%	0.37
Building Materials	42	1.10	32.99%	16.11%	0.88
Business & Consumer Services	168	1.22	35.68%	7.60%	0.96
Cable TV	14	1.13	70.70%	3.61%	0.74
Chemical (Basic)	39	1.55	66.48%	7.33%	1.03
Chemical (Diversified)	6	1.82	36.80%	3.18%	1.42
Chemical (Specialty)	89	1.17	32.62%	10.71%	0.94
Coal & Related Energy	23	1.17	67.40%	1.75%	0.78
Computer Services	119	1.27	39.18%	8.75%	0.98
Computers/Peripherals	57	1.68	25.13%	6.60%	1.41
Construction Supplies	48	1.45	45.88%	13.21%	1.08
Diversified	23	1.36	35.47%	7.41%	1.07
Drugs (Biotechnology)	481	1.51	18.92%	0.93%	1.32
Drugs (Pharmaceutical)	237	1.47	14.36%	2.26%	1.32
Education	35	1.28	30.73%	6.14%	1.04
Electrical Equipment	116	1.32	22.14%	4.36%	1.13

					<i>Risk Premium</i>		<i>Standard Error</i>	
<i>Arithmetic Average Historical Return</i>					Stocks - T.Bills	Stocks - T.Bonds	Stocks - T.Bills	Stocks - T.Bonds
1928-2019	11.07%	3.40%	5.10%	7.22%	8.18%	6.43%	2.06%	2.20%
1970-2019	13.89%	4.64%	7.39%	9.46%	7.26%	4.50%	2.38%	2.73%
2010-2019	14.02%	0.52%	4.38%	7.23%	13.51%	9.67%	3.81%	4.87%
<i>Geometric Average Historical Return</i>					<i>Risk Premium</i>			
					Stocks - T.Bills	Stocks - T.Bonds		
1928-2019	9.71%	3.35%	4.88%	6.96%	6.35%	4.83%		
1970-2019	10.51%	4.58%	6.99%	9.18%	5.93%	3.52%		
2010-2019	13.44%	0.51%	4.13%	7.06%	12.93%	9.31%		

Riesgo país


 Menú
 GESTIÓN
 Riesgo país de Perú se mantiene y cerró en 1.10 puntos porcentuales
 




Riesgo país de Perú se mantiene y cerró en 1.10 puntos porcentuales

Perú, con 1.10 puntos porcentuales, reportó el riesgo país más bajo de la región, según el banco de inversión JP Morgan.



(Foto: Difusión)

Redacción Gestión Actualizado el 20/10/2020 a las 19:15

El riesgo país de Perú cerró la sesión de hoy en 1.10 puntos porcentuales, ajustado después del cierre, manteniéndose respecto a la sesión anterior, según el EMBI+ Perú calculado por el banco de inversión JP Morgan.

Perú (1.10 puntos porcentuales) reportó el riesgo país más bajo de la región, seguido de Colombia (2.32 puntos) y México (2.52 puntos).

Gran Venta Final Hyundai
Llegó la señal que tanto esperabas con grandes beneficios

Elige entre Dinero en efectivo

www.hyundai.pe HYUNDAI

ÚLTIMAS NOTICIAS

 Riesgo país de Perú sube un punto básico y cierra en 1.14...

 Depósitos bancarios crecieron 19% en septiembre

 Bolsa de Lima cierra al alza apoyada en recuperación de...







Cronograma de pagos

Monto	110,130
Periodos	60
Tasa anual	0.15
Tasa mensual	0.0125

	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Cuota	25,161	33,802	33,802	33,802	33,802
Amortización	8,916	19,955	23,163	26,887	31,209
Intereses	16,245	13,847	10,639	6,916	2,593
Saldo	1,180,547	1,087,812	827,972	526,362	176,267

Periodo	Interés	Capital	Cuota	Saldo
0				S/110,130.00
1	S/1,376.63	S/0.00	S/1,376.63	S/110,130.00
2	S/1,376.63	S/0.00	S/1,376.63	S/110,130.00
3	S/1,376.63	S/0.00	S/1,376.63	S/110,130.00
4	S/1,376.63	S/0.00	S/1,376.63	S/110,130.00
5	S/1,376.63	S/0.00	S/1,376.63	S/110,130.00
6	S/1,376.63	S/0.00	S/1,376.63	S/110,130.00
7	S/1,376.63	S/1,440.24	S/2,816.86	S/108,689.76
8	S/1,358.62	S/1,458.24	S/2,816.86	S/107,231.52
9	S/1,340.39	S/1,476.47	S/2,816.86	S/105,755.06
10	S/1,321.94	S/1,494.92	S/2,816.86	S/104,260.13
11	S/1,303.25	S/1,513.61	S/2,816.86	S/102,746.52
12	S/1,284.33	S/1,532.53	S/2,816.86	S/101,214.00
13	S/1,265.17	S/1,551.69	S/2,816.86	S/99,662.31
14	S/1,245.78	S/1,571.08	S/2,816.86	S/98,091.23
15	S/1,226.14	S/1,590.72	S/2,816.86	S/96,500.51
16	S/1,206.26	S/1,610.60	S/2,816.86	S/94,889.90
17	S/1,186.12	S/1,630.74	S/2,816.86	S/93,259.16
18	S/1,165.74	S/1,651.12	S/2,816.86	S/91,608.04
19	S/1,145.10	S/1,671.76	S/2,816.86	S/89,936.28
20	S/1,124.20	S/1,692.66	S/2,816.86	S/88,243.62
21	S/1,103.05	S/1,713.82	S/2,816.86	S/86,529.81
22	S/1,081.62	S/1,735.24	S/2,816.86	S/84,794.57
23	S/1,059.93	S/1,756.93	S/2,816.86	S/83,037.64
24	S/1,037.97	S/1,778.89	S/2,816.86	S/81,258.75
25	S/1,015.73	S/1,801.13	S/2,816.86	S/79,457.62
26	S/993.22	S/1,823.64	S/2,816.86	S/77,633.98

27	S/970.42	S/1,846.44	S/2,816.86	S/75,787.54
28	S/947.34	S/1,869.52	S/2,816.86	S/73,918.03
29	S/923.98	S/1,892.89	S/2,816.86	S/72,025.14
30	S/900.31	S/1,916.55	S/2,816.86	S/70,108.59
31	S/876.36	S/1,940.50	S/2,816.86	S/68,168.09
32	S/852.10	S/1,964.76	S/2,816.86	S/66,203.33
33	S/827.54	S/1,989.32	S/2,816.86	S/64,214.01
34	S/802.68	S/2,014.19	S/2,816.86	S/62,199.83
35	S/777.50	S/2,039.36	S/2,816.86	S/60,160.46
36	S/752.01	S/2,064.86	S/2,816.86	S/58,095.61
37	S/726.20	S/2,090.67	S/2,816.86	S/56,004.94
38	S/700.06	S/2,116.80	S/2,816.86	S/53,888.14
39	S/673.60	S/2,143.26	S/2,816.86	S/51,744.88
40	S/646.81	S/2,170.05	S/2,816.86	S/49,574.83
41	S/619.69	S/2,197.18	S/2,816.86	S/47,377.66
42	S/592.22	S/2,224.64	S/2,816.86	S/45,153.01
43	S/564.41	S/2,252.45	S/2,816.86	S/42,900.57
44	S/536.26	S/2,280.60	S/2,816.86	S/40,619.96
45	S/507.75	S/2,309.11	S/2,816.86	S/38,310.85
46	S/478.89	S/2,337.98	S/2,816.86	S/35,972.87
47	S/449.66	S/2,367.20	S/2,816.86	S/33,605.67
48	S/420.07	S/2,396.79	S/2,816.86	S/31,208.88
49	S/390.11	S/2,426.75	S/2,816.86	S/28,782.13
50	S/359.78	S/2,457.08	S/2,816.86	S/26,325.05
51	S/329.06	S/2,487.80	S/2,816.86	S/23,837.25
52	S/297.97	S/2,518.90	S/2,816.86	S/21,318.36
53	S/266.48	S/2,550.38	S/2,816.86	S/18,767.97
54	S/234.60	S/2,582.26	S/2,816.86	S/16,185.71
55	S/202.32	S/2,614.54	S/2,816.86	S/13,571.17
56	S/169.64	S/2,647.22	S/2,816.86	S/10,923.95
57	S/136.55	S/2,680.31	S/2,816.86	S/8,243.64
58	S/103.05	S/2,713.82	S/2,816.86	S/5,529.82
59	S/69.12	S/2,747.74	S/2,816.86	S/2,782.09
60	S/34.78	S/2,782.09	S/2,816.86	S/0.00

Apéndice F
Actividades de Alumni

Tabla F1

Actividades propuestas para Alumni EPG UTP

Eje	Fase	Tema	Actividades	Recursos	Indicador
<p style="text-align: center;">Desarrollo</p> <p>Es un espacio en el que los miembros de Alumni seguirán actualizándose, capacitándose y formándose para mejorar su empleabilidad o continúen su camino a convertirse en líderes en su rubro. Todos los servicios son de paga de acuerdo a la magnitud del evento, de sus miembros y sus invitados. Construcción de marca personal</p>	Fase 1- Desde Año 1	Capacitación continua	Conferencias, capacitaciones, actualización de habilidades duras online	Canvas, zoom, aulas	# Inscritos # Conectados
			Talleres con nuevas metodologías de habilidades blandas online	Canvas, zoom, aulas	# Inscritos # Conectados
	Fase 2- desde Año 2		Conferencias, capacitaciones, actualización de habilidades duras con opción a transmisión online	Canvas, zoom, aulas	# Inscritos # Asistentes # Conectados
			Talleres con nuevas metodologías de habilidades blandas con opción a transmisión online	Canvas, zoom, aulas	# Asistentes # Conectados
	Fase 2- desde Año 2	Mentoring	Coaching y mentoring	Consultoría por especialidad a Startup y emprendimientos de miembros Alumni.	# Inscritos # Participantes

<p>Comunidad</p> <p>Se enfoca en ofrecer un espacio de fortalecimiento de relaciones entre sus miembros a través de la difusión de logros profesionales, recomendaciones laborales, mentoría entre sus miembros y de actividades sociales de confraternidad.</p> <p>Fortalecimiento de marca personal</p>	Fase 1 - Desde Año 1	Integración	Evento anual Alumni (virtual)	Catering, música, merchandising	# Inscritos # Participantes
	Fase 2 - Desde Año 3		Evento anual Alumni (blended)	EPG UTP, Catering, música, merchandising	# Inscritos # Participantes
	Fase 2 - Desde Año 3		Actividades y eventos (degustaciones de pisco o vino tipo after office)	Especialistas, implementos	# Participantes # Conectados
	Fase 2 - Desde Año 4		Campeonatos Alumni	Fifa (PS4), publicidad, merchandising, uniformes, canje	# Inscritos # Participantes
	Fase 3 - Desde Año 4		Campeonatos Alumni	Local deportivo, publicidad, merchandising, uniformes, canje	# Inscritos # Participantes
	Fase 1 - Desde Año 1	Embajadores	Publicación de testimonios, artículos investigaciones, entre otros.	Web, blog y podcast	# Visitas Por artículo # Reproducciones # Tiempo de visita
	Fase 1 - Desde Año 1		Participación y promotor de eventos	Eventos y actividades	# De asistentes de Su promoción # Cantidad de referidos X promoción
	Fase 1 - Desde Año 1		Premio Alumni	Equipo Alumni, investigación de candidato, # de candidaturas, premio y diploma, evento de premiación	# De votos de la comunidad

	Fase 2 - Desde Año 3		Premio Alumni	Equipo Alumni, investigación de candidato, # de candidaturas, premio y diploma, evento de premiación	# De votos de la Comunidad
	Fase 2 - Desde Año 2	Retribución a la EPG UTP	Disposición y voluntariado en eventos	Participación de Embajadores	# Participación en eventos #Que refieren para asociarse
	Fase 2 - Desde Año 2	Voluntariado / RSE	Consultoría a ONGs y asociaciones civiles	Consultoría a ONG o asociaciones civiles del rubro educación, administración, finanzas, u otra maestría de EPG UTP.	# Participantes por voluntariado
Networking Está enfocado en establecer y fortalecer vínculos laborales entre los miembros asociados a Alumní con líderes de grupos empresariales, influencers de los principales rubros del país, o de encontrar oportunidades laborales o socios claves empresariales.	Fase 2 - Desde Año 2	Empleabilidad	Respaldo y recomendaciones laborales de la Comunidad	Datos de miembros activos.	# Recomendaciones por miembro
	Fase 1 - Desde Año 1		Publicación de las mejores oportunidades de trabajo de la Bolsa de trabajo	Newsletter. Bolsa de trabajo	#Solicitudes recibidas a ese puesto #CTR
	Fase 2 - Desde Año 2	Networking	Directorio - Red de contactos	Intranet, miembros activos, líderes	# Miembros de directorio
	Fase 2 - Desde Año 2		Generación de conocimiento	Blog, newsletter	# Vistas #CTR

Visibilidad de marca personal	Fase 2 - Desde Año 2	Directorio Online (categorizado por rubro, especialidad, maestría)	Pág web, Intranet	# referencias laborales #miembros
	Fase 1 - Desde Año 1	Red profesional LinkedIn Alumni	LinkedIn	Engagement Rate Likes Interacciones
	Fase 1 - Desde Año 1	Ruedas de negocio con participación de líderes Intercorp.	Líderes, zoom, merchadising	# Inscritos # Conectados
	Fase 2 - Desde Año 3	Ruedas de negocio con participación de líderes Intercorp.	Líderes, zoom, catering, merchadising	# Inscritos # Conectados /asistentes
	Fase 1 - Desde Año 1	Webinars con líderes del Grupo Intercorp	Zoom, especialistas o líderes	# Inscritos # Conectados
	Fase 1 - Desde Año 1	Conferencias con docentes internacionales	Zoom, docentes internacionales	# Inscritos # Conectados
	Fase 2 - Desde Año 3	Conferencias con docentes internacionales	Zoom, docentes internacionales	# Inscritos # Conectados

Fase 1	año 1	Virtual
Fase 2	año 2	Virtual
Fase 2	año 3	Presencial y virtual
Fase 3	año 4 y 5	Presencial y virtual

Apéndice G
Actividades de Promoción

Tabla G1

Cronograma De Ejecución De Actividades Del 1° Al 5° Año

Cronograma de ejecución de actividades de promoción para Alumni EPG UTP - 1° año														
Fase	Actividades	Acciones	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Atracción y Captación	Campaña de intriga	Selección, reunión de Embajadores												
		Contenido de intriga en redes sociales, email, SMS, sobre ALUMNI												
		Envío de invitación de lanzamiento Alumni (emailing, SMS)												
	Campaña de Actualización de datos	Concurso de actualización de datos (la promoción con mayor actualización será invitada al lanzamiento)												

	líderes de Intercorp	■											
	Campeonato entre miembros		■										
	1° Premio Alumni							■					
	Evento anual							■					

Apéndice H
Otros Indicadores y Métricas

Tabla H1

Indicadores de Marketing Digital

Actividad	KPI	Fórmula	Corto plazo 1-2 años	Mediano plazo 3 - 4 años	Largo plazo 5 años*
Facebook	Likes netos	Nuevos likes - dislikes	7,200	14,400	18,000
	Engagement rate	Total interacciones/total seguidores actuales	0.96%	1.94%	2.42%
	Número de seguidores	Usuario suscrito a la red	14,800	29,600	40,000
LinkedIn	Nuevos seguidores	Usuarios que por primera vez visitan la página	13512	27024	33,780
	Interacciones de publicaciones	Reacciones + comentarios + compartidos	10080	20160	25,200
Blog	Usuarios nuevos	Usuarios que por primera vez visitan la página	445,656	891,312	1,114,140
	Duración de la sesión	promedio máximo tiempo por página	00:06	00:06	00:07

Tabla H2

Métricas de RRHH

Objetivo	Estrategia	Tácticas	KPI's	Fórmula	Semáforo	Corto plazo 1-2 años	Mediano plazo 3 - 4 años	Largo plazo 5 años*
Que los colaboradores o clientes internos se identifiquen y estén orgullosos de pertenecer al área Alumni, sintiéndose parte importante del logro de sus objetivos	Estrategia No. 1.1 Involucrarlos en los objetivos del área y reconocimiento de logros	Táctica No. 1.1.1 Trabajar en equipo las metas de área según funciones y conocimiento de cada miembro	Metas obtenidas por equipo por año	Metas del equipo / Metas por área	>60%	60%	65%	70%
		Táctica No. 1.1.2 Reconocimiento de metas obtenidas	Número de colaboradores reconocidos al año.	Reconocimiento de colaboradores al año	>60%	90%	90%	90%
	Estrategia No. 1.2 Mejorar sus capacidades profesionales	Táctica No. 1.1.3 Optimizar la productividad de cada colaborador	Capacitación	Número de capacitaciones al personal por año	>60%	80%	80%	80%
		Productividad	Productos o servicios Producidos / Recursos utilizados	>60%	70%	60%	60%	

		Táctica No. 1.1.4 Satisfacción del cliente interno	NPS interno	% de los promotores - % de detractores	20% a 59%	20%	25%	35%
			Retención de personal	Retención de personal / personal total	>60%	60%	70%	80%
	Estrategia No. 1.3 Integración de áreas de EPG UTP	Táctica No. 1.1.5 Generar actividades de integración entre las distintas áreas de EPG UTP	Número de actividades	Número de actividades al año	20% a 59%	30%	40%	40%
			Porcentaje de asistencia	Asistencia de colaboradores Alumni x eventos realizados / Total de actividades	>60%	50%	70%	90%

Apéndice I

Obtención del Mercado del Portal de Transparencia UTP

TASA DE ADMISIÓN POSGRADO

Campus	Código Sunedu	Denominación del programa	Modalidad de enseñanza	2014				2015				2016			
				2014-I		2014-II		2015-I		2015-II		2016-I		2016-II	
				Postulantes	Ingresantes	Postulantes	Ingresantes	Postulantes	Ingresantes	Postulantes	Ingresantes	Postulantes	Ingresantes	Postulantes	Ingresantes
LIMA	P43	Maestría en Administración de Empresas	Presencial	0	0	0	0	47	47	46	46	101	101	50	49
LIMA	P44	Maestría en Customer Intelligence	Presencial	0	0	0	0	0	0	15	15	9	9	0	0
LIMA	P45	Maestría en Gerencia de Operaciones y Logística	Presencial	0	0	0	0	0	0	21	21	20	20	23	22
LIMA	P46	Maestría en Gestión de la Construcción	Presencial	0	0	0	0	0	0	16	16	21	20	26	26
LIMA	P47	Maestría en Project Management	Presencial	0	0	0	0	0	0	0	0	26	26	24	24
LIMA	P48	Maestría en Gestión Pública	Presencial	0	0	0	0	0	0	0	0	16	15	17	16
LIMA	P49	Maestría en Marketing y Gestión Comercial	Presencial	0	0	0	0	0	0	0	0	19	19	36	36
LIMA	P50	Maestría en Docencia Universitaria y Gestión Educativa	Presencial	0	0	0	0	0	0	36	36	212	211	26	26
LIMA	P61	Maestría en Administración de Empresas	Semi Presencial	0	0	0	0	0	0	0	0	26	25	14	14
LIMA	P62	Maestría en Gestión de la Construcción	Semi Presencial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
LIMA	P63	Maestría en Project Management	Semi Presencial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
LIMA	P64	Maestría en Gestión Pública	Semi Presencial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
LIMA	P65	Maestría en Docencia Universitaria y Gestión Educativa	Semi Presencial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	68	68
Total				0	0	0	0	47	47	134	134	450	446	284	281

	2014		2015		2016	
	Postulantes	Ingresantes	Postulantes	Ingresantes	Postulantes	Ingresantes
Total	0	0	181	181	734	727

Obtención del Mercado del Portal de Transparencia UTP

TASA DE ADMISIÓN POSGRADO

Campus	Código Sunedu	Denominación del programa	Modalidad de enseñanza	2017				2018				2019	
				2017-I		2017-II		2018-I		2018-II		2019-I	
				Postulantes	Ingresantes	Postulantes	Ingresantes	Postulantes	Ingresantes	Postulantes	Ingresantes	Postulantes	Ingresantes
LIMA	P43	Maestría en Administración de Empresas	Presencial	60	60	39	39	58	58	56	56	27	27
LIMA	P44	Maestría en Customer Intelligence	Presencial	13	13	0	0	16	16	0	0	0	0
LIMA	P45	Maestría en Gerencia de Operaciones y Logística	Presencial	35	34	0	0	23	23	18	17	0	0
LIMA	P46	Maestría en Gestión de la Construcción	Presencial	16	16	16	16	26	26	29	29	29	29
LIMA	P47	Maestría en Project Management	Presencial	24	24	27	27	39	39	17	17	25	25
LIMA	P48	Maestría en Gestión Pública	Presencial	16	16	10	10	15	15	36	36	26	25
LIMA	P49	Maestría en Marketing y Gestión Comercial	Presencial	42	42	0	0	34	34	27	27	32	32
LIMA	P50	Maestría en Docencia Universitaria y Gestión Educativa	Presencial	98	97	43	43	102	102	95	95	33	33
LIMA	P61	Maestría en Administración de Empresas	Semi Presencial	33	32	14	14	39	39	22	21	24	24
LIMA	P62	Maestría en Gestión de la Construcción	Semi Presencial	22	22	16	16	24	24	29	29	31	31
LIMA	P63	Maestría en Project Management	Semi Presencial	23	23	14	14	23	23	45	45	0	0
LIMA	P64	Maestría en Gestión Pública	Semi Presencial	13	13	31	31	13	13	0	0	0	0
LIMA	P65	Maestría en Docencia Universitaria y Gestión Educativa	Semi Presencial	71	71	49	49	55	55	40	40	34	34
Total				466	463	259	259	467	467	414	412	261	260

	2017		2018		2019	
	Postulantes	Ingresantes	Postulantes	Ingresantes	Postulantes	Ingresantes
Total	725	722	881	879	261	260