



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“El asesor”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller en Administración de Empresas

AUTOR(ES)

Castillo Gago, Jeimy Sarai (0000-0001-9484-587X)

Nalvarte Solis, Sabrina Geraldine (0000-0002-4189-7729)

Shimomura Matos, Carlos (0000-0002-1905-8726)

Sarmiento Crovetto, Hector Atilio (0000-0001-5810-8186)

Paredes Carnero, Mark Sony (0000-0002-7361-0294)

ASESOR

Balbuena Horvath, Roberto (0000-0002-6930-0920)

Lima, 25 de setiembre de 2020

DEDICATORIA

A Dios por la vida, a nuestras familias por su apoyo incondicional y a todas las personas que contribuyeron en el transcurso de nuestra experiencia académica.

RESUMEN

“El Asesor” es el proyecto de negocio creado por un equipo de cinco estudiantes de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas que cuentan con experiencia en áreas de administración de empresas y marketing, dichos conocimientos fueron parte fundamental para la creación de actividades y lineamientos que deben cumplirse para lograr los objetivos y estrategias propuestas por sus creadores.

Según las investigaciones realizadas, el 75 % de alumnos han llevado refuerzo académico externo a la universidad, con ese motivo nace la idea de negocio “El Asesor”, es la plataforma que conectará desde cualquier lugar a asesores académicos con alumnos y brindará servicio de asesorías personalizadas de acuerdo con la universidad.

El 100 % de alumnos consideran muy importante poder llevar asesorías académicas de acuerdo con los tiempos que más se ajusten a su rutina diaria, es por eso que el proyecto “El Asesor” cuenta con flexibilidad de horarios para poder cubrir las expectativas de sus consumidores.

El servicio de asesorías está dirigido a alumnos de las 10 mejores universidades privadas de Lima, los asesores serán alumnos de universidades que ya hayan llevado el curso o tengan conocimiento en el campo.

Por último, el proyecto “El Asesor”, tiene como objetivo dar la seguridad de contar con un asesor con experiencia en el curso, que pueda simplificar y absolver dudas de los alumnos, además de conectar desde cualquier lugar a los asesores con alumnos que necesitan un refuerzo o asesoría académica tomando en cuenta los horarios programados. El presente trabajo de negocios es evaluado para conocer la viabilidad del proyecto “El Asesor”.

Palabras claves: Asesorías, alumnos, universidades, flexibilidad.

ABSTRAC

"El Asesor" is the business project created by a team of five students from the Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas who have experience in the areas of business administration and marketing. Such knowledge was a fundamental part of the creation of activities and guidelines that should be fulfilled to achieve the objectives and strategies proposed by its creators.

According to the research carried out, 75% of students have taken external academic reinforcement to the university, for this reason the business idea "El Asesor" was born, it is the platform that will connect academic advisors with students from anywhere and will provide advisory services customized according to the university.

100% of students consider it very important to be able to take academic advice according to the times that best fit their daily routine that is why the "El Asesor" project has flexible schedules to meet the expectations of its consumers.

The advisory service is aimed at students from the 10 best private universities in Lima, the advisers will be students from universities that have already taken the course or have knowledge in the field.

Finally, the project "El Asesor", aims to provide the security of having an adviser with experience in the course, who can simplify and answer questions from students, in addition to connecting advisers from anywhere with students who need an academic reinforcement or advising taking into account the programmed schedules. The present business work is evaluated to know the viability of the project "El Asesor".

Keywords: Counseling, students, universities, flexibility

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	1
RESUMEN	2
ABSTRAC	3
ÍNDICE DE CONTENIDOS	4
ÍNDICE DE TABLAS	8
ÍNDICE DE FIGURAS	9
1. INTRODUCCIÓN	12
2. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO	13
2.1 IDEA / NOMBRE DEL NEGOCIO	13
2.1.1 Modelo de Negocio: CANVAS	13
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO A OFRECER	16
2.3 EQUIPO DE TRABAJO	17
3. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	19
3.1 ANÁLISIS EXTERNO	19
3.1.1 Análisis PESTEL político-legal, social-cultural, económico, ecológico y tecnológico.	19
3.1.2 Análisis de la industria: Análisis de las 5 fuerzas de Porter: Competidores, clientes, proveedores, productos sustitutos, competidores potenciales.	24
3.1.3 Análisis Interno. La cadena de valor	26
3.1.3.1 Matriz EFI	26
3.1.3.2 Matriz VRIO	27
3.1.4 ANÁLISIS FODA	28
3.1.4.1 Matriz FODA	28
3.1.5 VISIÓN	30
3.1.6 MISIÓN	30
3.1.7 ESTRATEGIA GENÉRICA	30
3.1.8 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	31

4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO / VALIDACIÓN DE MERCADO	32
4.1 DISEÑO, PROCESO Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	32
4.1.1 Encuestas: Se realizaron 76 encuestas a estudiantes de todo Lima Metropolitana. En primer lugar se elaboraron 15 preguntas para poder definir nuestro público objetivo y también para filtrar y llegar a conocer sus preferencias, al llevar los resultados a los resultados cualitativos.	32
4.1.2 Entrevista: Se realizaron 15 entrevistas a estudiantes, tanto hombres como mujeres de Lima Metropolitana, mediante zoom y vía audio o llamadas de whatsapp.	34
4.2 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	44
4.2.1 Landing Page:	53
4.2.2 Fanpage	55
4.2.3 Empathy Map:	57
4.2.4 Experiment Board	58
5. PLAN DE MARKETING	61
5.1 PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS DE MARKETING	61
5.2 MERCADO OBJETIVO:	62
5.2.1 Tamaño de mercado total	62
5.2.2 Tamaño de mercado disponible	63
5.2.3 Tamaño de mercado operativo (target)	64
5.2.4 Potencial de crecimiento del mercado	66
5.3 ESTRATEGIAS DE MARKETING	68
5.4 DESARROLLO Y ESTRATEGIA DEL MARKETING MIX	69
5.4.1 Producto	69
5.4.2 Precio	71
5.4.3 Plaza	72
5.4.4 Promoción	73
5.5 PLAN DE VENTAS Y PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	74
5.6 PRESUPUESTO DE MARKETING	76
5. PLAN DE OPERACIONES	77
6.1 POLÍTICAS OPERACIONALES	77

6.1.1	Calidad	77
6.1.2	Procesos	78
6.1.3	Planificación	80
6.1.4	Inventarios	81
6.2	DISEÑO DE INSTALACIONES	81
6.2.1	Localización de las instalaciones	81
6.2.2	Capacidad de las instalaciones	83
6.2.3	Distribución de las instalaciones	83
6.3	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL SERVICIO	87
6.4	MAPA DE PROCESOS / PERT	89
6.5	PLANEAMIENTO DE LA PRODUCCIÓN	94
6.5.1	Gestión de compras y stock	94
6.5.2	Gestión de la calidad	94
6.5.3	Gestión de los proveedores	95
6.6	INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS VINCULADOS AL PROCESO PRODUCTIVO	96
6.7	ESTRUCTURA DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y GASTOS OPERATIVOS.	97
7.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS	99
7.1	OBJETIVOS ORGANIZACIONALES:	99
7.2.1	Organigrama	100
7.3	POLÍTICAS ORGANIZACIONALES	107
7.4	GESTIÓN HUMANA	108
7.4.1	Reclutamiento, selección, contratación e inducción	108
7.4.2	Capacitación, motivación y evaluación del desempeño	110
7.4.3	Sistema de remuneración	111
7.5	ESTRUCTURA DE GASTOS DE RRHH	111
8.	PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO	114
8.1	SUPUESTOS GENERALES	114
8.2	INVERSIÓN EN ACTIVOS (FIJOS E INTANGIBLES). DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN	115
8.3	PROYECCIÓN DE VENTAS	117
8.4	PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS OPERATIVOS	118
8.5	CÁLCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO	120

8.6 ESTRUCTURA Y OPCIONES DE FINANCIAMIENTO	121
8.7 ESTADOS FINANCIEROS (BALANCE GENERAL, ESTADO DE GGPP, FLUJO DE EFECTIVO)	122
8.8 FLUJO FINANCIERO	123
8.9 TASA DE DESCUENTO ACCIONISTAS Y COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL.	124
8.10 INDICADORES DE RENTABILIDAD	125
8.11 ANÁLISIS DE RIESGO	126
8.11.1 Análisis de sensibilidad	127
8.11.2 Análisis por escenarios (por variables)	129
8.11.3 Análisis de punto de equilibrio	133
8.11.4 Principales riesgos del proyecto (cualitativos)	135
9. CONCLUSIONES	135
10. CONCLUSIONES PERSONALES	136
REFERENCIAS	138
[ANEXOS]	140

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 / Elaboración propia	27
Tabla 2 / Elaboración propia	28
Tabla 3 / Elaboración propia	30
Tabla 4 / Elaboración propia	60
Tabla 5 / Elaboración propia	82

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1 / Fuente: Elaboración propia	15
Ilustración 2 / Gráfico disminución de PBI y Gasto Público en el 2020 y 2021, por BBVA Research.....	21
Ilustración 3 / Fuente: Elaboración propia	24
Ilustración 4 / Fuente: Elaboración propia	54
Ilustración 5 / Fuente: Elaboración propia	54
Ilustración 6 / Fuente: Elaboración propia	55
Ilustración 7 / Fuente: Elaboración propia	55
Ilustración 8 / Fuente: Elaboración propia	56
Ilustración 9/ Fuente: Elaboración propia	56
Ilustración 10 / Fuente: Elaboración propia	57
Ilustración 11 / Fuente: Elaboración propia	58
Ilustración 12 / Fuente: INEI 2016	63
Ilustración 13 / Fuente: Elaboración propia	64
Ilustración 14 / Fuente: Elaboración propia	64
Ilustración 15 / Fuente: Elaboración propia	65
Ilustración 16 / Fuente: Elaboración propia	65
Ilustración 17 / Fuente: Elaboración propia	66
Ilustración 18 / Fuente: Robert Espinosa.....	67
Ilustración 19 / Fuente: Elaboración propia	70
Ilustración 20 / Fuente: Elaboración propia	72
Ilustración 21 / Fuente: Elaboración propia	74
Ilustración 22 / Fuente: Elaboración propia	75
Ilustración 23 / Fuente: Elaboración propia	76
Ilustración 24 / Fuente: Elaboración propia	79
Ilustración 25 / Fuente: Elaboración propia	80
Ilustración 26 / Fuente: Google maps.....	82
Ilustración 27 / Fuente: Colliers International.....	83
Ilustración 28 / Fuente: Elaboración propia	84
Ilustración 29 / Fuente: Elaboración propia	85
Ilustración 30 / Fuente: Elaboración propia	86

Ilustración 31 / Fuente: Elaboración propia	86
Ilustración 32 / Fuente: Marvel app / Elaboración propia	87
Ilustración 33 / Fuente: Marvel app / Elaboración propia	88
Ilustración 34 / Fuente: Elaboración propia	90
Ilustración 35 / Fuente: Elaboración propia	91
Ilustración 36 / Fuente: Elaboración propia	91
Ilustración 37 / Fuente: Elaboración propia	92
Ilustración 38 / Fuente: Elaboración propia	92
Ilustración 39 / Fuente: Elaboración propia	93
Ilustración 40 / Fuente: Elaboración propia	93
Ilustración 41 / Fuente: Elaboración propia	93
Ilustración 42 / Fuente: Elaboración propia	96
Ilustración 43 / Fuente: Elaboración propia	97
Ilustración 44 / Fuente: Elaboración propia	98
Ilustración 45 / Fuente: Elaboración propia	99
Ilustración 46 / Fuente: Elaboración propia	100
Ilustración 47 / Fuente: Elaboración propia	101
Ilustración 48 / Fuente: Elaboración propia	108
Ilustración 49 / Fuente: Elaboración propia	111
Ilustración 50 / Fuente: Elaboración propia	113
Ilustración 51 / Fuente: Elaboración propia	114
Ilustración 52 / Fuente: Elaboración propia	116
Ilustración 53 / Fuente: Elaboración propia	116
Ilustración 54 / Fuente: Elaboración propia	117
Ilustración 55 / Fuente: Elaboración propia	117
Ilustración 56 / Fuente: Elaboración propia	117
Ilustración 57 / Fuente: Elaboración propia	118
Ilustración 58 / Fuente: Elaboración propia	118
Ilustración 59 / Fuente: Elaboración propia	118
Ilustración 60 / Fuente: Elaboración propia	119
Ilustración 61 / Fuente: Elaboración propia	119
Ilustración 62 / Fuente: Elaboración propia	119
Ilustración 63 / Fuente: Elaboración propia	120

Ilustración 64 / Fuente: Elaboración propia	120
Ilustración 65 / Fuente. Elaboración propia	120
Ilustración 66 / Fuente: Elaboración propia	121
Ilustración 67 / Fuente: Elaboración propia	121
Ilustración 68 / Fuente: Elaboración propia	121
Ilustración 69 / Fuente: Elaboración Propia	122
Ilustración 70 / Fuente: Elaboración Propia	122
Ilustración 71 / Fuente Elaboración Propia	123
Ilustración 72 / Fuente Propia.....	123
Ilustración 73 / Elaboración propia	124
Ilustración 74 / Elaboración propia	125
Ilustración 75 / Elaboración propia	126
Ilustración 76 / Elaboración propia	126
Ilustración 77 / Fuente: Elaboración propia	127
Ilustración 78 / Elaboración propia	128
Ilustración 79 / Elaboración propia	129
Ilustración 80 / Fuente: Elaboración propia	129
Ilustración 81 / Fuente: Elaboración propia	130
Ilustración 82 / Fuente: Elaboración propia	130
Ilustración 83 / Fuente: Elaboración propia	131
Ilustración 84 / Fuente: Elaboración propia	131
Ilustración 85 / Fuente: Elaboración propia	132
Ilustración 86 / Fuente: Elaboración propia	132
Ilustración 87 / Fuente: Elaboración propia	132
Ilustración 88 / Fuente: Elaboración propia	133
Ilustración 89 / Fuente: Elaboración propia	133
Ilustración 90 / Fuente: Elaboración propia	134
Ilustración 91 / Fuente: Elaboración Propia	135

1. INTRODUCCIÓN

A consecuencia de la pandemia desencadenada por el por el Coronavirus-2019 (COVID-2019). El Estado Peruano publicó a través del Diario El Peruano el Decreto de Urgencia N° 026-2020, el cual establece medidas que la población tiene que cumplir durante un periodo temporal para evitar la transmisión masiva del COVID-2019. Por lo tanto, como protección y con el objetivo de asegurar la continuidad de los estudiantes universitarios del país, la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) emitió la Resolución del Consejo Directivo N° 039-2020-SUNEDU-CD, el que describe los lineamientos para la supervisión de clases no presenciales.

El presente plan de negocio nace como propuesta de solución a la actual coyuntura que atraviesa la educación universitaria, el cual deja de lado las clases presenciales, por lo tanto, existen alumnos que quedan con dudas y requieren de reforzamiento extra académico, pensando en ellos nace “EL ASESOR”

2. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

2.1 Idea / Nombre del negocio

La idea de negocio “EL ASESOR” surge a consecuencia de la necesidad de contar con asesorías externas, reforzamiento o grupos de estudios, que presencialmente se anularon con las restricciones a consecuencia de la pandemia, la modalidad de clases cambio de manera presencial a manera remota, por lo tanto, existen alumnos que consideran necesario un refuerzo adicional a las clases que reciben de su casa de estudio; los estudiantes ya no contaban con estas horas adicionales que les permitía entender los cursos más difíciles, practicar las tareas y llegar a los exámenes mejor preparados. Esta necesidad nos dio la oportunidad de generar una ayuda de manera virtual con una plataforma y aplicación web que permita a los alumnos y egresados de las distintas universidades poder conectarse e interactuar mediante una plataforma que les permita aportar y compartir sus conocimientos mediante asesorías virtuales, individuales y grupales.

Nuestro producto son asesorías externas para alumnos de las universidades privadas de Lima, con el objetivo de solucionar las dudas que quedaron en clases, así como también reforzamiento antes de las prácticas o exámenes a rendir. Ante la pandemia originada por el Coronavirus (COVID-19), es por ello, que “El ASESOR” te conectará con una persona que soluciones tus dudas desde cualquier lugar que te encuentres, en la actualidad no existe una red que haga esta función, además el alumno que tome el servicio podrá escoger horarios que se adecuen al tiempo que disponga y decidirá por una clase individual o personalizada de acuerdo a sus habilidades y necesidades.

2.1.1 Modelo de Negocio: CANVAS

En el transcurso de los años que venimos educándonos en la universidad surgió una necesidad en el entorno, con respecto a cubrir una brecha que no se está considerando entre lo que enseñan las instituciones y los vacíos que ellas dejan. Esa falta pensamos y sabemos que la podemos cubrir con nuestra experiencia.

El servicio que pensamos es una post ayuda que necesitan los alumnos que pertenecen a las 20 mejores universidades privadas ubicadas dentro del Ranking de Universidades del Perú, ubicadas en Lima. Para poder retroalimentarse correctamente de las materias, considerando que se incluirían a todos los alumnos y a los egresados y/o bachilleres de las principales universidades públicas y privadas de Lima que deseen compartir sus conocimientos y experiencias para unirlos a través aplicación interactiva, sabemos que esto brindará ayuda recordando las dudas y reforzando la enseñanza, siendo muy incisivos y adecuándonos sobre todo a las currículas de las casas de estudios para estar al estandarizar con el servicio que brindan.

Vamos a recaer en la interacción entre el usuario y la plataforma por eso siendo muy incisivos en este punto vamos a reforzar la presencia de la marca en las principales redes sociales, participando en conferencias on-line, comunidades de estudios, lo cual servirá de ancla para captar para aumentar nuestro mercado. Por medio de ello se potenciará para publicitar las asesorías virtuales y la descarga de la App. Otro punto muy importante es el post venta es vital en los servicios de consumo electrónico, cualquier duda e inquietud por parte del mercado consumidor se tiene que resolver lo más breve posible. Por otro lado, la plataforma va estar actualizándose para adecuar y cubrir las nuevas tendencias de acuerdo a las experiencias vividas por los alumnos que participen dentro de la misma. El constante monitoreo del desempeño de la app va ser un pilar en el que vamos a trabajar para mantener la calidad esperada.

Conociendo el core business del negocio, los asesores finalmente son la cara de nuestro cliente final, es importante prevalecer un homologado servicio que queremos brindar. Por ende, vamos a ser muy exclusivos en determinar las personas que serían nuestros futuros moduladores de clases y los haremos pasar un filtro el cual se realiza de acuerdo a sus capacidades y hoja de vida, lo cual será realizado por un personal encargado, bajo validaciones por terceros.

Para soporte se generará un benchmarking en el mercado para poder analizar y así proporcionar un servicio que cumpla con los estándares siendo la parte fundamental para el óptimo desarrollo de la aplicación y de la página web (aula virtual), así como de mantener la website siempre actualizada. Vamos a ser muy analíticos para poder medir los escenarios posibles de nuestro proyecto para poder costear y cubrir el lanzamiento hasta

que el servicio pueda sostenerse por sí mismo generando sus propios recursos fundamentales para poder operar como una empresa.

Cubriendo las principales áreas en el inicio del piloto para poder cubrir con la propuesta de valor se contará con personal encargado de marketing, selección de personal, planificación y contabilidad que en un principio servirán como parte estratégica para poder llegar a captar usuarios que usen nuestro servicio

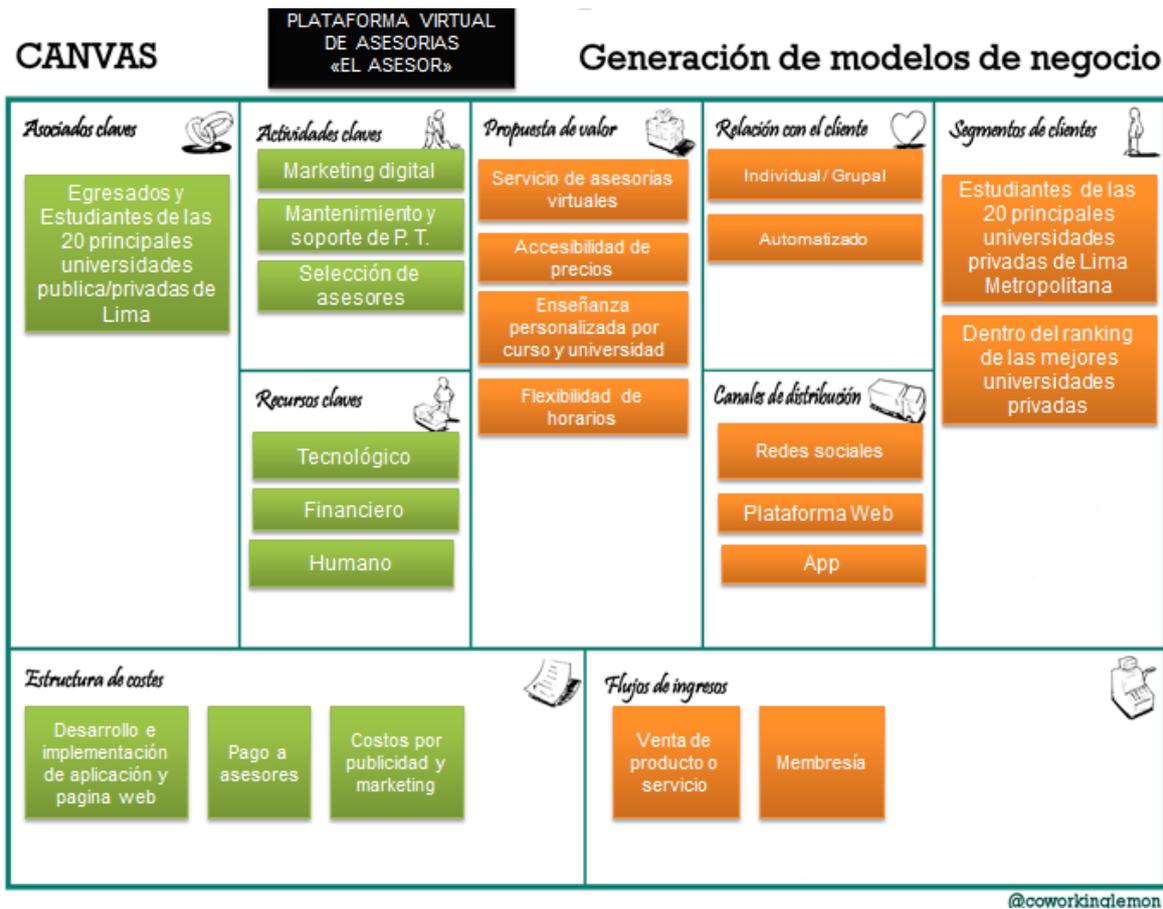


Ilustración 1 / Fuente: Elaboración propia

2.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer

La idea del negocio nace de acuerdo a la necesidad de contar con asesorías virtuales por parte de los alumnos tanto de pregrado como de educación para gente que trabaja en las 20 principales universidades privadas de Lima. Nuestro producto es la creación de una aplicación móvil que sirva de red de contactos para los usuarios que quieran conectarse con asesorías virtuales, clases y ayuda para exámenes, en la que cada usuario podrá filtrar a los asesores de manera óptima de acuerdo a su preferencia; estos asesores podrán ser calificados antes de terminar cada clase y serán posicionados de acuerdo a esta calificación. Asimismo, el usuario podrá dictar clases, convirtiéndose en asesores, de acuerdo a sus capacidades, hoja de vida y serán filtrados por nuestro equipo de selección. Esta red de contactos para poder aportar y recibir asesorías online se denominará: EL ASESOR.

Debido a la actual coyuntura, verificamos que hay una demanda insatisfecha, los estudiantes necesitan refuerzos académicos a las clases brindadas de manera online por las distintas universidades, las cuales se van a seguir brindando de esta manera debido a la pandemia Covid-19.

Nuestra propuesta se encargará de ofrecer distintas clases de reforzamiento o asesorías de manera que el alumno pueda entender y resolver sus dudas sobre los cursos más demandados, con horarios flexibles y con un servicio personalizado de acuerdo a la metodología de cada universidad. En este caso hemos segmentado a nuestros clientes sólo a alumnos de las principales universidades privadas de Lima Metropolitana al tener mayor poder adquisitivo; nuestros asociados claves que serán los Asesores podrán ser universitarios de las principales universidades públicas y privadas de Lima, ya que cuentan con la capacidad para poder brindar clases óptimas a nuestros usuarios.

La aplicación brinda practicidad al usuario, con una plataforma amigable y que se adecúa al estudiante de hoy en día, capaz de conectar a usuarios y asesores por medio de perfiles que mostrarán sus capacidades y hoja vida, llegando a conectarlos por universidad de preferencia, curso y metodología. Se podrá conectar con los asesores por medio de clases personalizadas, serán individuales o por grupo de acuerdo a las necesidades de cada alumno. Asimismo, cada alumno que desee conectar con un asesor podrá filtrar a su preferido de acuerdo a su experiencia y la universidad de procedencia, cabe indicar que los

asesores son también alumnos o egresados que desean compartir sus conocimientos con los alumnos. Por lo tanto, consideramos que esta nueva aplicación va a satisfacer de gran manera a los estudiantes que consideren necesaria una asesoría para su aprovechamiento académico.

2.3 Equipo de trabajo

Nuestro equipo de trabajo está compuesto por 5 integrantes, líneas abajo se detalla la experiencia y conocimientos de cada uno:



Nalvarte Solis, Sabrina Geraldine (27 años)

Estudiante de Administración de Empresas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Experiencia en aseguramiento en salud, gestión por procesos, gestión de riesgos operacionales y finanzas.

Habilidades y conocimientos que permiten trabajar en equipo y adecuarse a proyectos y actividades en cualquier momento dado, siempre en la búsqueda de formas de cambiar y mejorar los sistemas, métodos y resultados actuales. De acuerdo a las capacidades mostradas se podrá desenvolver en el Área de Operaciones.



Castillo Gago, Jeimy (31 años)

Estudiante de Administración de Empresas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Con más de 10 años trabajando en el Área Administrativa, pasando por empresas del rubro Construcción, Transportes, Laboratorio Veterinario, Minería y Telecomunicaciones. Los conocimientos adquiridos van desde operaciones, logística, importaciones y exportaciones, licitaciones,

ventas, entre otros. Conocimientos y habilidades gracias a los cuales logra desenvolverse en casi todas las Áreas Administrativas dentro de la empresa, pudiendo aportar de manera óptima en la organización. Las fortalezas que destacan son la responsabilidad, honestidad, trabajo en equipo, perseverancia, empatía y habilidades comunicativas necesarias para desarrollarse a todo nivel. De acuerdo a las capacidades mostradas se podrá desenvolver en el Área de Administración y Recursos humanos.



Shimomura Matos, Carlos (34 años)

Estudiante de la carrera de Administración de Empresas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Con más de 15 años de experiencia en atención al cliente y gestión de cobranzas trabajando en áreas administrativas y campo, para empresas del sector financiero. La experiencia que he adquirido me permite liderar un equipo de trabajo capaz de lograr objetivos para beneficio de la organización donde laboro actualmente. Mis habilidades que me permiten ser eficiente y poder desarrollar y crecer a mi equipo de trabajo son la comunicación, trabajo en equipo, responsabilidad, honestidad, proactividad, empatía, y adaptación al cambio. De acuerdo a las capacidades mostradas se podrá desenvolver en el Área de Innovación Tecnológica.



Paredes Carnero, Mark Sony (31 años)

Estudiante de la carrera de Administración de Empresas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Profesional enfocado a Marketing y Gestión Comercial con 10 años de experiencia en marketing, logística y ventas del sector de electrodomésticos manejando las dos caras de la negociación compras y ventas. Facilidad para la toma de decisiones, negociación, solución de problemas y trabajo en equipo. Orientada al logro de resultados, utilizando diversas herramientas comerciales. De acuerdo a las capacidades mostradas se podrá desenvolver en el cargo de Gerencia General.



Sarmiento Crovetto, Hector (49 años)

Estudiante de la carrera de Marketing en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Ejecutivo comercial con sólido conocimiento de negocios y más de 15 años de experiencia laboral. Desarrolladas habilidades de liderazgo que le han permitido formar

y liderar equipos comerciales de alto desempeño. Especial interés en definir y desarrollar estrategias de crecimiento en ventas y participación de mercado, sustentadas en un sólido pensamiento estratégico y avanzado conocimiento de mercado. De acuerdo a las capacidades mostradas se podrá desenvolver en el Área de Ventas y Marketing.

3. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 Análisis externo

3.1.1 Análisis PESTEL político-legal, social-cultural, económico, ecológico y tecnológico.

- **Factores Políticos:**

El Gobierno del Perú a la fecha está dictando diversas normas con la finalidad de reactivar la economía y salir de la recesión por la que estamos pasando. Sin embargo, según Gonzales-Izquierdo, J. (2020), el Gobierno al no tener objetivos claros y resultados positivos al afrontar la coyuntura actual del Covid-19 por la que estamos pasando y sumado el comportamiento populista del congreso genera incertidumbre para toda inversión, convirtiéndose en una amenaza para toda inversión nacional o extranjera.

En la actualidad en el sector de Educación Superior debido a la coyuntura actual del Covid-19 está viéndose afectado por el aumento del abandono por no contar con fuentes de ingreso. Tal como afirma Quinto, C. (2020), el 15% de estudiantes dejaron sus estudios universitarios durante los primeros meses del confinamiento por el estado de emergencia dictaminado por el Gobierno Peruano y se estima que para el siguiente semestre la tasa de abandono llegue a un 35%, esto afectará aún más a las Universidades que tengan estudiantes del nivel socioeconómico C y D. Esto se convierte claramente en una amenaza al sector educación en caso que el Gobierno no dicte alguna medida que permita la continuidad de la educación para los alumnos que están siendo afectados por haber perdido sus trabajos.

No obstante, el Estado ha brindado apoyo económico a 26 universidades nacionales para brindar apoyo tecnológico a aquellos estudiantes que por problemas económicos hayan

tenido que congelar sus estudios superiores. Según propone Mori (2020), director de educación universitaria de MINEDU, esto permite ilustrar el compromiso desde la estructura del Estado para garantizar el desenvolvimiento de las actividades académicas en el nivel universitario.

Aun cuando, el país se encuentra atravesando una crisis económica profunda originada por la pandemia del covid-19, se han generado políticas que buscan mantener el funcionamiento de este sector de manera remota, ya que la producción del conocimiento es considerada como un eje transversal para el desarrollo del país. Por lo que se han generado planes de apoyo estratégico al sector que ha contado con la participación de 52 universidades nacionales a lo largo y ancho de la geografía nacional.

- **Factores Económicos:**

La educación universitaria representa un gasto social importante para la estructura del Estado, por lo que a raíz del impacto económico generado por el estado de emergencia decretado por la pandemia del covid-19 el país recibió un crédito por parte del banco interamericano de desarrollo de 200 millones de dólares americanos, los cuales fueron destinados a equipar tecnológicamente a las universidades nacionales con el propósito de garantizar su funcionamiento durante el periodo de aislamiento social obligatorio, según comenta Morí (2020).

Un estudio realizado por Urrutia (2019) destacó que el crecimiento de la población universitaria en Perú ha crecido exponencialmente en los últimos 10 años, por lo que a pesar del contexto especial propuesto por la pandemia existe un mercado importante de personas que forman parte del mundo universitario, las cuales movilizan una cifra importante de recursos económicos para lograr consolidar su proceso de aprendizaje dentro del mundo universitario. Perú a mediados de marzo del 2020 para afrontar la coyuntura del Covid-19 establece medidas restrictivas muy fuertes como el aislamiento social obligatorio en todo el territorio con la finalidad de evitar el contagio masivo del Covid-19, desde mayo empezó a reiniciarse ciertas actividades para promover progresivamente el incremento de toda la economía en el Perú que a la fecha no es suficiente para volver a tener indicadores similares antes del confinamiento. Tal como ha indicado BBVA RESEARCH (2020), se proyecta para lo que resta del 2020 una contracción del PBI entre

el -8% y -5%, sin embargo, en el 2021 habrá un incremento entre el 4% y 6%. Asimismo, se estima que el gasto público se incremente debido a todos los incentivos (Bonos, Subsidios, etc.) que deberá ejecutar a la población para afrontar la coyuntura actual del Covid-19, en cambio el gasto privado que se contraerá para el 2020 en un -4% y para el 2021 se incrementará en un 4%. Con esto podemos concluir que hay oportunidad para poder aprovechar con miras a mediano plazo el apostar por un emprendimiento basado en herramientas tecnológicas que no necesiten o requiera de mucha inversión y sabiendo que el estado para fomentar el crecimiento de la economía debe motivar el consumo brindando créditos a tasas competitivas para financiar nuevos proyectos y solventar la operatividad de las empresas ante esta coyuntura.

En este contexto, el PIB se contraerá entre -8% y -5% en 2020, pero habrá un rebote importante en 2021



Ilustración 2 / Gráfico disminución de PBI y Gasto Público en el 2020 y 2021, por BBVA Research

- **Factor Social-Cultural**

El Perú antes del problema sanitario y económico ocasionado por la coyuntura del Covid-19 el E-Commerce representaba solo el 5% del comercio electrónico en Latinoamérica, sumado a esto hay un estudio de Mastercard donde indica que de todos los peruanos sin distinción de Nivel Socioeconómico el 94% de peruanos tiene un Smartphone, el 83% tiene una computadora o laptop y un 34% una Tablet, de los cuales solo el 50% usa sus dispositivos para comprar virtualmente, por otro lado el Gobierno Peruano para estimular la reactivación económica se está relanzando el programa digital “Kit Digital” que brinda

herramientas, capacitaciones, y recursos necesarios para promover la migración del canal tradicional a digital de micro y pequeñas empresas con el objetivo de que mejoren su gestión empresarial de acuerdo a estos tiempos modernos; por lo que se puede afirmar que hay una penetración de recursos tecnológicos en toda la población peruana y que el Gobierno para incentivar el distanciamiento social promoverá el uso de nuevos canales electrónicos de atención y será necesario el uso de más dispositivos electrónicos como Laptops, Computadores o Tablets. (Alumnos de la Universidad del Pacífico, 2020).

La sociedad peruana ha logrado aumentar el número de estudiantes universitarios con el paso de los años, esto según lo señala Urrutia (2019) quien precisó que entre 2007 y 2017 se incrementó en un 40% la población activa de estudiantes universitarios y se espera que este número vaya en aumento en los próximos años. En la actualidad, se ha diversificado el acceso a las instituciones de educación superior por lo que la propuesta de negocio tendrá un target bastante amplio para de esta manera garantizar el éxito de la propuesta de negocio.

- **Factor Tecnológico**

En la actualidad para todo proyecto o empresa es una oportunidad clave usar herramientas tecnológicas que permitan un normal desarrollo a toda actividad comercial (venta-contacto con cliente), debido a las diversas restricciones de inmovilización, distanciamiento social por la que está pasando todo el comercio a nivel mundial, con la finalidad de no contagiarse o contagiar del Covid-19. Tal como lo afirma Redacción ContentLab (2020), las empresas cuya operatividad está en base al uso de tecnología que una el servicio de venta y atención al cliente son las que se han visto mejor beneficiadas hasta la fecha con toda la coyuntura del Covid-19 dejando una gran reflexión que para la actualidad y futuro operativo de toda empresa debe hacer parte de su operativa de ventas y atención al cliente a la tecnología por lo menos hasta cuando dure la pandemia que según algunos estudios será hasta dentro de 1 o 2 años debido a que las vacunas tienen que salir a producción y distribución lo cual hasta la fecha no se ha dado ninguno de estos casos.

Según un artículo de la Universidad Abierta Interamericana de Argentina, menciona que la nueva normalidad y las clases virtuales generan distintos efectos tanto en los profesores como en los alumnos

La diversidad de herramientas digitales genera diferentes efectos en los profesores con menor alfabetización tecnológica: para algunos la novedad se convierte en un desafío y para otros en una pesadilla. Estabilizar el espacio del aula virtual se convirtió en una estrategia necesaria para que los docentes se focalizaran en cómo enseñar. Incluso a medida que avanza la cursada de las asignaturas, los estudiantes manifiestan su preocupación por la variedad de tecnologías que los profesores proponen en sus clases, considerando el tiempo de organización y de aprendizaje tecnológico que ello les implicaba. (Universidad Abierta Interamericana, 2020)

- **Factor Ecológico**

El Perú y el mundo está atravesando uno de los mejores resultados de mejora considerable sobre la calidad del medio ambiente debido al confinamiento estricto por el que estamos pasando, pero esto es temporal debido a que surge una recesión económica que volverá a hacer funcionar diversas economías que dependen de fuentes de energía fósiles para su normal actividad como la producción, distribución, transporte etc, generando emisiones de dióxido de carbono que afectan al medio ambiente, por lo que esto es una gran oportunidad para toda organización, proyecto que realice sus actividades y tenga el menor impacto de emisiones de Co2 al medio ambiente y promueva el cuidado del mismo. Según Delgado, P. (2020) debe haber soluciones ambientales que sean transversales con impacto al sector, salud, economía, social, ambiental para evitar solucionar problemas por cada sector a costa de otro, asimismo indica que hay países que con la finalidad de reactivar su economía se flexibilice o aplacen normas, acuerdos, políticas ambientales.

- **Factor Legal**

El Congreso de la República del Perú desde el año 2000 ha promulgado diversas leyes que permiten establecer un marco jurídico para toda transacción comercial electrónica, como la firma electrónica a la que le dio validez para toda operación comercial resguardando los intereses de los ciudadanos y de las empresas o personas que hacen usos de medios electrónicos para ofrecer cualquier tipo de servicio o transacción. (Ley 27291, 2000). También tenemos normas que generan confianza a las actividades comerciales electrónicas o similares al sancionar algunos delitos informáticos por lo que, si ingresan indebidamente a una base de datos, sistemas, red, de computadores o similares para alterar, dañar, interferir, copiar sin permiso, hacer uso indebido de información privilegiada o pone en

peligro la seguridad nacional será reprimido con pena privativa de la libertad desde 2 años hasta a 7 años. (Ley 27309, 2000).

Estas normas vigentes y otras son una oportunidad para todo proyecto u organización al contar con un marco normativo que garantice sus operaciones comerciales electrónicas.

3.1.2 Análisis de la industria: Análisis de las 5 fuerzas de Porter: Competidores, clientes, proveedores, productos sustitutos, competidores potenciales.

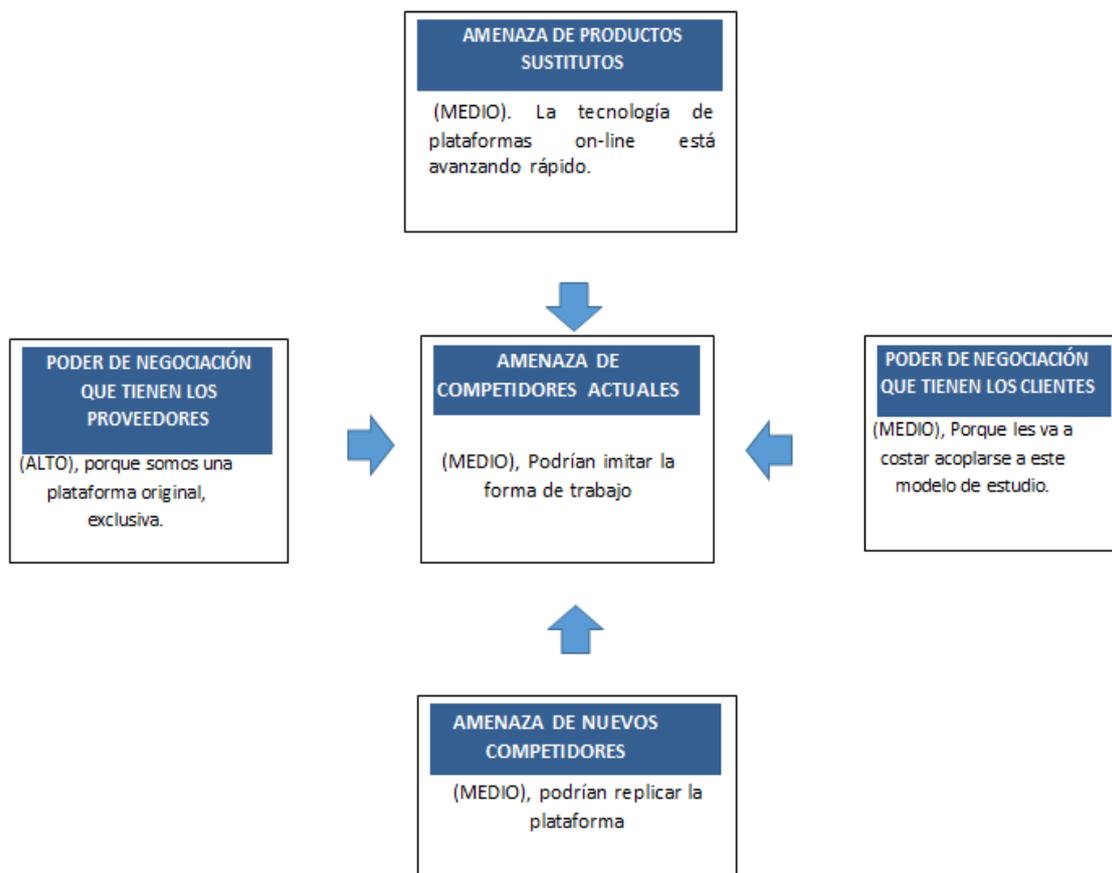


Ilustración 3 / Fuente: Elaboración propia

AMENAZA DE COMPETIDORES ACTUALES:

La fuerza que marca es la rivalidad que se puede generar por la competencia, considerando los siguientes puntos:

- La demanda de servicios educativos está creciendo.
- Podrían imitar porque hay poca diferenciación.

- Los costos fijos son bajos
- Los clientes tienden a cambiar fácilmente a otro servicio.

AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES:

Esta fuerza nos indica sobre el ingreso de nuevas organizaciones dando el mismo servicio, lo cual para nuestro proyecto no hay barreras de ingreso. También hay que considerar siempre estar atentos porque tenemos que analizar los nuevos ingresos de competidores observando sus estrategias de precios o publicidad.

Esta fuerza nos ayuda a analizar y generar proactivamente planes de contingencia para afrontar cualquier acción de la competencia.

AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS:

Detalla el ingreso de futuras empresas que pueden brindar una plataforma y un servicio similar al que pensamos otorgar.

El producto en este caso la plataforma y el servicio la pueden replicar fácilmente cuando:

- La poca fidelización de los consumidores.
- No hay mucha propaganda que potencie el servicio.
- Los precios de los servicios son similares.

Tenemos que analizar para poder impedir el ingreso de organizaciones. A Través de análisis de servicios y precios.

PODER DE NEGOCIACIÓN QUE TIENEN CON LOS PROVEEDORES:

Dada esta coyuntura hay un mercado laboral muy movido por la pandemia, los asesores que vamos a trabajar van a brindar un servicio constante porque la plataforma les va a ayudar a generar ingresos de manera residual por la cantidad de talleres que brinden a los clientes.

PODER DE NEGOCIACIÓN QUE TIENE CON LOS CLIENTES:

Por ser un modelo de negocio nuevo les va costar acoplarse a los consumidores sobre el servicio. Tenemos que generar estrategias que incentiven y capaciten a los clientes de manera objetiva y transparente, esto ayudará a generar confianza por default fidelización aumentando nuestro poder de negociación con los clientes.

3.1.3 Análisis Interno. La cadena de valor

3.1.3.1 Matriz EFI

Esta herramienta nos facilitará evaluar las debilidades y fortalezas más relevantes en las diferentes áreas de este proyecto.

El resultado ponderado nos arrojó 3.07, significa que tenemos una posición sólida, el análisis nos indica que el proyecto tiene futuro.

Tenemos que hacer estrategias correctas para que los factores de la evaluación aumenten.

FACTORES EXTERNOS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS			
F1: Propia plataforma	0.3	4	1.2
F2: Filtros de asesores (evaluación de CV`s)	0.1	3	0.3
F3: Amplia red de estudiantes	0.05	2	0.1
F4: Liderazgo	0.14	4	0.56

F5: Material didáctico propio	0.1	3	0.3
F6: Networking	0.1	4	0.4
DEBILIDADES			
D1: Personal no capacitado	0.05	1	0.05
D2: Errores de plataforma	0.03	1	0.03
D3: Comunidad discapacitada	0.05	1	0.05
D4: Falta de un ERP	0.03	1	0.03
D5: Conversión de redes sociales	0.05	1	0.05
TOTALES	1		3.07

Tabla 1 / Elaboración propia

3.1.3.2 Matriz VRIO

Un punto clave que sabemos es que la competencia en el rubro educativo es muy variada su oferta. Por ende, nuestra consideración debe enfocarse a ser analizada a profundidad para ver las diferencias y estudiar ventajas competitivas.

El análisis VRIO, hemos decidido enfocarnos en los recursos tangibles e intangibles, por ejemplo: Asesores, soporte post venta, recursos humanos, diseño de plataforma, la marca, modelo de negocio, innovación, reputación.

Cuadro Análisis VRIO:

	Recurso	Valioso	Raro	Imitables	Organización
Tangible	Asesores	Si	No	Si	Si
	Soporte Post Venta	Si	No	Si	No
	Recursos Humanos	Si	No	Si	Si
	Diseño de plataforma	Si	Si	Si	Si
Intangible	La marca	Si	Si	Si	Si
	Modelo de Negocio	Si	No	Si	Si
	Innovación	Si	Si	Si	Si
	Reputación	Si	No	No	Si

Tabla 2 / Elaboración propia

Gracias a esta matriz se ha identificado que la mayor parte de los recursos tangibles e intangibles son imitables. Tenemos que trabajar en la reputación que se construye con los clientes satisfechos.

La innovación y el diseño de la plataforma jugarían un rol importante por los mismo que estamos apostando por el negocio on-line y tenemos que ser sumamente proactivos ante cualquier cambio o actualización que se presenten en el mercado. Esto ayudaría a diferenciarnos de la competencia.

3.1.4 ANÁLISIS FODA

3.1.4.1 Matriz FODA

<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p>FACTORES EXTERNOS</p>	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1: Plataforma propia especializada en asesoría académica universitaria	D1: Alta rotación de asesores
	F2: Flexibilidad de horarios	D2: Aplicativo con fallas en el diseño
	F3: Networking: Amplia red de asesores	D3: Falta de un ERP
	F4: Acceso interactivo a la plataforma	D4: Sin presencia en redes sociales
	F5: Metodología diferenciada por universidad	D5: Recursos financieros
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
O1: Crecimiento de plataformas educativas online debido a la coyuntura Covid-19	F1 - O1 Creación de una plataforma y aplicativo móvil amigable para usuarios F2 - O1 Acceso de paquetes virtuales y maratones de cursos según necesidad F3 - O3 Monitoreo de asesores y su metodología de enseñanza. F4 - O2 Estrategia de precios según cantidad de usuarios F4 - O3 Clases dinámicas donde el estudiante se sienta protagonista del aprendizaje.	D1 - O1: Brindar incentivos por cantidad y calidad de asesorías. D2 - O1 Crear protocolos de contingencias ante problemas de conectividad de todos los participantes para garantizar la prestación de servicio. D4 - O4: Elaborar nuestra estrategia mensual de marketing digital, enfocándonos en las redes sociales D5 - O2 Tener un mercado meta claro y ser eficientes con el control gastos general.
O2: Alta tasa de alumnos de universidades privadas en el Lima Metropolitana		
O3: Carencia de metodología de grupos de estudios		
O4: Diversificación y acceso a las redes sociales		
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
A1: Migración de grupos de estudios presenciales a virtuales	F4 - A1 Manejar un App y plataforma amigable adecuado a las tendencias del entorno actual. F3, F4 - A1 Monitoreo de metodología de enseñanza utilizada por los asesores. F5 - A2	D4 - A1 - Creación de alertas de acuerdo a la necesidad, de cada usuario. D5 - A2 Generar un shopping Price bimestral para tener un costo aterrizado de mercado meta D2 - A5 Creación de plataforma y app liviana
A2: Alta tasa de desempleo y reducción de ingresos por coyuntura actual.		
A3: Incremento de costos en los proveedores de servicios digitales A4: Incremento de la tasa de abandono de estudiantes universitarios por desempleo. A5: Baja velocidad de internet, ocupando el puesto 8 de la región		

	<p>Impl ementar un área de desarrollo de material nuevo para adoptar nuevas tendencias, a través de la generación de un mapping curricular.</p>	<p>(bajo consumo de megas) para mayor accesibilidad de conexión.</p>
--	---	--

Tabla 3 / Elaboración propia

3.1.5 VISIÓN

Ser la primera opción en el mercado de asesorías académicas desarrollando a los alumnos fortaleciendo sus habilidades a través de nuestro programa de movilidad educacional prevaleciendo el intercambio asesor y alumnado, siempre respetando la metodología de las principales universidades privadas, destacando el servicio personalizado para asegurar nuestra consolidación en Perú.

3.1.6 MISIÓN

Convertirnos en una plataforma referente de conexión entre estudiantes y asesores generando una comunidad educativa donde prevalezca nuestra cultura de trabajo a través de las prácticas colaborativas, brindando horarios flexibles y con atenciones especializadas, para aportar en la mejora del rendimiento académico con vocación al servicio de nuestra nación.

3.1.7 ESTRATEGIA GENÉRICA

La estrategia escogida es Segmentación en DIFERENCIACIÓN, pues se considera al sector de educación superior universitario privado de Lima un mercado amplio con una necesidad vigente por el apoyo teórico-práctico en los cursos que llevan de manera virtual aún más en estos momentos debido a la coyuntura del Covid19, para lo cual ofreceremos un servicio de alta calidad con asesorías personalizadas por curso, con horarios flexibles acorde a la solicitud del estudiante, dictadas por egresados universitarios, alumnos que

están actualmente en la universidad motivándolos a compartir sus conocimientos y experiencias a sus compañeros. El servicio que se ofrecerá de asesoría vía online será único para satisfacer la necesidad de ayuda académica de todo universitario sin necesidad de salir de casa. Tal como indica D'Alessio las características para este tipo de estrategia son 5, entre los cuales “El Asesor” ofrece tecnología y servicio exclusivo con soporte técnico enfocado en los clientes.

3.1.8 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Desarrolla los objetivos estratégicos (SMART) alineados claramente con las estrategias definidas en el análisis FODA y la misión del negocio.

- Consolidar una metodología didáctica innovadora que estimule cautive a los clientes, enero 2021.
- Establecer protocolos de contingencia para dar respuesta oportuna a nuestros clientes con problemas de conectividad o accesibilidad, enero 2021.
- Aplicar encuestas para conocer el nivel de satisfacción de los clientes en relación al servicio prestado, primer trimestre 2021.
- Crear departamento de desarrollo didáctico de materiales propios con excelencia académica, enero 2021.
- Potenciar y fidelizar clientes a través de las redes sociales y llegar a alcanzar conectar a 2,000 alumnos al cierre del año 2021.
- Ampliar el servicio a nivel nacional y llegar a las principales ciudades (Arequipa, Cusco, Trujillo, Piura) para el año 2023
- Mejorar el posicionamiento de la marca en un 20% para el segundo trimestre del año 2021.
- Contar con un soporte técnico propio especializado para inicios del 2022.
- Mejorar la satisfacción del usuario al 100%, a través de diversos canales de atención (omnicanalidad), para inicios del 2022.

4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO / VALIDACIÓN DE MERCADO

El segmento objetivo de EL ASESOR está conformado por alumnos de Universidades privadas de Lima que deseen recibir clases de reforzamiento o asesorías de los cursos que necesite mejorar. Por otro lado tenemos a las personas que realizarán el servicio de asesoría universitaria y serán alumnos y/o egresados de las 20 mejores universidades públicas y privadas de Lima.

Tenemos como marco referencial según estudio realizado por la SUNEDU en el 2018, se registró un promedio de 1'300,000 estudiantes pertenecientes a universidades públicas y privadas.

4.1 DISEÑO, PROCESO Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.1.1 Encuestas: Se realizaron 76 encuestas a estudiantes de todo Lima Metropolitana. En primer lugar se elaboraron 15 preguntas para poder definir nuestro público objetivo y también para filtrar y llegar a conocer sus preferencias, al llevar los resultados a los resultados cualitativos.

GUIA DE PREGUNTAS

1. ¿Cuál es tu grado académico?
 - a. Estudiante universitario
 - b. Egresado
 - c. Bachiller
2. ¿De qué universidad eres?
3. ¿Qué carrera estudias o estudiaste?
4. ¿Cuáles son los cursos que consideras difíciles de aprobar? ¿Por qué?
5. ¿Qué opinas de las clases online?
 - a) Buena

- b) Regular
 - c) Mala
 - d) Otros: Especificar
6. ¿Qué recomendaciones hacer cuando quedan dudas después de las clases online?
 7. ¿Consideras importante lograr una buena calificación o solo aprobar?
 8. ¿Qué opinas del refuerzo o asesoría externa a la universidad en los cursos que involucren números y letras?
 9. ¿Alguna vez has llevado algún refuerzo externo?
 - a) Si
 - b) No
 10. ¿Qué tipo de asesoría externa has llevado?
 - a. Individual
 - b. Grupal
 - c. Ambos
 - d. Ninguno
 11. ¿Qué opinas de tener la oportunidad de escoger tus asesorías de acuerdo al horario que más te convenga?
 12. ¿Qué consideras que debería tener una plataforma virtual que utilices como medio de reforzamiento o asesoría para ser eficaz?
 13. ¿Qué consideras más importante?
 - a) Accesibilidad de precios
 - b) Puntualidad en el servicio
 - c) Flexibilidad de horario
 14. ¿Prefieres pagar por clase asistida o pagar algún tipo de paquete (mensual, semestral)?
 15. ¿Qué medio usas con frecuencia para pagar por servicios electrónicos?
 - a) Pasarela de pagos: Visa, Mastercard
 - b) Pagoefectivo, Paypal
 - c) Otros: Especificar
 16. ¿Cuánto es lo que pagarías por una asesoría virtual que sea personalizada, con flexibilidad de horarios y con una plataforma práctica y amigable?
 - a) 30 soles
 - b) 35 soles

- c) 40 soles a más
- 17. ¿Cuál es el medio donde te enteras de las últimas actualizaciones en educación o asesorías?
 - a) Redes sociales
 - b) Llamadas telefónicas
 - c) Radio / TV
 - d) Correo electrónico

4.1.2 Entrevista: Se realizaron 15 entrevistas a estudiantes, tanto hombres como mujeres de Lima Metropolitana, mediante zoom y vía audio o llamadas de whatsapp.

Guía de preguntas

Buenos días/tardes, mi nombre es (nombre del integrante del equipo). Soy alumno(a) de la UPC, y estamos realizando un trabajo de investigación para un proyecto, gracias por su tiempo prestado y por concedernos esta entrevista.

Nombre:

Edad:

Distrito:

Universidad de procedencia:

Ciclo:

1. ¿Qué tal te parecen las clases virtuales?
2. ¿Cuéntame a qué problemas te sueles enfrentar con las clases online?
3. ¿Qué tan seguido te ocurre este problema?
4. ¿Para ti es importante tener una buena calificación o sólo aprobar?
5. ¿Cuéntame qué sueles hacer cuando no entiendes la clase y tienes que presentar tareas?
6. ¿Cómo resuelves actualmente este problema?
7. ¿Qué es lo que más valoras de las clases virtuales?

8. ¿Cuéntame qué es lo que más valoras de la plataforma online de tu universidad?
9. ¿Cómo has estado haciendo últimamente para estudiar sin un profesor particular o una ayuda externa?
10. ¿Qué solución te gustaría que hubiera para este problema?

Resumen de entrevistas:

Entrevista 1	
Nombre	Luzmery Rodríguez
Distrito	El Agustino
Universidad y ciclo	UTP – CICLO I
Resumen de la entrevista	La entrevistada indica que actualmente tiene problemas de conexión para ingresar a las clases online y lo que nos manifestó es que su universidad utiliza la plataforma Canvas, pero sus clases virtuales se realizan por zoom, lo cual le ha traído algunos problemas de entendimiento. Ella se encuentra en el primer ciclo, por el momento no ha llevado los cursos más complejos, en el futuro ella considera que sí necesitaría una ayuda externa para poder entender mejor. La mejor solución para ella es que su universidad ofrezca más talleres, videoconferencias o también acudiría a asesorías virtuales, ya que para ella es muy importante obtener una buena calificación.
Link	https://www.youtube.com/watch?v=5Ch8Co48VSk

Entrevista 2

Nombre	Arlen Arana
Distrito	Santa Anita
Universidad y ciclo	Universidad Ricardo Palma – CICLO VI
Resumen de la entrevista	La entrevistada indica que los cursos que más se le han complicado son Estadística y Finanzas, no ha recibido clases o asesorías pero si ha acudido a sus compañeros a que la ayuden con algunas tareas. Ella valora mucho las clases virtuales por el tema del peligro al contagio del Covid-19. La entrevistada plantea que su solución sería que la misma universidad le habilite un tutor externo con flexibilidad de horario, de preferencia los fines de semana, para poder incrementar sus habilidades, más en los cursos que ella no domina mucho como son los de números.
Link	https://www.youtube.com/watch?v=Pkzwtb7sIDc

Entrevista 3	
Nombre	Claudia Espinoza
Distrito	Santiago de Surco
Universidad y ciclo	UPC – CICLO X
Resumen de la entrevista	La entrevistada indica que actualmente el curso que más se le complica es el de Evaluación de proyectos y le ha costado mucho llevar este curso por clases virtuales ya que a veces puede tener algunas dudas y no entiende por completo, por el tema de la conexión del internet en casi todas sus clases; cuando ella no entiende estas clases, lo que hace es buscar videos, tutoriales, preguntar a sus propios compañeros de grupo o volver a ver las grabaciones de las clases una y otra vez. Ella ha tenido asesorías externas y también pide mucha ayuda a sus amigos que saben del tema, por lo que a veces tiene esta ayuda mediante zoom. Considera que si no tuviera la ayuda de sus compañeros de grupo ella acudiría a las asesorías externas que

	le ofrecen por correo o whatsapp.
Link	https://www.youtube.com/watch?v=EQkUgKpkSx8

Entrevista 4	
Nombre	Jannet Pérez García
Distrito	Chorrillos
Universidad y ciclo	Universidad Privada del Norte, III ciclo
Resumen de la entrevista	La entrevistada prefiere las clases presenciales porque considera que existen muchos problemas de red que hacen complicado el proceso. Sin embargo, mostró una disposición positiva a buscar servicios de reforzamiento externo para fortalecer su proceso de enseñanza aprendizaje virtual.
Link	https://drive.google.com/drive/folders/1J1YwE3Trbsn-KPFDQ5-jwiZ3-tk8dSsI

Entrevista 5	
Nombre	María Rosales

Distrito	Magdalena del Mar
Universidad y ciclo	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, V ciclo.
Resumen de la entrevista	La entrevistada busca ante las dudas en relación a sus clases a practicar de manera individual con las herramientas virtuales que le brinda la plataforma de su universidad. Considera que la modalidad de clases virtuales es mucho mejor que las presenciales porque le permite mayor comodidad al estudiar.
Link	https://drive.google.com/drive/folders/1J1YwE3Trbsn-KPfDQ5-jwiZ3-tk8dSsI

Entrevista 6	
Nombre	Andrea Apfata
Distrito	San Luis
Universidad y ciclo	Universidad Ricardo Palma / séptimo ciclo
Resumen de la entrevista	La entrevistada comenta que las clases online no son suficientes ya que el profesor no termina de resolver todas las dudas, tiene problemas de conexión a internet, considera como solución tener una plataforma que le permita interactuar con los profesores de distintos cursos y así pueda resolver sus dudas.
Link	https://drive.google.com/file/d/11MS90rWz6M7prdrj0Isfk5eCGt390Ht4/view?usp=sharing

Entrevista 7	
Nombre	Sheila Cuba León
Distrito	San Juan de Lurigancho
Universidad y ciclo	<u>Pontificia Universidad Católica del Perú</u> / octavo ciclo
Resumen de la entrevista	La entrevistada comenta que tiene problemas con la conexión a internet, las clases online le permite manejar su tiempo, utiliza como recurso Google y YouTube para resolver sus dudas, considera como solución tener contacto directo con el profesor del curso para así resolver sus dudas.
Link	https://drive.google.com/file/d/1IMS90rWz6M7prdrj0Isfk5eCGt390Ht4/view?usp=sharing

Entrevista 8	
Nombre	Kevin Álvarez
Distrito	Lince
Universidad y ciclo	ESAN / quinto ciclo
Resumen de la entrevista	El entrevistado comenta que tiene problemas con la conexión a internet y prefiere las clases presenciales, utiliza como herramienta de ayuda la plataforma de la universidad, biblioteca online y un chat grupal con sus compañeros para ayudarse entre sí a resolver sus dudas, considera como solución tener acceso a los profesores que dictan el curso para consultar sus dudas.

Link	https://drive.google.com/file/d/1Y9X8Aj5uMC0xPi2an1M_5LKcoyPw36SM/view?usp=sharing
-------------	---

Entrevista 9	
Nombre	Jitomy Paz Focasi
Distrito	Callao
Universidad y ciclo	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, X Ciclo.
Resumen de la entrevista	El entrevistado argumenta que las clases virtuales son necesarias y una buena opción aún más en estos tiempos de pandemia, que debido al poco tiempo que tiene el profesor para explicar con detalle y la falta de preparación del profesor para explicar bien de manera on line quedan cosas a medio entender. Como solución actualmente debe apoyarse en sus compañeros de clase, buscar en internet y por ultimo revisar las diapositivas o materiales de clase. A lo expuesto en la entrevista, asimismo indicado por la entrevistada se sugiere que tener un apoyo de personas que tengan experiencia llevando dichos cursos y un contacto rápido sería más que necesario para ella en terminar de entender las clases.
Link	https://drive.google.com/file/d/1BL1aH8D_eo9hz5CXgt0hkPZ_EDgaap-Is/view?usp=sharing

Entrevista 10	
Nombre	Iveth Chavez

Distrito	Magdalena del Mar
Universidad y ciclo	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, II Ciclo.
Resumen de la entrevista	<p>La entrevistada argumenta que es su primera vez que lleva clases virtuales le parece muy buena, sin embargo el profesor no explica todos los temas debido a que la mitad de temas de la semana cada alumno tiene que aprender solos con los materiales de la plataforma virtual. Su mayor inconveniente es con cursos de números debido a que tiene que practicar y con lo que explica el profesor no alcanza para entender. Para solucionar sus problemas en aprender temas o cursos que no entiende lo resuelve apoyándose en compañeros lo cual no es de mucha ayuda cuando nadie ha entendido mucho, búsquedas en google o consultar con unas amistades especialistas en ciertos temas, lo que le incomoda porque cada persona no dispone del tiempo suficiente para explicarle con detenimiento. Adicionalmente, le agrada la plataforma de su universidad que es súper amigable a pesar de no llevar una asesoría para el uso de la plataforma, también el que se quede grabada la clase para luego revisarla.</p> <p>Al analizar lo expuesto por la entrevistada se llega a la conclusión de que se necesita asesoría en línea o programadas con una atención personalizada donde no haya muchos alumnos debido a que el profesor te podrá responder o atender tus consultas.</p>
Link	https://drive.google.com/file/d/1-jzyrsBbsijApRJ0Gj9mwT-13n5z9x0G/view?usp=sharing

Entrevista 11	
Nombre	Chuhei Shimomura
Distrito	Chorrillos
Universidad y ciclo	Universidad Continental, II Ciclo.

Resumen de la entrevista	La entrevistada argumenta que es beneficioso las clases virtuales por el ahorro de tiempo, sin embargo, como hay muchos alumnos conectados no se puede hacer consultas y lo más probable es que no entienda algún tema. Lo que más valora de las clases virtuales es que ya no es necesario desplazarse hasta la universidad y la interacción con el docente puede ser más rápida. Los problemas usuales que tiene es la conectividad en clase debido a que hay momentos en los que el internet se pone demasiado lento. Le agradecería tener asesorías los fines de semana para la gente que trabaja porque los días de semana donde los profesores ofrecen una ayuda extra no puede conectarse por motivos laborales.
Link	https://drive.google.com/file/d/1_PgOXOxwOzyVP68WJjvLR3JxSS_uV78K/view?usp=sharing

Entrevista 12	
Nombre	Luis Miguel Díaz
Distrito	Comas
Universidad y ciclo	Universidad de Ciencias Aplicadas, Bachiller
Resumen de la entrevista	En la entrevista se evidencia que hay una clara aceptación por las herramientas de colaboración online, su único problema era la conectividad por las caídas presentadas en las plataformas educativas que manejaba. Mencionó una ventaja muy marcada sobre la enseñanza on line que ayuda a ahorrar costos y tiempos a comparación de estar en un lugar físico. Él cuando no entendía algún punto de las clases optaba por un profesor externo para resolver sus dudas y problemas.
Link	https://youtu.be/LP-tJGgP71

Entrevista 13	
Nombre	Giovani O`brien
Distrito	Surco
Universidad y ciclo	Universidad de Ciencias Aplicadas, 9no ciclo.
Resumen de la entrevista	Al analizar la entrevista le gusta tener clases on-line, solo la problemática es por el tema de conexión por parte del operador de servicios de internet y eso le dificulta algunas veces para atender correctamente las clases. Cuando no entienden las clases o necesitan una preparación mayor acude a un profesor externo fuera de la institución.
Link	https://youtu.be/PPBIiu6CdRU

Entrevista 14	
Nombre	Brian Obregón
Distrito	Magdalena
Universidad y ciclo	Universidad de Ciencias Aplicadas, 8vo ciclo.
Resumen de la entrevista	Se evidencio en la entrevista que al alumno le gusta usar las plataformas on-line para complementar sus estudios. Le gustaría tener talleres de refuerzo. Él ha asistido a estos grupos de estudios para poder alinearse en los estudios.

Link	https://youtu.be/UPeXo8OQY8w
-------------	---

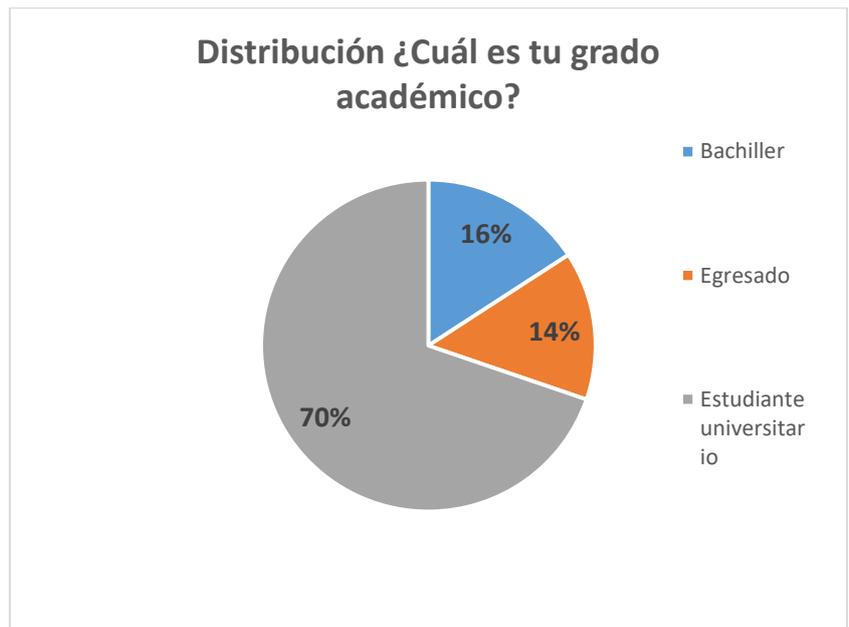
Entrevista 15	
Nombre	Mariela Sánchez
Distrito	Villa María del Triunfo
Universidad y ciclo	Universidad de Ciencias Aplicadas, 9no ciclo.
Resumen de la entrevista	Se analizó la entrevista y la entrevistada indicó que las clases on-line es la solución pero hay muchas limitantes por el tema de cobertura. Ella toma asesorías externas para poder complementar sus estudios. Le es muy favorable que las clases sean on-line por lo mismo de la reducción de costos en cuanto movilidad. Cree que los talleres serían la solución para complementar la educación en el Perú.
Link	https://youtu.be/0aN5JwG0GSw

4.2 Resultados de la investigación

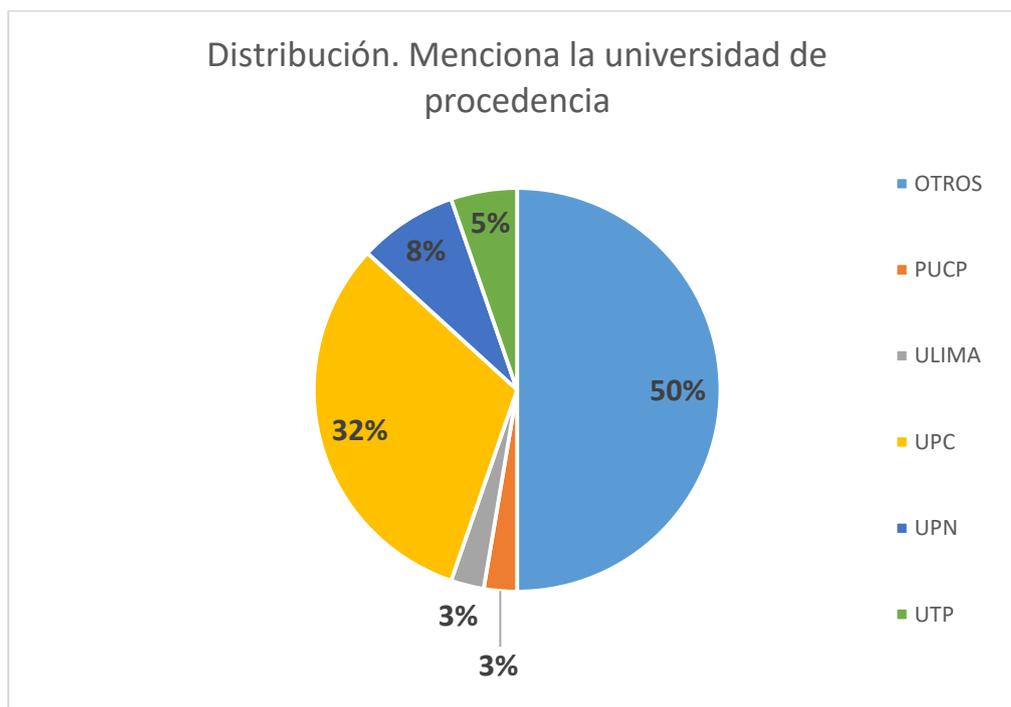
Aquí se muestra los resultados de las encuestas realizadas a 76 personas, estos resultados se realizaron mediante Excel, filtrando todas las respuestas de los encuestados y mostrando los resultados en gráficos circulares para mayor entendimiento.

- **Resultados de las Encuestas**

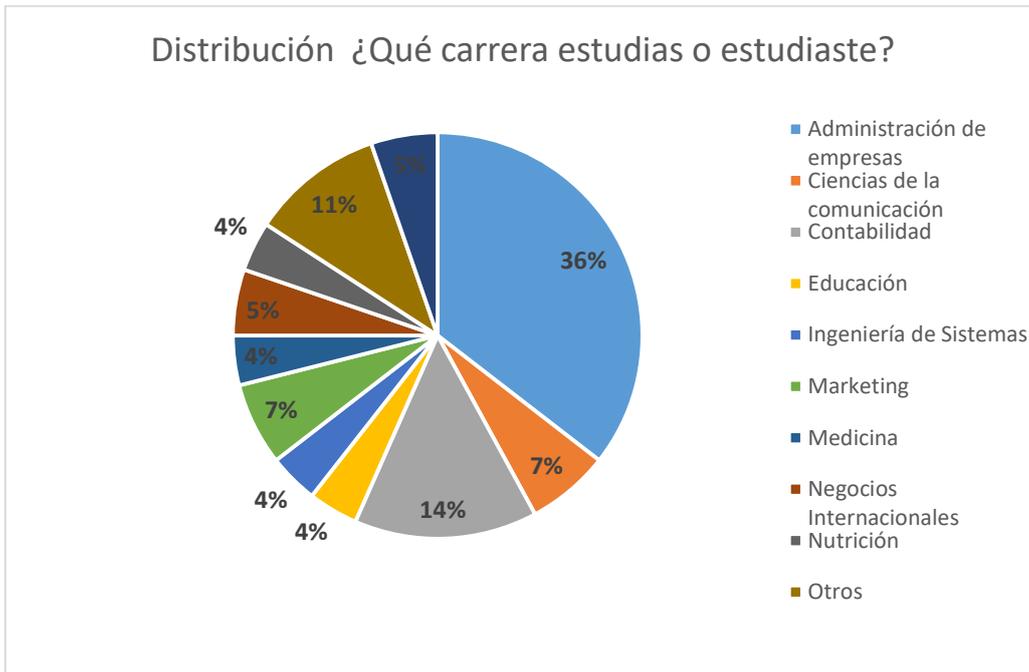
1. ¿Cuál es tu grado académico?
 - a. Estudiante universitario
 - b. Egresado
 - c. Bachiller



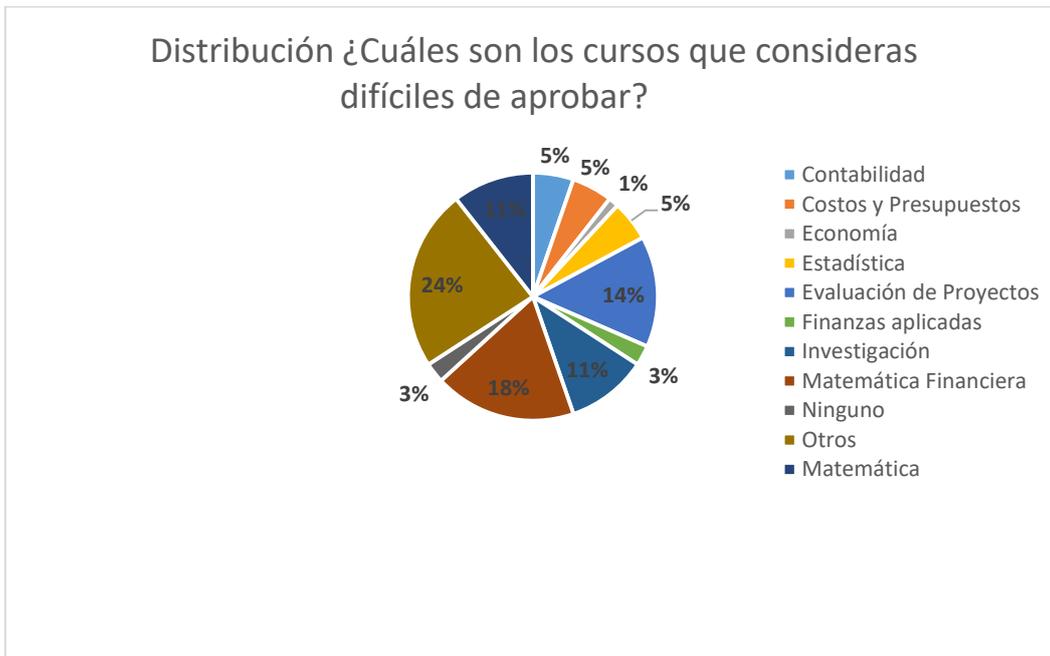
2. ¿De qué universidad eres?



3. ¿Qué carrera estudias o estudiaste?

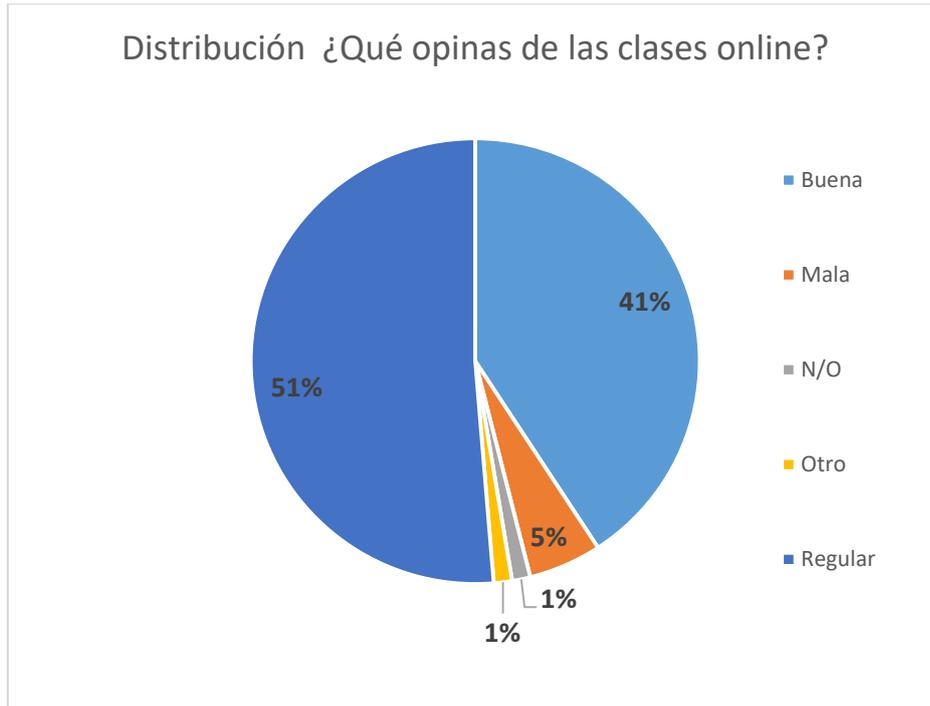


4. ¿Cuáles son los cursos que consideras difíciles de aprobar? ¿Por qué?



5. ¿Qué opinas de las clases online?

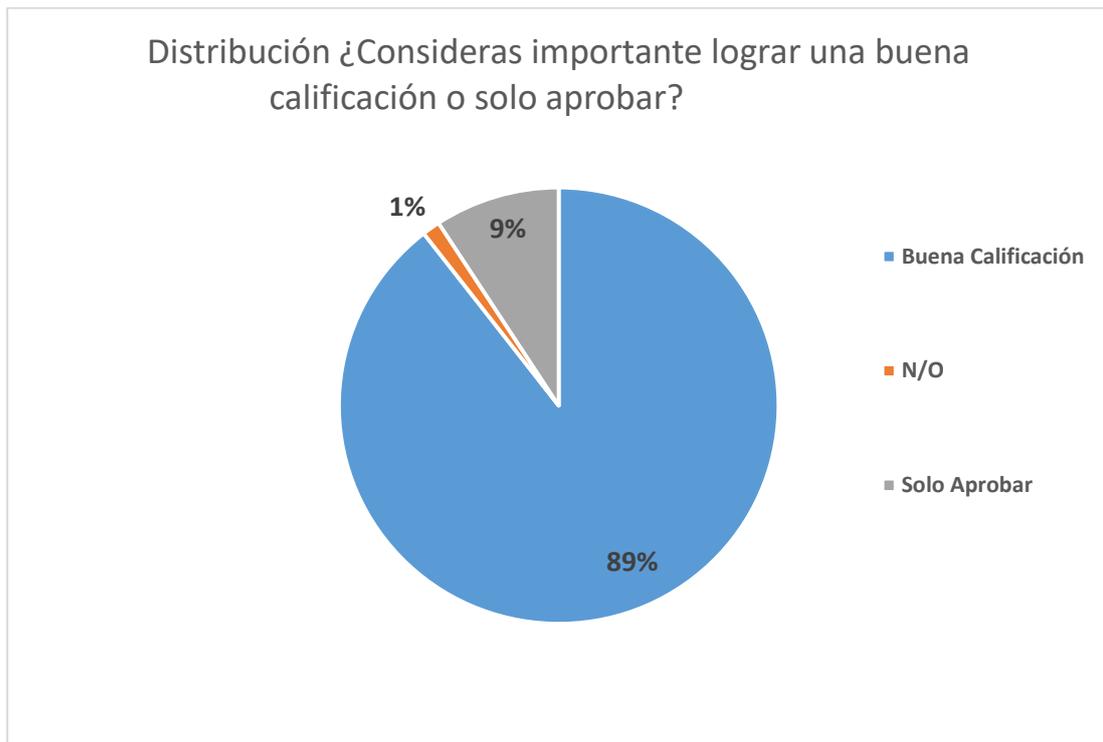
- a. Buena
- b. Regular
- c. Mala
- d. Otros: Especificar



6. ¿Qué recomiendas hacer cuando quedan dudas después de las clases online?



7. ¿Consideras importante lograr una buena calificación o solo aprobar?

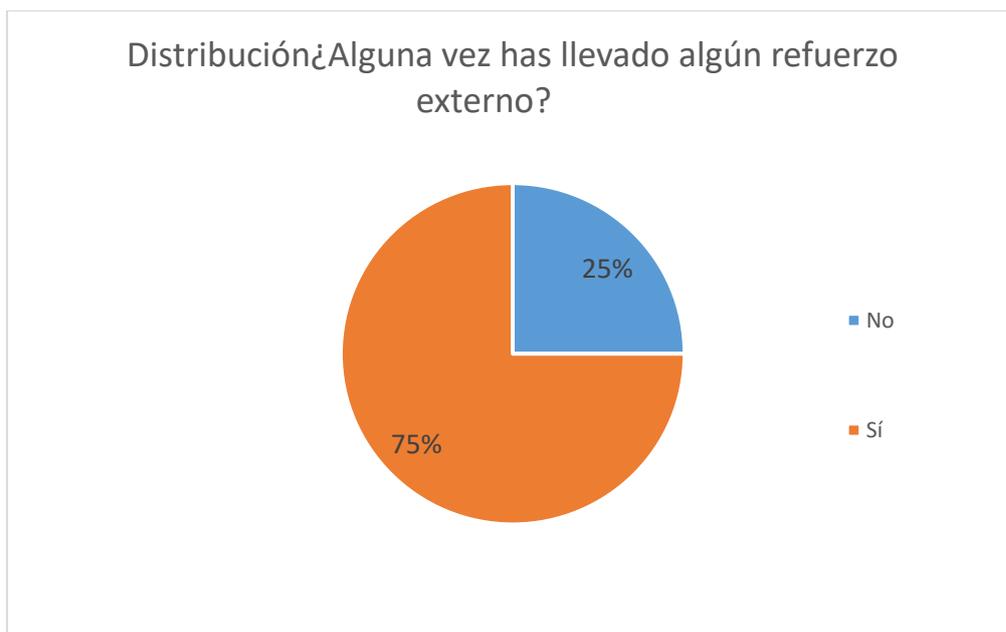


8. ¿Qué opinas del refuerzo o asesoría externa a la universidad en los cursos que involucren números y letras?

9. ¿Alguna vez has llevado algún refuerzo externo?

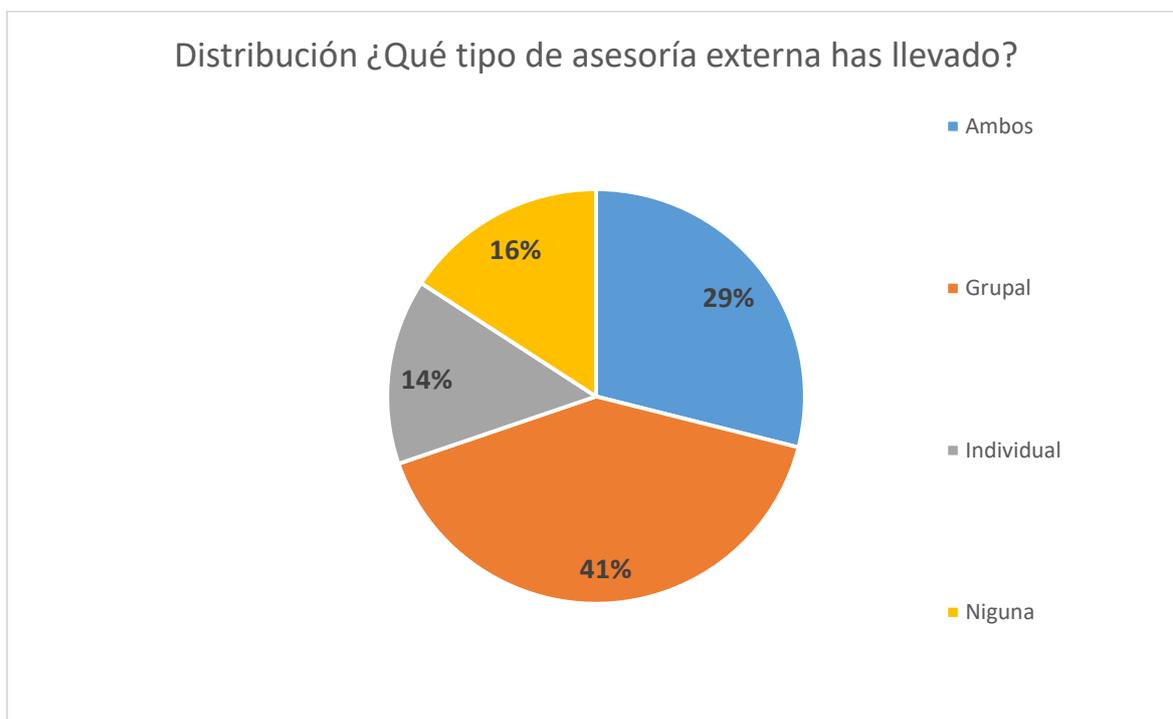
a. Si

b. No

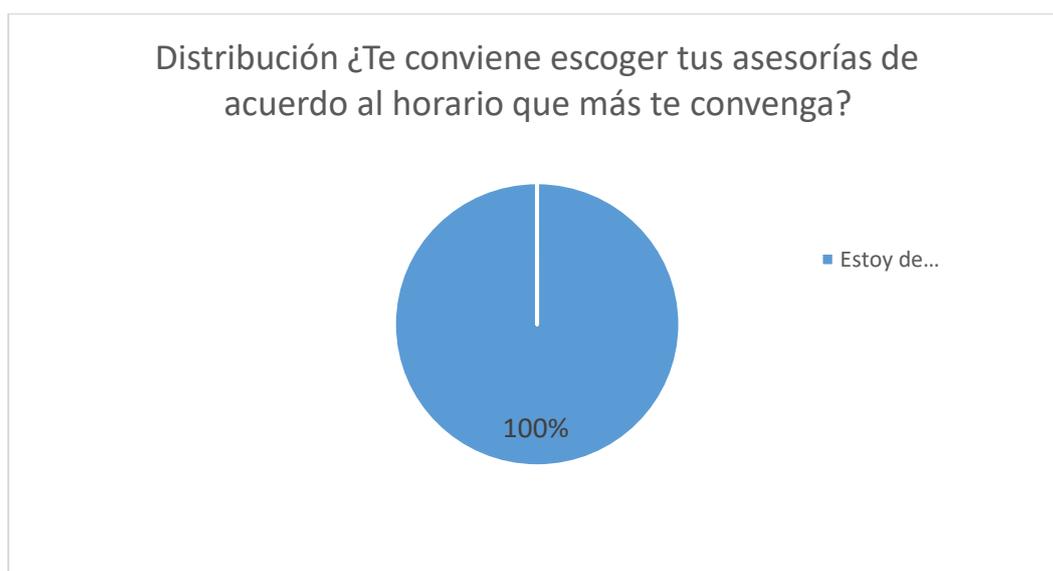


10. ¿Qué tipo de asesoría externa has llevado?

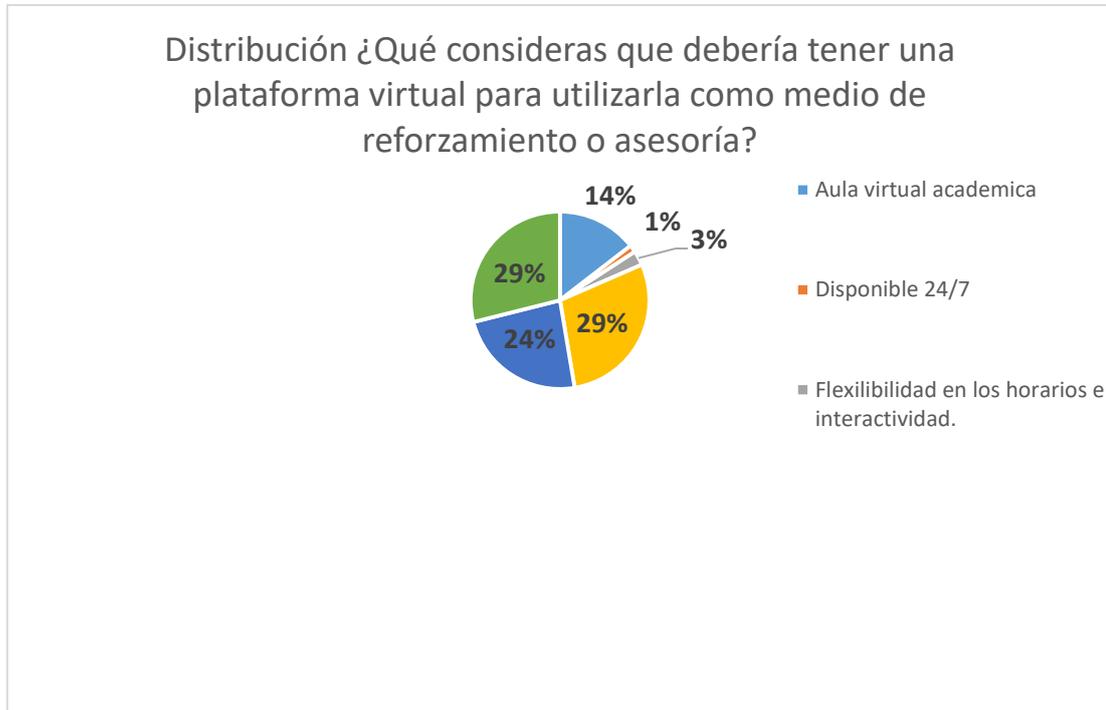
- e. Individual
- f. Grupal
- g. Ambos
- h. Ninguno



11. ¿Qué opinas de tener la oportunidad de escoger tus asesorías de acuerdo al horario que más te convenga?

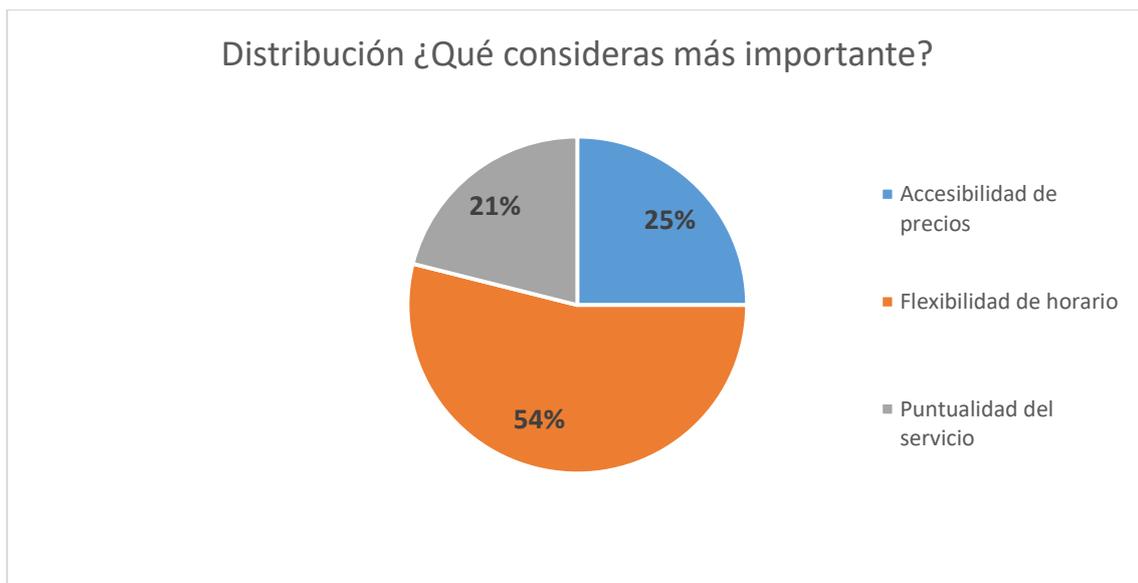


12. ¿Qué consideras que debería tener una plataforma virtual que utilices como medio de reforzamiento o asesoría para ser eficaz?

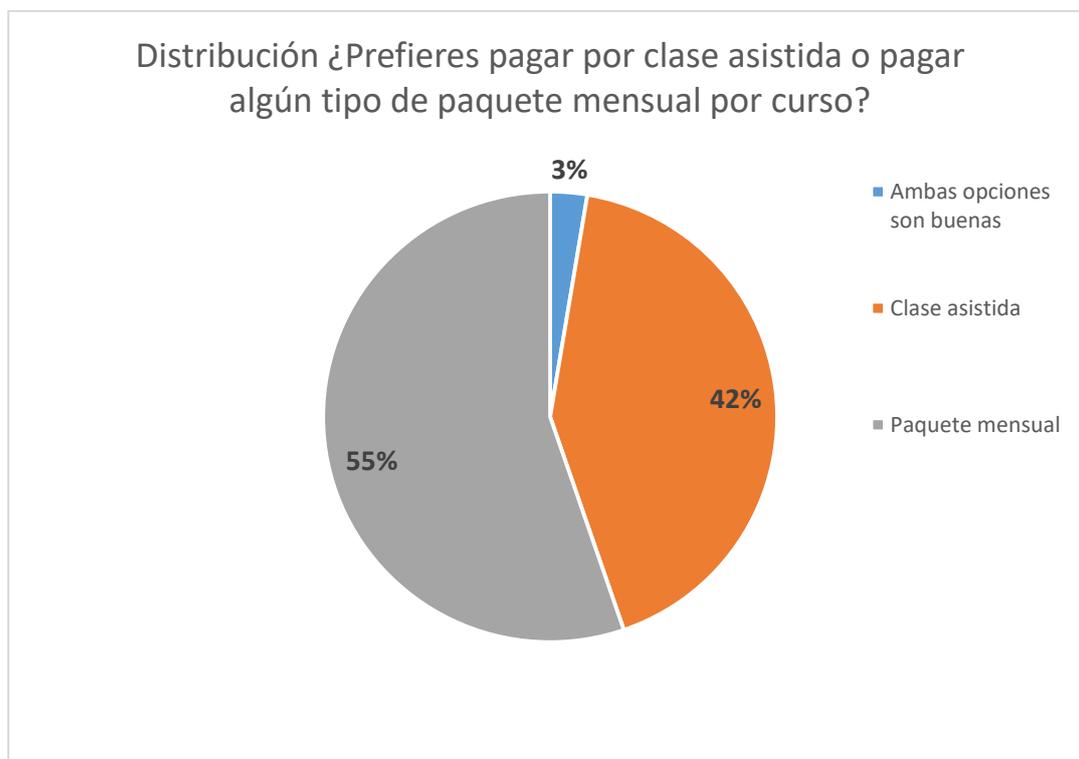


13. ¿Qué consideras más importante?

- Accesibilidad de precios
- Puntualidad en el servicio
- Flexibilidad de horario

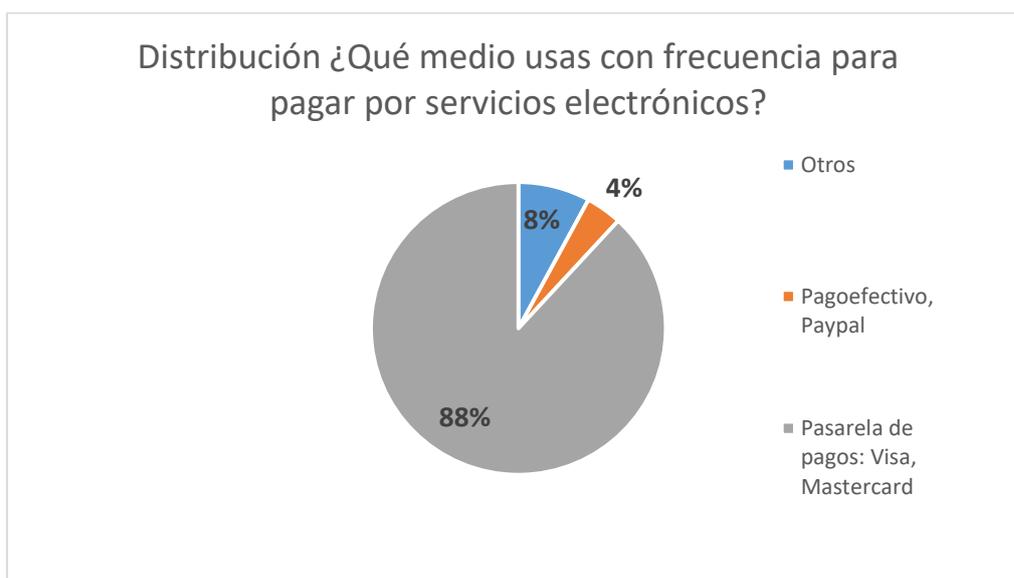


14. ¿Prefieres pagar por clase asistida o pagar algún tipo de paquete (mensual, semestral)?

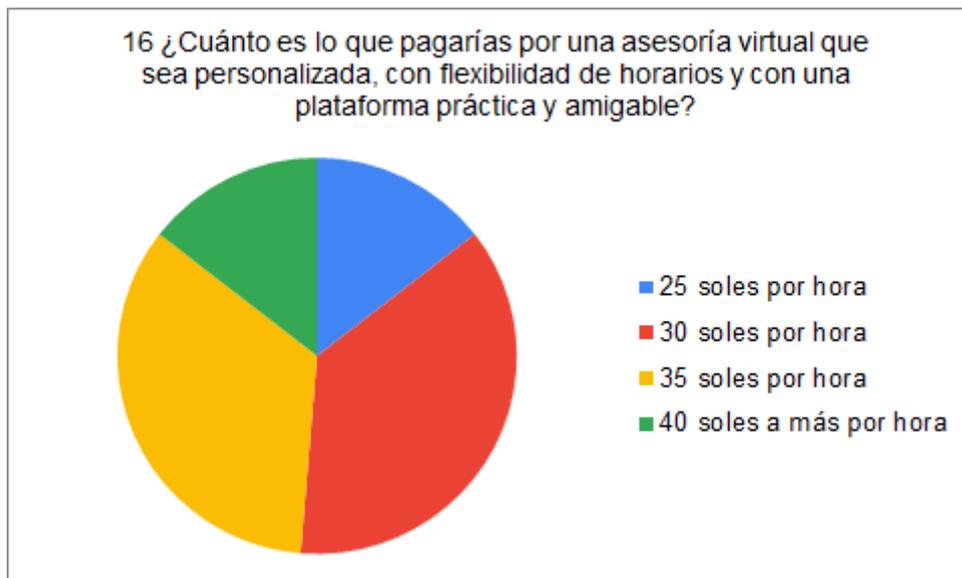


15. ¿Qué medio usas con frecuencia para pagar por servicios electrónicos?

- a. Pasarela de pagos: Visa, Mastercard
- b. Pagoefectivo, Paypal
- c. Otros: Especificar



16. ¿Cuánto es lo que pagarías por una asesoría virtual que sea personalizada, con flexibilidad de horarios y con una plataforma práctica y amigable?
- 30 soles
 - 35 soles
 - 40 soles a más



Conclusiones de las encuestas:

Según las encuestas online realizadas a un universo de 76 alumnos de diversas universidades, se obtuvo como resultado las siguientes conclusiones:

Partiendo de la realidad actual las clases online tomaron una participación completa en las universidades a su vez esta no complementa la enseñanza y por ende tenemos información que el 80% de nuestros encuestados necesita una asesoría por parte de terceros.

Considerando que de todos los encuestados el 89% está dispuesto a lograr una buena calificación, y que de este grupo el 75% ha recibido talleres externos son nuestros clientes potenciales clientes que reafirman la necesidad de contar con una ayuda complementaria que es la asesoría externa.

Entendiendo la necesidad y buscando la personalización en el estudio indica que el 54% solicita un horario flexible confirmando la propuesta de valor y estrategia del pilar del servicio.

Garantizando la continuidad del servicio el 55% está dispuesto a adquirir un paquete mensual con el cuál asegurar un flujo de ingresos continuo de nuestro proyecto.

El 100% está conforme en usar una plataforma virtual para asesoría como complemento de su educación superior virtual.

4.2.1 Landing Page:

Creamos el fan page de nuestra idea de negocio, EL ASESOR, podrán ingresar con el siguiente enlace (<https://www.facebook.com/APP-El-Asesor-102126574957898/>), realizamos una campaña de interacción directa a nuestra Landing page (página de aterrizaje, viviendo en el distrito de Lima Metropolitana (Perú), (<http://www.mylanderpages.com/elasesor/El-ASESOR>), donde quisimos resumir lo que hacemos y captar leads (prospectos).

Al obtener esos datos de nuestra investigación realizada mediante las entrevistas y encuestas, decidimos desarrollar una página de aterrizaje (Landing) con el objetivo de obtener leads y conocer el interés de nuestro público objetivo para facilitar la asesoría universitaria. El resultado fue el siguiente: Ratio de conversión: 56% y 14 conversiones. Del resultado podemos asegurar que con una adecuada estrategia de marketing y, podremos mejorar nuestra campaña, obtener más vistas y lograr la conversión de nuestro público objetivo.

EL ASESOR
Metodología de enseñanza especializada de acuerdo a la universidad de procedencia

LA RED SOCIAL QUE TE CONECTA CON UN ASESOR DESDE CUALQUIER LUGAR

ASESORÍA GRUPAL O PERSONALIZADA
¡TÚ ELIGES!

REGISTRATE

NOMBRES Y APELLIDOS:

UNIVERSIDAD:

TELÉFONO / CELULAR:

EMAIL:
 REQUIRED

REGISTRAR

NO FRENES EL AVANCE DE TU CARRERA - APRUEBA CON BUENAS NOTAS

Ilustración 4 / Fuente: Elaboración propia

EI ASESOR

http://www.mylanderpages.com/elasesor | EIASESOR

56% Tasa de conversión 14 Conversiones

Variantes actuales
Aproveche el poder de las pruebas multivariadas.

Edite su página de destino

una 100%

Crear o

Ilustración 5 / Fuente: Elaboración propia

Se obtuvo que el 56% interacciones de parte de los usuarios en el sitio web de la landing page.

Se obtuvo datos de 14 usuarios potenciales

Ver clientes potenciales
 Vea los 10 clientes potenciales más recientes a continuación. Descargue todos sus clientes potenciales usando el botón de abajo

[Descarga CSV](#)

Variante	NOMBRES Y APELLIDOS	UNIVERSIDAD	TELÉFONO / CELULAR	CORREO ELECTRÓNICO	CELULAR / TELÉFONO
Móvil	Manuel Gonzales Heredia	Upc	987749999	mgonzales@gmail.com	
UNA	Manuel Gonzales	UPC		mgonzalesh@gmail.com	991123939
Móvil	Jitomy Paz Focasi	UPC	952833307	jem.paz10@gmail.com	
Móvil	Lisbeth Martínez Tunjar	Upc	938586144	lisbethmt@gmail.com	
Móvil	Carlos Shimomura Matos	Upc	977749995	cahimomura1@gmail.com	
UNA	Iveth Chávez	UPC		yvetco03@hotmail.com	987536427
Móvil	Mariano Vélez	U lima		Marianovlezm@hotmail.com	
Móvil	Domingo José Lameda Suárez	UPC	982477592	domingolameda@gmail.com	
Móvil	Renzo Sarmiento Crovetto	UPC	964621957	renzosarmiento@gmail.com	
Móvil	Alexander Robert Viquez Rodriguez		944993776	alex12.3@icloud.com	

Ilustración 6 / Fuente: Elaboración propia

4.2.2 Fanpage

https://www.facebook.com/APP-El-Asesor-102126574957898/?modal=admin_todo_tour



Ilustración 7 / Fuente: Elaboración propia

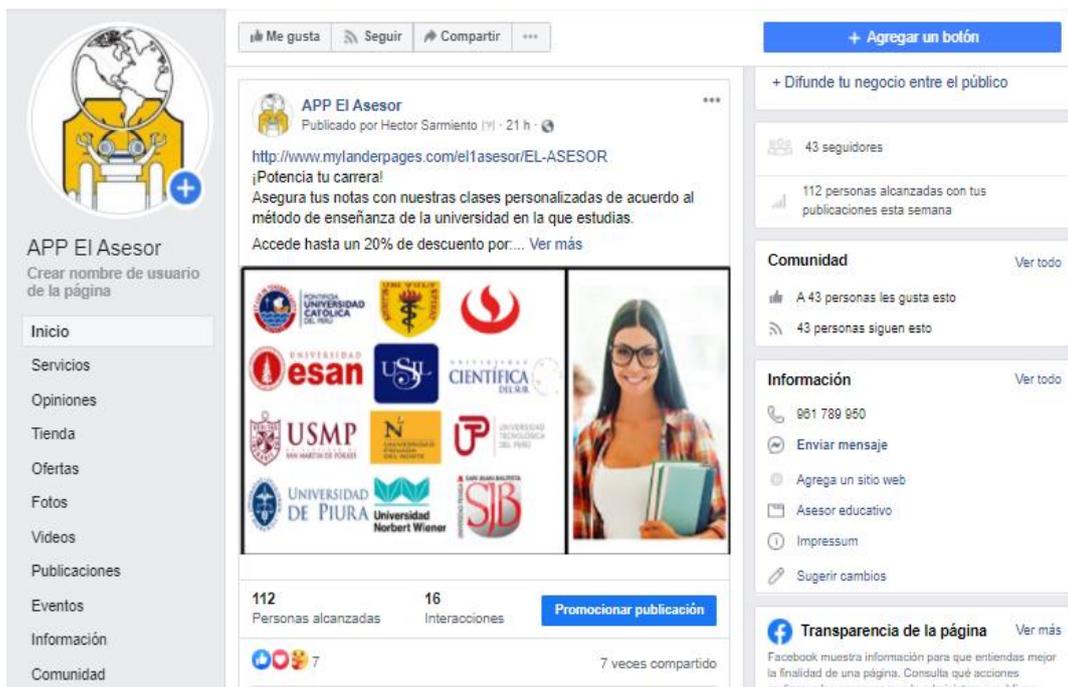


Ilustración 8 / Fuente: Elaboración propia

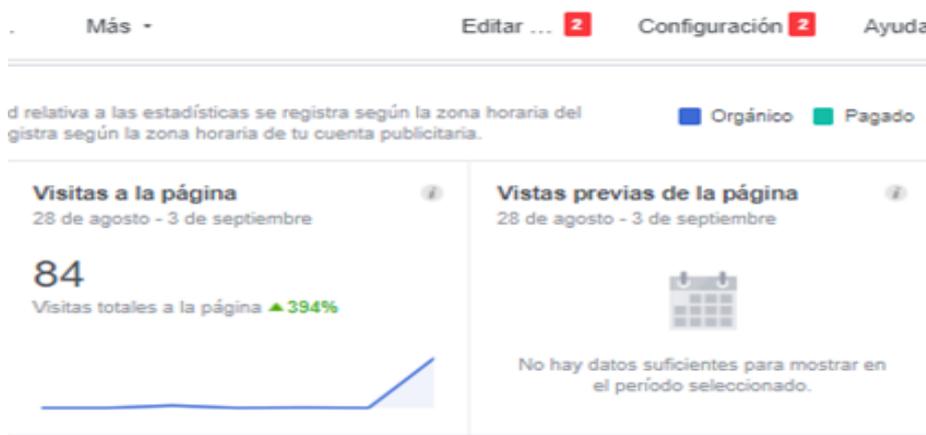


Ilustración 9/ Fuente: Elaboración propia

Según las estadísticas registradas en la fan page, la página logró 84 visitas totales, el cual representa el 394% de incremento registrado del 28 de agosto al 3 de septiembre.

Fecha	Publicación	Tipo	Segmentación	Alcance	Participación	Promocionar
03/09/2020 19:39	 http://www.mylan derpages.com/el			117 	2  15 	Promocionar publicación
26/08/2020 16:14	 APP El Asesor			0 	0  5 	Promocionar publicación

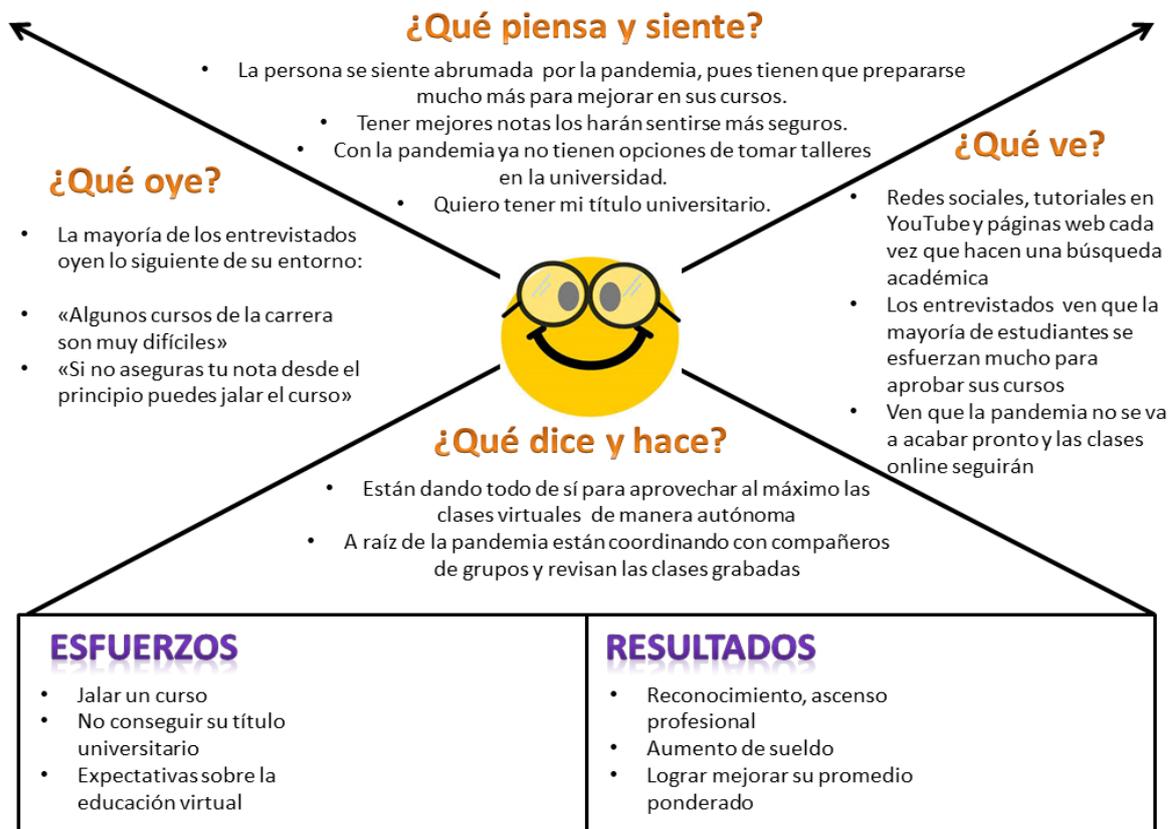
Ver todas las publicaciones

Ilustración 10 / Fuente: Elaboración propia

La publicación realizada el 03 de septiembre del presente año por medio de la fans page “El Asesor” logró un alcance a 117 de personas, por otro lado, se obtuvo 15 reacciones, comentarios y se compartió 7 veces la publicación. La fan page tiene 45 “Me gusta”.

4.2.3 Empathy Map:

Hemos desarrollado esta herramienta para entender mejor a nuestro público objetivo, al conocer mejor a nuestros clientes potenciales vamos a poder darles un mejor servicio, por ello esta herramienta nos ha resultado muy útil para conocer a los estudiantes entrevistados. Los resultados nos muestran que el estudiante promedio se siente abrumado por la implementación de las clases virtuales, si bien es cierto algunos les cuesta adaptarse por el tema de la conectividad o la falta de hábitos de estudio autónomo, otros tratan de dar lo mejor de sí, utilizando todos los recursos posibles dentro de la plataforma virtual de su universidad o también buscando por parte de compañeros o profesores externos ayuda para sus cursos.



ELABORACION PROPIA

Ilustración 11 / Fuente: Elaboración propia

4.2.4 Experiment Board

Esta herramienta nos ha permitido validar nuestra hipótesis, al poder comprobar si es viable. Hemos identificado 2 problemas principales: Por un lado, todas las dudas no son resueltas en clase, por el límite de tiempo y necesitan refuerzos en los cursos más difíciles. La solución es: Conectar mediante una aplicación, red de contactos a estudiantes intercambiando conocimientos

	Experimento	1	2	3	4	5
<p>¿Quién es el cliente? Se lo más específico posible</p> <p>Estudiantes de las 20 principales universidades privadas del Perú</p>	Cliente	Estudiantes de las 20 principales universidades privadas del Perú	Estudiantes de las 20 principales universidades privadas del Perú			
<p>¿Cuál es el problema? Describe desde la perspectiva de tu cliente.</p> <p>1. Todas las dudas no son resueltas en clase, por el límite de tiempo</p> <p>2. Necesitan refuerzos en los cursos más difíciles</p>	Problema	Total las dudas no son resueltas en clase, por el límite de tiempo	Necesitan refuerzos en los cursos más difíciles			
<p>Define la solución sólo luego de haber validado un problema que valga la pena resolver.</p>	Solución		Conectar mediante una aplicación, red de contactos a estudiantes intercambiando conocimientos			
<p>Haz una lista de los supuestos que deben ser ciertos para que tu hipótesis sea cierta</p> <p>1. Falta de actualización de plataformas</p> <p>2. Incrementar el promedio ponderado</p>	Supuesto de mayor riesgo	Falta de actualización de plataformas	Incrementar el promedio ponderado			
		El 70%	El 70% de			

<p>Para elaborar una hipótesis de cliente/problema:</p> <p>Creo que <u>mi cliente</u> tiene problemas para <u>lograr su objetivo</u></p>	<p>Para elaborar una hipótesis de Problema/Solución:</p> <p>Creo que <u>esta solución</u> resultará en <u>este resultado</u> cuantificable</p>		<p>presenta problemas de conectividad</p>	<p>encuestados recibieron asesorías externas</p>			
<p>Para elaborar tus supuestos:</p> <p>Para que <u>hipótesis</u> sea cierta, <u>supuesto</u> tiene que ser cierto.</p>	<p>Para identificar tu Supuesto de Mayor Riesgo:</p> <p>El supuesto sobre el cual tengo menos información y es clave para la viabilidad de mi hipótesis es...</p>	<p>Resultados y Decisión</p>	<p>El 100% de los entrevistados presentó problemas en la conectividad</p>	<p>El 78% de los encuestados recibieron asesorías externas</p>			
<p>Determina que método usarás para probar tus supuestos:</p> <p>La forma más económica de probar mi supuesto es...</p>	<p>Determina qué criterio es suficiente para el éxito:</p> <p>Llevaré a cabo el experimento con <u># clientes</u> y espero una fuerte señal de <u># clientes</u></p>		<p>Aprendizaje</p>	<p>Problema detectado</p>	<p>Problema detectado</p>		

Tabla 4 / Elaboración propia

4.3 Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones

Tendencias y patrones:

En la actualidad hay una clara tendencia en la educación virtual a nivel mundial a causa de la pandemia. Es por ello que todas las universidades tanto públicas como privadas se han adecuado a las clases virtuales.

La tendencia de la Didáctica tecnológica se puede desarrollar a través de las corrientes conductista y conectivista, en las que subyace una deshumanización del individuo ante procesos de enseñanza-aprendizaje de carácter tecnocéntrico, en virtud de que prevalecen en estos procesos algunas amenazas de la virtualización y escasa atención a sus principales fortalezas. Se concluyó que el impacto de las TIC rompe con algunas expectativas puestas en ellas, para la mejora del quehacer pedagógico, al tiempo que se recomienda abordar la tendencia de la didáctica crítica como una perspectiva de reflexión sobre las pedagogías emergentes del entorno virtual. (Scielo Perú, 2018)

Conclusiones:

Hay una demanda desatendida en relación a asesorías y grupos de estudios que hemos comprobado en las encuestas y entrevistas realizadas al público objetivo. La mayoría de ellos indicaron que es muy importante el hecho de tener una buena nota y estar seguros de pasar los cursos más difíciles de la mejor manera, preparándose oportunamente y practicando para mejorar sus exámenes y prácticas.

Hemos comprobado que los estudiantes encuestados están interesados en pagar por curso brindado un promedio de 30 y 35 soles y las modalidades serán por clase asistida y por membresía, con ello podemos crear de manera óptima el plan de ventas más adelante.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Planteamiento de objetivos de marketing

El equipo responsable tiene como principal objetivo desarrollar el “EL ASESOR” como un negocio de gran proyección entre el público objetivo, que lo seleccionará sus altos estándares de excelencia educativa y su metodología de enseñanza adaptada a las necesidades tecnológicas de la actualidad y por medio de esto poder posicionar sus atributos y valores entre sus clientes potenciales y el mercado actual.

“EL ASESOR” debe lanzar cada 6 meses actualizaciones de su interfaz para mantener un servicio de vanguardia tecnológica.

En el primer año se deben realizar 2 alianzas estratégicas con empresas de diseño de materiales didácticos digitales para poder desarrollar materiales exclusivos que solo puedan ofertarse dentro de la plataforma El Asesor.

Obtener un crecimiento en ventas del 5% más después del primer año de operaciones.

El nivel de satisfacción del cliente, medida semestralmente, no debe ser menor al 95% durante cada año de operaciones.

En los primeros 2 años de operaciones crear sucursales en las principales ciudades del país Arequipa, Cusco, Trujillo, Piura.

Ser considerados una de las 5 empresas en el mercado de asesoría y reforzamiento académico en los primeros 5 años de operación en el mercado nacional.

5.2 Mercado objetivo:

5.2.1 Tamaño de mercado total

Contempla al mercado de universidades del Perú el cual está conformado por universidades públicas y privadas. A continuación, mostramos las universidades de Lima del cual posteriormente seleccionaremos una lista de universidades que deseamos captar, para conocer la participación de mercado de las universidades de Lima, se realizó el cálculo de porcentaje según el total de matriculados en los periodos mencionados. Según base de datos del INEI, se compactan los datos del número de alumnos matriculados en universidades privadas en periodos 2015 y 2016 y su porcentaje de participación. Según el cuadro mostrado hay una población universitaria de 347,897 alumnos dentro de las 17 principales universidades del Perú. Recalamos que al principio de este estudio se pensó en las principales 20 universidades, pero aquí también se está considerando el prestigio y su participación en el mercado.

LISTA DE UNIVERSIDADES PRIVADAS EN LIMA		2015 P/		2016 P/	
N°	Total de matriculados en universidades privadas	701487	%	726508	%
1	U. del Pacífico	4452	1%	4635	0.64%
2	U. de Lima	18145	3%	19117	2.63%
3	U. ESAN	4661	1%	4554	0.63%
4	U. P. San Ignacio de Loyola	22157	3%	22811	3.14%
5	Pontificia Universidad Católica del Perú	23313	3%	24264	3.34%
6	U. Peruana de Ciencias Aplicadas	45907	7%	61819	8.51%
7	U. de San Martín de Porres	36926	5%	35736	4.92%
8	U. Científica del Sur	6566	1%	7686	1.06%
9	U. Peruana Cayetano Heredia	4122	1%	4209	0.58%
10	U. Ricardo Palma	16844	2%	15878	2.19%
11	U. Antonio Ruíz de Montoya	1767	0%	2226	0.31%
12	U. Peruana Unión	11308	2%	11260	1.55%
13	U. P. Norbert Wiener	7677	1%	7732	1.06%
14	U. Tecnológica del Perú	27617	4%	45074	6.20%
15	U. P. del Norte	55117	8%	66960	9.22%
16	U. de Ciencias y Humanidades	2462	0%	2588	0.36%
17	U. Autónoma del Perú	4343	1%	11348	1.56%

Ilustración 12 / Fuente: INEI 2016

5.2.2 Tamaño de mercado disponible

Para el presente proyecto de negocio, “EL ASESOR” iniciará sus operaciones en Lima Metropolitana, sin embargo, para el cálculo del tamaño del mercado utilizaremos datos de los alumnos matriculados en universidades privadas de la ciudad entre hombres y mujeres y tomaremos en cuenta los datos de la encuesta realizada.

El 84 % de alumnos encuestados han tomado un refuerzo externo a las clases dictadas por la universidad para poder re se tomará como dato importante para determinar el mercado considera relevante para el mercado que en Lima Metropolitana los estudiantes pertenecientes a las universidades privadas se encuentran residenciados en las zonas Norte y Este, entre otras cosas por tener la mayor cantidad de opciones de estudio por lo que el mercado seleccionado se compone de estudiantes de las distintas zonas de Lima Metropolitana.

Para poder definir nuestro mercado disponible en primer lugar hemos seleccionado a las 10 principales universidades privadas del país, ya que según como vemos en la Figura 11, son las que según el ticket promedio de pensión pueden pagar un monto considerable y son los que podrían pagar una asesoría externa al tener un poder adquisitivo mayor. Con ello, el

monto de los alumnos dentro de las 10 universidades seleccionadas son en total 200,709. Asimismo, se verifica en el cuadro que estas 10 universidades han tenido un crecimiento de 10% en su población estudiantil.

N°	Total de matriculados en universidades privadas	2015 P/		2016 P/		PENSIÓN		TICKET PROM PENSIÓN	COSTO X CICLO	
		701487	%	726508	%	MINIMA	MAXIMA		MINIMA	MÁXIMA
1	U. del Pacífico	4452	1%	4635	0.64%	1,966.00	4,494.00	4,213.00	9,830.00	22,470.00
2	U. de Lima	18145	3%	19117	2.63%	1,906.00	3,116.00	3,464.00	8,045.00	15,580.00
3	U. ESAN	4661	1%	4554	0.63%	1,325.00	3,800.00	3,225.00	6,625.00	19,000.00
4	U. P. San Ignacio de Loyola	22157	3%	22811	3.14%	1,520.00	3,360.00	3,200.00	7,600.00	16,800.00
5	Pontificia Universidad Católica del Perú	23313	3%	24264	3.34%	1,075.00	4,095.00	3,122.50	5,375.00	20,475.00
6	U. Peruana de Ciencias Aplicadas	45907	7%	61819	8.51%	1,023.00	3,650.00	2,848.00	6,016.00	18,250.00
7	U. de San Martín de Porres	36926	5%	35736	4.92%	998.00	3,542.00	2,769.00	4,990.00	17,710.00
8	U. Científica del Sur	6566	1%	7686	1.06%	1,260.00	2,900.00	2,710.00	6,300.00	14,500.00
9	U. Peruana del Norte	4122	1%	4209	0.58%	700.00	3,449.00	2,424.50	3,500.00	17,245.00
10	U. Ricardo Palma	16844	2%	15878	2.19%	1,250.00	2,100.00	2,300.00	6,250.00	10,500.00
11	U. Antonio Ruiz de Montoya	1767	0%	2226	0.31%	1,000.00	2,100.00	2,050.00	5,000.00	10,500.00
12	U. Peruana Unión	11308	2%	11260	1.55%	800.00	1,182.00	1,391.00	4,000.00	5,910.00
13	U. P. Norbert Wiener	7677	1%	7732	1.06%	630.00	1,500.00	1,380.00	3,150.00	7,500.00
14	U. Tecnológica del Perú	27617	4%	45074	6.20%	805.00	837.00	1,223.50	4,025.00	4,185.00
15	U. P. del Norte	55117	8%	66960	9.22%	593.00	659.00	922.50	2,965.00	3,295.00
16	U. de Ciencias y Humanidades	2462	0%	2588	0.36%	400.00	600.00	700.00	2,000.00	3,000.00
17	U. Autónoma del Perú	4343	1%	11348	1.56%	350.00	650.00	675.00	1,750.00	3,250.00
MERCADO TOTAL DE UNIVERSIDADES PRIVADAS		183093	26.09%	200709	27.64%	1,302.30	3,450.60	3,027.60	6,453.10	17,253.00
CRECIMIENTO		10%								

Ilustración 13 / Fuente: Elaboración propia

5.2.3 Tamaño de mercado operativo (target)

Para poder definir a nuestro mercado operativo o meta, considerando a las 10 universidades privadas de Lima mostradas en la Figura 11, hemos realizado un estudio del cual vamos participar en 0.05% dentro de las 10 universidades meta.

SOLO POR SERVICIO / HORA _ ALUMNOS						25%	35%	45%	60%	80%	A 100%
Etiquetas de fila	Cuenta de 3 ¿Qué carrera estudias o estudiaste	Share	Mercado Meta	Mercado Meta Redondeo / Inicial 100% A	ASESORES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Administración de empresas	27	36%	24.87	25.00	2	7.00	9.00	12.00	15.00	20.00	25.00
Contabilidad	11	14%	10.13	10.00	1	3.00	4.00	5.00	6.00	8.00	10.00
Marketing	5	7%	4.61	5.00	1	2.00	2.00	3.00	3.00	4.00	5.00
Negocios Internacionales	4	5%	3.68	4.00	1	1.00	2.00	2.00	3.00	4.00	4.00
44.00											
SOLO POR SERVICIO / POR AFILIACIÓN						25%	35%	45%	60%	80%	A 100%
Etiquetas de fila	Cuenta de 3 ¿Qué carrera estudias o estudiaste	Share	Mercado Meta	Mercado Meta Redondeo / Inicial 100% A	ASESORES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Administración de empresas	27	36%	10.66	11.00	2	3.00	4.00	5.00	7.00	4.00	5.00
Contabilidad	11	14%	4.34	4.00	1	1.00	2.00	2.00	3.00	2.00	2.00
Marketing	5	7%	1.97	2.00	1	1.00	1.00	1.00	2.00	1.00	1.00
Negocios Internacionales	4	5%	1.58	2.00	1	1.00	1.00	1.00	2.00	1.00	1.00
19.00											

Ilustración 14 / Fuente: Elaboración propia

Nuestro plan es llegar al 100% (100 alumnos) del mercado meta esperado en un lapso de 6 meses, luego de ello se aplicaría un crecimiento orgánico de 1% mensual en la captura de alumnos.

MERCADO TOTAL DE UNIVERSIDADES PRIVADAS	183093	26.09%	200709	27.64%
CRECIMIENTO	10%			
PARTICIPACIÓN DEL "EL ASESOR" DENTRO DEL MERCADO META _ UNIVERSIDADES SELECCIONADAS			100.00	22.45%

Ilustración 15 / Fuente: Elaboración propia

Con lo cual llegaríamos a un total de 836 alumnos a finales del 2021

CRECIMIENTO						UNITS 2020	UNITS 2021	
SALES PRICE						TOTAL 2020	TOTAL 2021	
SERVICIO	LINE UP / CARRERA	PRODUCTO / LINE UP	UNIT PRICE (SOLES / HORA)	UNIT PRICE (SOLES / 3 HORAS)	PRICE TOTAL (CLASE X 4 SEM)			
ASESOR / HORAS	Administración de empresas	ASESOR POR HORAS / ADMIN EMP.	S/ 30.00	S/ 90.00	S/ 360.00	X	16	308
ASESOR / HORAS	Contabilidad	ASESOR POR HORAS / CONTAB.	S/ 30.00	S/ 90.00	S/ 360.00	X	7	145
ASESOR / HORAS	Marketing	ASESOR POR HORAS / MARKT.	S/ 30.00	S/ 90.00	S/ 360.00	X	4	91
ASESOR / HORAS	Negocios Internacionales	ASESOR POR HORAS / NEGO. INTER.	S/ 30.00	S/ 90.00	S/ 360.00	X	3	81
SERVICIO POR HORAS							30	625
TIPO / SERVICIO	LINE UP / CARRERA	PRODUCTO / LINE UP	UNIT PRICE (SOLES / HORA)	UNIT PRICE (SOLES / 3 HORAS)	PRICE TOTAL (CLASE)			
ASESOR / POR AFILIACIÓN	Administración de empresas	ASESOR POR AFILIACIÓN / ADMIN EMP.	S/ 22.50	S/ 67.50	S/ 270.00	X	7	97
ASESOR / POR AFILIACIÓN	Contabilidad	ASESOR POR AFILIACIÓN / CONTAB.	S/ 22.50	S/ 67.50	S/ 270.00	X	3	46
ASESOR / POR AFILIACIÓN	Marketing	ASESOR POR AFILIACIÓN / MARKT.	S/ 22.50	S/ 67.50	S/ 270.00	X	2	34
ASESOR / POR AFILIACIÓN	Negocios Internacionales	ASESOR POR AFILIACIÓN / NEGO. INTER.	S/ 22.50	S/ 67.50	S/ 270.00	X	2	34
ASESOR / POR AFILIACIÓN							14	211
							44	836

Ilustración 16 / Fuente: Elaboración propia

En la Figura 14 podemos ver el detalle de los alumnos, tanto los matriculados por afiliación como los que pagan por hora brindada de asesoría.

SALES PRICE		UNITS 2021																				TOTAL	
		4Q			1Q				2Q				3Q				4Q				TOTAL	TOTAL	
		NOV	DIC	TOTAL	ENE	FEB	MAR	TOTAL	ABR	MAY	JUN	TOTAL	JUL	AGOS	SET	TOTAL	OCT	NOV	DIC	TOTAL			
ASESOR / HORAS	7	9	16	12	15	20	47	25	26	27	78	28	29	30	87	31	32	33	96	308			
ASESOR / HORAS	3	4	7	5	6	8	19	10	11	12	33	13	14	15	42	16	17	18	51	145			
ASESOR / HORAS	2	2	4	3	3	4	10	5	6	7	18	8	9	10	27	11	12	13	36	91			
ASESOR / HORAS	1	2	3	2	3	4	9	4	5	6	15	7	8	9	24	10	11	12	33	81			
SERVICIO POR HORAS	13	17	30	22	27	36	85	44	48	52	144	56	60	64	180	68	72	76	216	625			
TIPO / SERVICIO																							
ASESOR / POR AFILIACIÓN	3	4	7	5	7	4	16	5	6	7	18	8	9	10	27	11	12	13	38	97			
ASESOR / POR AFILIACIÓN	1	2	3	2	3	2	7	2	2	2	6	3	4	5	12	6	7	8	21	46			
ASESOR / POR AFILIACIÓN	1	1	2	1	2	1	4	1	1	1	3	2	3	4	9	5	6	7	18	34			
ASESOR / POR AFILIACIÓN	1	1	2	1	2	1	4	1	1	1	3	2	3	4	9	5	6	7	18	34			
ASESOR / POR AFILIACIÓN	6	8	14	9	14	8	31	9	10	11	30	15	19	23	57	27	31	35	93	211			
	19	25	44	31	41	44	116	53	58	63	174	71	79	87	237	95	103	111	309	836			

Ilustración 17 / Fuente: Elaboración propia

El crecimiento al 2026 llegaría a 5,916 alumnos. Con lo que, consideramos que es un proyectado aterrizado y de acuerdo a las consideraciones del mercado actual.

5.2.4 Potencial de crecimiento del mercado

“A partir de la década de los 2000, la economía peruana despegó con fuerza. Con alto y bajos, el crecimiento económico promedio en el país durante las últimas dos décadas fue del 4,9%, un resultado muy superior al de la gran mayoría de los países latinoamericanos.” Barría, Cecilia (2020) Coronavirus en Perú: por qué un país que tuvo un gran crecimiento económico no invirtió más en su sistema sanitario. (Noticias BBC News Mundo <https://www.bbc.com/mundo/noticias-52843655>)

“El organismo internacional prevé que el PBI del Perú caerá 12% en el 2020, un resultado que contrasta con el cálculo de crecimiento de 3.2% que tenía el BM en enero pasado, antes de la pandemia (ver cuadro)”.

Lira, Julio (2020) Perú será el país con mayor caída de PBI en Sudamérica este año, según BM. Noticias Gestión (2020)



Matriz Ansoff

Ilustración 18 / Fuente: Robert Espinosa

Considerando que la matriz Ansoff nos ubica en una categoría de desarrollo de nuevos productos, dado que el mercado de consultorías y asesorías están requiriendo los estudiantes de las universidades de todo el sector.

El 33% realiza al menos un curso online y culmina en promedio 2.59 cursos por año. Así, nuestro país se ubica por debajo de Brasil en América Latina. (*Orientación Universia, 2018*)

La educación on-line va ser una tendencia por la penetración que está teniendo en el mercado educativo.

El Asesor” ofrecerá un nuevo producto de servicio adecuándose a la necesidad de hoy en día, de manera personalizada y ordenada adecuándose a los tiempos, sobre todo a la personalización y atención que requiere el alumno de hoy en día. (*Diario Gestión, 2020*)

5.3 Estrategias de Marketing

Antes de elegir las estrategias de Marketing, hemos seleccionado a nuestro mercado meta, la cual son estudiantes de las principales universidades privadas de Lima Metropolitana. Luego definimos nuestras estrategias de Diferenciación y Posicionamiento que será la que nos diferencie de la competencia, ya que nuestro producto es brindar asesorías a estudiantes y serán dadas por los mismos estudiantes o egresados de las diversas universidades de Lima, nuestro posicionamiento será a partir de los diversos atributos de nuestro producto, ello será lo que nos diferencie de la competencia y de las diversas academias que brinden asesorías con un profesor de por medio.

El presente proyecto se adaptará a las necesidades actuales de los potenciales clientes en un mercado altamente competitivo y que atraviesa por la coyuntura del Covid-19. Los estudios de mercado realizados sobre el servicio de Asesoría Académica han tenido en cuenta el producto, precio, promoción y plaza, con la finalidad de atraer y fidelizar clientes después de satisfacer sus necesidades. Utilizando el marketing mix como estrategia principal, ya que esta nos permite analizar el comportamiento del mercado y de los consumidores del servicio, la idea es utilizar todas las herramientas y variables que esta estrategia brinda para identificar las necesidades de nuestros usuarios.

Las acciones tácticas que dentro de la estrategia se utilizaran se componen de una mezcla típica del marketing como lo son: precio, producto, promoción y lugar o plaza. El producto propuesto busca adaptarse a las necesidades de los estudiantes universitarios de Lima metropolitana, dentro de la coyuntura de la educación virtual, brindándole una atención personalizada con altos estándares académicos y en los horarios y condiciones que el cliente necesite. Por otra parte, el precio será otro aspecto importante a la hora de definir las estrategias de marketing, ya que se propone ofrecer diversos paquetes de servicio para poder insertar la marca en una dinámica comercial altamente competitiva.

Definir la plaza o el lugar es una parte fundamental dentro de la estrategia de marketing, ya que ella permite desarrollar una comprensión profunda del mercado objetivo, para desde esta dinámica poder desarrollar los mecanismos para definir el posicionamiento y la ubicación estratégica en la prestación de servicios de Asesoría Académica online. La última “P” es la promoción, donde el equipo de gestión debe diseñar las estrategias que le

permitan impulsar el reconocimiento de “EL ASESOR”, dentro del mercado por lo que deben tomar en cuenta organización de venta, relaciones públicas, diseño publicitario y la promoción de los servicios que ofrece. Proceso este que se vincula directamente con el diseño y el enfoque comunicacional que la empresa define.

5.4 Desarrollo y estrategia del Marketing Mix

5.4.1 Producto

“EL ASESOR” es una plataforma web que brinda la mejor experiencia de orientación académica a alumnos de diez de las principales universidades privadas de Lima, quienes por la coyuntura sanitaria actual no pueden ir de manera presencial a grupos de estudios o academias para que les refuercen los conocimientos adquiridos de manera online por las universidades.

“EL ASESOR” cambiará el modelo de negocio de talleres o asesorías presenciales por virtuales donde tendrán como profesores a personas egresadas de universidades o alumnos quienes ya culminaron cursos a enseñar (previa verificación en “EL ASESOR”), que por su experiencia adquirida y capacidades puedan enseñar de forma virtual, motivando a la fuerza estudiantil a ser líderes y trabajar en equipo.

Los alumnos solo tendrán que ingresar a la web “EL ASESOR”, unirse a un grupo de estudios disponible en determinado horario y que tenga como mínimo 6 integrantes para que se dé inicio al taller.

Adicionalmente, por cada clase se realizará una breve encuesta para validar la satisfacción del alumno, lo que permitirá tener un feedback para el profesor y alumno. Esto será usado internamente para tener un historial de calificación del profesor, para tomar medidas correctivas en caso se visualice insatisfacción por parte del alumno.

	APP EL ASESOR	La Fija	Otros Talleres
Detalle de Servicio:	Todas las Univ. Privadas	Solo Upc	Solo Upc y otra universidad
Pagos de servicio por	Horas y Afiliación(Paquete Mensual)	Horas	Horas
Oferta de Carreras a enseñar	Administración de empresas, Contabilidad , Ciencias de la comunicación,Marketing, Negocios Internacionales , Psicología, Educación, Ingeniería de Sistemas, Medicina, Nutrición	Administración de empresas	Administración de empresas
Medio de enseñanza	Virtual	Presencial	Presencial
Feedback del desempeño del profesor	Monitoreo por plataforma	No hay	No hay
Feedback del alumno	Monitoreo por plataforma	No hay	No hay
Encuesta anonima de satisfacción	Si	No	No
Soporte Tecnológico	Si	No	No
Valor del Servicio Online	Accesibilidad rapida, ágil desde cualquier equipo y lugar via internet, clase personalizada por curso y profesor, Grabación de Clases, pizarra virtual, extensión de tiempo si no se entiende la clase.	No tiene, solo brindan clases de forma presencial.	No tiene, solo brindan clases de forma presencial.
Medios de Pago:	Pasarella de pagos Visa/ Mc, Deposito en Cta. Ahorros	Efectivo / Deposito en Cta. Ahorros	Efectivo / Deposito en Cta. Ahorros
Disponibilidad de Horarios:	Según los determine los integrantes de estudio(Minimo 6 integrantes)	Horarios Fijos	Horarios Fijos

Ilustración 19 / Fuente: Elaboración propia

Basándonos en el estudio de mercado realizado se brindará 2 tipos de servicios: Afiliación (Paquete Mensual) y por hora. Para lo cual si el estudiante se acoge al servicio por Afiliación solo se diferenciará por el precio final total que le generará un ahorro a comparación de tomar el servicio solo por horas. Por último, el servicio que ofrece “EL ASESOR” contiene las características que más les atraen a los potenciales alumnos como flexibilidad de horarios, medio de enseñanza virtual acorde a la coyuntura del Covid-19 que hace súper riesgoso el tener contacto con personas al estar en clases presenciales y que se pueda hacer con tarjeta Visa/Master Card.

- **Descripción del producto**

El nombre “El asesor” nació porque hace referencia a una persona que sirve de guía, da recomendaciones e información sobre algún tema en específico, por lo tanto, decidimos relacionarlo a la persona que brindará información y apoyo para resolver dudas además de reforzar conocimientos.

Escogimos una insignia como representación de un distintivo de reconocimiento al mérito, además de la imagen de un robot y un mundo debido a la tecnología y el acercamiento que permite a las personas sin importar la distancia.

Los colores seleccionados fueron el amarillo porque representa el optimismo, amabilidad, sabiduría y éxito, el color blanco fue seleccionado porque representa seguridad y transparencia, por último, se seleccionó el color negro porque representa profesionalismo, estatus y formalidad.



Nuestro lema: **“SOMOS MÁS QUE UNA CLASE VIRTUAL”**

5.4.2 Precio

La determinación del precio responde a procesos de análisis estratégico del mercado. que se calcula en relación a la oferta de los competidores y la disponibilidad de demanda potencial. Por lo tanto, se ofrece un servicio con costos promedio en relación al mercado, ya que se considera un servicio de gran interés entre el grupo objetivo determinado, compuesto un grupo de usuarios que están dispuesto a cancelar el precio fijado para garantizar el desarrollo de sus actividades académicas como parte de la dinámica de su día a día.

Los principales competidores ofrecen servicios de asesorías académicas con un precio que varía entre los S/. 25 los más bajos y S/. 35 los más altos por hora de clases, por lo que hemos considerado establecer un precio de S/. 30 por hora de asesoría estimando un precio promedio entre los competidores para poder ingresar al mercado con un precio que se ajusta a las necesidades de los clientes.

Es importante indicar que este cálculo se realizó en función del nivel ingreso de los estudiantes universitarios de diez instituciones con sede en Lima Metropolitana que se compone por representantes de los estratos A, B y C + quienes tienen un nivel de ingreso acorde con la propuesta de servicio. En conclusión y tomando en cuenta estos factores se

ha establecido la siguiente tabla, en el cual se detalla los caracteres de cada producto y el precio de los mismos.

En el siguiente cuadro podemos ver el precio de cada asesoría individual: S/ 30.00, hemos considerado que cada estudiante podrá tomar 3 horas de clase en promedio: S/ 90.00. El precio de afiliación (suscripción) mensual, que contará con un descuento especial se da de la siguiente manera: S/ 90.00 x 4 semanas = S/ 360

ESTRUCTURA DE PRECIOS

ASESORES				
Costo por 1 asesor / Hora	Precio / por Clase / Hora	Costo de Asesor/ Por clase	Horas promedio de clases / Asesor / por alumno	Horas promedio de clases / Asesor / por grupo de estudios
Costo por clase / hora _ S/30.00	S/ 90.00	18.00	3	4
Costo por 1 asesor / por afiliación	Pago - descuento por afiliación mensual= (C)	Costo de Asesor/ Por modalidad afiliación	Clases promedio que dictaría el asesor	Clases por Asesor / por afiliados
Costo por clase / Según afiliación	S/ 270.00	40.50	4	6
*** El precio por afiliación va a tener un descuento base sobre el Precio por hora según las 4 semanas que conforman el mes.				
Total		Costo por Hora		
(A) Promedio de inversión por clases (3 horas)	S/ 90.00			
(A X 4 sem) Pago por 4 semanas bajo el esquema de pago por clases = (B)	S/ 360.00	S/ 30.00		
(B - 1 Sem) Pago - descuento por afiliación mensual= (C)	S/ 270.00	S/ 22.50		
(C) Ratio de Descuento por Afiliación	25%	25%		

Ilustración 20 / Fuente: Elaboración propia

5.4.3 Plaza

La dinámica propuesta busca conectar a usuarios de un grupo de diez universidades particulares con sede en Lima Metropolitana a través de los espacios virtuales con el propósito de posicionar el servicio planteado se proyectó la utilización de las principales redes sociales para conectarse con nuestro público objetivo como el objetivo central de la promoción de “EL ASESOR”, en este sentido se propone:

- Fan page, se creará un fanpage en Facebook para presentar toda la información relevante de los servicios, así como los mecanismos de contratación, paquetes de servicios y costo por horas clases particulares.
- Aplicativo móvil, será el canal principal de contacto con los clientes a través de la plataforma virtual, podrán tener información en tiempo real de la oferta académica y planificar sus clases desde el celular.

- Facebook, se utilizará para crear el primer contacto con el mercado objetivo, con publicaciones constantes con información atractiva con vídeo, encuestas y todo un diseño de comunicación virtual que cree identificación con nuestros clientes.
- Twitter, se usará como otra alternativa de mantener contactos con los clientes aprovechando las de vincularla con el Facebook.
- Instagram, será el catálogo de fotos de clientes satisfechos con el servicio, se podrán postear fotos sobre el desarrollo de las clases y presentación de tips de estudios en las historias diarias para llamar la atención del público objetivo.

5.4.4 Promoción

El marketing online en redes sociales será el principal canal de promoción de “EL ASESOR”, porque se pretende conectar de manera directa a nuestros clientes por medio de la plataforma de Facebook. En este sentido, se realizarán diferentes actividades que permitan posicionar la marca rápidamente entre el público objetivo, la principal estrategia sería lanzar el fanpage en donde se comenzarán a alimentar con información sobre el desarrollo y los servicios del App y poder vincular el servicio con la calidad académica y el aprovechamiento al máximo de las clases virtuales, convirtiendo a El Asesor, en la referencia principal en cuanto a las asesorías académicas de estudiantes universitarios de las diez instituciones privadas seleccionadas con sede en Lima Metropolitana a través del servicio online. Para la campaña publicitaria en redes sociales como Facebook e Instagram se utilizará Facebook Ads con **Facebook Business** invirtiendo de forma periódica un monto de dinero para obtener un mayor alcance y seguidores.

Para lograr cumplir con los objetivos propuestos los pilares en el diseño de la estrategia serán los siguientes:

- Atención al cliente: se crearán canales de atención al cliente personalizado, amigable y rápido para satisfacer las necesidades de los clientes.
- Calidad de servicio: “EL ASESOR” se caracterizará por ofrecer un servicio con alto nivel académico y con el desarrollo de clases dinámicas centradas en el aprendizaje del alumno.

- Mejoramiento continuo: el equipo docente de El Asesor, está en constante capacitación para brindar un servicio de clases virtuales acorde con las necesidades tecnológicas de los clientes. Así mismo, el equipo de tecnología estará en la constante búsqueda de mejoras en la plataforma virtual para presentar una interfaz cada vez más amigable para los usuarios.

5.5 Plan de ventas y proyección de la demanda

Con el propósito de proyectar la demanda de nuestro servicio, se realizará la interpretación de la estructura de costes que tendrá cada clase por hora o paquetes por afiliación, este plan se construye desde una operación de proyectar la suma de los costes directos, los indirectos y el beneficio. El presente cuadro permite identificar los cálculos exactos de los costes y del precio deseable.

ESTRUCTURA DE PRECIOS _ ASESOR

						CRECIMIENTO							
						UNITS 2020	UNITS 2021	UNITS 2022	UNITS 2023	UNITS 2024	UNITS 2025	UNITS 2026	
						TOTAL 2020	TOTAL 2021	TOTAL 2022	TOTAL 2023	TOTAL 2024	TOTAL 2025	TOTAL 2026	
SALES PRICE													
SERVICIO	LINE UP / CARRERA	PRODUCTO / LINE UP	UNIT PRICE (SOLES / HORA)	UNIT PRICE (SOLES / 3 HORAS)	PRICE TOTAL (CLASE X 4 SEM)								
ASESOR / HORAS	Administración de empresas	ASESOR POR HORAS / ADMIN EMP.	S/ 30.00	S/ 90.00	S/ 360.00	X	16	308	474	618	762	906	1,050
ASESOR / HORAS	Contabilidad	ASESOR POR HORAS / CONTAB.	S/ 30.00	S/ 90.00	S/ 360.00	X	7	145	294	438	582	726	870
ASESOR / HORAS	Marketing	ASESOR POR HORAS / MARKET.	S/ 30.00	S/ 90.00	S/ 360.00	X	4	91	234	378	522	666	810
ASESOR / HORAS	Negocios	ASESOR POR HORAS / NEGÓ.	S/ 30.00	S/ 90.00	S/ 360.00	X	3	81	222	366	510	654	798
SERVICIO POR HORAS							30	625	1,224	1,800	2,376	2,952	3,528
TIPO / SERVICIO	LINE UP / CARRERA	PRODUCTO / LINE UP	UNIT PRICE (SOLES / HORA)	UNIT PRICE (SOLES / 3 HORAS)	PRICE TOTAL (CLASE)								
ASESOR / POR AFILIACIÓN	Administración de empresas	ASESOR POR AFILIACIÓN / ADMIN EMP.	S/ 22.50	S/ 67.50	S/ 270.00	X	7	97	216	324	432	540	648
ASESOR / POR AFILIACIÓN	Contabilidad	ASESOR POR AFILIACIÓN /	S/ 22.50	S/ 67.50	S/ 270.00	X	3	46	156	264	372	480	588
ASESOR / POR AFILIACIÓN	Marketing	ASESOR POR AFILIACIÓN /	S/ 22.50	S/ 67.50	S/ 270.00	X	2	34	144	252	360	468	576
ASESOR / POR AFILIACIÓN	Negocios Internacionales	ASESOR POR AFILIACIÓN / NEGÓ. INTER.	S/ 22.50	S/ 67.50	S/ 270.00	X	2	34	144	252	360	468	576
ASESOR / POR AFILIACIÓN							14	211	660	1,092	1,524	1,956	2,388
							44	836	1,884	2,892	3,900	4,908	5,916
COST OF SALE													
Categoría	CODIGO	ARCHIVO	UNIT PRICE (SOLES / HORA)	UNIT PRICE (SOLES / 3 HORAS)	PRICE TOTAL (CLASE X 4 SEM)								
ASESOR / HORAS	Administración de empresas	ASESOR POR HORAS / ADMIN EMP.	S/ 6.00	S/ 18.00	S/ 72.00	X	16	308	474	618	762	906	1,050
ASESOR / HORAS	Contabilidad	ASESOR POR HORAS / CONTAB.	S/ 6.00	S/ 18.00	S/ 72.00	X	7	145	294	438	582	726	870
ASESOR / HORAS	Marketing	ASESOR POR HORAS / MARKET.	S/ 6.00	S/ 18.00	S/ 72.00	X	4	91	234	378	522	666	810
ASESOR / HORAS	Negocios	ASESOR POR HORAS / NEGÓ.	S/ 6.00	S/ 18.00	S/ 72.00	X	3	81	222	366	510	654	798
SERVICIO POR HOR 20%							30	625	1,224	1,800	2,376	2,952	3,528
ASESOR / POR AFILIACIÓN	Administración de empresas	ASESOR POR AFILIACIÓN / ADMIN EMP.	S/ 3.38	S/ 10.13	S/ 40.50	X	7	97	216	324	432	540	648
ASESOR / POR AFILIACIÓN	Contabilidad	ASESOR POR AFILIACIÓN /	S/ 3.38	S/ 10.13	S/ 40.50	X	3	46	156	264	372	480	588
ASESOR / POR AFILIACIÓN	Marketing	ASESOR POR AFILIACIÓN /	S/ 3.38	S/ 10.13	S/ 40.50	X	2	34	144	252	360	468	576
ASESOR / POR AFILIACIÓN	Negocios Internacionales	ASESOR POR AFILIACIÓN / NEGÓ. INTER.	S/ 3.38	S/ 10.13	S/ 40.50	X	2	34	144	252	360	468	576
ASESOR / POR AFIL 15%							14	211	660	1,092	1,524	1,956	2,388
TOTAL _ COST OF SALE							44	836	1,884	2,892	3,900	4,908	5,916

Ilustración 21 / Fuente: Elaboración propia

La proyección de la demanda se ha construido desde el conocimiento teórico del mercado que se puede calcular a través de los costos directos del servicio, se presentan en la parte del Sale Price en la primera parte del cuadro donde se establece el valor de S/. 30 por cada hora de asesoría particular para quienes no cuenten con el beneficio de afiliación y S/. 22,50 para los que sí. En el apartado de Cost of Sale, se calculan los costos asociados al servicio de “EL ASESOR”, el cual se une al primer bloque del cuadro para definir la proyección de venta y la demanda que apunta en el caso propuesto a un crecimiento del 15% en el primer año que tendrá un crecimiento sostenido hasta el 2024.

Es importante señalar, que la demanda potencial del cliente se calculó en relación al número de horas semanales que el cliente requiere el servicio y el número de semanas al año que está vinculado a los calendarios académicos de las diez universidades seleccionadas como público objetivo que determina la participación dentro del mercado.

ESTRUCTURA DE PRECIOS _ ASESOR						CRECIMIENTO						
SALES PRICE						VAUES 2020	VAUES 2021	VAUES 2022	VAUES 2023	VAUES 2024	VAUES 2025	VAUES 2026
						VAUES 2020	VAUES 2021	VAUES 2022	VAUES 2023	VAUES 2024	VAUES 2025	VAUES 2026
SERVICIO	LINE UP / CARRERA	PRODUCTO / LINE UP	UNIT PRICE (SOLES / HORA)	UNIT PRICE (SOLES / 3 HORAS)	PRICE TOTAL (CLASE X 4 SEM)	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
ASESOR / HORAS	Administración de empresas	ASESOR POR HORAS / ADMIN EMP.	S/ 30,00	S/ 90,00	S/ 360,00	S/ 5,760	S/ 110,880	S/ 170,640	S/ 222,480	S/ 274,320	S/ 326,160	S/ 378,000
ASESOR / HORAS	Contabilidad	ASESOR POR HORAS / CONTAB.	S/ 30,00	S/ 90,00	S/ 360,00	S/ 2,520	S/ 52,200	S/ 105,840	S/ 157,680	S/ 209,520	S/ 261,360	S/ 313,200
ASESOR / HORAS	Marketing	ASESOR POR HORAS / MARKT.	S/ 30,00	S/ 90,00	S/ 360,00	S/ 1,440	S/ 32,760	S/ 84,240	S/ 136,080	S/ 187,920	S/ 239,760	S/ 291,600
ASESOR / HORAS	Negocios Internacionales	ASESOR POR HORAS / NEGO. INTER.	S/ 30,00	S/ 90,00	S/ 360,00	S/ 1,080	S/ 29,160	S/ 79,920	S/ 131,760	S/ 183,600	S/ 235,440	S/ 287,280
SERVICIO POR HORAS						S/ 10,800	S/ 225,000	S/ 440,640	S/ 648,000	S/ 855,360	S/ 1,062,720	S/ 1,270,080
TIPO / SERVICIO	LINE UP / CARRERA	PRODUCTO / LINE UP	UNIT PRICE (SOLES / HORA)	UNIT PRICE (SOLES / 3 HORAS)	PRICE TOTAL (CLASE)							
ASESOR / POR AFILIACIÓN	Administración de empresas	ASESOR POR AFILIACIÓN / ADMIN EMP.	S/ 22,50	S/ 67,50	S/ 270,00	S/ 2,250	S/ 34,920	S/ 77,760	S/ 116,640	S/ 155,520	S/ 194,400	S/ 233,280
ASESOR / POR AFILIACIÓN	Contabilidad	ASESOR POR AFILIACIÓN / CONTAB.	S/ 22,50	S/ 67,50	S/ 270,00	S/ 990	S/ 16,560	S/ 56,160	S/ 95,040	S/ 133,920	S/ 172,800	S/ 211,680
ASESOR / POR AFILIACIÓN	Marketing	ASESOR POR AFILIACIÓN / MARKT.	S/ 22,50	S/ 67,50	S/ 270,00	S/ 630	S/ 12,240	S/ 51,840	S/ 90,720	S/ 129,600	S/ 168,480	S/ 207,360
ASESOR / POR AFILIACIÓN	Negocios Internacionales	ASESOR POR AFILIACIÓN / NEGO. INTER.	S/ 22,50	S/ 67,50	S/ 270,00	S/ 630	S/ 12,240	S/ 51,840	S/ 90,720	S/ 129,600	S/ 168,480	S/ 207,360
ASESOR / POR AFILIACIÓN						S/ 4,500	S/ 75,960	S/ 237,600	S/ 393,120	S/ 548,640	S/ 704,160	S/ 859,680
						S/ 15,300	S/ 300,960	S/ 678,240	S/ 1,041,120	S/ 1,404,000	S/ 1,766,880	S/ 2,129,760
COST OF SALE						VALUES	VALUES	VALUES	VALUES	VALUES	VALUES	VALUES
Categoría	CODIGO	ARCHIVO	UNIT PRICE (SOLES / HORA)	UNIT PRICE (SOLES / 3 HORAS)	PRICE TOTAL (CLASE X 4 SEM)	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
ASESOR / HORAS	Administración de empresas	ASESOR POR HORAS / ADMIN EMP.	S/ 6,00	S/ 18,00	S/ 72,00	S/ 1,152	S/ 22,176	S/ 34,128	S/ 44,496	S/ 54,864	S/ 65,232	S/ 75,600
ASESOR / HORAS	Contabilidad	ASESOR POR HORAS / CONTAB.	S/ 6,00	S/ 18,00	S/ 72,00	S/ 504	S/ 10,440	S/ 21,168	S/ 31,632	S/ 41,904	S/ 52,272	S/ 62,640
ASESOR / HORAS	Marketing	ASESOR POR HORAS / MARKT.	S/ 6,00	S/ 18,00	S/ 72,00	S/ 288	S/ 6,552	S/ 16,848	S/ 27,216	S/ 37,584	S/ 47,952	S/ 58,320
ASESOR / HORAS	Negocios Internacionales	ASESOR POR HORAS / NEGO. INTER.	S/ 6,00	S/ 18,00	S/ 72,00	S/ 216	S/ 5,832	S/ 15,984	S/ 26,352	S/ 36,720	S/ 47,088	S/ 57,456
SERVICIO POR HORAS 20%						S/ 2,160	S/ 45,000	S/ 88,128	S/ 129,600	S/ 171,072	S/ 212,544	S/ 254,016
ASESOR / POR AFILIACIÓN	Administración de empresas	ASESOR POR AFILIACIÓN / ADMIN EMP.	S/ 3,38	S/ 10,13	S/ 40,50	S/ 284	S/ 3,929	S/ 8,748	S/ 13,122	S/ 17,496	S/ 21,870	S/ 26,244
ASESOR / POR AFILIACIÓN	Contabilidad	ASESOR POR AFILIACIÓN / CONTAB.	S/ 3,38	S/ 10,13	S/ 40,50	S/ 122	S/ 1,853	S/ 6,318	S/ 10,692	S/ 15,066	S/ 19,440	S/ 23,814
ASESOR / POR AFILIACIÓN	Marketing	ASESOR POR AFILIACIÓN / MARKT.	S/ 3,38	S/ 10,13	S/ 40,50	S/ 81	S/ 1,377	S/ 5,832	S/ 10,206	S/ 14,580	S/ 18,954	S/ 23,328
ASESOR / POR AFILIACIÓN	Negocios Internacionales	ASESOR POR AFILIACIÓN / NEGO. INTER.	S/ 3,38	S/ 10,13	S/ 40,50	S/ 81	S/ 1,377	S/ 5,832	S/ 10,206	S/ 14,580	S/ 18,954	S/ 23,328
ASESOR / POR AFILIACIÓN 15%						S/ 967	S/ 8,546	S/ 26,730	S/ 44,226	S/ 61,722	S/ 79,218	S/ 96,714
TOTAL_COST OF SALE						S/ 2,727	S/ 53,546	S/ 114,858	S/ 173,826	S/ 232,794	S/ 291,762	S/ 350,730
(1)	MARGEN BRUTO					S/ 12,573	S/ 247,415	S/ 563,382	S/ 867,294	S/ 1,171,206	S/ 1,475,118	S/ 1,779,030
(2)	PLAN MACRO MKT					S/ 2,300	S/ 54,785	S/ 118,460	S/ 122,660	S/ 113,260	S/ 122,660	S/ 122,660
(3)	GASTOS OP					S/ 459	S/ 66,429	S/ 96,747	S/ 107,634	S/ 118,520	S/ 129,406	S/ 140,293
(=)	EBITDA ((1) - (2) - (3))					S/ 9,814	S/ 126,201	S/ 348,175	S/ 637,000	S/ 939,426	S/ 1,223,052	S/ 1,516,077

Ilustración 22 / Fuente: Elaboración propia

5.6 Presupuesto de Marketing

Hemos diseñado el presente presupuesto de Marketing basado en las tendencias que existen de acuerdo a los competidores existentes que brindan el mismo servicio a precios cómodos. Este plan se ha elaborado de manera mensual y con una proyección a 6 años, terminando en el 2026. Como se puede verificar en la imagen vamos a abarcar en el área de Publicidad a Medios con Notas de Prensa, Eventos con activaciones, obsequios merchandising, entre otros; Material POP con Banners, folletería y diseños publicitarios; Publicidad en Internet con el desarrollo de página web (por única vez en 2020), mantenimiento de la página web, el community manager y la publicidad en las diversas redes sociales como Facebook, Instagram y Youtube; asimismo, otros gastos de marketing con uniformes de promotores de venta (una vez la pandemia se haya superado).

ASESOR
DETALLE DE LOS GASTOS DE MARKETING

CO-OP	YEAR	VALORES							
		2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	
		TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
		2,020	2,021	2,022	2,023	2,024	2,025	2,026	PROYECTO
ADVERTISING									
PUBLICIDAD EN MEDIOS									
Notas de Prensa "PR "		0	5,325	0	0	0	0	0	
SUB TOTAL		0	5,325	0	0	0	0	0	5,325
PUBLICIDAD EVENTOS									
Activaciones Pto. Vta. BTL Centros Comerciales		0	6,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	
Auspicios Eventos deportivos universidades / COPAS		0	15,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	
Obsequios / Merchandising / EVENTOS		0	2,000	6,000	6,000	4,000	6,000	6,000	
SUB TOTAL		0	23,000	78,000	78,000	76,000	78,000	78,000	411,000
MATERIAL POP									
Diseños Publicidad		0	1,500	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	
Folletería / Triptico		0	540	540	540	540	540	540	
Banner's		0	720	720	720	720	720	720	
Artículos Promocionales / Merchandising		0	7,400	14,800	22,200	14,800	22,200	22,200	
SUB TOTAL		0	10,160	18,060	25,460	18,060	25,460	25,460	122,660
PUBLICIDAD EN INTERNET									
Desarrollo pagina web		2,000	0	0	0	0	0	0	
Mantenimiento pagina web		300	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	
Community Manager		0	4,500	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	
Facebook / publicidad pauta mensual		0	4,500	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	
Redes Sociales / Social Adds / You Tube		0	4,500	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	
SUB TOTAL		2,300	14,700	19,200	19,200	19,200	19,200	19,200	113,000
OTROS GASTOS MKT									
Uniformes promotores de venta		0	1,600	3,200	0	0	0	0	
SUB TOTAL									
PLAN MKT 2019 - TOTAL \$/.		2,300	53,185	115,260	122,660	113,260	122,660	122,660	651,985
		2,300	53,185	115,260	122,660	113,260	122,660	122,660	1,303,970

Ilustración 23 / Fuente: Elaboración propia

5. PLAN DE OPERACIONES

6.1 Políticas operacionales

Las políticas dentro de una organización se conocen como las disposiciones generales que guían todos los procesos operativos, administrativos y de personal dentro de una organización. Estas pueden ser generales, financieras, sectoriales, multisectoriales y operacionales. Las políticas operativas dentro del equipo de trabajo de “EL ASESOR” permiten regular todos los procesos en proporción a la prestación de servicio. Dentro de la organización del servicio de “EL ASESOR”, se busca garantizar estándares de excelencia para fidelizar a nuestros clientes, para ello se propone:

- Contar con procesos óptimos, para alcanzar altos indicadores de satisfacción de nuestros clientes.
- Realizar procesos de control en cada etapa de la prestación del servicio.
- Planificar cada uno de los procesos que permitirán la puesta en marcha de la organización.

6.1.1 Calidad

La empresa está orientada a brindar un servicio de calidad, por lo que se presentan a continuación las directrices y objetivos que cada proceso de “EL ASESOR” tendrá en relación a la calidad del servicio:

Compromiso con nuestra propuesta de valor: con el propósito de garantizar la oferta de valor que caracteriza el servicio de “EL ASESOR” requiere mantener un alto nivel académico y clases interactivas. El cumplimiento de estos atributos garantizará un alto nivel en los indicadores de satisfacción de los clientes. Entre los indicadores más importantes para conocer el nivel de satisfacción de los usuarios serán de alto nivel académico de los docentes y la flexibilidad en los horarios de atención.

Protección de datos: las políticas de privacidad también serán un aspecto fundamental en la definición de la calidad del servicio. A través de la plataforma los clientes pueden procesar sus pagos, por lo que la organización será estricta en la protección de la información brindada por los clientes, los responsables del área tecnológica serán los

responsables de crear mecanismos confiables para la información de los clientes dentro de nuestra plataforma.

Puntualidad en el servicio: los clientes seleccionan el horario de sus clases y “EL ASESOR” debe garantizar el inicio puntual de la clase, así como el cumplimiento total de la hora contratada por el cliente. Por lo que es importante que los colaboradores cumplan con los objetivos propuestos en el tiempo contratado por el cliente. Esto permitirá mantener una calificación superlativa en relación a la calidad del servicio.

Alto nivel académico: los docentes que formarán parte del equipo de “EL ASESOR” cumplirán con un perfil de alto nivel académico. Para de este modo poder satisfacer las necesidades de los clientes, se convocarán docentes con experiencia a nivel universitario y con idoneidad comprobada en el dictado de los cursos ofertados.

Materiales didácticos innovadores y relevantes: como estrategia que genere valor a nuestro servicio en función de la calidad dentro de la plataforma de “EL ASESOR” los clientes podrán encontrar materiales didácticos exclusivos que le sirvan para complementar su proceso de enseñanza aprendizaje con el estilo de nuestro servicio.

Creatividad e innovación: las clases dentro de la plataforma “EL ASESOR” serán interactivas y estarán centradas en el estudiante para que este pueda sentirse incluido durante la construcción del aprendizaje, esto permitiría incidir en el nivel de satisfacción de nuestros clientes en función con la calidad de servicio.

6.1.2 Procesos

Dentro de una empresa existen secuencias de tareas planificadas que se deben realizar de forma concatenada que permiten alcanzar objetivos propuestos para el correcto funcionamiento de la organización. A continuación, se presentarán los tres procesos más importantes dentro del servicio de “EL ASESOR”:

- Afiliación de usuarios

El primer paso dentro del “EL ASESOR” requiere que los clientes se afilien a la plataforma para convertirse en usuarios. Durante esta etapa el usuario debe realizar el registro dentro de la plataforma para poder validar sus datos dentro del servicio, para ello se creará un formulario que debe obligatoriamente llenar el cliente para poder tener acceso

al servicio ofertado dentro de la plataforma en línea. En el siguiente diagrama de flujo se indicará el proceso.

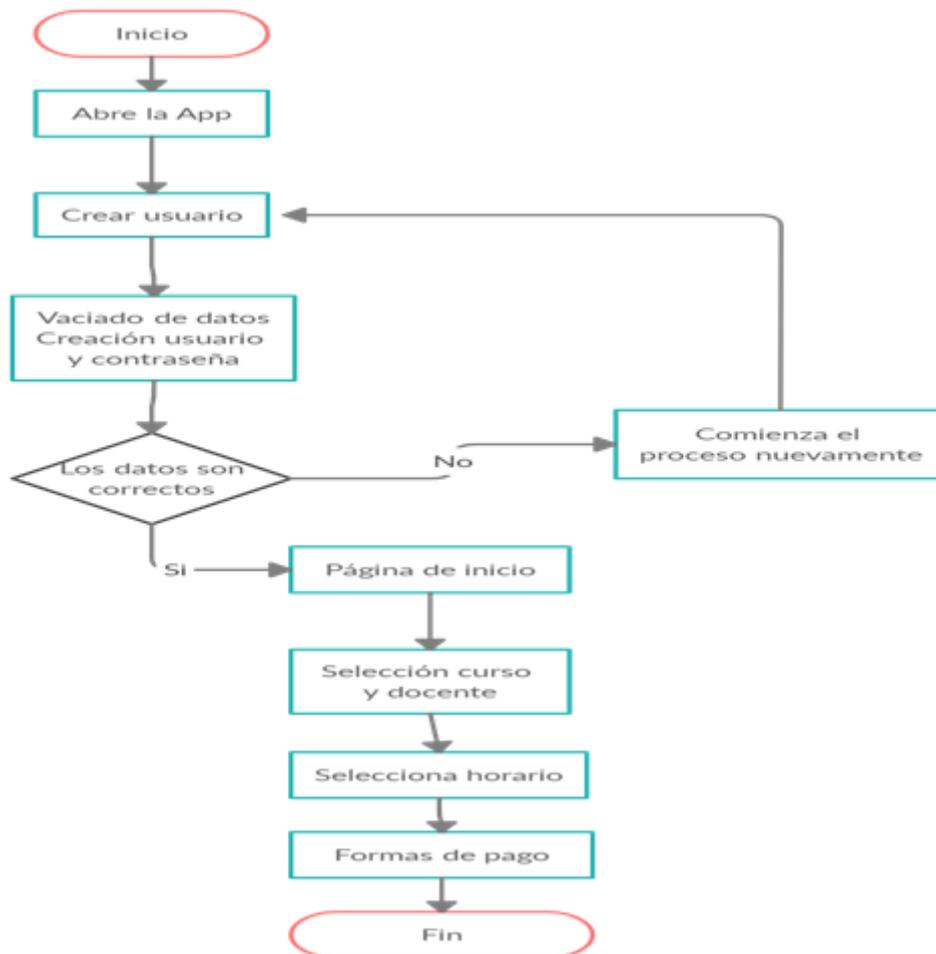


Ilustración 24 / Fuente: Elaboración propia

- **Atención a solicitudes**

Una vez que el cliente registre su usuario y haga la solicitud de una clase, se activará el proceso interno dentro de “EL ASESOR” para brindar la atención al cliente de forma expedita.

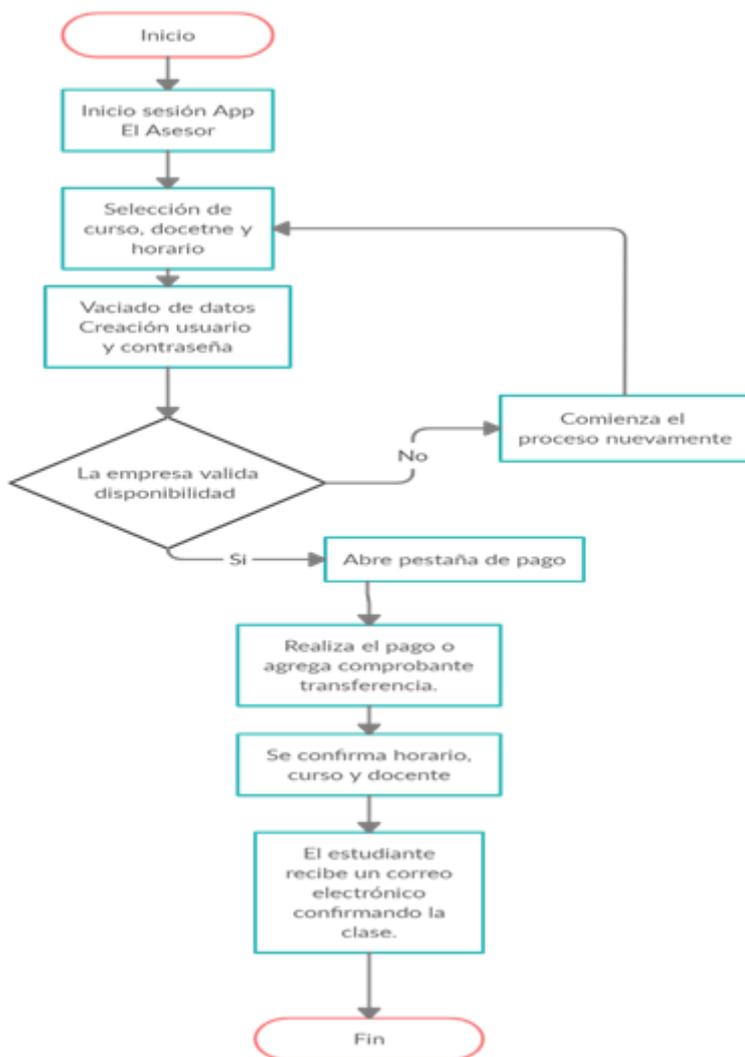


Ilustración 25 / Fuente: Elaboración propia

- **Inconformidades con el servicio**

Los usuarios que se sientan inconformes con el servicio brindado podrán mandar un correo al buzón de sugerencias que estará indicado en la página web.

6.1.3 Planificación

Política de actualización y mejora de la plataforma virtual, cada 60 días se revisará la plataforma para verificar su funcionalidad y mejora continua.

Política de monitoreo a los asesores de acuerdo a la metodología utilizada cada 20 días.

Política de monitoreo y fidelización de los clientes (alumnos) cada 7 días.

Política de utilización de costos operativos, como máximo 50 %.

Política de margen de contribución al 80 %

6.1.4 Inventarios

Al ser una empresa que brinda servicios de asesoría universitaria utilizando canal online con una plataforma en la que se encontraran el listado de cursos disponibles, horarios, datos de asesores y medios de pago para el dictado de las clases en los horarios coordinados por asesor y alumno, no contaremos con inventarios.

6.2 Diseño de instalaciones

6.2.1 Localización de las instalaciones

Por la coyuntura actual y el tipo de servicio virtual que ofreceremos a través de la plataforma virtual “EL ASESOR”, hemos decidido utilizar una oficina ubicada en Calle Av. Jorge Basadre 607, San Isidro en la mejor zona de San Isidro Golf el cual funcionará como nuestra dirección comercial, fiscal, recepción de correspondencia, y como centro de reuniones con algún socio estratégico o para nosotros. El uso de estos ambientes serán de lunes a viernes de 7am a 8pm, el resto de operatividad de ser necesario la llevaremos a cabo de forma virtual desde una laptop.

Hemos elegido el distrito de San Isidro por ser una zona exclusiva que nos dará cierto prestigio de cara a una reunión con algún proveedor o socio importante y clave; adicionalmente el fácil acceso a la oficina por parte de todo el equipo llevó a elegir esta ubicación estratégica por ser de fácil acceso y resaltar la imagen de la empresa.

Cabe precisar que otro punto fundamental para el alquiler de la oficina es que contaremos con un HOST VIRTUAL que soporte toda operación de la plataforma y que se usará como único servidor para el negocio, tendremos personal especializado en la oficina.

El costo de alquiler de la oficina será de S/2,800.00 Inc. IGV lo que incluye:

- Dirección Comercial.

- Dirección Fiscal ante la Sunat.
- Recepción y manejo de correspondencia.
- Aire Acondicionado dentro de la oficina.

Ubicación	Av. Jorge Basadre 607, San Isidro
Condiciones 1 de Alquiler	Plazo mínimo de contrato 6 meses
Condición 2 de Alquiler	2 meses de adelanto
Precio de Alquiler	S/2,800.00 (INC. IGV) al mes
Renovación	Automática por 2 años con aumento del 10%
Distribución	1 sala de reuniones

Tabla 5 / Elaboración propia

Mapa de Localización de la Oficina “Jorge Basadre”:

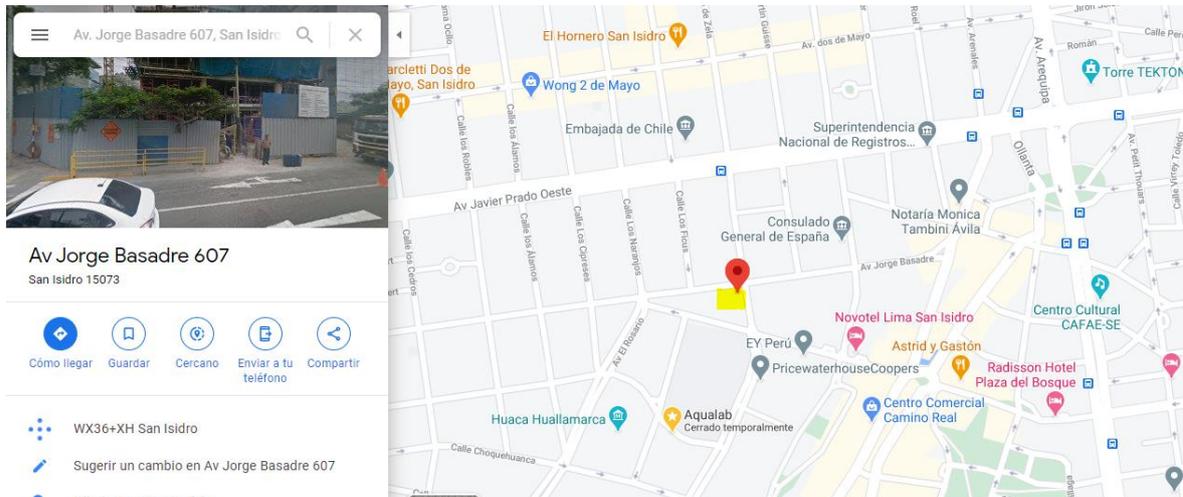


Ilustración 26 / Fuente: Google maps



Ilustración 27 / Fuente: Colliers International

6.2.2 Capacidad de las instalaciones

La oficina consta de 63.02 mt² ubicada en el piso 7, dispone de un ambiente grande abierto, 1 oficina de gerencia, 1 baño y 1 kitchenette, el cual permitirá tener cómodos ambientes para laborar por largas horas. Adicional a esto tiene de hall de ingreso con recepción-vigilancia, y 2 ascensores disponibles. El aforo máximo permitido para la oficina sería de 13 personas.

6.2.3 Distribución de las instalaciones

La oficina tendrá la siguiente distribución:

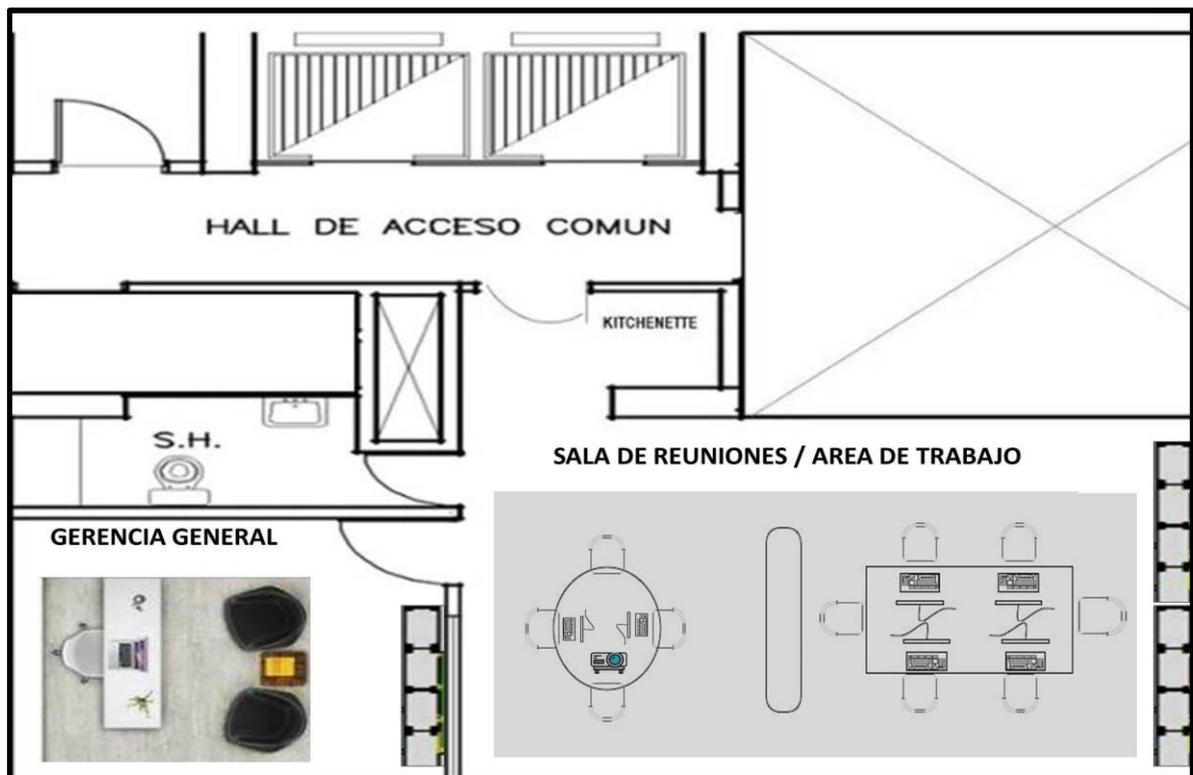


Ilustración 28 / Fuente: Elaboración propia

OFICINA PRINCIPAL PRIVADA - Gerencia General

En este ambiente privado será ocupado por el Gerente General con su respectivo escritorio, laptop, armario y 2 asientos para recibir a visitas.



Ilustración 29 / Fuente: Elaboración propia

AMBIENTE COMPARTIDO - Todo el equipo

Este ambiente compartido estará dividido en 2 partes el primero tendrá 1 escritorio para el asistente administrativo y analista comercial con sus respectivas laptops con 2 sillas disponibles en caso reciban algún visitante o proveedor, en segundo ambiente tendrá un escritorio para 6 posiciones los cuales serán ocupados por los 4 fundadores-gerentes de la organización con su respectiva laptop y con 2 posiciones disponibles. Cabe precisar que estos 2 ambientes compartidos tendrán armarios disponibles para 10 personas.

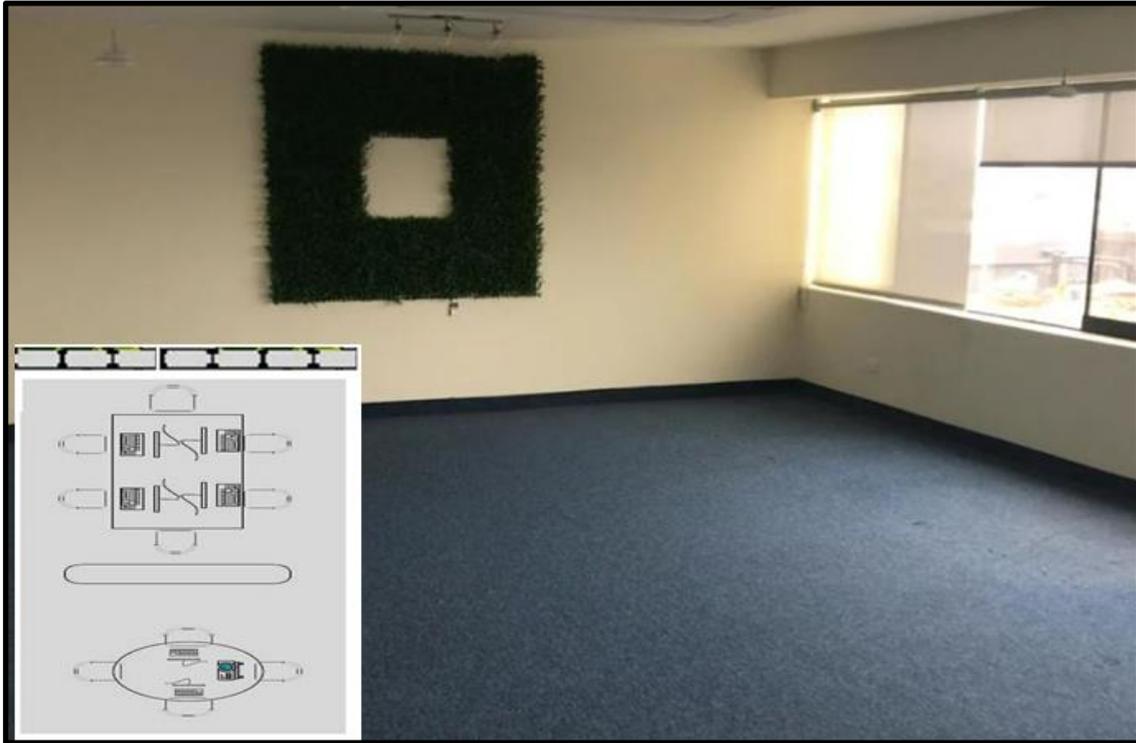


Ilustración 30 / Fuente: Elaboración propia

Descripcion	Cantidad	Precio	Total Inc. Igv
Escritorio gerencia	1	370	370.00
Estantero gerencia	1	399	399.00
Silla gerencia	1	269	269.00
Silla visita gerencia	2	109	218.00
Silla oficina	10	186	1,860.00
Proyector	1	599	599.00
Mesa Redonda	1	145	145.00
Mesa Compartida	1	1,200	1,200.00
Estantero de Melamine 69 cm x 180 cm/ Profundidad 37 cm	2	519	1,038.00
Otros Articulos para oficina	1	200	200.00
Laptop i7	7	1,800	12,600.00
			18,898.00

Ilustración 31/ Fuente: Elaboración propia

En los ambientes se invertirá en los siguientes equipos y muebles de oficina siguientes:

6.3 Especificaciones técnicas del servicio

Se va a implementar una plataforma interactiva, denominada aula virtual para que los futuros estudiantes puedan aprovechar mejor las asesorías. El objetivo será tener un espacio en donde los estudiantes y asesores puedan registrarse, reservar sus cursos, horarios, fechas, realizar pagos, entre otras funcionalidades que va a tener el sitio web. Las características básicas de esta plataforma serán la simplicidad al ser un sitio amigable y de fácil acceso; el prototipo se realizó en el sitio Marvel app, este prototipo es la base para poder llevar a cabo los demás prototipos de la página web, hasta conseguir el modelo final.

En la primera página podemos observar el título, la frase de la empresa y una pequeña descripción del servicio, así como un link para poder registrarse como nuevo usuario o mediante el registro por Facebook. Asimismo, tendremos la opción de contact us, que será un registro para mandar tus dudas a nuestro equipo de atención al cliente. Por el momento no tendremos intranet, solo mandaremos cualquier información o actualización de asesorías al correo registrado por el estudiante.

En la segunda página se muestra las opciones de pago, soporte, configuración, clases grabadas, entre otros. Asimismo, el usuario podrá ver su perfil y realizar las configuraciones que crea conveniente.

Prototipo N° 1

Página 1

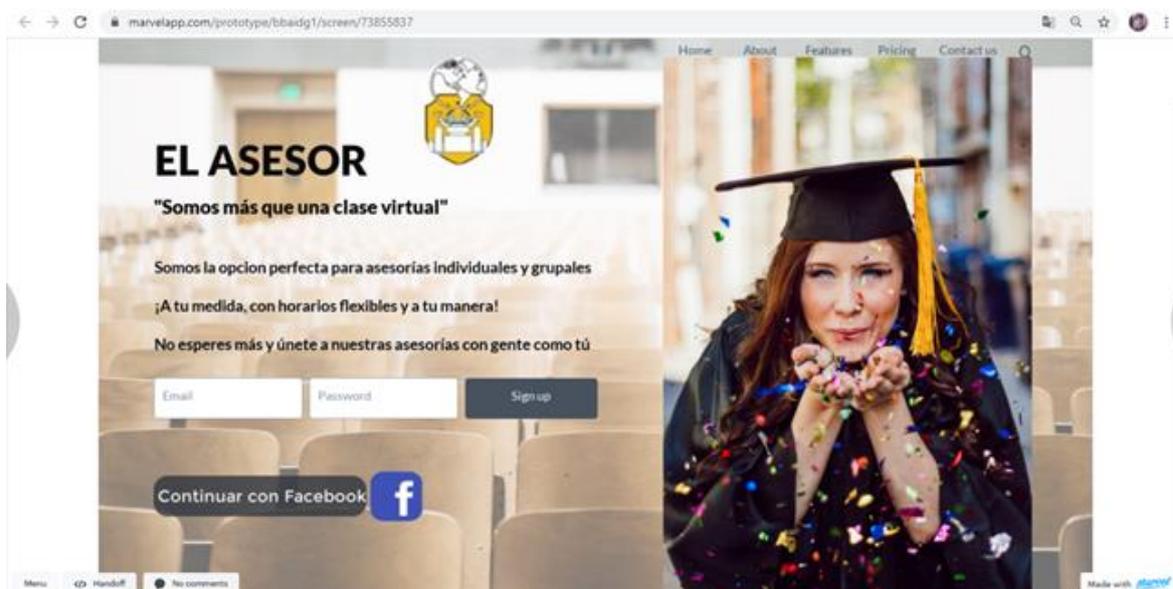


Ilustración 32 / Fuente: Marvel app / Elaboración propia

Página 2



Ilustración 33 / Fuente: Marvel app / Elaboración propia

Según la cotización con el proveedor de tecnología e información, brindamos la siguiente información acerca de herramientas y el alcance del servicio para la implementación de la plataforma web y aplicación del proyecto “El Asesor”.

El alcance del Servicio está descrito los documentos proporcionados, los cuales se detallan a continuación:

- Inventario To Be (archivo Excel).
- Flujogramas de Procesos IAFAS (archivo Visio).
- Elaboración de los Documentos de Instructivos Operativos (archivo PDF).
- Catálogo de Documentos Funcionales – DAF (archivos PDF).

Herramientas para la implementación

Las herramientas que serán usadas para la implantación de la plataforma web y aplicativo son los siguientes:

Lenguaje de Programación.

- .Net 2017
- C#.
- Framework 4.7.2
- Net Core 2.2 o superior

Diseños y estilos

- Bootstrap Motor de Base de Datos
- Oracle 11g R2

Es oportuno indicar que las herramientas a utilizar son el estándar de todas las compañías de plataformas educativas y de gestión, es por ello su recomendación. Si hubiera un cambio en la tecnología esto debería ser previamente consultado.

Para la integración de la implementación, validación, operabilidad, mantenibilidad, entre otras técnicas para el desarrollo usaremos DEVOPS.

Con respecto a la Gestión del Proyecto, por la naturaleza del mismo, se ha pensado en usar la metodología PMI, la cual está basada en las mejores prácticas de la Gestión de Proyectos.

6.4 Mapa de procesos / PERT

A continuación se establece el mapa de procesos que permite conocer los procesos estratégicos, operativos y de soporte del “Asesor” , el cual se enfoca en generar valor en el servicio que obtiene el cliente.



Ilustración 34 / Fuente: Elaboración propia

Procesos Estratégicos

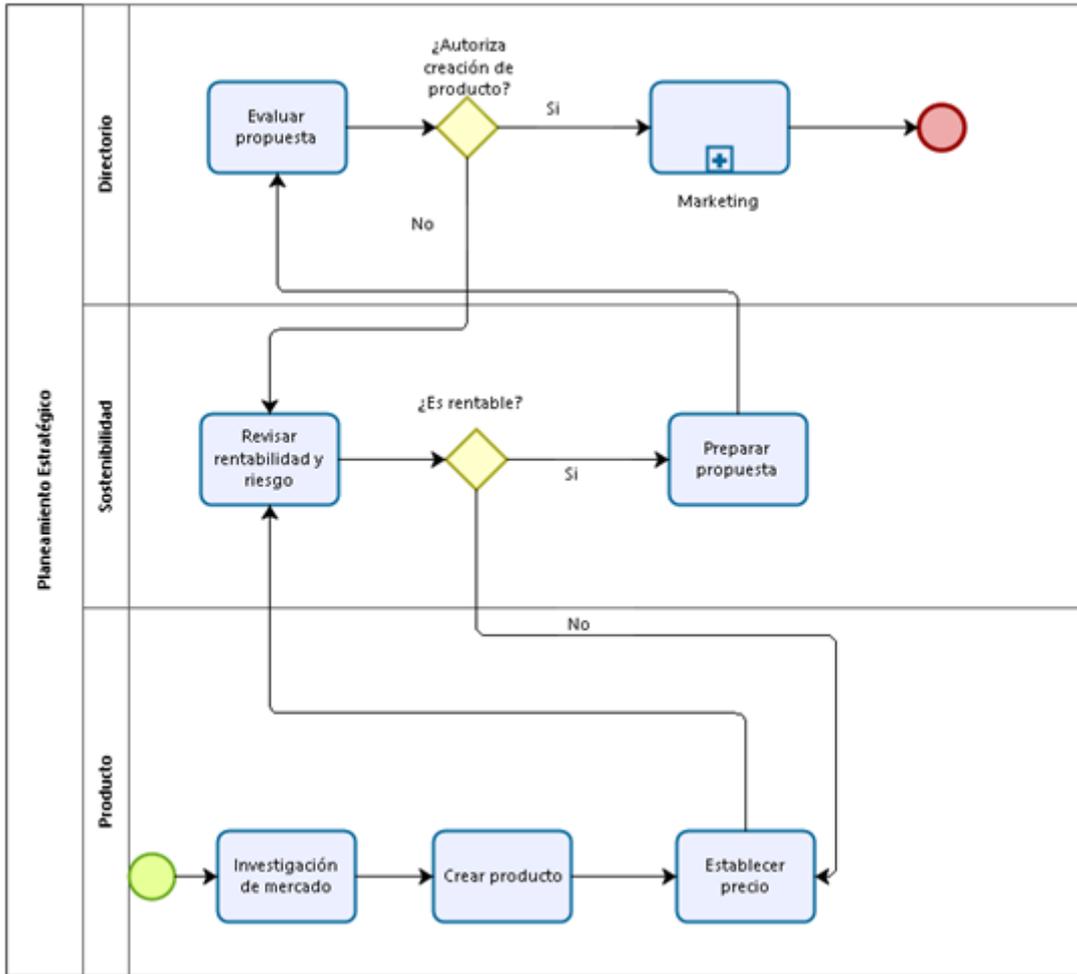


Ilustración 35 / Fuente: Elaboración propia

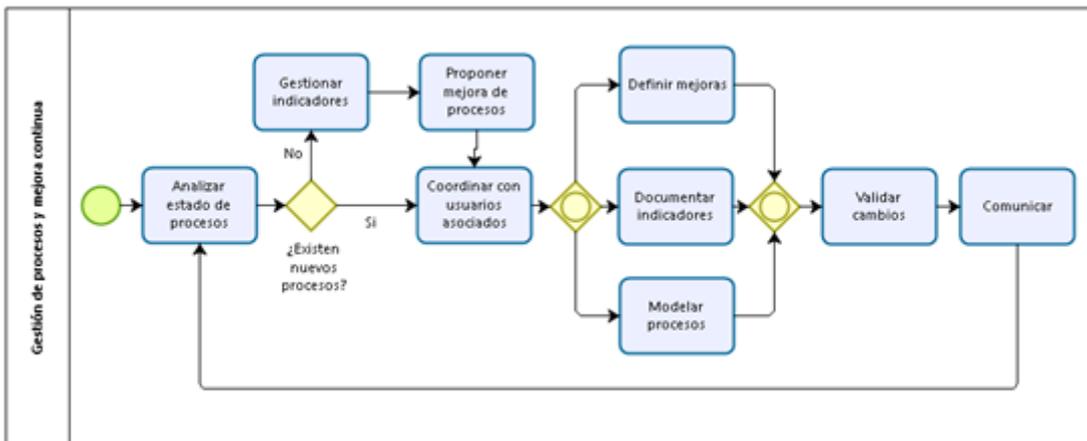


Ilustración 36 / Fuente: Elaboración propia

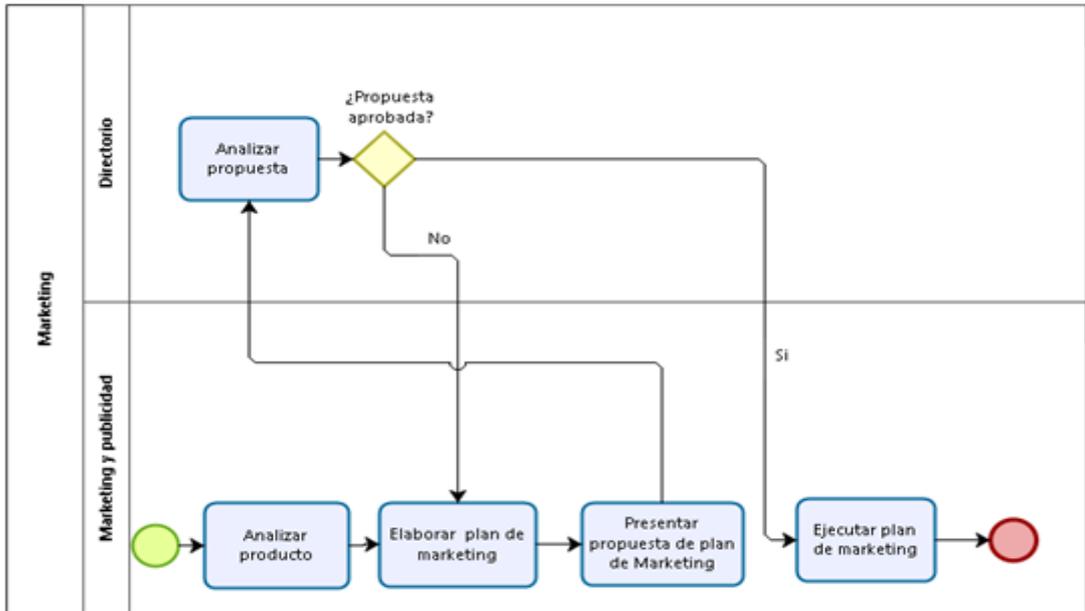


Ilustración 37 / Fuente: Elaboración propia

Procesos Operativos:

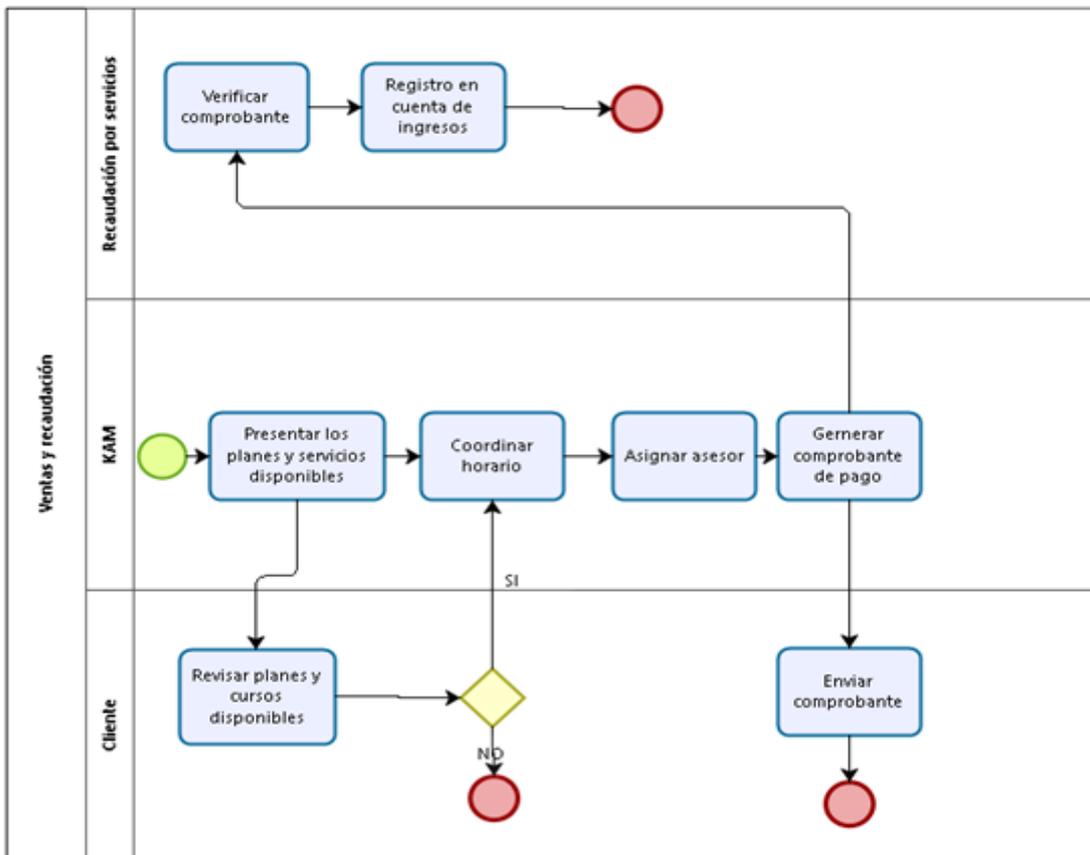


Ilustración 38 / Fuente: Elaboración propia

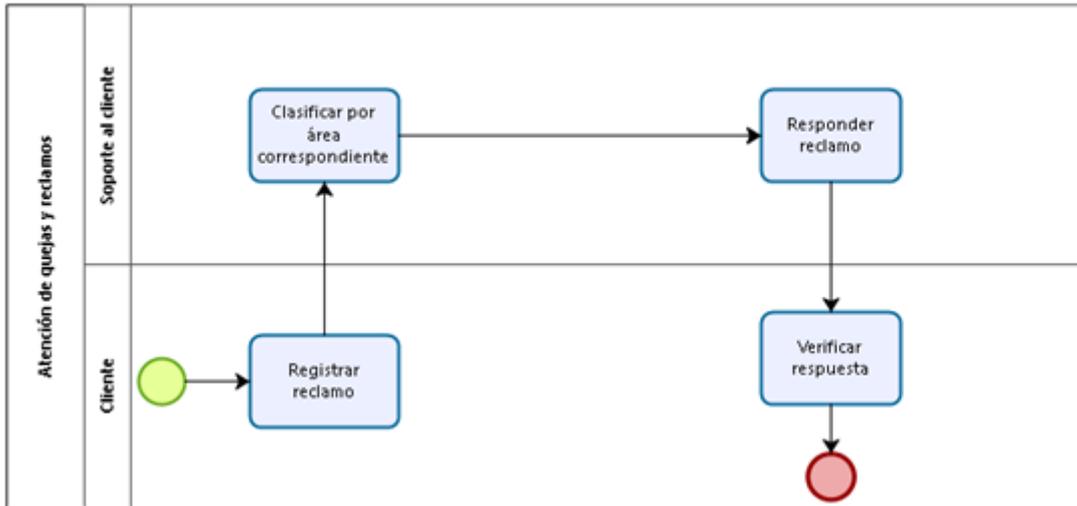


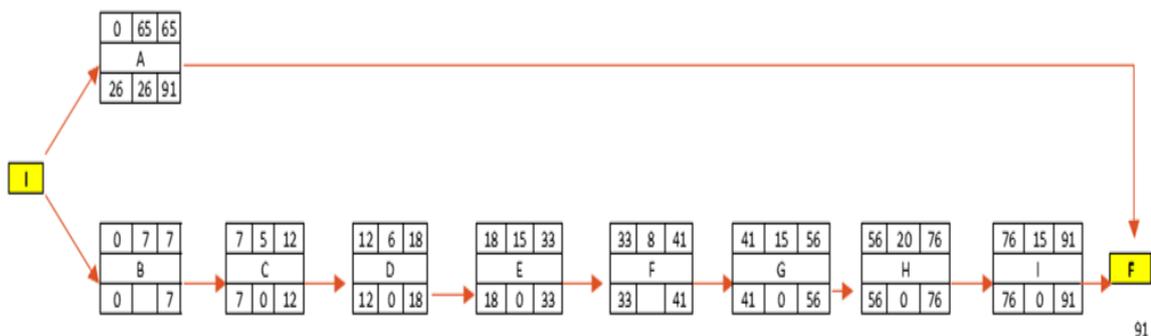
Ilustración 39 / Fuente: Elaboración propia

Diagrama PERT

Se han establecido actividades que son necesarias para el inicio de operaciones del proyecto “El Asesor”, las mencionadas actividades están asociadas a un periodo de tiempo esperado y ruta crítica.

Actividad	Periodo en días
A Creación de la plataforma tecnológica	70
B Constitución legal	7
C Registro de marca	5
D Instalación de sistemas y redes	6
E Convocatoria y reclutamiento de asesores	15
F Capacitación de asesores	8
G Periodo de prueba	15
H Ajustes y mejora continua	20
I Difusión del servicio	15

Ilustración 40 / Fuente: Elaboración propia



91

Ilustración 41 / Fuente: Elaboración propia

Analizando el diagrama PERT podemos concluir que nuestro proyecto tendrá actividades consecuentes que permitirán el inicio del proyecto “El Asesor” y tendrá una duración 112 días, con ruta crítica de A- B-C-D-E-F-G-H-I.

6.5. Planeamiento de la producción

6.5.1 Gestión de compras y stock

La gestión de compras en “El Asesor” será estratégica para poder abastecer con los servicios necesarios a nuestros clientes, cumpliendo con los tiempos de los asesores, precio accesible y la calidad de la enseñanza que vamos a brindar a nuestros alumnos.

Nuestra primera función será la de Adquisición de asesores, que será nuestra materia prima esencial para lograr cumplir con el servicio que ofreceremos, asimismo se utilizarán en un inicio el mobiliario no será incluido en la gestión de compras, ya que será virtual, pero en un futuro con la eliminación de la pandemia del Covid-19 será necesario implementar un lugar destinado a brindar las asesorías y grupos de estudio.

Como ya se ha indicado antes, los asesores son también alumnos, que con poca experiencia en la enseñanza, tratarán incrementar y compartir sus habilidades con los estudiantes en cada clase.

6.5.2 Gestión de la calidad

Para poder cumplir con las políticas de calidad mencionadas anteriormente, vamos a gestionarlas de la siguiente manera:

Compromiso con nuestra propuesta de valor:

Para cumplir con nuestra propuesta de valor vamos a implementar la plataforma “El Asesor”, diseñada por profesionales, los cuales serán también los que brindarán soporte técnico a la plataforma y web. Asimismo, se incorporará a personal que brindará atención y soporte a los estudiantes de forma virtual, mediante un chat.

Protección de datos:

Para poder proteger los datos de los usuarios que contarán con nuestro servicio, utilizaremos las pasarelas de pago más seguras del medio, como con Verified by Visa, PagoEfectivo, PayU, PayMe, entre otros que brinden la mayor seguridad a los usuarios en sus pagos. Asimismo, los datos que los estudiantes y asesores ingresen a nuestra app y web serán de uso estrictamente de la empresa y no será divulgada.

Puntualidad en el servicio:

Garantizaremos la puntualidad en los servicios, la plataforma será capaz de agendar todas las clases con los asesores disponibles, tendremos la política de que si un asesor desea cancelar la clase, se haga con 24 horas de anticipación, para poder buscar un reemplazo y si lo hace más de 3 veces en su permanencia con nosotros, se separe de la empresa.

Alto nivel académico:

Los asesores de la empresa serán filtrados de acuerdo a la universidad de procedencia y pasando por una estricta selección por medio de nuestro personal, para corroborar los estudios mencionados en su hoja de vida.

Creatividad e innovación:

Nos enfocaremos en la mejora continua, las clases interactivas serán nuestro objetivo, estas “clases” serán un motivo para aprender y practicar entre los mismos estudiantes, creando un gran grupo de estudio que interactúe entre sí y comparta sus experiencias. Esta experiencia será observada por nuestra Área de Marketing y tecnología que estará siempre al pendiente de las necesidades de nuestros clientes.

6.5.3 Gestión de los proveedores

La gestión de proveedores se dará de la siguiente manera:

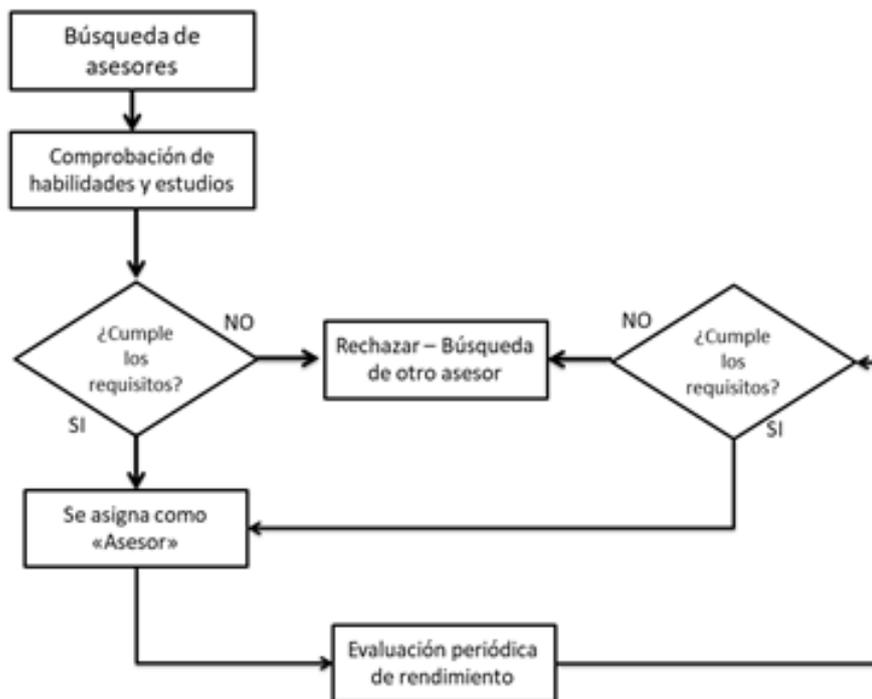


Ilustración 42 / Fuente: Elaboración propia

6.6 Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo

En el presente punto los activos que se van a adquirir según el plan de compras van a ser principalmente muebles para la oficina y equipos de electrónica como laptop y proyectos para la ejecución correcta de nuestras labores.

Activos fijos tangibles:

Se agrupó los activos en 2 tipos de activos:

- a. Equipos: Tenemos en valor de activos S/13,199, la depreciación que se consideró fue de 10% anual, considerando el horizonte del proyecto (6 años) nos da una depreciación acumulada de S/7,919 y un valor de rescate de S/5,279.60
- b. Muebles y enseres: Tenemos en valor de activos S/5,699, la depreciación que se consideró fue de 10% anual, considerando el horizonte del proyecto (6 años) nos da una depreciación acumulada de S/3,419 y un valor de rescate de S/2,279

Descripción	Qty	Precio	Total	Detalle de Activos Fijos
Escritorio gerencia	1	370.00	370.00	2. Muebles y enseres
Estantero gerencia	1	399.00	399.00	2. Muebles y enseres
Silla gerencia	1	269.00	269.00	2. Muebles y enseres
Silla visita gerencia	2	109.00	218.00	2. Muebles y enseres
Silla oficina	10	186.00	1,860.00	2. Muebles y enseres
Proyector	1	599.00	599.00	1. Equipos
Mesa redonda	1	145.00	145.00	2. Muebles y enseres
Mesa compartida	1	1,200.00	1,200.00	2. Muebles y enseres
Estantero de Melamine 69 cm x 180 cm/ profundidad 37 cm	2	519.00	1,038.00	2. Muebles y enseres
Articulos otros para oficina	1	200.00	200.00	2. Muebles y enseres
Laptop i7	7	1,800.00	12,600.00	1. Equipos
			18,898.00	

Detalle de Activos Fijos	V.A.	TDA	D.A.	DEP. ACUM.	VL	VM	VR
1. Equipos	13,199	10%	1,319.90	7,919.40	5,279.60	1,320	5,279.60
2. Muebles y enseres	5,699	10%	569.90	3,419.40	2,279.60	570	2,279.60
	18,898.00		1,889.80	11,338.80			7,559.20

Tasa de impuesto a la renta 29.50%

Ilustración 43 / Fuente: Elaboración propia

Activos fijos intangibles:

Tenemos 2 activos intangibles, la plataforma y el dominio donde se va alojar nuestra link y vínculo de la dirección web del servicio.

Descripción	Qty	Precio
Dominio_ Host (Mail_Aula Virtual)	1.00	1,500.00
Desarrollo de plataforma _ Aula Virtual	1.00	4,000.00
		5,500

Tabla 6 / Elaboración propia

6.7 Estructura de costos de producción y gastos operativos.

En el presente esquema están contemplados los costos operativos que se va a manejar en la operación, se ha estructurado de la siguiente en 3 centros de costos.

1.- Costo de Ventas: Son los costos fijos que deducen directamente al costo de servicio. Está esquematizado por tipo de costos, Servicio Variable (Costo por Horas), y el segundo por Servicio fijo (Costo por afiliación).

Se ha aplicado un factor para la planificación donde el servicio variable va a tener un 72% de participación del costo de ventas, por otro lado, el costo fijo el 28% restante del servicio.

(a) Servicio Variable (Costo por Horas): Todo está en paralelo a la venta del servicio, porque es indispensable el servicio del asesor para poder aumentar nuestra facturación.

(b) Servicio Fijo (Costo por afiliación): Este costo es un costo más medible y controlable para generar cualquier proyección, porque el asesor va a tener un ingreso permanente y medible.

COST OF SALE				VAUES 2021	VAUES 2022	VAUES 2023	VAUES 2024	VAUES 2025	VAUES 2026
ARCHIVO	UNIT PRICE (SOLES / HORA)	UNIT PRICE (SOLES / 3 HORAS)	PRICE TOTAL (CLASE X 4 SEM)	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
ASESOR POR HORAS / ADMIN EMP.	S/ 6.00	S/ 18.00	S/ 72.00	S/ 18,648	S/ 32,400	S/ 42,768	S/ 53,136	S/ 63,504	S/ 73,872
ASESOR POR HORAS / CONTAB.	S/ 6.00	S/ 18.00	S/ 72.00	S/ 8,424	S/ 19,440	S/ 29,808	S/ 40,176	S/ 50,544	S/ 60,912
ASESOR POR HORAS / MARKT.	S/ 6.00	S/ 18.00	S/ 72.00	S/ 5,040	S/ 15,120	S/ 25,488	S/ 35,856	S/ 46,224	S/ 56,592
ASESOR POR HORAS / NEGO. INTER.	S/ 6.00	S/ 18.00	S/ 72.00	S/ 4,392	S/ 14,256	S/ 24,624	S/ 34,992	S/ 45,360	S/ 55,728
SERVICIO POR HORAS				S/ 36,504	S/ 81,216	S/ 122,688	S/ 164,160	S/ 205,632	S/ 247,104
ASESOR POR AFILIACIÓN / ADMIN EMP.	S/ 3.38	S/ 10.13	S/ 40.50	S/ 3,200	S/ 7,776	S/ 12,150	S/ 16,524	S/ 20,898	S/ 25,272
ASESOR POR AFILIACIÓN / CONTAB.	S/ 3.38	S/ 10.13	S/ 40.50	S/ 1,823	S/ 6,318	S/ 10,692	S/ 15,066	S/ 19,440	S/ 23,814
ASESOR POR AFILIACIÓN / MARKT.	S/ 3.38	S/ 10.13	S/ 40.50	S/ 1,377	S/ 5,832	S/ 10,206	S/ 14,580	S/ 18,954	S/ 23,328
ASESOR POR AFILIACIÓN / NEGO. INTER.	S/ 3.38	S/ 10.13	S/ 40.50	S/ 1,377	S/ 5,832	S/ 10,206	S/ 14,580	S/ 18,954	S/ 23,328
ASESOR / POR AFILIACIÓN				S/ 7,776	S/ 25,758	S/ 43,254	S/ 60,750	S/ 78,246	S/ 95,742
TOTAL COST OF SALE				S/ 44,280	S/ 106,974	S/ 165,942	S/ 224,910	S/ 283,878	S/ 342,846
Crecimiento de Costo					59%	36%	26%	21%	17%

Ilustración 44 / Fuente: Elaboración propia

1. Costos Operativos: Dentro de esta matriz tenemos los servicios profesionales de terceros y gastos operativos.

Servicios profesionales de terceros: Son los servicios que nos brindan los profesionales bajo la modalidad de cuarta categoría, bajo la emisión de recibos por honorarios.

Gastos Operativos:

* GENERAL	s/.	Qty	YEAR	VALORES								
				2021	2022	2023	2024	2025	2026			
				TOTAL								
GASTOS SERVICIOS PROFESIONALES _3eros												
Asesoría Legal (Abogados)	800.00	1		1,600	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	17,600	
Soporte de Sistema e Informática	800.00	1		1,600	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	17,600	
Agencia de Publicidad	1,500.00	1		3,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	33,000	
Personal de limpieza oficina (2 hrs diarias)	800.00	1		1,600	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	17,600	
				7,800	15,600	15,600	15,600	15,600	15,600	15,600	85,800	11%
GASTOS OPERATIVOS												
Alquiler de local	2,800.00	1		39,200	33,600	36,960	36,960	36,960	36,960	36,960	220,640	
Servicio de Internet	150.00	1		1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	10,800	
Mantenimiento de Local / Luz / Agua	700.00	1		8,400	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400	50,400	
Dominio_ Host (Mail_ Aula Virtual)	1,500.00	1		1,500	-	-	-	-	-	-	1,500	
Desarrollo de plataforma _ Aula Virtual	2,000.00	1		36,800	33,600	36,960	36,960	36,960	36,960	36,960	218,240	
Mantenimiento de Aula _ Aula Virtual	2,000.00	1		36,800	33,600	36,960	36,960	36,960	36,960	36,960	218,240	
				124,500	111,000	121,080	121,080	121,080	121,080	121,080	719,820	89%
TOTAL GASTOS OPERATIVOS S/.				132,300	126,600	136,680	136,680	136,680	136,680	136,680	805,620	

Ilustración 45 / Fuente: Elaboración propia

7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

Toda empresa debe caracterizarse por presentar una estructura sólida que le permita alcanzar el logro de sus objetivos. En el siguiente apartado se presentará la estructura organizacional de ““EL ASESOR”” que será la guía para que cada uno de los colaboradores pueda desarrollar sus funciones correspondientes para garantizar mantener las ventajas competitivas y la propuesta de valor que se han propuesto dentro del diseño de la empresa. Poder presentar una estructura clara y precisa permite conocer los criterios para la división del trabajo en cada uno de los colaboradores.

7.1 Objetivos Organizacionales:

- Lograr la identificación del personal con la cultura organizacional desde el comienzo de las operaciones.
- Llegar a tener presencia en las principales redes sociales existentes abarcando el 100%, dando a conocer nuestra marca.
- Incrementar en 20% las ventas al cierre del 2022.

- Brindar capacitaciones a los asesores por cada actualización o mejora que se realice en la plataforma del aula virtual.

7.2 Naturaleza de la Organización

El Asesor será una empresa de naturaleza Sociedad Anónima Cerrada (SAC), los colaboradores gozarán de todos los beneficios que le corresponden de acuerdo a ley. Asimismo, se encuentra dentro de la naturaleza MYPE, por su rango de ingresos anuales por ventas permitido de acuerdo a la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración tributaria (SUNAT), por último, se debe marcar que se ejecutará como una sociedad de capitales donde cada socio dará un aporte para la creación de la organización.

7.2.1 Organigrama

En un inicio se precisó tener un organigrama con la Gerencia General a la cabeza y con dos Gerencias, la Operativa y Compras y Marketing a la que se derivan el Responsable de Tecnología y de Ventas.

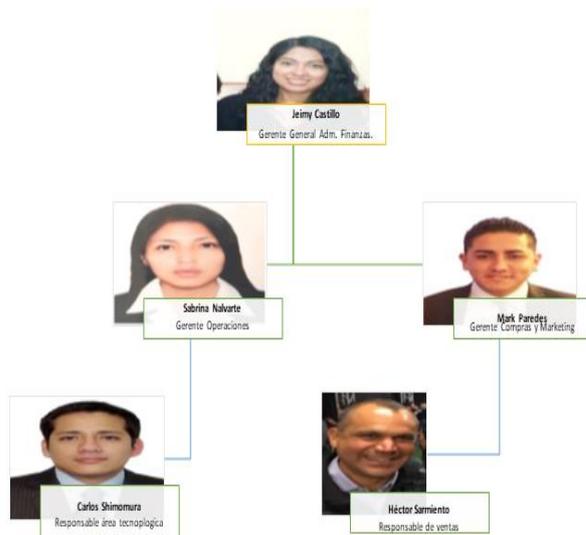


Ilustración 46 / Fuente: Elaboración propia

Organigrama Final: Luego de realizar el Diseño de Puestos de la empresa y de estimar los costos, se ha concluido en el siguiente organigrama, conformado por el Gerente General a la cabeza y cuatro Gerencias que tendrán autonomía y deberán reportar al Gerente General. Así como un asesor legal y cuatro asistentes, que serán de ayuda a cada

una de las gerencias. Para realizar la modificación de este organigrama se ha revisado exhaustivamente las habilidades y capacidades de cada Gerencia.

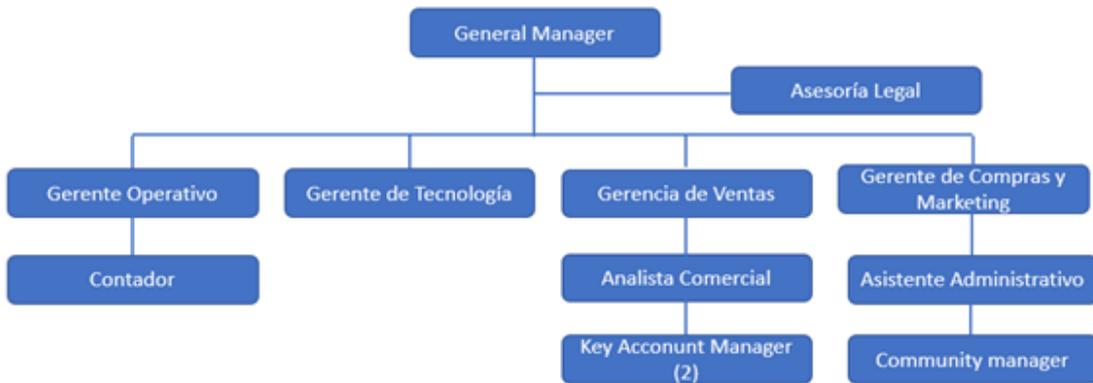


Ilustración 47 / Fuente: Elaboración propia

7.2.2 Diseño de Puestos y Funciones

PUESTO: GENERAL MANAGER	
Objetivos del puesto:	Asumir con responsabilidad las riendas de la empresa y representar legalmente a la organización. Asimismo, debe ejercer la administración, operatividad y finanzas de la empresa desde lo propuesto en los objetivos organizacionales.

Funciones:	<p>Al ser representante legal será el encargado de firmar giros y endosos de documentos de valores y realizar todos los trámites de índole bancaria como apertura y cierre de cuentas o solicitar líneas de crédito que requiera la empresa para cumplir con los objetivos propuestos.</p> <p>Es importante señalar, que también es responsable de aprobar los manuales, reglamentos y normativas de la empresa, los cuales incluyen sus funciones, supervisar los procesos operativos de la empresa para rendir cuentas a los socios de la empresa. Por ser una empresa pequeña con proyección de crecimiento, debe mantener comunicación con sus colaboradores y brindar cualquier soporte dentro de los procesos que dentro de la empresa se puedan presentar. Desde el desarrollo de las habilidades propias del cargo como lo son: liderazgo, comunicación asertiva, visión estratégica, enfoque del cliente interno y externo.</p>
Perfil:	<p>Conocimientos:</p> <p>Profesional de las carreras de Administración, Ingeniería Industrial, Economía, entre otras carreras afines; a nivel universitario</p> <p>Experiencia en el puesto de 2 años</p> <p>Conocimientos de Dirección Estratégica</p> <p>Competencias:</p> <p>Orientación al logro de objetivos</p> <p>Manejo de grupos de trabajo</p> <p>Capacidad de negociación, resolución y liderazgo</p>

PUESTO: GERENTE OPERATIVO

Reporta a: Gerente General

Objetivos del puesto:

Administrar los procesos de gestión de los entornos virtuales de aprendizaje, desembolso y cobranzas de los productos de “EL ASESOR” S.A.C., canalizados a través de la prestación de los

	servicios de asesorías online.
Funciones:	<p>Encargado de gestionar los procesos de asignación, de horarios y paquetes de servicios de asesoría.</p> <p>Encargado de desarrollar y poner en práctica objetivos y políticas de gestión de calidad, proveedores, compras, entre otros.</p> <p>Aplicar las políticas de Gestión de Calidad (Normas ISO).</p> <p>Optimizar los procesos con la finalidad de maximizar las ganancias.</p> <p>Realización de reportes a Gerencia General acerca de su gestión.</p>
Perfil:	<p>Conocimientos:</p> <p>Profesional de las carreras de Administración, Ingeniería Industrial, Economía, entre otras carreras afines; a nivel universitario</p> <p>Experiencia en automatización de procesos.</p> <p>Conocimientos de Logística, Gestión de calidad y procesos en general.</p> <p>Competencias:</p> <p>Orientación al logro de objetivos</p> <p>Manejo de grupos de trabajo</p> <p>Dinámico y líder</p>

PUESTO: GERENTE DE COMPRAS Y MARKETING	
Reporta a: Gerente General	
Objetivos del puesto:	Esta gerencia está orientada a establecer la política de compras de la organización en coordinación con el área de operaciones y tecnología, para permitir gestionar la empresa desde las características de calidad que enmarca la propuesta de valor.

<p>Funciones:</p>	<p>Dentro de las funciones de esta gerencia, se deben analizar periódicamente la estructura de costo del software y recursos digitales que requieren para el desarrollo de la actividad de la empresa.</p> <p>Diseñar las estrategias de marketing que permitirán posicionar a “EL ASESOR” como una empresa líder dentro del rubro de las empresas de asesoría virtual</p> <p>Investigar, determinar, examinar y evaluar la demanda del servicio de manera constante, para construir mensajes que permitan persuadir al público objetivo.</p> <p>Formular el plan de compras y presupuesto de marketing a la Gerencia General</p>
<p>Perfil:</p>	<p>Conocimientos:</p> <p>Profesional de las carreras de Administración, Marketing, Negocios Internacionales, entre otras carreras afines; a nivel universitario</p> <p>Experiencia en el puesto de 2 años</p> <p>Conocimientos de Compras y Marketing, Marketing Digital y de contenidos, E-Commerce.</p> <p>Competencias:</p> <p>Orientación al logro de objetivos</p> <p>Manejo de grupos de trabajo</p> <p>Capacidad creativa y facilidad de adaptación</p>

<p>PUESTO: GERENTE DE TECNOLOGÍA</p> <p>Reporta a: Gerente General</p>	
<p>Objetivos del puesto:</p>	<p>Garantizar que el área de soporte y tecnología de la información se brinde de forma eficiente, siguiendo los estándares de calidad y de brindar soluciones inmediatas e innovadoras.</p>

<p>Funciones:</p>	<p>Diseñar el plan anual sobre las actualizaciones de la plataforma del “EL ASESOR” para prestar un servicio de calidad a los clientes.</p> <p>Diseñar entornos virtuales amigables para la enseñanza virtual para dar cumplimiento a los objetivos estratégicos de la empresa.</p> <p>Preparar informes de estado de la plataforma mensuales que debe presentar a la gerencia de operaciones para conocer el estado real de los recursos virtuales utilizados por la empresa.</p> <p>Proponer programas de capacitación tecnológica para todos los colaboradores que forman parte del equipo de trabajo.</p> <p>Brindar apoyo tecnológico a los clientes que tengan algún problema con la plataforma.</p>
<p>Perfil:</p>	<p>Conocimientos:</p> <p>Profesional de las carreras de Ingeniería de Sistemas, Ingeniería Informática, entre otras carreras afines.</p> <p>Experiencia mínima de 1 año</p> <p>Conocimientos de Tecnologías de la información, soporte técnico, atención al cliente.</p> <p>Competencias:</p> <p>Orientación a resultados</p> <p>Adaptabilidad</p> <p>Proactividad y trabajo en equipo</p>

PUESTO: GERENTE DE VENTAS

Reporta a: Gerente General

Objetivos del puesto:	<p>Vender el servicio buscando nuevos clientes y mantener la relación comercial con los ya existentes. Debe garantizar que los clientes conozcan los beneficios de la adquisición del servicio.</p>
Funciones:	<p>Encargado de crear material informático donde se presente de forma clara el funcionamiento de la empresa a los clientes.</p> <p>Identificar las necesidades de los clientes para desarrollar el negocio con total normalidad</p> <p>Conocimiento a fondo de los productos de la empresa, para ofrecer la máxima cantidad de información al cliente.</p> <p>Entregar informes mensuales con presentaciones y demostraciones para persuadir a los clientes de que sus productos representan las mejores soluciones para las necesidades de “EL ASESOR”.</p> <p>Liderar el plan comercial y el equipo de ventas logrando los objetivos propuestos.</p> <p>Seguimiento de los objetivos y cuota de venta semanal, mensual, semestral y anual.</p>
Perfil:	<p>Conocimientos:</p> <p>Profesional de las carreras de Administración, Marketing, Negocios Internacionales, entre otras carreras afines; a nivel universitario</p> <p>Experiencia mínima de 1 año</p> <p>Conocimientos de Servicio al cliente, negociación y logro de resultados.</p> <p>Competencias:</p> <p>Orientación al logro de objetivos</p> <p>Facilidad de palabra y poder de convencimiento</p> <p>Capacidad empática y dinámica</p>

7.3 Políticas Organizacionales

Política de sueldos e ingresos

- a) Los ingresos para los asesores son de acuerdo al porcentaje del costo del servicio de asesoría universitaria con el objetivo de promover un trabajo productivo y el cumplimiento de las metas establecidas.

El sistema de remuneración cumplirá con lo establecido por las leyes vigentes, en caso de los asesores deberán remitir recibo por honorarios por servicio de asesoría.

Estructura orgánica

- a) La organización deberá optimizar y hacer una reingeniería para posteriormente proponer la estructura orgánica teniendo un enfoque dirigido al servicio al cliente y satisfacción de sus necesidades.
- b) Toda propuesta respecto a la estructura organizacional deberá ser aprobada por el Directorio con previa sustentación.

Política de mejora continua

- a) Estandarizar procesos y procedimientos para el análisis de procesos y mejora continua.
- b) Promover y apoyar la innovación para superar las expectativas de los clientes que solicitan el servicio, mediante nuevos modelos de negocio, productos y soluciones tecnológicas innovadoras.

Incentivos a los colaboradores

- a) Se otorgará los beneficios que corresponden a los colaboradores que se encuentren en planilla de acuerdo a la naturaleza de la razón social de “ El Asesor”

Política de atención al cliente

- a) Establecer procedimientos para el manejo de clientes insatisfechos, el cual deberá ser cumplido como mínimo para todas las personas que tengan interacción con los estudiantes que solicitaron el servicio.

7.4 Gestión Humana

Para el proceso de selección, se seguirá de las siguientes Fases por las cuales se procederá a contratar al personal idóneo:

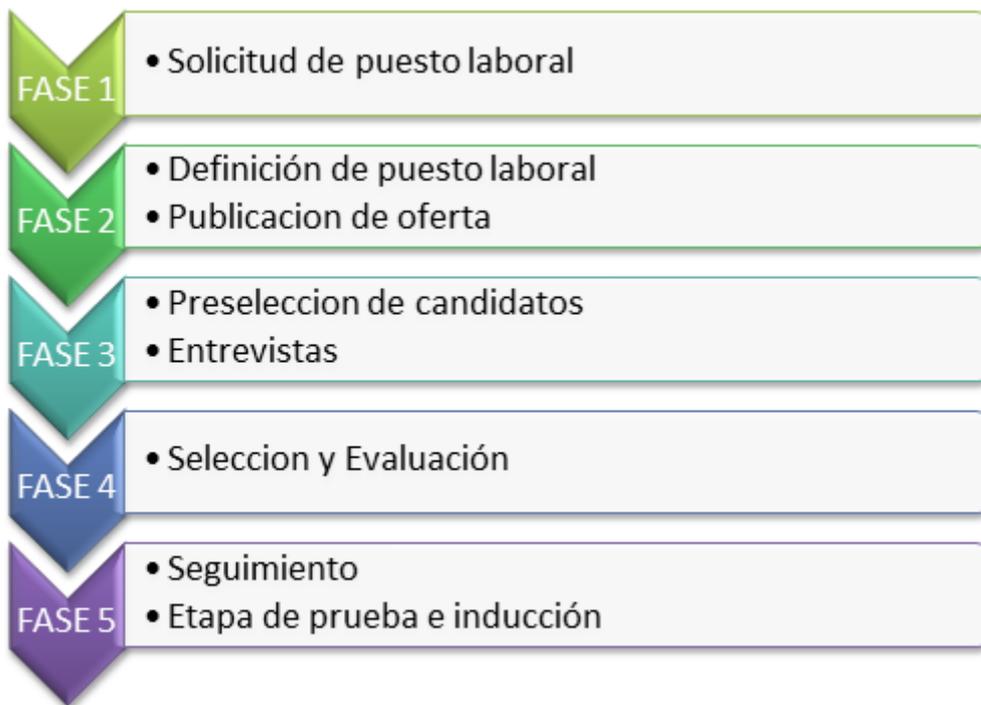


Ilustración 48 / Fuente: Elaboración propia

7.4.1 Reclutamiento, selección, contratación e inducción

Nuestro proceso de selección de Talento Humano se realizará mediante las 5 fases descritas en la imagen anterior, está dividida en 5 fases:

Fase 1: Solicitud de puesto laboral

La jefatura quien solicita debe dirigirse al área encargada de selección de personal e indicar los motivos por el cual va a solicitar este puesto, debe sustentar su requerimiento, para luego ser aprobado por el Gerente General.

Fase 2: Definición de puesto laboral y Publicación de Oferta

De acuerdo con las características solicitadas por la jefatura, se procederá a Definir el puesto laboral; el siguiente paso es la publicación de la oferta en los diversos portales laborales como son Computrabajo, Bumeran, Laborum, entre otros. Dependiendo de la premura de la solicitud, la publicación estará en las plataformas un mes, dos semanas o una semana. De acuerdo al tiempo se contarán las hojas de vida, siendo el mínimo 15 por cada puesto.

Fase 3: Preselección de candidatos y Entrevistas

Luego de la publicación de la oferta de trabajo se procederá a realizar el filtro de acuerdo con las características solicitadas como grado de estudios, años de experiencia, capacidades, entre otros. Luego se agendará entrevistas con los postulantes seleccionados y que cumplan con el perfil. El mínimo de entrevistas que se tomarán ya sea remoto o presencial será de 6, con un máximo de 10 dependiendo del puesto y de la premura del tiempo. Lo que más se evaluará según el perfil son los conocimientos y la experiencia.

Fase 4: Selección y Evaluación

Se seleccionará entre las 3 mejores entrevistas, es decir quien haya demostrado mayor conocimiento de su área y con experiencia comprobada, luego se presentará a la gerencia y a la jefatura para su selección y evaluación final, esta entrevista será pactada y se presentarán a los mejores candidatos de todos los elegidos.

Fase 5: Seguimiento y Etapa de prueba e inducción

Luego de la selección final para el puesto solicitado se procederá a la firma de contrato, con una etapa de prueba de 15 días según lo estipulado por ley, en ese proceso se dará seguimiento a su desenvolvimiento y capacidades demostradas en el puesto. Asimismo, se

les brindará la inducción necesaria para un mejor desempeño. El tipo de contrato será de acuerdo al puesto, ya sea por necesidades del mercado, indefinido, etc.

7.4.2 Capacitación, motivación y evaluación del desempeño

Dentro de la organización se desarrollará un proceso constante de capacitación para nuestros colaboradores, entendiendo que la dinámica del servicio de asesoría virtual requiere que los “asesores” estén a la vanguardia de las aplicaciones tecnológicas. En este sentido, se propone que los colaboradores nuevos serán inducidos en el plazo de 3 días, luego se desarrollarán sesiones de capacitación bimestral por parte del equipo tecnológico para que los colaboradores vayan aplicando dentro de sus sesiones de aprendizaje los recursos tecnológicos de forma óptima. Los responsables del área de operaciones y tecnología serán los responsables de desarrollar el proceso de capacitación.

Tomando como referencia este proceso de capacitación continua, se diseñarán los indicadores que se tomarán en cuenta para el proceso de evaluación del desempeño, los cuales permitirán identificar aspectos asociados a la calidad de la enseñanza, satisfacción al cliente y utilización de los recursos tecnológicos de la plataforma durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. El proceso de evaluación del desempeño permitirá a la empresa contar con un equipo de colaboradores docentes que garantice la calidad del servicio, las evaluaciones se desarrollarán con observación directa durante las sesiones de clases, encuestas periódicas aplicadas a los clientes para conocer el grado de satisfacción con el servicio.

Dentro del contexto organizacional la motivación es un aspecto fundamental, por lo que dentro de “EL ASESOR” se propone realizar diversas actividades que permita mantener motivado a los colaboradores docentes. Luego de superar el proceso de selección se les dará a todos los colaboradores una charla motivacional, también desde la gerencia de marketing y venta se realizarán actividades para festejar fechas importantes como día de la madre, día del padre, día del maestro y día del trabajador. Así mismo, se implementará un sistema de estímulos económicos para los colaboradores que se ubiquen en los primeros lugares de la evaluación de satisfacción del cliente.

7.4.3 Sistema de remuneración

El sistema de remuneración de la empresa “EL ASESOR” S.A.A. está basada en la estructuración de salarios fijos para cada uno de los socios. Durante el primer año de operaciones la empresa se tendrán 5 personas laborando para de forma permanente, la característica de la empresa exige que sea un equipo multidisciplinario que orienten los esfuerzos en un fin único, que no es otro que posicionar a “EL ASESOR” como el servicio líder de asesoría virtuales cumpliendo las proyecciones de ventas y ganancias previstas en el objetivo organizacional.

En este sentido, se establece que la remuneración salarial será cada mes, el monto va a variar de acuerdo a los cargos que ocupan dentro de la empresa y se ajustarán las tablas salariales en función del crecimiento del negocio luego del primer año de operaciones. Durante el primer año se establecen los siguientes salarios: Gerente General S/. 2.000, Gerente de Operaciones S/. 1.500, Gerente de Tecnología de la Información S/. 1.500, Gerente de Ventas S/. 1.500 y Gerente de Compra y Marketing S/. 1.500.

GASTO PLANILLA RRHH - APP ASESOR

*GENERAL AÑO	s/.	s/.	Qty	VALORES						
	SUELDO 2021	SUELDO 2022-2025		2021	2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL
GASTOS PLANILLA				PROYECTO						
General Manager - Comercial	2,000.00	5,000.00	1	24,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	324,000
Gerencia Operativa	1,500.00	3,000.00	1	18,000	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000	198,000
Gerencia Compras y Marketing	1,500.00	3,000.00	1	18,000	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000	198,000
Gerencia Tecnología	1,500.00	3,000.00	1	18,000	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000	198,000
Gerencia Ventas	1,500.00	3,000.00	1	18,000	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000	198,000
Key Account Manager (2 personas)	3,000.00	3,000.00	2	30,000	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000	210,000
Contador	1,200.00	1,200.00	1	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400	86,400
Analista Comercial	1,100.00	1,100.00	1	6,200	12,400	12,400	12,400	12,400	12,400	68,200
Asistente Administrativo	1,100.00	1,100.00	1	6,200	12,400	12,400	12,400	12,400	12,400	68,200
Community manager	1,200.00	1,200.00	1	6,700	13,400	13,400	13,400	13,400	13,400	73,700
TOTAL GASTOS OPERATIVOS				159,500	292,600	292,600	292,600	292,600	292,600	1,622,500

Ilustración 49 / Fuente: Elaboración propia

7.5 Estructura de gastos de RRHH

El reclutamiento, motivación y contratación forman parte de las funciones de la Gerencia de Ventas.

Remuneración Bruta a colaboradores: Se ha elaborado una estructura de remuneraciones según puestos que van a operar en la compañía.

- (a) Gerente General: Con un costo por debajo del mercado por lo mismo que es accionista de la empresa. En el primer año 2021 iniciará a laborar con un sueldo de S/2,000.00, luego a partir del segundo año 2022 hacia adelante se incrementa a S/5,000.00.
- (b) Gerencia Operativa: Con un costo por debajo del mercado por lo mismo que es accionista de la empresa. En el primer año 2021 iniciará a laborar con un sueldo de S/1,500.00, luego a partir del segundo año 2022 hacia adelante se incrementa a S/3,000.00.
- (c) Gerencia de Compras y Marketing: Con un costo por debajo del mercado por lo mismo que es accionista de la empresa. En el primer año 2021 iniciará a laborar con un sueldo de S/1,500.00, luego a partir del segundo año 2022 hacia adelante se incrementa a S/3,000.00.
- (d) Gerencia Tecnología: Con un costo por debajo del mercado por lo mismo que es accionista de la empresa. En el primer año 2021 iniciará a laborar con un sueldo de S/1,500.00, luego a partir del segundo año 2022 hacia adelante se incrementa a S/3,000.00.
- (e) Gerencia Ventas: Con un costo por debajo del mercado por lo mismo que es accionista de la empresa. En el primer año 2021 iniciará a laborar con un sueldo de S/1,500.00, luego a partir del segundo año 2022 hacia adelante se incrementa a S/3,000.00.
- (f) Key Account Manager: Se contrataría a 2 personas que se encargan de captar los futuros clientes potenciales, es un puesto clave. El sueldo es de S/1,500.00 para cubrir este puesto.
- (g) Contador: El sueldo es de S/1,200.00 para cubrir este puesto.
- (i) Analista Comercial: Se emplea en tiempo parcial para los reportes de ventas. El sueldo es de S/1,100.00 para cubrir este puesto.
- (j) Asistente Administrativo: En el caso de este puesto brindaría soporte en trámites y sería soporte de las áreas de ventas y contabilidad. El sueldo es de S/1,100.00 para cubrir este puesto.
- (k) Community Manager: Encargado de las redes sociales. El sueldo es de S/1,200.00 para cubrir este puesto.

Planilla Operativa 2021: Bajo la estructura de remuneraciones manejada se está aplicando los beneficios sociales según la ley. Estos costos tiene que provisionar la empresa.

El primer año la planilla total anual nos da un importe de S/ 350,282.

PLANILLA _ AÑO 2021_INICIO OPERACIÓN												
DETALLE	General Manager - Comercial	Gerencia Operativa	Gerencia Compras y Marketing	Gerencia Tecnología	Gerencia Ventas	Key Account Manager	Contador	Analista Comercial	Asistente Administrativo	Community manager	Total	
	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	11	
Remuneración Bruta Mensual	2,000	1,500	1,500	1,500	1,500	3,000	1,200	1,100	1,100	1,200	15,600	
Asignación Familiar (en caso aplique)	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	930	
Remuneración tentativa :	2,093	1,593	1,593	1,593	1,593	3,093	1,293	1,193	1,193	1,293	16,530	
Contribución Social:											-	
ESSALUD 9.00% 9.00%	188	143	143	143	143	278	116	107	107	116	1,488	
Provisiones de Ley :											-	
CTS:											-	
CTS : 1/12 Sueldo 9.72% 9.72%	203	155	155	155	155	301	126	116	116	126	1,607	
Vacaciones Truncas :											-	
Vacaciones Truncas : 1/12 Sueldo 8.33%											-	
ESSALUD 0.75% 9.08%	190	145	145	145	145	281	117	108	108	117	1,501	
Gratificación :											-	
Remuneración : 1/6 Sueldo 16.67%											-	
Gratificación : provisión CTS 1.39%											-	
Gratificación: provisión ESSALUD 1.50% 19.56%	409	312	312	312	312	605	253	233	233	253	3,232	
SCTR pensión 0.70%	15	11	11	11	11	22	9	8	8	9	116	
SCTR salud 0.70%	15	11	11	11	11	22	9	8	8	9	116	
Planilla Mensual (S/.) 47.35%	3,113	2,370	2,370	2,370	2,370	4,601	1,923	1,775	1,775	1,923	24,589	
Total Planilla Mensual (S/.)	3,113	2,370	2,370	2,370	2,370	4,601	1,923	1,775	1,775	1,923	24,589	
Total Planilla Mensual por Nro. De Posiciones (S/.)	3,113	2,370	2,370	2,370	2,370	9,202	1,923	1,775	1,775	1,923	29,190	
Total Planilla Mensual (S/.)	29,190											
Total Planilla Mensual (S/.) X AÑO	350,282											

Ilustración 50 / Fuente: Elaboración propia

Planilla Operativa 2022-2026: En estos años la remuneración bruta se incrementó bajo el consenso que se establece con los accionistas.

El primer año la planilla total anual nos da un importe de S/ 510,938.

PLANILLA _ AÑO 2022-2026												
DETALLE	General Manager - Comercial	Gerencia Operativa	Gerencia Compras y Marketing	Gerencia Tecnología	Gerencia Ventas	Key Account Manager	Contador	Analista Comercial	Asistente Administrativo	Community manager	Total	
	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	11	
Remuneración Bruta Mensual	5,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	1,200	1,100	1,100	1,200	24,600	
Asignación Familiar (en caso aplique)	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	930	
Remuneración tentativa :	5,093	3,093	3,093	3,093	3,093	3,093	1,293	1,193	1,193	1,293	25,530	
Contribución Social :											-	
ESSALUD 9.00%	458	278	278	278	278	278	116	107	107	116	2,298	
Provisiones de Ley :											-	
CTS :											-	
CTS : 1/12 Sueldo 9.72%	495	301	301	301	301	301	126	116	116	126	2,482	
Vacaciones Truncas :											-	
Vacaciones Truncas : 1/12 Sueldo 8.33%											-	
ESSALUD 0.75%	462	281	281	281	281	281	117	108	108	117	2,318	
Gratificación :											-	
Remuneración : 1/6 Sueldo 16.67%											-	
Gratificación : provisión CTS 1.39%											-	
Gratificación: provisión ESSALUD 1.50%	996	605	605	605	605	605	253	233	233	253	4,992	
SCTR pensión 0.70%	36	22	22	22	22	22	9	8	8	9	179	
SCTR salud 0.70%	36	22	22	22	22	22	9	8	8	9	179	
Planilla Mensual (S/.) 47.35%	7,576	4,601	4,601	4,601	4,601	4,601	1,923	1,775	1,775	1,923	37,977	
Total Planilla Mensual (S/.)	7,576	4,601	4,601	4,601	4,601	4,601	1,923	1,775	1,775	1,923	37,977	
Total Planilla Mensual por Nro. De Posiciones (S/.)	7,576	4,601	4,601	4,601	4,601	9,202	1,923	1,775	1,775	1,923	42,578	
Total Planilla Mensual (S/.)	42,578											
Total Planilla Mensual (S/.) X AÑO	510,938											
Total Planilla Mensual (S/.) X 5 AÑOS	2,554,688											

Ilustración 51 / Fuente: Elaboración propia

8. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

8.1 Supuestos generales

1. Las ventas se realizan al contado
2. El capital de trabajo inicial es el 60% del primer mes del costo de materiales directos, bienes o servicios adquiridos para la venta.
3. El aporte de los socios inversionistas es en partes iguales.
4. El análisis financiero está en soles.
5. El análisis financiero se realiza asumiendo el negocio en marcha perdurable en el tiempo. El primer año se analiza mensualmente,

6. del año 2 al año 5 anual, y a partir del año 6 se asume que el flujo de caja crecerá a una razón de la tasa de inflación
7. Trabajadores en planilla gozan de beneficios laborales dependiendo del régimen laboral en que se encuentren.
8. Trabajadores en Régimen Laboral Micro Empresa estarán afiliados a ESSALUD.
9. Los trabajadores que se incorporen después del año uno reciben la misma remuneración que sus colegas más antiguos de la misma categoría
10. No hay trabajadores del área de producción en la etapa pre operativa (mes cero).
11. Todos los activos fijos son adquiridos en el mes cero.
12. Todo lo que se produce se vende en el mismo período de producción.
13. La comisión por ventas se incluyen en la hoja gastos de administración de ventas sin IGV.
14. Financiamiento externo obtenido en el mes cero, plazo máximo 5 años.
15. El primer año los pagos a cuenta mensuales del impuesto a la renta es el 1.5% de los ingresos netos, en el año 2 se regulariza el pago del año 1.
16. El impuesto a la renta de los años 2, 3, 4 y 5 se pagan en su totalidad cada uno en sus respectivos años; el año 2 incluye la regularización del año 1.

8.2 Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización

El proyecto “El Asesor” requiere de una inversión en activos fijos e intangibles para el inicio de sus operaciones, cuyo valor total es de S/ 24,398.00.

Los siguientes activos son necesarios para el funcionamiento de la oficina y el inicio de las actividades, se calcula una inversión en activos fijos tangibles en un total de S/. 18, 898.00 considerando el IGV, en su mayoría los activos están compuestos por muebles, enseres y laptops.

TANGIBLES						
Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado
Escritorio gerencia	314	1	314	SI	56	370
Estantero gerencia	338	1	338	SI	61	399
Silla gerencia	228	1	228	SI	41	269
Silla visita gerencia	92	2	185	SI	33	218
Silla oficina	158	10	1,576	SI	284	1,860
Proyector	508	1	508	SI	91	599
Mesa redonda	123	1	123	SI	22	145
Mesa compartida	1,017	1	1,017	SI	183	1,200
Estantero de Melamine 69 cm x 180	440	2	880	SI	158	1,038
Articulos otros para oficina	169	1	169	SI	31	200
Laptop i7	1,525	7	10,678	SI	1,922	12,600
Total Tangibles			16,015		2,883	18,898

Ilustración 52 / Fuente: Elaboración propia

La depreciación de los activos fijos es calculada según la clasificación del bien y su porcentaje máximo de depreciación considerando el periodo anual. Se calcula que la depreciación anual será de S/1,602.00

TANGIBLES										
Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado	Depreciación Anual (%)	Vida Útil Años	Depreciación Anual (S/)	Dep. Mensual (S/.)
Escritorio gerencia	314	1	314	SI	56	370	10%	10	31	3
Estantero gerencia	338	1	338	SI	61	399	10%	10	34	3
Silla gerencia	228	1	228	SI	41	269	10%	10	23	2
Silla visita gerencia	92	2	185	SI	33	218	10%	10	18	2
Silla oficina	158	10	1,576	SI	284	1,860	10%	10	158	13
Proyector	508	1	508	SI	91	599	10%	10	51	4
Mesa redonda	123	1	123	SI	22	145	10%	10	12	1
Mesa compartida	1,017	1	1,017	SI	183	1,200	10%	10	102	8
Estantero de Melamine 69 cm x 180	440	2	880	SI	158	1,038	10%	10	88	7
Articulos otros para oficina	169	1	169	SI	31	200	10%	10	17	1
Laptop i7	1,525	7	10,678	SI	1,922	12,600	10%	10	1,068	89
Total Tangibles			16,015		2,883	18,898			1,602	133

Ilustración 53 / Fuente: Elaboración propia

Los siguientes activos intangibles son necesarios para la elaboración de la plataforma web de “El Asesor”, cuyo monto asciende a S/. 5, 500.00

INTANGIBLES										
Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado	Amortización Anual (%)	Vida Útil Años	Amortización Anual (S/)	Amort. mensual (S/.)
Dominio_Host (Mail_Aula Virtual)	1,271	1	1,271	SI	229	1,500	10%	10	127	11
Desarrollo de plataforma_Aula Virtual	3,390	1	3,390	SI	610	4,000	10%	10	339	28
Total Intangibles			4,661		839	5,500			466	39
TOTAL ACTIVOS FIJOS			20,676		3,722	24,398			2,068	172

Ilustración 54 / Fuente: Elaboración propia

CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	4,992
-----------------------------------	--------------

GASTOS PREOPERATIVOS				
Descripción	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado
Preoperativos personal administración y ventas	7,848	SI	1,413	9,261
Preoperativos Adm. Ventas afectos con IGV	4,746	SI	854	5,600
Preoperativos Adm. Ventas NO afectos con IGV	0	NO	0	0
TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS	12,594		2,267	14,861

Ilustración 55 / Fuente. Elaboración propia

8.3 Proyección de ventas

El Asesor, tiene como público objetivo dar el servicio de asesorías personalizadas y de horario flexible de acuerdo a la metodología que se utiliza en las primeras 11 universidades privadas de Lima. A continuación se muestra el pronóstico de ventas por cinco años consecutivos considerando horas de servicio al año y curso en el que se brindará la asesoría.

PRECIO DE VENTA UNITARIO (INCLUYE IGV)												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
ASESOR POR HORAS / ADMIN EMP.	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00
ASESOR POR HORAS / CONTAB.	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00
ASESOR POR HORAS / MARKT.	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00
ASESOR POR HORAS / NEG.O. INTER.	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00
ASESOR POR AFILIACIÓN / ADMIN EMP.	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00
ASESOR POR AFILIACIÓN / CONTAB.	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00
ASESOR POR AFILIACIÓN / MARKT.	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00
ASESOR POR AFILIACIÓN / NEG.O. INTER.	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00

Ilustración 56 / Fuente: Elaboración propia

UNIDADES VENDIDAS												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
ASESOR POR HORAS / ADMIN EMP.	36	37	38	39	40	41	42	43	46	49	52	55
ASESOR POR HORAS / CONTAB.	21	22	23	24	25	26	27	28	30	32	34	36
ASESOR POR HORAS / MARKT.	16	17	18	19	20	21	22	23	25	27	29	31
ASESOR POR HORAS / NEGO. INTER.	15	16	17	18	19	20	21	22	24	26	28	30
ASESOR POR AFILIACIÓN / ADMIN EMP.	15	16	16	17	18	18	19	20	21	23	25	27
ASESOR POR AFILIACIÓN / CONTAB.	12	13	13	14	15	15	16	17	18	19	20	21
ASESOR POR AFILIACIÓN / MARKT.	11	12	12	13	14	14	15	16	17	18	19	20
ASESOR POR AFILIACIÓN / NEGO. INTER.	11	12	12	13	14	14	15	16	17	18	19	20
TOTAL	137	145	149	157	165	169	177	185	198	212	226	240

Ilustración 57 / Fuente: Elaboración propia

VENTAS CON IGTV					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ASESOR POR HORAS / ADMIN EMP.	186,480	213,840	265,680	317,520	369,360
ASESOR POR HORAS / CONTAB.	118,080	149,040	200,880	252,720	304,560
ASESOR POR HORAS / MARKT.	96,480	127,440	179,280	231,120	282,960
ASESOR POR HORAS / NEGO. INTER.	92,160	123,120	174,960	226,800	278,640
ASESOR POR AFILIACIÓN / ADMIN EMP.	63,450	81,000	110,160	139,320	168,480
ASESOR POR AFILIACIÓN / CONTAB.	52,110	71,280	100,440	129,600	158,760
ASESOR POR AFILIACIÓN / MARKT.	48,870	68,040	97,200	126,360	155,520
ASESOR POR AFILIACIÓN / NEGO. INTER.	48,870	68,040	97,200	126,360	155,520
TOTAL	706,500	901,800	1,225,800	1,549,800	1,873,800

Ilustración 58 / Fuente: Elaboración propia

Se observa que las ventas por el servicio de asesoría universitaria se incrementan constantemente conforme pasan los años,

VENTAS SIN IGTV					
MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL	598,729	764,237	1,038,814	1,313,390	1,587,966

IGV VENTAS					
MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL	107,771	137,563	186,986	236,410	285,834

Ilustración 59 / Fuente. Elaboración propia

8.4 Proyección de costos y gastos operativos

El proyecto “El Asesor” tiene como principal costo de producción el capital humano, debido al servicio de asesoría que brindará, al proyectar los costos se consideró las horas estimadas mensuales y anuales que realizará cada asesor.

COSTO POR UNIDAD DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido IGV)												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
ASESOR POR HORAS / ADMIN BMP.	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00
ASESOR POR HORAS / CONTAB.	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00
ASESOR POR HORAS / MARKT.	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00
ASESOR POR HORAS / NEGO. INTER.	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00
ASESOR POR AFILIACIÓN / ADMIN EMP.	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50
ASESOR POR AFILIACIÓN / CONTAB.	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50
ASESOR POR AFILIACIÓN / MARKT.	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50
ASESOR POR AFILIACIÓN / NEGO. INTER.	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50	40.50

Ilustración 60 / Fuente: Elaboración propia

COSTO TOTALES DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido IGV)												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
ASESOR POR HORAS / ADMIN EMP.	2,992	2,664	2,736	2,808	2,880	2,952	3,024	3,096	3,312	3,528	3,744	3,960
ASESOR POR HORAS / CONTAB.	1,512	1,584	1,656	1,728	1,800	1,872	1,944	2,016	2,160	2,304	2,448	2,592
ASESOR POR HORAS / MARKT.	1,152	1,224	1,296	1,368	1,440	1,512	1,584	1,656	1,800	1,944	2,088	2,232
ASESOR POR HORAS / NEGO. INTER.	1,080	1,152	1,224	1,296	1,368	1,440	1,512	1,584	1,728	1,872	2,016	2,160
ASESOR POR AFILIACIÓN / ADMIN EMP.	608	648	648	689	729	729	770	810	851	892	1,013	1,094
ASESOR POR AFILIACIÓN / CONTAB.	486	527	527	567	608	608	648	689	729	770	810	851
ASESOR POR AFILIACIÓN / MARKT.	446	486	486	527	567	567	608	648	689	729	770	810
ASESOR POR AFILIACIÓN / NEGO. INTER.	446	486	486	527	567	567	608	648	689	729	770	810
TOTAL	8,321	8,771	9,099	9,509	9,959	10,247	10,687	11,147	11,957	12,807	13,658	14,508

Ilustración 61 / Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 62, se puede observar que los costos se van incrementando del año 1 al año 5, esto sucede debido al pronóstico de incremento de las ventas del servicio de asesoría, al tener más demanda necesario contar con más asesores para así poder cubrir con las necesidades y expectativas de servicio en cuanto a horarios y cursos requeridos por los alumnos.

COSTO TOTALES DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido IGV)				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
37,296	42,768	53,136	63,504	73,872
23,616	29,808	40,176	50,544	60,912
19,296	25,488	35,856	46,224	56,592
18,432	24,624	34,992	45,360	55,728
9,518	12,150	16,524	20,898	25,272
7,817	10,692	15,066	19,440	23,814
7,331	10,206	14,580	18,954	23,328
7,331	10,206	14,580	18,954	23,328
130,635	165,942	224,910	283,878	342,846

Ilustración 62 / Fuente: Elaboración propia

Se puede observar que los gastos de administración y ventas afectos al IGV se incrementan al transcurrir los años, entre los gastos que hacen la diferencia de los años analizados, tenemos el uso de artículos promocionales / merchandising, eventos corporativos y el incremento anual del alquiler del local. Asimismo, se cuenta con gastos no afectos al IGV, en este segmento se encuentran los gastos por publicidad y promoción en redes sociales, los cuales permanecen constantes en los cinco años proyectados.

GASTOS AFECTOS AL IGV (ya incluyen dicho impuesto)					
	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO 5
Asesoría Legal (Abogados)	0	3,200	3,200	3,200	3,200
Soporte de Sistema e Informática	0	3,200	3,200	3,200	3,200
Agencia de Publicidad	0	6,000	6,000	6,000	6,000
Personal de limpieza oficina (2 hrs diarias)	0	3,200	3,200	3,200	3,200
Alquiler de local	24,200	33,600	36,960	36,960	36,960
Servicio de Internet	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
Mantenimiento de Local / Luz / Agua	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200
Mantenimiento de Aula _Aula Virtual	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Notas de Prensa "PR "	5,325	0	0	0	0
Activaciones Pto. Vta. BTL Centros Comerciales	5,000	12,000	12,000	12,000	12,000
Auspicios Eventos deportivos universidades / COPAS	10,000	40,000	60,000	60,000	60,000
Obsequios / Merchandising / EVENTOS	2,000	4,000	6,000	4,000	6,000
Diseños Publicidad	1,500	2,000	2,000	2,000	2,000
Folletería / Triptico	540	540	540	540	540
Banner´s	720	720	720	720	720
Artículos Promocionales / Merchandising	3,700	7,400	14,800	14,800	14,800
Tot. Gastos afectos a IGV	67,985	130,860	163,620	161,620	163,620
IGV	10,371	19,962	24,959	24,654	24,959
Total gastos sin IGV	57,614	110,898	138,661	136,966	138,661
GASTOS NO AFECTOS AL IGV					
	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Facebook / publicidad pauta mensual	4,500	6,000	6,000	6,000	6,000
Redes Sociales / Social Adds / You Tube	4,500	6,000	6,000	6,000	6,000
TOTAL NO AFECTOS A IGV	9,000	12,000	12,000	12,000	12,000
TOTAL GASTOS ADM. Y VENTAS SIN IGV	66,614	122,898	150,661	148,966	150,661

Ilustración 63 / Fuente: Elaboración propia

8.5 Cálculo del capital de trabajo

El capital inicial en el mes cero tiene un valor de S/. 4,992.00, el cual representa el 60 % de bienes y servicios que se adquieren para comenzar con las operaciones del proyecto “El Asesor”.

CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	4,992
-----------------------------------	--------------

Ilustración 64 / Fuente: Elaboración propia

Al realizar el pronóstico del capital de trabajo se aplicó el incremento porcentual de ventas en un 13.29% para los siguientes en cinco años consecutivos

Concepto	AÑO1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑOS
- Capital de trabajo	-3,362	-3,001	-3,001	-3,001	17,358

Ilustración 65 / Fuente. Elaboración propia

8.6 Estructura y opciones de financiamiento

Para realizar la inversión en activos fijos para que el proyecto “El Asesor” comience sus operaciones y asegurar con la continuidad del negocio por un periodo de al menos 5 años, se requiere de financiamiento, el cual se ha determinado será asumido en un 95% por parte de los inversores y un 5 % por financiamiento terceros, El financiador tercero será “Mi banco”, el cual nos brindará un préstamo por un monto que asciende a S/2,213

Total cuadro de inversión S/.44251

- Activo fijo	-24,308
- Gastos preoperativos	-14,963
- Capital de trabajo	-4,992

Ilustración 66 / Fuente: Elaboración propia

PRESTAMO	
Monto	2,213
TEA	14.57%
TEM	1.14%
Seguro desgravamen anual	0.63%
Seguro desgravamen mensual	0.05%
TCEA	15.20%
TCEM	1.19%
Plazo (meses)	12
Cuota	199

Ilustración 67 / Fuente: Elaboración propia

El cronograma de pagos muestra un plazo de doce cuotas de pago constante.

CRONOGRAMA DE PAGOS												
MES	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
SALDO	2,213	2,040	1,865	1,688	1,510	1,329	1,145	960	773	583	391	197
AMORT.	173	175	177	179	181	183	185	188	190	192	194	197
INTERES	26	24	22	20	18	16	14	11	9	7	5	2
CUOTA	199	199	199	199	199	199	199	199	199	199	199	199
EFI	8	7	7	6	5	5	4	3	3	2	1	1

Ilustración 68 / Fuente: Elaboración propia

8.7 Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Efectivo)

Se realizó el pronóstico del Estado de resultados por cinco años, lo cual nos permitirá contar con una visión de rentabilidad promedio anual de la empresa.

En el Estado de Resultados de “El Asesor” se validó la utilidad neta mensual de los primeros doce meses y los cinco años analizados.

ESTADO DE RESULTADOS																	
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑOS
Ventas	38,059	40,195	41,415	43,551	45,686	46,907	49,042	51,178	54,839	58,729	62,619	66,508	598,729	764,237	1,038,814	1,313,390	1,587,966
Personal área producción	9,047	9,047	9,047	9,047	13,197	9,047	18,094	9,047	9,047	9,047	13,197	18,094	134,958	86,178	86,178	86,178	86,178
Costo de Producción	7,051	7,433	7,677	8,058	8,439	8,688	9,065	9,446	10,133	10,853	11,574	12,295	110,708	140,629	190,602	240,575	290,547
UTILIDAD BRUTA	21,961	23,715	24,692	26,446	24,050	29,176	21,884	32,685	35,659	38,828	37,847	36,120	353,069	537,430	762,034	986,637	1,211,241
Personal de Administración y Ventas	10,028	10,028	10,028	10,028	14,628	10,028	20,056	10,028	10,028	10,028	14,628	20,056	149,592	312,192	395,118	474,142	674,335
Gastos de Administración y Ventas	2,975	2,975	2,975	3,975	3,975	3,975	4,475	6,593	5,322	8,034	18,309	4,898	68,479	131,479	160,970	164,309	171,542
Depreciación y amortización	172	172	172	172	172	172	172	172	172	172	172	172	2,068	2,068	2,068	2,068	2,068
UTILIDAD OPERATIVA	8,786	10,540	11,517	12,271	5,275	15,001	-2,819	15,891	20,137	20,594	4,738	10,991	132,925	91,692	203,878	346,119	363,297
Gastos Financieros	26	24	22	20	18	16	14	11	9	7	5	2	134	0	0	0	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	8,760	10,516	11,495	12,251	5,257	14,986	-2,833	15,880	20,128	20,587	4,733	10,991	132,790	91,692	203,878	346,119	363,297
Impuesto a la Renta	2,586	3,102	3,391	3,614	1,551	4,421	836	4,685	5,988	6,073	1,396	3,242	39,161	27,049	60,144	102,105	107,173
UTILIDAD NETA	6,174	7,414	8,104	8,637	3,706	10,565	-1,997	11,195	14,190	14,514	3,337	7,748	93,589	64,643	143,734	244,014	256,124

Impuesto a la Renta	29.50%
---------------------	--------

Ilustración 69 / Fuente: Elaboración Propia

El flujo de caja de libre disponibilidad del proyecto “El Asesor” se contrasta con la inversión total de S/44, 251.00 y con los saldos de caja, no se ha considerado las fuente de financiamiento debido a que solo se desea analizar si el proyecto es viable económicamente y conocer la rentabilidad promedio anual.

FLUJO DE CAJA	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑOS
Concepto																		
Ventas		38,059	40,195	41,415	43,551	45,686	46,907	49,042	51,178	54,839	58,729	62,619	66,508	598,729	764,237	1,038,814	1,313,390	1,587,966
Costo de producción		7,051	7,433	7,677	8,058	8,439	8,688	9,065	9,446	10,133	10,853	11,574	12,295	110,708	140,629	190,602	240,575	290,547
Personal área producción		9,047	9,047	9,047	9,047	13,197	9,047	18,094	9,047	9,047	9,047	13,197	18,094	134,958	86,178	86,178	86,178	86,178
Utilidad Bruta		21,961	23,715	24,692	26,446	24,050	29,176	21,884	32,685	35,659	38,828	37,847	36,120	353,069	537,430	762,034	986,637	1,211,241
Personal de Administración y Ventas		10,028	10,028	10,028	10,028	14,628	10,028	20,056	10,028	10,028	10,028	14,628	20,056	149,592	312,192	395,118	474,142	674,335
Gastos de administración y ventas		2,975	2,975	2,975	3,975	3,975	3,975	4,475	6,593	5,322	8,034	18,309	4,898	68,479	131,479	160,970	164,309	171,542
Depreciación y amortización de intangibles		172	172	172	172	172	172	172	172	172	172	172	172	2,068	2,068	2,068	2,068	2,068
Utilidad Operativa (EBIT)		8,786	10,540	11,517	12,271	5,275	15,001	-2,819	15,891	20,137	20,594	4,738	10,991	132,925	91,692	203,878	346,119	363,297
Impuesto a la Renta		579	610	628	653	651	708	740	771	825	863	941	998	9,032	57,230	60,144	102,105	107,173
+ Depreciación y amortización de intangibles		172	172	172	172	172	172	172	172	172	172	172	172	2,068	2,068	2,068	2,068	2,068
Flujo de Caja Operativo		8,380	10,103	11,061	11,784	4,757	14,465	-3,387	15,293	19,484	19,884	3,970	10,167	125,960	36,530	145,802	246,081	258,192
- Activo fijo		-24,398																
- Gastos preoperativos		-14,861																
- Capital de trabajo		-4,392	-280	-160	-280	-280	-160	-280	-480	-510	-510	-510	370	-3,362	-3,001	-3,001	-3,001	17,358
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		5,046	943	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5,989	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FC)	-44,251	13,146	10,885	10,781	11,504	4,597	14,185	-3,667	14,812	18,974	19,373	3,459	10,537	128,587	33,529	142,800	243,080	275,550

Ilustración 70 / Fuente: Elaboración Propia

BALANCE GENERAL							
PERIODO	0	1	2	3	4	5	
Activo corriente							
Caja y bancos	123,580.00	1,673,594.13	3,443,893.13	5,242,018.68	7,090,988.68	8,985,309.68	
Cuentas por cobrar	598,728.81	764,237.29	1,038,813.56	1,313,389.83	1,587,966.10	0.00	
Inventario	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Alquileres por adelantado	26,400.00	38,400.00	42,240.00	46,464.00	51,110.40	0.00	
<i>Total activo corriente</i>	<i>748,708.81</i>	<i>2,476,231.42</i>	<i>4,524,946.69</i>	<i>6,601,872.51</i>	<i>8,730,065.18</i>	<i>8,985,309.68</i>	
Activo no corriente							
Equipos	16,015.25	14,413.73	12,812.20	11,210.68	9,609.15	8,007.63	
Terreno							
<i>Total activo no corriente</i>	<i>16,015.25</i>	<i>14,413.73</i>	<i>12,812.20</i>	<i>11,210.68</i>	<i>9,609.15</i>	<i>8,007.63</i>	
TOTAL ACTIVO	764,724.07	2,490,645.15	4,537,758.89	6,613,083.19	8,739,674.33	8,993,317.31	
Pasivo Corriente							
Tributos por pagar	0.00	71,149.02	90,743.34	125,863.47	165,691.07	204,817.88	
Cuentas por pagar	0.00	68,478.81	131,478.81	160,970.34	164,309.32	171,541.53	
Deuda corto plazo	0.00	2,212.55	0.00	0.00	0.00	0.00	
<i>Total pasivo corriente</i>	<i>0.00</i>	<i>141,840.38</i>	<i>222,222.15</i>	<i>286,833.81</i>	<i>330,000.39</i>	<i>376,359.41</i>	
Pasivo no corriente							
Deuda a largo plazo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Patrimonio							
Capital social	20,676.27	20,676.27	20,676.27	20,676.27	20,676.27	20,676.27	
Utilidad retenida		93,589.05	64,642.88	143,733.92	244,013.69	256,124.22	
<i>Total Patrimonio</i>	<i>20,676.27</i>	<i>114,265.32</i>	<i>85,319.16</i>	<i>164,410.19</i>	<i>264,689.96</i>	<i>276,800.50</i>	
TOTAL PASIVO Y PATRIMO	20,676.27	256,105.70	307,541.31	451,244.00	594,690.35	653,159.90	

Ilustración 71 / Fuente Elaboración Propia

Se observa la estructura de los recursos financieros con los que cuenta el proyecto “El Asesor”. Se identifica que el total de activos es mayor en los análisis de los años 1 al 5 que el total pasivo, el cual hace referencia a la solvencia y capacidad de endeudamiento del proyecto “El Asesor”.

8.8 Flujo Financiero

FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FC)	-44,251	13,146	10,885	10,781	11,504	4,597	14,185	-3,667	14,812	18,974	19,373	3,459	10,537	128,587	33,529	142,800	243,080	275,550
+ Préstamos obtenidos	2,213																	
- Amortización de la deuda		173	175	177	179	181	183	185	188	190	192	194	197	2,213	0	0	0	0
- Interés de la deuda		26	24	22	20	18	16	14	11	9	7	5	2	174	0	0	0	0
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		8	7	7	6	5	5	4	3	3	2	1	1	51	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIÓNISTA	-42,038	12,955	10,693	10,589	11,311	4,403	13,991	-3,862	14,617	18,778	19,176	3,262	10,339	126,252	33,529	142,800	243,080	275,550

Ilustración 72 / Fuente Propia

Se estimó el flujo financiero de “El Asesor”, después del descuento de los costos y gastos operativo, además del gasto tributario y la deuda asumida por el inversionista, tuvieron como resultado un flujo de caja financiero con saldo positivo en cual va incrementa crecientemente, lo cual es un indicador de un buen manejo operativo y financiero, al ejecutarse el proyecto creará valor para los inversores.

8.9 Tasa de descuento accionistas y costo promedio ponderado de capital.

Cálculo del COK

Después de haber considerado diversas variables para el cálculo del COK como la cotización de bonos de tesoro americano a 10 años, el riesgo país, inflación anual esperada del Perú y la inflación anual esperada de Estados Unidos, **obtenemos un COK del 15.78%** lo que nos muestra la tasa mínima de retorno o tasa de descuento del proyecto.

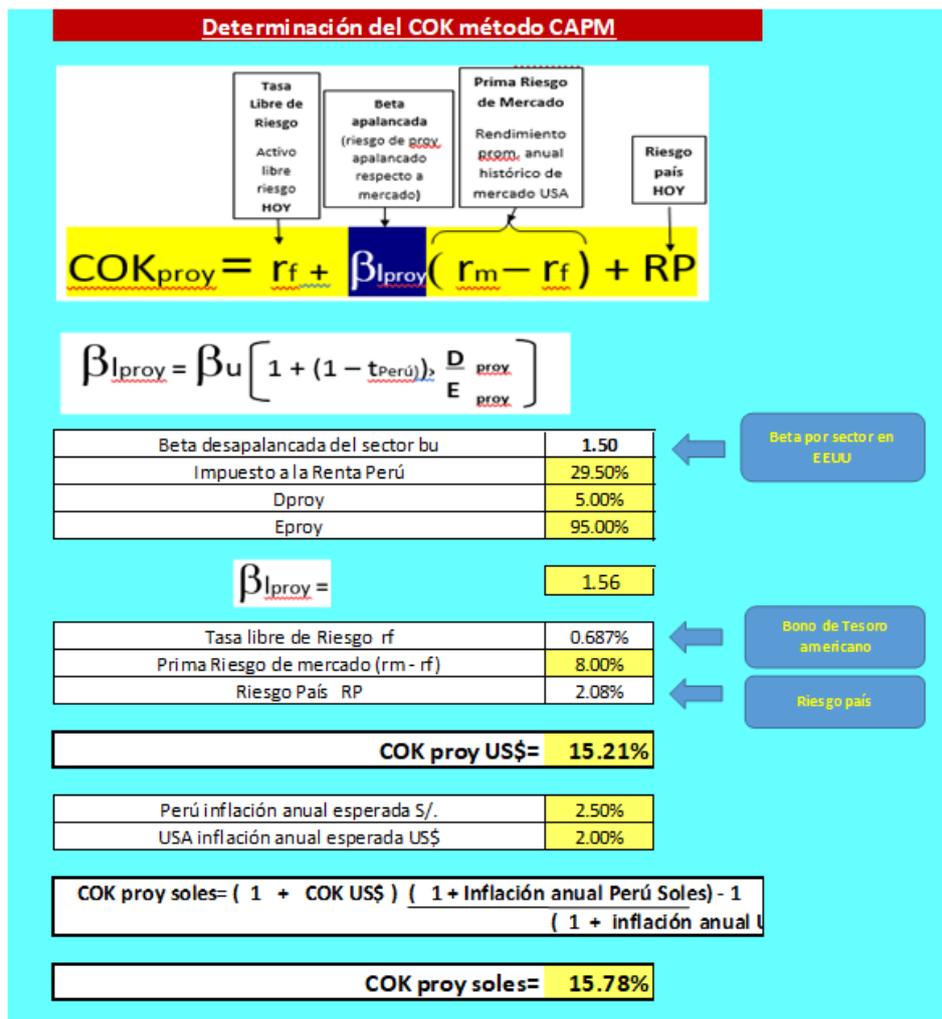


Ilustración 73 / Elaboración propia

Podemos apreciar que el proyecto tiene un COK del **15.78%** la cual es muy atractiva para todo inversionista conservador o medianamente moderado.

Cálculo del WACC

A continuación, procederemos a calcular el WACC en función al financiamiento de terceros y de accionistas.

Cálculo del WACC				
	S/.	%	%	
	Participación	Participación	Costo	WACC
Financiamiento Terceros	2,213	5.00%	10.72%	0.54%
Financiamiento Accionistas	42,038	95.00%	15.78%	14.99%
Inversión Total	44,251	100.00%		15.52%

Nro de accionistas	
	5
Accionista 1	8,408
Accionista 2	8,408
Accionista 3	8,408
Accionista 4	8,408
Accionista 5	8,408
TOTAL	42,038

Ilustración 74 / Elaboración propia

Como resultado final tenemos un WACC del 15.52%, resultado final al estar el proyecto financiado al 5% y 95% aportes propios de accionistas, y si comparamos con el COK es menor (COK = 15.78%).

8.10 Indicadores de rentabilidad

Según el flujo de caja de libre disponibilidad y flujo neto del inversionista, se procederá a elaborar los indicadores de rentabilidad siguientes:

	Mes 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	-44,251	99,721	69,758	184,458	329,555	489,732
WACC=	17.28%					
TIR	236.92%					
VNA FCLD	S/ 600,849					
B/C	15					

Ilustración 75 / Elaboración propia

(FCLD) Proyectando los flujos a cinco años, descontando el 17.28% de la tasa de descuento, nos genera un Valor Actual Neto de 600,849 soles, resultado muy por encima de la inversión inicial 44,251 soles.

(TIR) Los flujos proyectados a cinco años generan una tasa interna de retorno de 236.92%, el cual es mayor al costo promedio del capital de 17.28%, es decir el proyecto rinde una mayor rentabilidad.

	Mes 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)	-44,251	76,367	69,758	184,458	329,555	489,732
COK proy soles=	23.83%					
TIR	206.65%					
VNA FCNI	S/ 468,403					
B/C	12					

Ilustración 76 / Elaboración propia

(FCNI) Los flujos financieros proyectados a cinco años descontando 23.83% de costo de oportunidad del capital, genera una rentabilidad de 468,403 soles sobre los 44,251 soles que invertirán los accionistas.

(TIR) Los flujos financieros proyectados a cinco años generarán una rentabilidad del 206.65% que es mayor al 23.83% del costo de oportunidad del capital.

Por lo que el proyecto brinda una rentabilidad mayor a lo que esperan los accionistas.

8.11 Análisis de riesgo

En esta etapa procederemos a forzar nuestro proyecto a diversos escenarios que podrían ocurrir e impactar la continuidad de las operaciones de la empresa, así mismo como los ingresos o retorno de la inversión esperada.

Por lo tanto, procederemos a tener en cuenta un escenario optimista y pesimista para analizar los resultados, encontrar una solución y afrontar de una mejor manera cualquier evento similar.

8.11.1 Análisis de sensibilidad

Vamos a utilizar este análisis para poder predecir el éxito o el fracaso de nuestro proyecto y poder tomar mejores decisiones respecto a nuestro emprendimiento.

La probabilidad de ocurrencia del escenario Base es del 60%, escenario Pesimista 30% y el escenario Optimista con una probabilidad del 10% de ocurrencia. Las variables que pueden modificar estas probabilidades son las ventas, los costos de producción y los gastos de personal de administración y ventas.

Veamos el cuadro: Aquí podemos observar que se ha tomado los Activos fijos, gastos preoperativos y el cálculo de capital de trabajo (60% de los costos de los bienes totales). Asimismo, se proyecta un 10% de reducción en ventas y 3% de incremento en costos con respecto al Flujo de Caja. Con este cuadro podemos ver el FCLD y el FCNI.

SENSIBILIDAD						
REDUCCIÓN EN VENTAS	10%					
INCREMENTO COSTOS	0%					
FLUJO DE CAJA						
Concepto	Mes 0	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑOS
Ventas		658,602	840,661	1,142,695	1,444,729	1,746,763
Costo de producción		110,708	140,629	190,602	240,575	290,547
Personal área producción		134,958	86,178	86,178	86,178	86,178
Utilidad Bruta		412,936	613,854	865,915	1,117,976	1,370,037
Personal de Administración y Ventas		149,592	312,192	395,118	474,142	674,335
Gastos de administración y ventas		68,479	131,479	160,970	164,309	171,542
Depreciación y amortización de intangibles		2,068	2,068	2,068	2,068	2,068
Utilidad Operativa (EBIT)		192,798	168,116	307,759	477,458	522,093
-Impuesto a la renta		56,875	49,594	90,789	140,850	154,018
+ depreciación y amortización de intangibles		2,068	2,068	2,068	2,068	2,068
Flujo de Caja Operativo		137,990	120,589	219,038	338,675	370,143
- Activo fijo	-24,398					
- Gastos preoperativos	-14,861					
- Capital de trabajo	-4,992	-3,362	-3,001	-3,001	-3,001	17,358
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		5,989	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	-44,251	140,617	117,588	216,037	335,674	387,501
+ Préstamos obtenido	0					
-Amortización de la deuda		2,213	0	0	0	0
- Interés de la deuda		174	0	0	0	0
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		51	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)	-44,251	138,282	117,588	216,037	335,674	387,501

Ilustración 77 / Fuente: Elaboración propia

Ahora veamos el Escenario Optimista, según la Ilustración 73: Para este escenario hemos propuesto un incremento en ventas del 10% y un incremento en costos del 0%, siendo muy optimistas, en el tema de gastos de personal y ventas hemos dejado tal cual el flujo de caja.

SENSIBILIDAD						
REDUCCION EN VENTAS		-10%				
INCREMENTIO COSTOS		10%				
FLUJO DE CAJA						
Concepto	Mes 0	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑOS
Ventas		538,856	687,814	934,932	1,182,051	1,429,169
Costo de producción		121,778	140,629	190,602	240,575	290,547
Personal área producción		134,958	86,178	86,178	86,178	86,178
Utilidad Bruta		282,120	461,007	658,153	855,298	1,052,444
Personal de Administración y Ventas		149,592	312,192	395,118	474,142	674,335
Gastos de administración y ventas		68,479	131,479	160,970	164,309	171,542
Depreciación y amortización de intangibles		2,068	2,068	2,068	2,068	2,068
Utilidad Operativa (EBIT)		61,981	15,268	99,997	214,780	204,500
-Impuesto a la renta		18,284	4,504	29,499	63,360	60,328
+ depreciación y amortización de intangibles		2,068	2,068	2,068	2,068	2,068
Flujo de Caja Operativo		45,764	12,832	72,565	153,487	146,240
- Activo fijo	-24,398					
- Gastos preoperativos	-14,861					
- Capital de trabajo	-4,992	-3,362	-3,001	-3,001	-3,001	17,358
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		5,989	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	-44,251	48,391	9,830	69,564	150,486	163,598
+ Préstamos obtenido	0					
-Amortización de la deuda		2,213	0	0	0	0
- Interés de la deuda		174	0	0	0	0
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		51	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)	-44,251	46,056	9,830	69,564	150,486	163,598

Ilustración 78 / Elaboración propia

Ahora veamos el Escenario Pesimista, según la ilustración 74: Para este escenario hemos considerado una reducción en ventas del 10% y un incremento en costos del 10%, los gastos de personal y de ventas se mantienen.

Para determinar un análisis multidimensional por variable críticas, según ilustración 76, veamos el flujo de caja como escenario Base:

FLUJO DE CAJA					
Concepto	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑOS
Ventas	598,729	764,237	1,038,814	1,313,390	1,587,966
Costo de producción	110,708	140,629	190,602	240,575	290,547
Personal área producción	134,958	86,178	86,178	86,178	86,178
Utilidad Bruta	353,063	537,430	762,034	986,637	1,211,241
Personal de Administración y Ventas	149,592	312,192	395,118	474,142	674,335
Gastos de administracion y ventas	68,479	131,479	160,970	164,309	171,542
Depreciacion y amortización de intangibles	2,068	2,068	2,068	2,068	2,068
Utilidad Operativa (EBIT)	132,925	91,692	203,878	346,119	363,297

Ilustración 79 / Elaboración propia

ANALISIS MULTIDIMENCIONAL POR VARIABLES CRITICAS			
ESCENARIOS	OPTIMISTA	BASE	PESIMISTA
PROBABILIDAD	10%	60%	30%
INGRESO VENTAS	+10%	598,729	-10%
COSTOS DE PRODUCCION	0%	110,708	+10%
PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE VENTAS	0%	149,592	0%

Ilustración 80 / Fuente: Elaboración propia

8.11.2 Análisis por escenarios (por variables)

Escenario optimista: En este escenario colocamos una reducción de ventas del 10% y ningún incremento en costos.

SENSIBILIDAD

REDUCCIÓN EN VENTAS	10%
INCREMENTO COSTOS	0%

FLUJO DE CAJA

Concepto	Mes 0	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑOS
Ventas		658,602	840,661	1,142,695	1,444,729	1,746,763
Costo de producción		110,708	140,629	190,602	240,575	290,547
Personal área producción		134,958	86,178	86,178	86,178	86,178
Utilidad Bruta		412,936	613,854	865,915	1,117,976	1,370,037
Personal de Administración y Ventas		149,592	312,192	395,118	474,142	674,335
Gastos de administración y ventas		68,479	131,479	160,970	164,309	171,542
Depreciación y amortización de intangibles		2,068	2,068	2,068	2,068	2,068
Utilidad Operativa (EBIT)		192,798	168,116	307,759	477,458	522,093
-Impuesto a la renta		56,875	49,594	90,789	140,850	154,018
+ depreciación y amortización de intangibles		2,068	2,068	2,068	2,068	2,068
Flujo de Caja Operativo		137,990	120,589	219,038	338,675	370,143
- Activo fijo	-24,398					
- Gastos preoperativos	-14,861					
- Capital de trabajo	-4,992	-3,362	-3,001	-3,001	-3,001	17,358
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		5,989	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	-44,251	140,617	117,588	216,037	335,674	387,501
+ Préstamos obtenido	0					
-Amortización de la deuda		2,213	0	0	0	0
- Interés de la deuda		174	0	0	0	0
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		51	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)	-44,251	138,282	117,588	216,037	335,674	387,501

Ilustración 81 / Fuente: Elaboración propia

WACC=	15.52%
TIR	321.28%
VNA FCLD	S/ 682,490
B/C	16
Resultado por la variación en ventas y costos	
TIR	321.28%
VAN FCLD	682,490
COK proy soles=	15.78%
TIR	317.47%
VNA FCNI	S/ 675,217
B/C	16
Resultado por la variación en ventas y costos	
TIR	317.5%
VAN FCNI	675,217

Ilustración 82 / Fuente: Elaboración propia

Escenario Pesimista: En este escenario estamos colocando un Incremento en ventas de - 10% y un incremento en costos 10%

SENSIBILIDAD						
REDUCCION EN VENTAS		-10%				
INCREMENTIO COSTOS		10%				
FLUJO DE CAJA						
Concepto	Mes 0	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑOS
Ventas		538,856	687,814	934,932	1,182,051	1,429,169
Costo de producción		121,778	140,629	190,602	240,575	290,547
Personal área producción		134,958	86,178	86,178	86,178	86,178
Utilidad Bruta		282,120	461,007	658,153	855,298	1,052,444
Personal de Administración y Ventas		149,592	312,192	395,118	474,142	674,335
Gastos de administración y ventas		68,479	131,479	160,970	164,309	171,542
Depreciación y amortización de intangibles		2,068	2,068	2,068	2,068	2,068
Utilidad Operativa (EBIT)		61,981	15,268	99,997	214,780	204,500
-Impuesto a la renta		18,284	4,504	29,499	63,360	60,328
+ depreciación y amortización de intangibles		2,068	2,068	2,068	2,068	2,068
Flujo de Caja Operativo		45,764	12,832	72,565	153,487	146,240
- Activo fijo	-24,398					
- Gastos preoperativos	-14,861					
- Capital de trabajo	-4,992	-3,362	-3,001	-3,001	-3,001	17,358
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		5,989	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	-44,251	48,391	9,830	69,564	150,486	163,598
+ Préstamos obtenido	0					
-Amortización de la deuda		2,213	0	0	0	0
- Interés de la deuda		174	0	0	0	0
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		51	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)	-44,251	46,056	9,830	69,564	150,486	163,598

Ilustración 83 / Fuente: Elaboración propia

WACC=	15.52%
TIR	110.58%
VNA FCLD	S/ 214,122
B/C	6
Resultado por la variación en ventas y costos	
TIR	110.58%
VAN FCLD	214,122
COK proy soles=	15.78%
TIR	108.27%
VNA FCNI	S/ 210,086
B/C	6
Resultado por la variación en ventas y costos	
TIR	108.3%
VAN FCNI	210,086

Ilustración 84 / Fuente: Elaboración propia

Con este escenario debemos ser muy cuidadosos al momento de gestionar nuestros costos y no bajar nuestras ventas

Para calcular cuál será la probabilidad de rentabilidad de las proyecciones de la Plataforma Web “El Asesor” se ha provisto tres escenarios: Pesimista, Base y Optimista. En el siguiente cuadro se puede observar los escenarios para el FCLD por 5 años. Estos montos lo sacamos de los Cuadros anteriores de Escenarios Pesimista y optimista.

	FCLD 1	FCLD 2	FCLD 3	FCLD 4	FCLD 5
PESIMISTA	S/. 48,391	S/. 9,830	S/. 69,564	S/. 150,486	S/. 163,598
BASE	S/. 128,587	S/. 33,529	S/. 142,800	S/. 243,080	S/. 275,550
OPTIMISTA	S/. 140,617	S/. 117,588	S/. 216,037	S/. 335,674	S/. 387,501

Ilustración 85 / Fuente: Elaboración propia

En el siguiente cuadro se puede observar los escenarios para el FCNI por 5 años, donde se puede observar las probabilidades para el escenario Pesimista, Base y optimista. El COK es 15.78% deducido anteriormente.

	PROB 1	FCNI 1	PROB 2	FCNI 2	PROB 3	FCNI 3	PROB 4	FCNI 4	PROB 5	FCNI 5
PESIMISTA	30%	S/. 46,056	15%	S/. 9,830	28%	S/. 69,564	25%	S/. 150,486	42%	S/. 163,598
BASE	60%	S/. 126,252	45%	S/. 33,529	47%	S/. 142,800	60%	S/. 243,080	40%	S/. 275,550
OPTIMISTA	10%	S/. 138,282	40%	S/. 117,588	25%	S/. 216,037	15%	S/. 335,674	18%	S/. 387,501
	100%		100%		100%		100%		100%	

Ilustración 86 / Fuente: Elaboración propia

COK	15.78%
------------	---------------

Para obtener estos valores multiplicamos cada escenario con la probabilidad indicada:

PROMEDIO DE CADA FCNI

VALORES DE CADA FLUJO

FCNI 1	S/ 83,743.62
FCNI 2	S/ 69,607.64
FCNI 3	S/ 182,261.04
FCNI 4	S/ 320,295.28
FCNI 5	S/ 462,863.64
VPN U (ESPERADO)	S/ 450,586.50

Ilustración 87 / Fuente: Elaboración propia

En este cuadro hemos sacado la varianza y la desviación estándar de acuerdo a las fórmulas dadas:

VARIANZA	
FCNI 1	S/ 1,421,493,674
FCNI 2	S/ 2,006,478,746
FCNI 3	S/ 2,837,861,623
FCNI 4	S/ 3,343,721,822
FCNI 5	S/ 6,797,987,622

DESVIACION ESTANDAR	
FCNI 1	S/ 37,703
FCNI 2	S/ 44,794
FCNI 3	S/ 53,272
FCNI 4	S/ 57,825
FCNI 5	S/ 82,450
DESVIACION E.	S/ 172,127

Ilustración 88 / Fuente: Elaboración propia

Luego sacamos el $Z = -2.46$, este dato lo obtenemos con la fórmula debajo descrita $VPN=0$ - el valor esperado del $VPN=S/ 423,427.42$ sobre la desviación estándar = $S/ 172,126.58$, luego buscamos en la tabla y tenemos que la probabilidad que el proyecto sea rentable cuando los flujos son correlacionados es 246.00%

PROBABILIDAD	
Z	$= \frac{VPN(0) - \Sigma(VPN)}{\sigma}$

Z	=	-2.46
		σ
		2.46

BUSCAMOS EN LA TABLA Y TENEMOS		
Prob. $VPN > 0$	2.45998	246.00%
Prob. $VPN < 0$	-1.45998	-146.00%

La probabilidad de que el proyecto sea rentable cuando los flujos son correlacionados es de	246.00%
---	---------

Ilustración 89 / Fuente: Elaboración propia

8.11.3 Análisis de punto de equilibrio

Para hallar el punto de equilibrio procederemos a contabilizar los costos mensuales, precio de venta unitario y costo de venta unitario.

Costos Fijos	Costo anual
Alquiler de local	26,400
Servicio de Internet	1,800
Mantenimiento de Local / Luz / Agua	7,200
Mantenimiento de Aula _ Aula Virtual	6,000
Notas de Prensa "PR "	5,325
Activaciones Pto. Vta. BTL Centros Comerciales	5,000
Auspicios Eventos deportivos universidades / COPAS	10,000
Obsequios / Merchandising / EVENTOS	2,000
Diseños Publicidad	1,500
Folleteria / Triptico	540
Banner's	720
Articulos Promocionales / Merchandising	3,700
Tot. Gastos afectos a IGV	70,185

PVU x HORA Anual	360
CVU x HORA Anual	72
PVU x PAQUETE Anual	270
CVU x PAQUETE Anual	40.5

PTO. EQ. X HORA Anual	244
PTO. EQ. X PAQUETE Anual	306

Ilustración 90 / Fuente: Elaboración propia

$$P.E.(Unidades) = \frac{\text{Costo Fijos (CF)}}{PV - CVU}$$

Calculamos el punto de equilibrio usando el total de costos fijos mensual a los que se incurrirá por un total anual de 70,185 soles, esto lo dividimos con la diferencia entre el Valor Venta Unitario y Costo de Venta Unitario y debido a que tenemos 2 precios distintos para los usuario según clases por horas o paquetes, hemos realizado el punto de equilibrio para un servicio por horas y paquete por separado por lo que tenemos como resultado lo siguiente:

Si queremos obtener el total de ventas que nos daría el lograr un punto de equilibrio, por servicios por horas anual obtendremos 87,840 soles y para punto de equilibrio de servicio por paquete anual obtendremos 82,620 soles.

8.11.4 Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

Hemos analizado diversos riesgos que pueden poner en peligro nuestra inversión y viabilidad del proyecto y son los siguientes:

Riesgo	Acciones a tomar
Cambio de leyes que actúen en contra de servicios por internet	Adaptación al cambio y cumplir nuevas normas
Disminución de Ingresos y baja de la demanda	Brindar primera clases gratuita, o un servicio con un costo menor
Aumento de competidores	Fidelizar clientes y premiar por recomendar nuestro servicio

Ilustración 91 / Fuente: Elaboración Propia

En caso se presente estos riesgos, tomaremos las medidas del caso para adaptarnos lo más rápido y ejecutar lo mejor para la continuidad del negocio y preservar la viabilidad del proyecto.

9. CONCLUSIONES

EL ASESOR es una propuesta innovadora que está dirigida a estudiantes universitarios de Lima para potenciar y mejorar su rendimiento académico. Estamos cambiando el modelo de negocio tradicional presencial por el virtual con asesores personalizados por curso y universidad que sean de calidad y se adaptan a horarios según solicitud del usuario, con precios competitivos, que permitirá cubrir la demanda de asesorías presenciales que no está siendo atendida a la fecha por la coyuntura actual del Covid-19 que estamos pasando a nivel mundial.

Según el análisis realizado a nuestro público objetivo del mercado de educación superior, identificamos que el 75% de personas encuestadas han recibido asesorías externas, por lo tanto, determinamos que la asesoría es un servicio necesario para los estudiantes universitarios. Asimismo, se logró identificar que los cursos más solicitados por los estudiantes para las asesorías son los cursos que forman parte de la malla curricular de las carreras de negocios y matemáticas.

La flexibilidad de los horarios de acuerdo a su disponibilidad de tiempo es un factor importante para los estudiantes universitarios, más aún en estos momentos de crisis

ocasionado por el COVID-19, este agregado es considerado en nuestro modelo de negocio con el objetivo de brindar la comodidad y satisfacción total del alumno.

Se estima que para el proyecto “El Asesor” se realizarán actividades consecuentes que permitirán el inicio de sus operaciones con una duración de 112 días.

La coyuntura actual con la pandemia y las nuevas políticas educativas a las que estamos acoplándonos de a pocos nos hace evolucionar en brindar enseñanza y asesorías de calidad ajustada a la actualidad, la población universitaria necesita más motivación para estudiar, algo que lamentablemente algunos estudiantes no rescatan de las clases online. Para ello este modelo de negocio pretende ser una alternativa amigable y de colaborar entre los futuros colegas un conocimiento que los hará llegar a alcanzar sus objetivos académicos. Todo ello junto con una buena evaluación del proyecto y una plataforma segura hará de los alumnos de “El Asesor” personas que disfrutan de la enseñanza y de compartir e incrementar sus conocimientos.

10. CONCLUSIONES PERSONALES

Carlos Shimomura - Administración de Empresas

Las experiencias personales y profesionales siempre me han llevado a una reflexión; “Que la vida siempre está en constante cambio, desarrollo y que debemos siempre estar reinventándonos para poder ser útiles a nuestra familia y sociedad”. La formación académica que hemos recibido nos ha permitido poder analizar diversas información del entorno interno, externo del negocio, investigar al potencial cliente y lograr elaborar un producto/servicio que satisfaga la necesidad de tener un Asesorías Virtuales académicas dirigido a todo universitario de Lima, adaptable a la coyuntura de salud que estamos pasando y el distanciamiento social que debemos cumplir para minimizar el riesgo de contagio del Covid-19. Por lo que “El Asesor” es la alternativa que necesita todo estudiante universitario con el que mejorará su rendimiento académico y podrá cuidar a su familia.

Mark Sony Paredes - Administración de Empresas

En toda esta travesía universitaria en paralelo en el mundo laboral me han enseñado que la base de todo proyecto es un correcto estudio del mercado al que uno quiere apuntar. Por consiguiente pienso y estoy convencido que la planificación estratégica es un pilar que

diferencia los emprendimientos convencionales con los emprendimientos correctamente pensados. Esta plataforma “El ASESOR” es la ayuda que hoy en día necesita los alumnos para poder planificar sus cursos con sus tiempos. Esto generara un impacto en la retroalimentación de la información educativa reforzando lo enseñado. Por ende se que vamos a desarrollar mejores profesionales del mañana para un país mejor.

Jeimy Castillo - Administración de Empresas

Esta nueva plataforma es una alternativa fresca y amigable para los estudiantes, mucho más ahora en estos tiempos donde la tecnología y las clases virtuales son el principal medio de comunicación y educación. La pandemia nos ha trasladado hacia una nueva realidad en donde nos hemos tenido que actualizar a las nuevas tendencias, al crear esta plataforma estamos siendo innovadores y llevando las asesorías externas, que son tan necesarias para muchos alumnos, a un clic de distancia. Considero que el valor agregado que brinda “EL ASESOR”, es que los mismos estudiantes pueden ser asesores, aquí no desestimamos a nadie, seremos un grupo de asesorías que logrará llegar a otro nivel a el grupo de estudios que normalmente se llevaba a cabo en forma física dentro o fuera de la universidad. Los estudiantes formarán una comunidad y estos asesores serán filtrados por nosotros pues deben demostrar capacidades de enseñanza y ganas de recibir un conocimiento recíproco.

Sabrina Geraldine Navarte Solis - Administración de Empresas

De acuerdo a mi experiencia profesional, los procesos estratégicos, operativos y de soporte establecidos en el mapa de valor servirán como base fundamental en el desarrollo y crecimiento de nuestro proyecto, además de brindar objetivos y lineamientos para el inicio de actividades y operaciones.

Hector Sarmiento Crovetto - Marketing

De acuerdo a mi desarrollo profesional enfocado principalmente en el área comercial, mi aporte en el proyecto ha sido en la selección, reclutamiento, capacitación y objetivos puntales para el desarrollo y metas de crecimiento del proyecto “El Asesor”.

REFERENCIAS

- SUNEDU (2020). Resolución del Consejo de Directivo. N°039-2020. Criterios para la supervisión de la adaptación de la educación no presencial con carácter excepcional de las asignaturas por parte de universidades y escuelas de posgrado como consecuencia de las medidas para prevenir y controlar el COVID-19. <https://intranet.sunedu.gob.pe/documentos/directorios/346/rcd-039-2020.pdf>
- Gonzales, J.(7 de julio del 2020). Gestión del Gobierno y del Congreso generan más incertidumbre en medio de recesión económica. RCR. Recuperado de <https://www.rcrperu.com/gonzalez-izquierdo-gestion-del-gobierno-y-del-congreso-generan-mas-incertidumbre-en-medio-de-recesion-economica/> [Consulta: 12 de agosto de 2020].
- Quinto, C. (3 de agosto del 2020). El 15% de estudiantes abandonó la universidad durante el estado de emergencia, según gremio de instituciones privadas. RPP Noticias. Recuperado de <https://rpp.pe/peru/actualidad/covid-19-el-15-de-estudiantes-abandono-la-universidad-durante-el-estado-de-emergencia-segun-gremio-de-instituciones-privadas-noticia-1283361?ref=rpp> [Consulta: 11 de agosto de 2020].
- BBVA RESEARCH (24 de abril del 2020). BBVA Research: la economía peruana retrocederá este año, pero tendrá un importante rebote en 2021. BBVA RESEARCH. Recuperado de <https://www.bbva.com/es/pe/bbva-research-economia-peruana-retrocedera-este-ano-pero-tendra-un-importante-rebote-en-2021/> [Consulta: 12 de agosto de 2020].
- Alumnos de la Universidad del Pacífico (08 de junio del 2020). Hacia una visión integral del comercio electrónico en el Perú. Diario Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/blog/te-lo-cuento-facil/2020/06/hacia-una-vision-integral-del-comercio-electronico-en-el-peru.html/> [Consulta: 12 de agosto de 2020].
- Redacción ContentLab (27 de mayo del 2020). Nuevas oportunidades de negocios durante la pandemia. Diario Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/especial/businessstyle/innovacion/nuevas-oportunidades-negocios-durante-pandemia-noticia-1994931> [Consulta: 13 de agosto de 2020].

Delgado, P. (10 de mayo del 2020). El posible efecto rebote en la gestión ambiental, luego de la pandemia por Covid-19. IUS360. Recuperado de <https://ius360.com/otro/medio-ambiente/el-posible-efecto-rebote-en-la-gestion-ambiental-luego-de-la-pandemia-por-covid-19/> [Consulta: 13 de agosto de 2020].

Congreso de la República del Perú. (24 de junio de 2000). Ley que modifica el Código Civil permitiendo la utilización de los medios electrónicos para la manifestación de voluntad y la utilización de la firma electrónica. [Ley N° 27291]. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/292288-27291> [Consulta: 13 de junio de 2016].

Congreso de la República del Perú. (17 de julio de 2000). Ley que incorpora los delitos informáticos al código penal. [Ley N° 27309]. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/292284-27309> [Consulta: 13 de junio de 2016].

Gestión (29 de abril de 2020) Minedu señala que 26 universidades públicas ya cuentan con fecha de inicio para sus clases virtuales. Recuperado de. <https://gestion.pe/peru/coronavirus-peru-minedu-senala-que-26-universidades-publicas-ya-cuentan-con-fecha-de-inicio-para-sus-clases-virtuales-covid-19-nndc-noticia/>

Urrutia, A. (2019) Los “nuevos” universitarios. Recuperado de. <https://elperuano.pe/noticia-los-nuevos-universitarios-75264.aspx>

<https://gestion.pe/tecnologia/peru-ocupa-el-puesto-100-en-velocidad-de-internet-fijo-a-nivel-mundial-alerta-opecu-nndc-noticia/#:~:text=Brasil%20es%20segundo%20puesto%20con,%2C%20Bolivia%2C%20Surinam%20y%20Venezuela.>

D'Alessio, F. (2016). *El proceso estratégico, un enfoque de gerencia 3ra edición*. Lima. Cimagraf.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2016). Número de alumnos/as matriculados en universidades privadas, 2008 -2017.

http://m.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/indices_tematicos/5.25.xlsx

Orientación

Universia.

(2018)

<https://orientacion.universia.edu.pe/infodetail/orientacion/consejos/estudiar-una-carrera-online-en-el-peru-3206.html>

Noticias Gestión (2020). <https://gestion.pe/economia/banco-mundial-peru-sera-el-pais-con-mayor-caida-de-pbi-en-sudamerica-este-ano-noticia/>

Matriz Ansoff. www.RobertEspinoza.es

Conexión Esan. (2017). *Las funciones de la gestión de compras.*
<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/03/las-funciones-de-la-gestion-de-compras/>

Nueva ISO 9001-2015. (2017). *¿Cuáles son los principios de la gestión de la calidad?.*
<https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2017/07/principios-de-gestion-de-la-calidad/>

[ANEXOS]

Plan de Marketing – redes sociales e internet

EL ASESOR PLAN DE MARKETING		1Q															
		Jan				Feb				Mar				TOTAL Q			
		MES				MES				MES				TOTAL Q			
		WEEK				WEEK				WEEK				TOTAL Q			
		1	2	3	4	TOTAL	1	2	3	4	TOTAL	1	2	3	4	TOTAL	TOTAL Q
REDES DE SOCIALES																	
Facebook	Video para portada de Facebook				1	1		1	1	1	3	1				1	5
	Edición Video para las publicaciones																
	Gif											1	1	1		3	3
	Imagen 360°				1	1											1
LinkedIn	Publicaciones normales											4	4	4		12	12
	Videos corporativos			1		1						1				1	2
Instagram	Publicaciones Tecnología de Productos								1			1	1	1		3	3
	Videos corporativos - Intro						1				1	1	1			2	3
	Publicaciones normales				1	1		1	1	1	3	1	1	1		3	8
PUBLICIDAD EN INTERNET																	
Web	Backlinks (Enlaces Externos)																
	Google Adworks																
	SEO (palabras claves)				1	1		1			1				1	1	3