



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Academia Preuniversitaria Virtual

PostulaYa.pe

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller en Administración de Empresas

AUTOR(ES)

Cayatopa Chavez, Pamela (0000-0002-6947-7267)

Espinoza Negrón, Claudia Rossana (0000-0003-3539-2203)

Figueroa Muñoz, Alicia Karina (0000-0002-1975-8538)

Ocampo Yáñez, Milagros Elizabeth (0000-0003-1318-8519)

Rocha Florindez, Liz Adriana (0000-0001-7005-482X)

ASESOR

Toledo Coral, Carina (0000-0002-1375-355X)

Lima, 11 de diciembre de 2020

DEDICATORIA

Dedicado a nuestras familias, en especial a nuestros padres quienes son nuestros pilares y nos alientan a realizar nuestros sueños y ser mejores profesionales.

AGRADECIMIENTOS

A nuestros profesores y asesores que nos apoyaron y nos motivaron para la elaboración de este proyecto de investigación, por su tiempo compartido y por impulsarnos en el desarrollo de nuestra formación profesional.

A la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) de la Facultad de Negocios por permitirnos ser parte de una generación de triunfadoras y gente productiva para nuestro país.

Gracias a cada uno de ustedes porque han sido nuestro apoyo, con sus palabras de aliento y por todos los que nos motivaron a salir adelante para lograr nuestras metas y objetivos.

RESUMEN

Mediante entrevistas a profundidad de carácter exploratorio realizadas a dos grupos de segmentos, se pudo evidenciar que el segmento uno, estudiantes entre las edades de 15 a 20 años que deciden postular a universidades tanto públicas como privadas, indicaron principalmente que, no cuentan con conocimientos básicos, los cuales son requeridos para rendir un examen de admisión. Por otro lado, el segmento dos, docentes que se encuentran trabajando y requieran de un ingreso extra brindando clases de preparación preuniversitaria, mencionaron que su principal problema es la insatisfacción de remuneración percibida. Después de analizar dichas entrevistas, se evaluó la creación de “PostulaYa.pe” una academia preuniversitaria virtual, en la cual, se brindarán clases con horarios flexibles que se ajusten a la disponibilidad de tiempo tanto para el alumno como para el docente. Asimismo, la metodología de enseñanza será interactiva y la cantidad de alumnos por clase será reducida. Lo que diferencia a esta empresa de la competencia es el modelo de negocio pues, se brindará un servicio de calidad con baja inversión por parte de los estudiantes, ya que, los clientes no necesitarán estar físicamente en el aula de clase, sino que, podrán acceder a la plataforma virtual desde cualquier lugar y dispositivo, así como recibir educación en grupos pequeños el cual facilitará otorgar una educación personalizada. Como conclusión, se puede mencionar que “PostulaYa.pe” es un modelo de negocio rentable ya que, después de realizar el análisis financiero, los indicadores VAN y TIR resultaron ser positivos.

Palabras claves: Educación; academia; preuniversitaria; estudiantes; enseñanza virtual; docentes.

ABSTRACT

Through in-depth exploratory interviews carried out with two groups of segments, it was shown that segment one, students between the ages of 15 and 20 who decide to apply to both public and private universities, mainly indicated that they do not have basic knowledge, which are required to sit an entrance exam. On the other hand, segment two, teachers who are working and require an extra income by providing pre-university preparation classes, mentioned that their main problem is dissatisfaction with perceived remuneration. After analyzing these interviews, the creation of “PostulaYa.pe” was evaluated, a virtual pre-university academy, in which classes will be offered with flexible schedules that adjust to the availability of time for both the student and the teacher. Likewise, the teaching methodology will be interactive and the number of students per class will be reduced. What differentiates this company from the competition is the business model, since a quality service will be provided with low investment by the students, since the clients will not need to be physically in the classroom, but will be able to access the virtual platform from any place and device, as well as receive education in small groups which will facilitate the provision of a personalized education. In conclusion, it can be mentioned that “PostulaYa.pe” is a profitable business model since, after carrying out the financial analysis, the NPV and IRR indicators turned out to be positive.

Keywords: Education; academy; pre-university; students; virtual teaching; teachers.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1.	INTRODUCCIÓN.....	15
2.	Aspectos generales del negocio.....	16
2.1.	Idea / nombre del negocio.....	16
2.2.	Descripción del producto / servicio a ofrecer.....	17
2.3.	Equipo de trabajo.....	24
3.	PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	25
3.1	Análisis Externo.....	25
3.1.1	Análisis PESTEL.....	25
3.1.2	Análisis de la industria.....	31
3.2	Análisis Interno. La Cadena de Valor.....	33
3.3	Análisis FODA.....	34
3.4	Visión.....	34
3.5	Misión.....	35
3.6.	Estrategia Genérica.....	35
3.7	Objetivos Estratégicos.....	35
4.	INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO.....	36
4.1	Diseño metodológico de la investigación.....	36
4.1.1	Definición de la hipótesis del cliente.....	37
4.1.2	Definición y validación de la hipótesis del problema.....	38
4.1.2.1	Diseño metodológico de las entrevistas al cliente.....	38
4.1.2.2	Guía de las entrevistas al cliente.....	39
4.1.3	Definición y validación de la hipótesis de solución.....	41
4.2	Resultados de la investigación.....	46
4.2.1	Resultados de la validación del problema.....	46
4.2.2	Resultado de la validación de la solución.....	49

4.3	Informe final.....	51
5.	PLAN DE MARKETING	52
5.1.	Planteamiento de objetivos de marketing.....	52
5.2	Mercado Objetivo.....	52
5.2.1	Tamaño de mercado total	52
5.2.2	Tamaño de mercado disponible.....	55
5.2.3	Tamaño de mercado operativo (target).....	56
5.2.4	Potencial de crecimiento del mercado	57
5.3	Estrategias de Marketing	58
5.3.1	Segmentación	58
5.3.2	Posicionamiento	59
5.4	Desarrollo y estrategia del marketing mix	59
5.4.1	Estrategia de producto / servicio	59
5.4.2	Diseño de producto / servicio	62
5.4.3	Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)	65
5.4.4	Estrategia comunicacional.....	68
5.4.5	Estrategia de distribución	69
5.5	Plan de Ventas y Proyección de la Demanda	70
5.6	Presupuesto de Marketing	72
6.	PLAN DE OPERACIONES.....	73
6.1.	Políticas operacionales	73
6.1.1.	Calidad.....	73
6.1.2.	Procesos	73
6.1.3.	Planificación	73
6.1.4.	Inventarios	74
6.2.	Diseño de Instalaciones	74

6.2.1.	Localización de instalaciones	74
6.2.2.	Capacidad de las instalaciones	75
6.2.3.	Distribución de las instalaciones	76
6.3.	Especificaciones Técnicas del Producto/servicio	78
6.4.	Mapa de Procesos y PERT	80
6.5.	Planeamiento de la Producción	82
6.5.1.	Gestión de compras y stock	82
6.5.2.	Gestión de la calidad.....	85
6.5.3.	Gestión de proveedores	85
6.6.	Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo.....	87
6.7.	Estructura de costos de producción y gastos operativos	89
7.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RRHH	91
7.1.	Objetivos organizacionales.....	91
7.2.	Naturaleza de la Organización	92
7.2.1.	Organigrama	93
7.2.2.	Diseño de puestos y funciones.....	94
7.3.	Políticas organizacionales	100
7.4.	Gestión Humana	102
7.4.1.	Reclutamiento, selección, contratación e inducción.....	102
7.4.2.	Capacitación, motivación y evaluación del desempeño	105
7.4.3.	Sistema de remuneración.....	108
7.5.	Estructura de gastos de RRHH.....	110
8.	PLAN ECONÓMICO - FINANCIERO	111
8.1.	Supuestos generales.....	111
8.2.	Inversión en activos (fijos e intangibles) Depreciación y amortización	112
8.3.	Proyección de ventas	114
8.4.	Proyección de costos y gastos operativos.....	116

8.5. Cálculo del capital de trabajo	119
8.6. Estructura y opciones de financiamiento.....	120
8.7. Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Efectivo)	123
8.8. Flujo Financiero	126
8.9. Tasa de descuento accionistas y costo promedio ponderado de capital	127
8.10. Indicadores de rentabilidad	129
8.11. Análisis de riesgo	130
8.11.1. Análisis de sensibilidad	130
8.11.2. Análisis por escenarios (por variables).....	132
8.11.3. Análisis de punto de equilibrio.....	133
8.11.4. Principales riesgos del proyecto (cualitativos)	133
9. CONCLUSIONES.....	135
10. CONCLUSIONES PERSONALES	136
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	138
ANEXOS.....	142

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tipo de Investigación	37
Tabla 2: Tamaño del mercado total en miles de personas para el segmento 1	53
Tabla 3: Tamaño del mercado total en miles de personas para el segmento 1	55
Tabla 4: Tamaño del mercado disponible en miles de personas para el segmento 1	56
Tabla 5: Tamaño del mercado total en miles de personas para el segmento 2.....	57
Tabla 6: Tamaño del mercado operativo en miles de personas para el Segmento 1	57
Tabla 7: Tamaño del mercado operativo en miles de personas para el Segmento 2	58
Tabla 8: Capacidad de las instalaciones	77
Tabla 9: Especificaciones del sistema	80
Tabla 10: Cuadro de proveedores	87
Tabla 11: Descripción del puesto Gerente General	96
Tabla 12: Descripción del puesto Analista de Informática y Operaciones.....	97
Tabla 13: Descripción del puesto Jefe de Formación y Coordinación Académica.....	¡Error!
Marcador no definido.	98
Tabla 14: Descripción del puesto Jefe de Marketing	99
Tabla 15: Descripción del puesto Asistente Administrativo y de RRHH	100
Tabla 16: Gastos de capacitación	107
Tabla 17: Cálculo del WACC.....	122
Tabla 18: Cronograma de Pagos.....	122

ÌNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Porcentaje de acuerdo en el área remuneraciones, MINEDU, 2018.....	18
Figura 2: Business Model Canvas	200
Figura 3: Pamela Cayatopa Chavez.....	334
Figura 4: Claudia Rossana Espinoza Negrón	344
Figura 5: Alicia Karina Figueroa Muñoz	24; Error! Marcador no definido.
Figura 6: Milagros Elizabeth Ocampo Yáñez	; Error! Marcador no definido.5
Figura 7: Liz Adriana Rocha Florindez	; Error! Marcador no definido.5
Figura 8: Cadena de Valor.....	33
Figura 9: Análisis Foda	34
Figura 10: Publicidad en Facbook Segmento 1	4; Error! Marcador no definido.
Figura 11: Publicidad den Facebook Segmento 2	43
Figura 12: Primera parte de landing page versión final.....	45
Figura 13: Primera parte de landing page versión final.....	45
Figura 14: Resultados de entrevistas segmento 1	46
Figura 15: Resultados de entrevistas segmento 2.....	48
Figura 16: Resultados de las modificaciones en Facebook	49
Figura 17: Resultados de la landing page segmento 1 versión final	50
Figura 18: Resultados de la landing page segmento 2 versión final	50
Figura 19: Población por segmento de edad	54
Figura 20: Población Rural y Urbana, APEIN 2019	55
Figura 21: Población por segmento de edad, CPI 2019	56
Figura 22: Logo de proyecto	64

Figura 23:Comparación de academias preuniversitarias	68
Figura 24: Presupuesto de publicidad en marketing digital	70
Figura 25:Plan de ventas y proyección de la demanda.....	72
Figura 26: Presupuesto de marketing	73
Figura 27: Alternativa de instalaciones	75
Figura 28: Ubicación geográfica de la oficina.....	76
Figura 29: Plano de la instalación.....	78
Figura 30: Mapa de procesos.....	8;Error! Marcador no definido.
Figura 31: PERT-Tiempo de Proceso en la Plataforma	83
Figura 32: Diagrama PERT	83
Figura 33: Cronograma de actividades para compras y stock	85
Figura 34: Activos fijos intangibles	88
Figura 35: Activos fijos tangibles.....	89
Figura 36: Estructura de costo del servicio	90
Figura 37: Proyección del costo del servicio a 5 años.....	90
Figura 38: Estructura de gastos	91
Figura 39: Régimen Mype Tributario.....	94
Figura 40: Organigrama.....	95
Figura 41:Proceso de selección PostulaYa.pe	105
Figura 42: Ficha de evaluación y autoevaluación de desempeño, SlideShare 2011	109
Figura 43: Planilla anual de remuneración	111
Figura 44: Cuadro de activos fijos.....	114
Figura 45: Cuadro de intangibles.....	115
Figura 46: Cuadro de proyección de ventas mensual anualizada.....	116
Figura 47: Cuadro de proyección de costos.....	117

Figura 48: Cuadro de gastos operativos	118
Figura 49: Cuadro de proyección de gastos de planilla.....	119
Figura 50: Cuadro de cálculo de capital de trabajo	120
Figura 51: Cuadro de estructura de de financiamiento.....	121
Figura 52: Cuadro de balance general	125
Figura 53: Cuadro de estado de resultados	126
Figura 54: Cuadro de estado de flujo de efectivo.....	127
Figura 55: Cuadro del flujo financiero	128
Figura 56: Cuadro con determinación del COK.....	130
Figura 57: Cuadro de valores VPN y TIR	131
Figura 58: COK para el VPN de FCNI en equilibrio.....	132
Figura 59: WACC para VPN del FCLD en equilibrio	132
Figura 60: Variación del FCNI antes cambios en el COK	133
Figura 61: Cuadro de análisis de variables crítica.....	133
Figura 62: Cuadro de análisis por escenarios	133
Figura 63: Cuadro de estado de resultados	134

INTRODUCCIÓN

El continuo crecimiento e innovación en la tecnología exige adaptarse a una nueva realidad en la utilización de los recursos tecnológicos. Es por ello, que se ve un incremento en la inversión de una nueva metodología virtual de enseñanza en el mercado peruano, a fin de poder adaptarse a la innovación y modernidad para llegar a las nuevas generaciones de jóvenes, quienes cada día se muestran con mayor interés y conocimiento en la informática.

Las propuestas educativas tienden a seguir una metodología tradicional y solo aquellas instituciones que van un paso más allá logran incorporar, adaptarse e invertir en una propuesta de educación digital. Este es el caso de la preparación educativa preuniversitaria, la cual muestra un crecimiento significativo en los últimos años, existiendo una clara necesidad por satisfacer ciertos requerimientos específicos en estos consumidores. En consecuencia, se logra evidenciar un escenario prometedor y favorable para llevar a cabo el modelo de negocio, el cual consiste en la creación de una academia preuniversitaria virtual y el reclutamiento de docentes interesados en formar parte del personal para el dictado de las clases virtuales.

En tal sentido, el presente trabajo de investigación se basa en el desarrollo de una propuesta de negocio innovadora en la educación virtual para jóvenes de esta nueva generación, además de generar una fuente de ingreso adicional para los docentes interesados en la docencia. Para ello, se ha desarrollado el modelo de negocio analizando el sector, el mercado objetivo, el consumidor, así como las diferentes áreas clave del negocio, como el marketing, finanzas, operaciones, logística, gestión de talento y ventas. Para esta investigación se utilizó la metodología cualitativa con el objetivo de validar el proyecto y tener un mayor conocimiento del cliente, así como sus necesidades y frustraciones, a fin de lograr satisfacer las mismas a través del servicio propuesto, el cual brindará una solución a su problema. Finalmente, se ejecuta un plan económico financiero con el propósito de evidenciar la viabilidad del proyecto, para ello se realizó la evaluación de presupuesto, demanda, financiamiento, inversión y proyección de ventas.

ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

2.1. Idea / nombre del negocio

La idea de negocio de la academia preuniversitaria virtual, que tiene por nombre PostulaYa.Pe, nace debido a la necesidad que presentan los estudiantes de secundaria que requieren de un refuerzo en los cursos que son considerados básicos para rendir el examen de admisión a la universidad. Asimismo, muchos de ellos requieren un horario que se ajuste a su disponibilidad de tiempo, ya que las academias tradicionales no cuentan con horarios flexibles o que se adapten a sus necesidades.

Las clases dictadas de forma virtual brindan un balance entre el estudio y el trabajo, considerando que en la actualidad muchos jóvenes se inician en el campo laboral a temprana edad. También permite ahorrar tiempo, ya que pueden acceder a las clases desde cualquier lugar. Además, no requiere material adicional como libros que aumenten el costo del servicio.

La idea se sustenta en el último informe realizado por la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) en donde indican que “en las dos últimas décadas se ha expandido la oferta de educación superior, tanto pública como privada” (SUNEDU, 2017, p. 40). Además, “el número de ingresantes entre el 2000 y 2015 se ha incrementado a una tasa promedio anual de 9%, pasando de 101 mil ingresantes en el 2000 a 391 mil en el 2015” (SUNEDU, 2017, p.45).

Por otro lado, de acuerdo con el estudio Global Entertainment Media Outlook de la consultora Price Waterhouse Cooper publicado en El Peruano (2019), el acceso a internet en el Perú crecerá a ritmo de 5.2% anual hasta el 2023.

Respecto al segmento de docentes, la idea parte de la realidad actual donde muchos de ellos se han visto perjudicados con una reducción en sus remuneraciones o se han quedado sin empleo. Asimismo, aquellos que ejercen la docencia en colegios privados son los más afectados debido a que muchos de los padres de familia que han perdido sus empleos se han visto en la necesidad de trasladar a sus hijos a colegios estatales ya que no pueden pagar la pensión. De acuerdo al informe técnico No. 08 del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) sobre el mercado laboral menciona que “en el trimestre mayo-junio-julio 2020, la tasa de desempleo de Lima Metropolitana se ubicó en 16,4%. En términos de cifras

absolutas se estima que existen 574 mil 700 personas que buscan un empleo activamente” (INEI, 2020, p.19).

2.2. Descripción del producto / servicio a ofrecer

La academia preuniversitaria virtual brinda un servicio educativo opcional de calidad, el cual permite al alumno asistir a clases de manera virtual desde cualquier lugar y en un tiempo corto, se cuenta con una metodología de enseñanza interactiva, una cantidad reducida de alumnos por clase, horarios flexibles y/o programados por el mismo estudiante, precios accesibles, acceso gratuito a una biblioteca virtual y un tutor personalizado que los guiará en el aprendizaje.

Este servicio brinda distintas opciones a los estudiantes de acuerdo a qué universidad y facultad desean ingresar. Asimismo, existe una asesoría virtual psicológica personalizada a fin de brindarle una orientación vocacional en la elección de su carrera, monitorear su evaluación y rendimiento académico.

En lo que respecta a los docentes, se ha considerado la situación que atraviesan muchos de ellos puesto que, se sabe que la remuneración que actualmente perciben no es lo suficiente. Por ello, se pensó crear una solución para su problema, la cual consiste en generar nuevos puestos de trabajo para brindar servicios de docencia de manera virtual, con horarios flexibles de acuerdo a su disponibilidad, utilizando una plataforma interactiva que estimule tanto sus conocimientos como los de los alumnos, con esta solución se brindará a los docentes un ingreso adicional.

Según el Ministerio de Educación (MINEDU) menciona que “En general, las actitudes sobre el beneficio que brinda la retribución económica que percibe el maestro respecto a su trabajo es menos positiva comparada con las otras áreas” (MINEDU, 2018, p. 28) las cuales son: capacitación, satisfacción, vocación, relación con los alumnos, formación y relaciones interpersonales.

PORCENTAJE DE ACUERDO EN EL ÁREA REMUNERACIONES

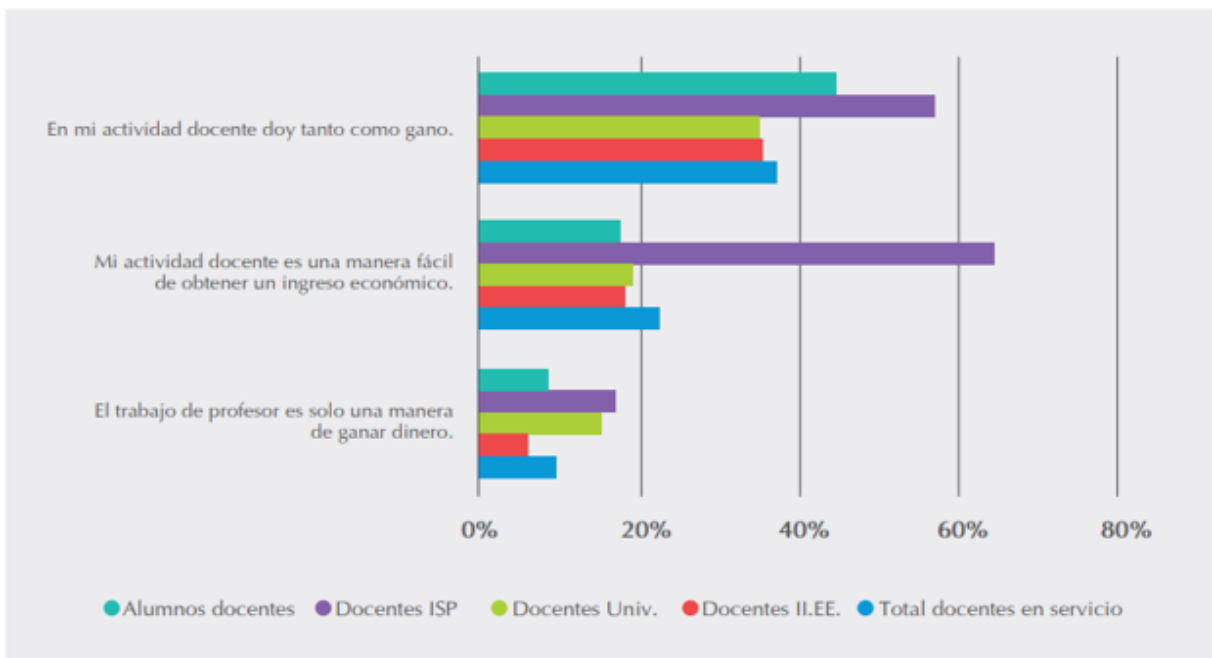


Figura 1. Porcentaje de acuerdo en el área remuneraciones, MINEDU, 2018

En el cuadro, se puede apreciar que la docencia es una manera fácil de obtener un ingreso económico interpretándose que un 64% corresponde a docentes de institutos superiores pedagógicos (ISP), el 19% a docentes universitarios, 18% a profesores de instituciones educativas (I.I.E.E.) y el 18% a alumnos que ejercen la docencia.

Actualmente según las nuevas tendencias de aprendizaje el uso de las tecnologías digitales ha creado entornos que ayudan a la interacción con plataformas para el avance académico la cual, fortalece el aprendizaje colaborativo y la flexibilidad para el desarrollo de los cursos que se dictarán en la academia preuniversitaria virtual. Por ello, todas las clases serán grabadas para que el alumno tenga la facilidad de revisarlas cuando lo necesite a cualquier hora y desde cualquier dispositivo.

Es por ello que se utilizarán las siguientes herramientas para brindar un buen servicio y así captar la atención de ambos clientes:

- Classroom: es un servicio web educativo que permitirá organizar las tareas, crear un espacio de aprendizaje privado en línea con diversas actividades y materiales

aplicativos y facilitará al alumno el poder tener material educativo adicional al de las clases brindadas.

- Zoom: es un programa de videollamadas por el cual se realizarán las clases y asesorías de manera simultánea con los estudiantes, el cual permitirá la comunicación de manera interactiva desde cualquier dispositivo.
- Página web: la página web brindará el respaldo a la academia online otorgándole credibilidad sobre los contenidos que se publiquen en los diversos medios sociales el cual será visible en los buscadores.
- Correo electrónico: se implementará el Gmail empresarial para que la comunicación sea fluida y sobre todo generar confianza a los alumnos y docentes.
- Google Ads: con la ayuda de Google Ads se va a adquirir visibilidad a través de los buscadores posicionando los anuncios de la academia preuniversitaria virtual.
- Facebook: se utilizará el Fan Page para que los estudiantes y docentes conozcan las promociones y mediante ellas se puedan enlazar a los diversos medios como YouTube e Instagram para observar los beneficios de la academia virtual.
- Instagram: esta plataforma se usará para impulsar las promociones y para que los estudiantes accedan a ellas a través de un click, adicionalmente puedan ingresar a contenidos de interés, esto permitirá ir revisando periódicamente las estadísticas del tipo de información que responde mejor a los gustos y preferencias de los segmentos.
- YouTube: esta plataforma ayudará a brindar información sobre los procedimientos de inscripción, así como el proceso del desarrollo de las clases.

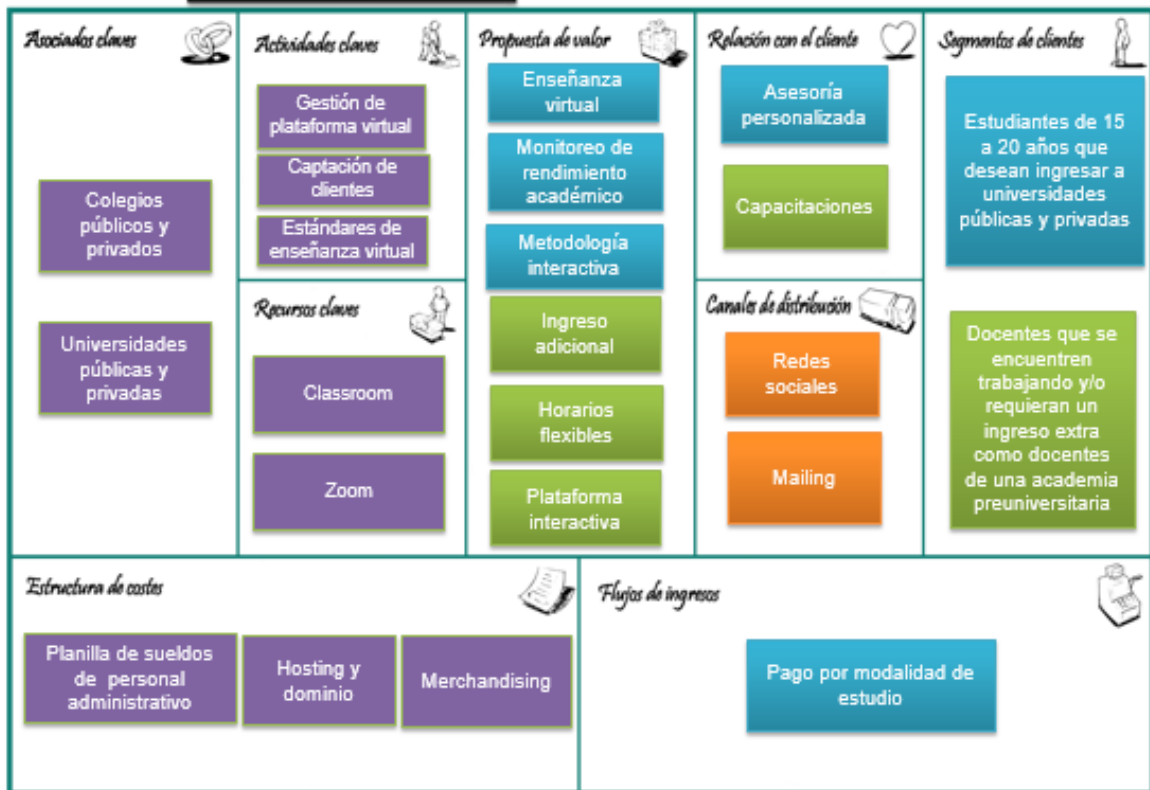


Figura 2. Business Model Canvas

Fuente: Elaboración propia

Segmento de clientes:

- Estudiantes de 15 a 20 años que desean ingresar a universidades públicas y privadas: el servicio se dirigirá a este segmento considerando a estudiantes que cuenten o no con una preparación preuniversitaria previa y que desean postular a una universidad en Lima ya sea pública o privada.
- Docentes que se encuentran trabajando y/o requieran un ingreso extra como profesores de una academia preuniversitaria: interesados en la docencia o con carreras afines relacionadas a los cursos que se dictan en la academia y que buscan una fuente de ingreso adicional, ya sea para dictar cursos en horarios fijos o para asesorías esporádicas.

Propuesta de Valor:

- Enseñanza virtual: la propuesta de valor más relevante que se ofrece es la enseñanza virtual, la cual consta de horarios flexibles tanto para el alumno como para el docente, con poco alumnado por sección pues, lo que se quiere brindar es una enseñanza personalizada y realización de simulacros de exámenes de admisión.
- Monitoreo de rendimiento académico: este servicio consiste en ofrecer al alumnado el progreso de su aprendizaje mediante la plataforma, en la cual podrán visualizar tanto sus calificaciones como el feedback por parte de los docentes.
- Metodología interactiva: se empleará una metodología interactiva, la cual facilitará la comunicación entre alumno y docente, fomentando la participación activa del alumnado durante su proceso de aprendizaje.
- Ingreso adicional: el docente obtendrá un ingreso adicional al sueldo que percibe en su centro laboral por brindar el servicio de docencia en PostulaYa.pe. En el caso que él no se encuentre laborando actualmente, esta será una buena opción de trabajo fijo pues, se tiene el beneficio del manejo de horarios.
- Horarios flexibles: el beneficio que se le brindará al docente es la flexibilidad en sus horarios ya que, se contará con diversos módulos a elegir para que le permitan cumplir con su agenda diaria.
- Plataforma interactiva: es un recurso innovador que facilita tanto al docente como al alumno acceder a diversos contenidos de asignaturas de manera ordenada y dinámica, con la finalidad de que el alumnado realice actividades que lleven a su aprendizaje continuo de forma rápida.

Canales de distribución:

- Redes sociales: con la ayuda de las plataformas virtuales y fanpage se va a promocionar la idea de negocio, la cual permitirá dar a conocer el proyecto a través de promociones o publicidad. De esta manera, se captará un mayor número de clientes.
- Mailing: se realizarán campañas de mailing en las cuales, se enviarán novedades, información relevante y transparente como fechas de inscripción para el inicio de clases. Asimismo, este medio es una opción para mantener el contacto con el público objetivo de la empresa.

Relación con el cliente:

- Asesoría personalizada: se brindará asesoría de manera gratuita a todo el alumnado que esté inscrito en los ciclos académicos de PostulaYa.pe, la cual consta en el desarrollo de clases personalizadas fuera del horario habitual, en las cuales los alumnos resolverán dudas de los cursos que más lo requieran.
- Capacitaciones: se programarán capacitaciones a los docentes con respecto al funcionamiento de la plataforma y así lograr una interacción fluida entre el alumno y docente.

Flujo de ingresos:

- Pago por modalidad de estudio: corresponde al pago que realizará cada estudiante que desea inscribirse en la academia, ya sea llevando preparación preuniversitaria de manera semestral o anual.

Recursos clave:

- Classroom: corresponde a la plataforma donde se realizará la interacción alumno – docente y se compartirán las tareas, así como los videos de clases desarrolladas para que el alumno pueda tener mayor información en su aprendizaje.
- Zoom: corresponde a la plataforma en la cual se otorgarán las clases.

Actividades clave:

- Gestión de plataforma virtual: la plataforma a emplearse en PostulaYa.pe, será innovadora con una estructura llamativa, amigable y fácil de seguir.
- Captación de clientes: mediante acciones de marketing (redes sociales) se podrá captar clientes, tanto alumnos, como docentes que deseen ejercer la enseñanza educativa.
- Estándares de enseñanza virtual: como actividad clave principal del negocio será mantener estándares de enseñanza de calidad que sean superiores al promedio del mercado.

Asociados Clave:

- Colegios públicos y privados: esta institución facilitará un espacio para brindar información durante ferias vocacionales y así captar clientes tanto alumnos como docentes.
- Universidades públicas y privadas: convenio con universidades para brindar charlas informativas previas a sus exámenes de admisión.

Estructura de costes:

- Planilla de sueldos del personal administrativo: consiste en el pago mensual que se realizará a los colaboradores que conforman la empresa.
- Hosting y dominio: se realizará un pago anual para contar los permisos que implica la creación de la página web.
- Merchandising: Esta estrategia de marketing se usará cada vez que se realice una reunión en la oficina, en la cual se entregarán materiales publicitarios de la empresa.

2.3. Equipo de trabajo

Cayatopa Chavez, Pamela



Estudiante de la carrera de Administración de Empresas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), actualmente cursando el 10 ciclo en la modalidad EPE. Con experiencia en el área administrativa y atención al cliente; asimismo con conocimiento en el área de ventas como en el de cobranzas. Posee compromiso con la empresa, toma de decisiones, liderazgo y trabajo en equipo.

Figura 3. Pamela Cayatopa Chavez

Espinoza Negrón, Claudia Rossana



Estudiante de la carrera de Administración de Empresas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), actualmente cursando el 10 ciclo en la modalidad EPE. Con experiencia en atención al cliente y área administrativa en el sector público, coordinando la emisión de antecedentes judiciales a nivel nacional. Capacidad para trabajar en equipo y en resolución de problemas. Posee responsabilidad, iniciativa, proactividad y trabajo en equipo.

Figura 4. Claudia Rossana Espinoza Negrón

Figueroa Muñoz, Alicia Karina



Estudiante de la carrera de Administración de Empresas en la modalidad EPE – UPC cursando el 10mo ciclo. Asistente administrativa bilingüe en el Instituto British Academy, con idioma inglés a nivel avanzado y computación nivel intermedio. Con 16 años de experiencia en las áreas de administración y finanzas con enfoque al cumplimiento de metas, ejecutando procesos bajo los más altos estándares de calidad. En la actualidad Coordinadora del Área de Facturación y Cobranzas.

Figura 5. Alicia Karina Figueroa Muñoz

Ocampo Yáñez, Milagros Elizabeth



Estudiante de la carrera de Administración de Empresas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), actualmente cursando el 10 ciclo en la modalidad EPE. Con experiencia en diferentes áreas de administración, coordinación y logística en el rubro de comunicaciones y ventas de productos y servicios en el rubro cinematográfico. Posee capacidad para la toma de decisiones, responsable y con alta disposición de trabajar en equipo.

Figura 6. Milagros Elizabeth Ocampo Yáñez

Rocha Florindez, Liz Adriana



Estudiante de la carrera de Administración de Empresas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), actualmente cursando el 10 ciclo en la modalidad EPE. Con experiencia en las áreas administrativas, desempeñando las funciones de control de ingresos, gastos y elaboración de presupuestos y presentaciones de informes del estado de la mencionada de manera periódica. Actualmente Jefa de Cta. de All Snacks SAC.

Figura 7. Liz Adriana Rocha Florindez

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 Análisis Externo

3.1.1 Análisis PESTEL

Político - Legal:

En la actualidad, el Perú viene enfrentando una crisis política, económica y social generada no solo por la pandemia, sino que data de un tiempo atrás, lo cual ha ocasionado una “desvinculación de representación política entre sociedad y Estado”, de acuerdo al análisis

del experto en salud el doctor Mario Ríos Barrientos. Dicha situación cada vez empeora con la corrupción, y los constantes desacuerdos y enfrentamientos que tienen los líderes políticos, bancadas y poderes legislativo, ejecutivo y judicial, sin encontrar una solución viable para el beneficio de la sociedad. El presidente de la República, Martín Vizcarra, durante la clausura del Encuentro Nacional de Educación “Educándonos como ciudadanos de hoy y del futuro”, que promueve el Consejo Nacional de Educación, menciona lo siguiente sobre la educación en el país: “La educación es un instrumento poderoso para eliminar la pobreza y la desigualdad, y construir una sociedad más justa, sostenible e inclusiva”, es así como el Gobierno realiza sus esfuerzos por fortalecer el sector educativo. Además, comentó que “La educación es fundamental para el desarrollo de un país. No podemos hablar de crecimiento si no existe una educación de calidad, pues esta es la base para acabar con la pobreza y las desigualdades”. A pesar de lo mencionado, el sector educación ha sido duramente golpeado por la coyuntura actual que se atraviesa por el covid-19. De acuerdo al portal web de Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), la cuarentena ha impactado en la educación de 9,9 millones de estudiantes peruanos ya que, el inicio de las clases fue postergado y las clases presenciales suspendidas.

El Ministerio de Educación considera que la Política Nacional de Educación Superior y Técnico-Productiva se convierte en la respuesta desde el sector Educación a los desafíos que enfrenta el sistema, como son el soporte financiero para la continuidad del servicio educativo, el apoyo para el acceso y permanencia de los estudiantes y la reconversión de perfiles laborales, según lo mencionado en el portal web del Estado Peruano.

El estado peruano promulgó el Decreto de Urgencia No. 013-2020, el cual promueve el financiamiento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME), emprendimientos y startups. El artículo No. 1 menciona lo siguiente: “El presente Decreto de Urgencia tiene por objeto establecer medidas que promueven el acceso al financiamiento de las micro, pequeñas y medianas empresas – MIPYME, el desarrollo de emprendimientos dinámicos y de alto impacto en estadios iniciales de desarrollo y en etapas de consolidación, el impulso de iniciativas Clúster a nivel nacional, el fortalecimiento e incentivo a su proceso de internacionalización, la ampliación y fortalecimiento de los servicios tecnológicos que brinda el Estado a las MIPYME, y el impulso del desarrollo productivo y empresarial a través de instrumentos de servicios no financieros”, con ello se permite el acceso al

financiamiento para personas naturales, jurídicas y entidades públicas. Todo ello, promueve un escenario para la creación de un negocio o emprendimiento, a pesar de la actual situación. Asimismo, la creación del programa Reactiva Perú, ayudará a las empresas que carecen de liquidez a fin de que puedan reactivar su negocio y hacer frente a la actual situación actual.

La actual coyuntura ha dejado mayores obligaciones legales, así como nuevos protocolos, los cuales obligarán a las empresas al cumplimiento de las mismas y al mismo tiempo darán paso a simplificar procesos con la ayuda de la tecnología. Por ejemplo: varias entidades del estado han habilitado mesa de partes virtuales. Asimismo, entidades como la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) se enfocarán en la fiscalización tributaria. Respecto a las normas sanitarias, el Dr. Luis Carlos Rodrigo, socio decano del estudio Rodrigo, Elías & Medrano menciona lo siguiente: “Lo que sí creo que ha venido para quedarse es una mayor regulación y una mayor exigencia en términos de protocolos de salud”. Varias de estas normas pueden permanecer y otras pueden replantearse o desaparecer del todo, dependerá del análisis de las autoridades.

Económico:

Según los analistas del FocusEconomics estiman que la economía peruana se reducirá en 2.4% en el 2020 respecto al mes anterior (Abril) esto debido al consumo privado, la inversión fija y las exportaciones a causa de la pandemia del covid-19 esperando un restablecimiento del PBI en el año 2021, asimismo indicó que la economía el próximo año se recupera en forma sólida con un 4.7%. La economía se dañó a raíz de la pandemia suspendiendo las actividades internas como externas para detener esta situación el gobierno peruano decidió cerrar las fronteras por el aislamiento social a nivel nacional, dichas medidas afectaron a las empresas y el gasto en los hogares.

Según “El BCP estima que la economía peruana disminuirá el 15% en el 2020 esto se daría si no hubiera una segunda ola de contagios, además las familias y el consumo privado serán muy lastimados, la clase media se sobrepondría en 5 años. Se debe examinar las iniciativas del Congreso ya que estas podrían poner en riesgo a la economía como la ley que habilita a sus aportantes de la ONP sobre el retiro del 100%.” El Banco de Crédito del Perú ha planteado algunas acciones para vencer la crisis como “la necesidad de una agenda integral, y si llegara a existir una segunda ola en la pandemia crear un programa de ingreso mínimo garantizado para las personas más abandonadas, organizándose para que los bonos lleguen

de una manera rápida y adecuada”. La economía para el año 2020 se ha visto afectada debido a diversos factores, esto ocasionará un decrecimiento en el sector educativo ya que muchos estudiantes no tendrán los medios suficientes para poder pagarlos.

Social - Cultural:

En el contexto del covid-19, la sociedad y cultura han cambiado y ahora todo será distinto. La pandemia exige adaptarse a una nueva realidad, en la cual todos los ciudadanos se ven obligados a utilizar los recursos tecnológicos para continuar con el trabajo diario, los cursos académicos, etc. De acuerdo al artículo de Milagros Rosario Quispe, economista de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM), magíster en Economía por la Universidad Complutense de Madrid menciona lo siguiente respecto a la educación: “Las instituciones educativas tendrán que adaptarse a esta modalidad. Tendrán que avanzar en crear propuestas de educación digital teniendo en cuenta que los niños y jóvenes son nativos informáticos. En este contexto, el COVID-19 nos pone frente a un gran desafío”.

Existe gran desconfianza en la educación virtual por parte de los padres de familia y todo ello parte de una falta de conocimiento y prejuicios. Justo Zaragoza, director fundador del Grupo Educación al Futuro opina que: “Al término de este tiempo, vamos a tener alumnos preparados en educación virtual, listos para buscar información por sí mismos, investigadores. Cursos online gratuitos que nadie toma, van a ser priorizados por la nueva generación. Esas son ventajas que ahora no estamos viendo, pero se van a dar”

La sociedad peruana está frente a una oportunidad de modernizarse y avanzar con lo cual permitirá ampliar no solo el conocimiento sino utilizar todas las herramientas digitales para innovar. La cultura de la población es a veces muy arraigada a costumbres, procesos, y las nuevas generaciones están realizando el cambio para que llegue la modernización no solo a nivel social, sino también en las personas. Muchas veces todo ello se ve afectado por los altos índices de pobreza, falta de educación y valores de los que carece gran parte de la población.

En el sector educativo el número de alumnos matriculados en universidades públicas en los años 2015 al 2017 suman un total de 1, 040,817 y 2, 963,325. Para los alumnos matriculados en universidades privadas (Anexo 2).

De acuerdo a la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) – Oficina de Planeamiento y Presupuesto, en el año 2015 da un total de 614,362 estudiantes que ingresaron a las universidades en Lima Metropolitana.

La demanda de ingreso a universidades ha crecido 211% entre el año 2015 y el año 2000 (SUNEDU, 2017, p.45).

Tecnológico:

El instituto nacional de estadísticas e Informática (INEI), publica informes técnicos Estadísticos de las tecnologías de información y comunicación de los hogares ,esta información corresponde a los meses de Enero ,Febrero y Marzo del 2020 .En el Perú existen 95 de cada 100 hogares que cuentan con algún tipo de tecnología informativa o comunicación (TIC) ,mientras que en relación a un trimestre similar del 2019 de cada 100 hogares en 93 había al menos una TIC es decir que aumentó en 2 hogares.

La tecnología de información y comunicación es global especialmente en hogares cuyos jefes alcanzaron el nivel superior, mientras que los que no cuentan con nivel universitario un 99.6%, los hogares que no alcanzaron el nivel secundario un 97.5% y los que obtuvieron primaria o menor nivel educativo un 87.8%.”

Al menos “el 93.3% de hogares tiene a un miembro del hogar que cuenta con un teléfono celular, mientras que los hogares del área rural aumentaron en 4.7 puntos porcentuales. De cada 100 hogares de Lima, 96 de estos al menos tiene un integrante que cuenta con celular. De cada 100 hogares, 95 corresponden al área urbana y de 100 hogares, 85 corresponden al área rural que cuentan con un celular”.

Referente a las computadoras, de cada 100 hogares al menos 36 cuentan con una de estas, el 94% son de uso exclusivo para actividades académicas y/o profesionales. En referencia a la residencia en Lima, el 52.9% disponen de una computadora, el área urbana con 38.3% y en hogares rurales el 7.5%. El servicio de internet en hogares de Lima Metropolitana da un total de 62.9%, en el área urbana un 40.5% y en los hogares del área rural 5.9%. La población adolescente y joven es la que más accede a internet, con un 88% entre las edades de 19 a 24 años, los de 25 a 40 años un 75.1% y los de 12 a 18 años un 70.1%.

Se puede apreciar, que la tecnología está cada vez más constante en los hogares, por ende, al ofrecer los servicios de la Academia pre universitaria con modalidad virtual se asegura que habrá una gran acogida en el mercado, esto debido que hay muchos alumnos que no desean retrasarse en sus estudios por factores como la pandemia, de este modo, se tratará de posicionar el modelo de negocio como la mejor opción de preparación universitaria. Además, se cuenta con una adecuada administración en las operaciones para brindar un servicio de calidad.

Ecológico o Medioambiental:

El Ministerio del Ambiente (MINAM) junto con los gobiernos regionales y locales, comunidades indígenas, organizaciones campesinas y sector privado se encuentran en la lucha para la conservación de los bosques y la disminución de la emisión de carbono, por ello han considerado ciertos criterios como la producción agropecuaria libre de deforestación, el manejo forestal comunitario, la restauración de paisajes forestales entre otras medidas. El 26 de agosto se publicó el proyecto “Lineamientos para la identificación y clasificación de las Acciones REDD+” mediante la Resolución Ministerial n.º 174-2020-MINAM, el cual incluye nueve Acciones REDD+, este proyecto promueve la conservación sostenible de los bosques como la disminución de emisiones de gases con la finalidad de alcanzar un futuro sostenible”, esta norma se encuentra en el portal del MINAM en la cual las personas interesadas pueden dar sus opiniones y sugerencias.

Es de suma importancia fomentar en el nivel educativo la cultura hacia el medioambiente la prevención como la protección de la flora y la fauna. La responsabilidad es los docentes, padres, instituciones educativas, etc. Buscar estrategias para que estos hábitos no se pierdan es por ende que se tienen que realizar distintas actividades en que alumnos se encuentren comprometidos como por ejemplo plantar un árbol y cuidar de este.

Global:

De acuerdo al Instituto de Estudios Bursátiles (IEB) “el año 2019 culminó con una desaceleración de la economía a nivel mundial, el PBI cayó en 2.3% siendo el nivel más bajo desde la crisis financiera global, esto debido a los conflictos comerciales extendidos”. El

incremento de los aranceles y el acelerado cambio en las políticas comerciales apaciguaron el crecimiento del comercio mundial a 0.3% este hecho no se da desde el 2009. La cadena de suministros mundiales de industrias electrónicas y automovilistas se ha visto afectada por el lazo de comercio entre EE.UU. y China. Desde la aparición de la pandemia covid-19 las expectativas económicas han cambiado rotundamente, “los gobiernos han tratado de inyectar liquidez a través de las políticas fiscales y los bancos centrales a través de las políticas monetarias. Para el año 2020 se espera una recesión de 6% este porcentaje no se ve desde la II Guerra Mundial”.

Las economías avanzadas se contraerán un 7% esto debido a las ofertas, demandas, comercio y finanzas que son violentamente afectadas. Además “el área del euro podría reducirse en un 8%, mientras que la economía de EE.UU un 6.1%”. La economía en América Latina y Caribe se estima que podría reducirse en 7.2% para este año 2020, mientras que para China se proyecta un contracción del 2%, la pandemia está afectando en gran magnitud a países donde el coronavirus ha sido propagado severamente y aquellos que dependen del comercio global, turismo, exportación de las materias primas y de la financiación externa.

Debido a la coyuntura actual, existe un decrecimiento a nivel mundial ocasionando crisis financiera global esto ha afectado a la gran mayoría de sectores y en gran magnitud al sector educativo ya que al ser de manera presencial se han visto obligado a tomar ciertas medidas, como el hecho de adaptarse a una nueva enseñanza mediante los canales virtuales, sin duda alguna el hecho de estar cada vez más globalizados ha permitido que este sector pueda sobresalir de esta problemática.

3.1.2 Análisis de la industria

Poder de negociación de los clientes:

Los clientes de la empresa están conformados por alumnos que buscan postular a una universidad. En cuanto a educación virtual, no existen muchas academias preuniversitarias reconocidas en el mercado que brinden este servicio. Por lo cual, se considera que la negociación con los clientes es baja. Asimismo, al no existir en la actualidad academias con modalidad de enseñanza 100% virtuales reconocidas, facilita el poder atender a un segmento de mercado el cual desean optar por una enseñanza diferente y así permite realizar una buena negociación.

Poder de negociación de los proveedores:

El poder de negociación de proveedores es alto, debido a que, existe en el mercado una gran variedad de empresas que brindan el servicio de desarrollo de sistemas tecnológicos por lo cual, la empresa realizará la adquisición de una de ellas (Zoom). Por otro lado, se tendrá un fácil acceso a los docentes, debido a la gran oferta de profesionales aptos que hay en el mercado educativo para la realizar esta labor.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos:

La demanda por los servicios educativos va en aumento, teniendo como productos sustitutos a la gran variedad de academias preuniversitarias presenciales que se ofrecen en el mercado, las cuales tienen mayor posicionamiento y un mayor poder adquisitivo. Otro producto sustituto son los centros preuniversitarios de las mismas universidades, y las academias preuniversitarias que han optado por la modalidad virtual debido a la coyuntura actual, que cubren dicha necesidad por un medio distinto. Para ello, se indica que la amenaza es alta debido a que se tiene una gran variedad de productos sustitutos.

Rivalidad entre sus competidores existentes:

El modelo de negocio no tiene un competidor directo reconocido por ello, se puede decir que la rivalidad entre competidores que brindan el mismo servicio es baja. Sin embargo, el competidor indirecto son las academias preuniversitarias que dictan clases de manera presencial con una metodología tradicional las cuales son: Trilce, Pitágoras, Aduni, Pamer, César Vallejo, Académika y San Marcos.

Amenaza de ingreso de nuevos competidores:

La amenaza de nuevos competidores es alta ya que, cada vez más los alumnos requieren en la actualidad de estos servicios virtuales. Hoy en día, existe mayor capacidad de acondicionamiento de la oferta educativa. Como ingreso de nuevos competidores se tiene a las academias preuniversitarias o las academias de las mismas universidades que optarían por cambiar de una enseñanza de modalidad presencial a una enseñanza virtual. Se puede limitar el ingreso de nuevos competidores creando un modelo de negocio con una enseñanza personalizada, precios accesibles al mercado, horarios flexibles y plataforma interactiva que facilite la comunicación entre el estudiante y el docente.

3.2 Análisis Interno. La Cadena de Valor

En la cadena de valor se identifican dos tipos de actividades principales: las actividades primarias, las cuales están relacionadas directamente con el proceso principal de la empresa como las actividades de logística, las de operaciones, marketing y ventas, servicio postventa; y las actividades de apoyo, son las que proporcionan soporte a las actividades primarias como lo son las actividades administrativas, compras, recursos humanos y desarrollo tecnológico.



Figura 8. Cadena de Valor.

Fuente: Elaboración propia

3.3 Análisis FODA


	FORTALEZAS		DEBILIDADES	
	F1)Economización de costos a comparación de una academia pre-universitaria tradicional		D1)Desconfianza de la empresa por parte de los clientes por ser nueva en el mercado	
	F2)Programación de horarios de clase de acuerdo a la disponibilidad del estudiante y docente		D2)Rotación de docentes calificados	
	F3)Equidad en la enseñanza hacia los futuros postulantes de universidades públicas y privadas		D3)Enfoque de enseñanza sólo a Lima Metropolitana	
	F4)Tecnología(software) de vanguardia		D4)Poca publicidad y difusión del sistema de enseñanza que brinda la empresa	
	F5)Enseñanza 100% virtual			
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS DO	
D1)Incorporación de nuevas herramientas tecnológicas que dan el soporte de enseñanza y comunicación entre el docente y alumno	FO1) Realizar capacitaciones continuas a los docentes y alumnos sobre el funcionamiento de la plataforma(F4,O1)			
O2)Cierre de centros de estudio debido a la pandemia con el fin de evitar aglomeraciones en espacios reducidos	FO2)Aprovechar la situación actual(pandemia) y las herramientas tecnológicas para establecer confianza en el alumnado y mercado (F2,F5,O2)		E2)Asignar un presupuesto para campañas de ventas y marketing digital(D1,D4,O2)	
O3)Segmento enfocado a la generación digital	FO3)Otorgar clases 100% virtuales con metodología interactiva que facilite el aprendizaje de los alumnos (F4,F5,O3)		E3)Mantener el buen servicio de educación en los jóvenes de Lima Metropolitana para luego poder extendernos en todo el territorio peruano(O3,O3)	
O4)Incremento de postulantes universitarios	FO4)Realizar grupos de clase reducidos con la finalidad de dar un buen soporte en cada asignatura y permitir el buen aprendizaje del alumno(F3,F4,O4,O5)		E4)Brindar horarios flexibles de trabajo(O2,O4)	
O5)Exigencia en el nivel de ingreso por parte de las universidades	FO5)Brindar un alto nivel de enseñanza considerando todos los cursos que faciliten el buen rendimiento en los exámenes de admisión y la exigencia de las universidades(F3,O5)		E5)Realizar un monitoreo de rendimiento académico y feedback por parte de los docentes mediante herramientas tecnológicas para aumentar la confianza de los alumnos y mejorar su aprendizaje y desempeño(O1,O1,O5)	
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA		ESTRATEGIAS DA	
A1)Existencia de academias pre-universitarias con enseñanza virtual consolidadas en el mercado(Trilce, Pamer,Pitágoras) y las ofrecidas por cada universidad	FA1)Brindar una enseñanza innovadora y asesoría virtual psicológica personalizada (prueba de orientación vocacional) que nos diferencie de las academias vigentes(F5,A1)		DA1)Generar publicidad de boca en boca, es decir que alumno recomiende a otra persona basado en la buena experiencia adquirida en nuestra academia(D1,A1)	
A2)Existencia de grupos de estudio	FA2)Otorgar asesorías fuera de los horarios de clase de manera gratuita con el fin de absolver todas las dudas que presente el alumnado(F1,F2,A2)		DA2)Participar en ferias vocacionales y charlas informativas, ya sea en colegios y/o universidades para lograr captar clientes(D1,D4,A2)	
A3)Crisis económica	FA4)Crear diferentes opciones de costos por modalidad de estudio (semestral y anual) (F1,A3)		DA4)Ofrecer una opción adicional de ingreso con horarios flexibles de trabajo que permita a los docentes laborar virtualmente, sin preocupación debido a la crisis económica(O2,A3)	
A4)Innovación de los competidores, mediante plataformas y nuevas herramientas tecnológicas	FA5)Mantener actualizada la plataforma de enseñanza permitiendo que sea interactiva, innovadora y de fácil acceso(F4,A4)		DA5)Implementar una sucursal virtual en provincias que cuente una plana docente que será capacitada constantemente para brindar una óptima enseñanza, logrando así que los alumnos del interior del país no se vean perjudicados al no tener una academia pre-universitaria tradicional(O3,A4)	

Figura 9. Análisis FODA

Fuente: Elaboración propia

3.4 Visión

Ser la academia líder a nivel nacional en enseñanza preuniversitaria virtual de alto nivel académico, siendo identificada por la técnica y metodología de enseñanza empleada al igual que el reclutamiento de personal profesionalmente calificado.

3.5 Misión

Brindar formación preuniversitaria con una metodología innovadora y moderna que permita a los alumnos lograr el ingreso a la universidad.

3.6. Estrategia Genérica

Este proyecto se enfocará en realizar la estrategia de liderazgo en costos, es decir, se ofrecerá el servicio de enseñanza preuniversitaria virtual manteniendo los estándares de calidad requeridos, pero, a un costo menor que el de la competencia. Esta plataforma virtual asistirá a los postulantes que estén interesados en ingresar a universidades tanto públicas como privadas mediante asesorías personalizadas, material digital ya sea ejercicios o tutoriales, además de realizar un monitoreo constante con simulacros de admisión para medir su desempeño.

3.7 Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos aplicados a la propuesta de negocio son:

- Incrementar las matrículas de alumnos a la academia preuniversitaria en un 10% durante los dos primeros años, mediante el envío mensual de email marketing con promociones atractivas (como una clase modelo).
- Alcanzar un nivel de satisfacción del cliente del 80%, evaluándose con una frecuencia trimestral mediante encuestas online al 100% de los alumnos y docentes.
- Posicionar a PostulaYa.pe dentro de las 5 primeras empresas de academias preuniversitarias reconocidas en educación virtual en el segundo año de operaciones.
- Seleccionar a docentes calificados, mediante una convocatoria durante los dos primeros meses, considerando la evaluación de desempeño que permita brindar una correcta enseñanza, y con ello se logre un adecuado aprendizaje por parte de los alumnos.

- Incrementar las ventas en un 15%, durante los primeros tres años, ofreciendo nuevos servicios a nuestros clientes recurrentes.
- Generar 2 anuncios publicitarios por redes sociales por cada uno de los segmentos de manera mensual que generen conversiones permitiendo obtener un mayor alcance.
- Enviar encuestas a los alumnos sobre el servicio de plataforma interactiva desde el inicio de las operaciones de la empresa, para asegurar y brindar el correcto funcionamiento de la misma.

4. INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO

4.1. Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis.

La investigación planteada tiene como finalidad de validar el problema de los segmentos de estudiantes y docentes que se encuentren trabajando y/o requieran un ingreso extra como docentes de una academia preuniversitaria, es cualitativa, la cual como lo indica Naresh y Malhotra mencionan que “es de naturaleza exploratoria y no estructurada, basada en pequeñas muestras y puede utilizar técnicas cualitativas como sesiones de grupo (entrevistas grupales), asociación de palabras (pedir a los entrevistados que den la primera respuesta a las palabras estímulo) y entrevistas en profundidad (entrevistas personales que exploran en detalle los pensamientos del entrevistado)” (p.42). En base al concepto antes mencionado, se realizaron entrevistas a profundidad utilizando la técnica del periodista, entrevistando a 10 estudiantes y egresados de academias preuniversitarias (guía de 14 preguntas) y a 6 docentes (guía de 8 preguntas) con lo cual se obtuvo la información cualitativa con referencias a sus experiencias, sentimientos, ideas, necesidades, las cuales han aportado información que valida y sustenta la hipótesis.

Tabla 1: Tipo de Investigación

Investigación	Segmento 1 (entrevista a estudiantes)	Segmento 2 (entrevista a docentes)
Tipo de estudio	Cualitativa	Cualitativa
Técnica	Entrevistas a profundidad	Entrevistas a profundidad
Muestreo	No Probabilístico	No Probabilístico
Diseño	Guía de preguntas	Guía de preguntas
Tipo de preguntas	Preguntas abiertas	Preguntas abiertas
Universo	Estudiantes de 15 a 20 años	Docentes
Muestra	Entrevista a 10 estudiantes	Entrevistas a 6 docentes
Área Geográfica	Lima Metropolitana	Lima Metropolitana

Fuente: Elaboración propia

4.1.1 Definición de la hipótesis del cliente

Hipótesis clientes:

Segmento 1 - Estudiantes

Se considera que los clientes son jóvenes entre 15 a 20 años, algunos de ellos todavía cursando el último año del colegio. Nivel socioeconómico A, B y C, tienen el propósito de seguir una carrera universitaria. Sin embargo, no se sienten preparados para dar un examen de admisión y requieren de un refuerzo en aquellos cursos que les ha generado dificultad durante su etapa escolar. Además, pertenecen a la generación Z, son tecnológicos, usuarios de redes sociales, dedicados a estudiar, no son independientes económicamente. La idea de enfrentarse al examen de admisión les genera estrés, tensión, nervios, inseguridad, temor al fracaso y decepción.

Segmento 2 - Docentes

Hipótesis clientes:

Se considera que los clientes son docentes con carrera universitaria completa, no necesariamente del rubro de educación, con vocación de enseñanza, dependientes e independientes económicamente, de 25 hasta 40 años de edad, los cuales pertenecen a las generaciones X y millennial, que viven en Lima y con fácil adaptación a los cambios tecnológicos.

4.1.2 Definición y validación de la hipótesis del problema

Segmento 1 - Estudiantes

Hipótesis problema:

La hipótesis que se ideó sobre el primer segmento de clientes (estudiantes), se basa en el problema que presenta el nivel educativo en el Perú. Los jóvenes que terminan la secundaria no se sienten confiados ni preparados para rendir un examen de admisión a la universidad y su duda radica sobre la formación académica que recibieron en el colegio, sea este público o privado. Así como, no encuentran una asesoría personalizada en la enseñanza actual en las academias tradicionales.

Segmento 2 - Docentes

Hipótesis problema:

La hipótesis que se ideó sobre el segundo segmento de clientes (docentes), es que se encuentran insatisfechos con sus remuneraciones y estarían interesados en incrementar sus ingresos.

El detalle de las preguntas realizadas en las entrevistas a profundidad se menciona a continuación:

4.1.2.1 Diseño metodológico de las entrevistas al cliente

Se validó el problema mediante el método cualitativo, utilizando la técnica de las entrevistas de profundidad, se entrevistó a 10 estudiantes (Segmento 1) y 6 docentes (Segmento 2). Para el segmento 1 se obtuvo como resultado que 7 de 10 estudiantes indicaron que el problema principal es “La mala metodología de enseñanza” y para el segmento 2 se obtuvo como resultado que el total de los 6 docentes mencionaron que el problema principal es la “Insatisfacción con la remuneración”.

4.1.2.2 Guía de las entrevistas al cliente

El detalle de las preguntas realizadas en las entrevistas a profundidad se menciona a continuación:

Guía de preguntas - Entrevistas a profundidad:

Segmento 1: Estudiantes y/o egresados de academias preuniversitarias.

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.

Preguntas filtro:

1. ¿Cuál es tu nombre y apellido?
2. ¿Cuántos años tienes?
3. ¿Desea ingresar a la universidad?
4. ¿Estudiaste en una academia preuniversitaria anteriormente?

Preguntas de exploración:

1. Cuéntame ¿Cómo te preparas para postular a la universidad?
2. Cuéntame ¿Cómo fue tu experiencia de estudios en la academia preuniversitaria “nombre de la academia”?
3. Cuéntame ¿Cuáles fueron los problemas que tuviste durante tu preparación ahí?
4. ¿Cómo enfrentaste esos problemas? ¿Cómo te afectó? ¿Por qué?
- 5.- ¿Qué fue lo que más te incomodó o molestó? ¿Por qué?
- 6.- ¿Cómo resolviste o solucionaste esos problemas?
- 7.- ¿Qué soluciones conoces o has usado para resolver ese problema?

Preguntas complementarias:

8. De los cursos que debes reforzar para el examen de admisión, ¿Cuáles consideras que son los más difíciles?
9. En el caso de los cursos difíciles, ¿Cómo afrontabas estos cursos durante la etapa escolar?
10. ¿Qué academias preuniversitarias conoces y qué opinión tienes sobre ellas?
11. ¿A qué universidad piensas postular y a qué carrera?
12. ¿Conoces alguna academia preuniversitaria que brinde la modalidad de estudios de forma virtual? ¿Cuáles son?
13. ¿Estarías interesado en matricularte en una academia preuniversitaria con una modalidad virtual?
14. ¿Qué otro servicio adicional te gustaría recibir? ¿Por qué?

Segmento 2: Docentes que se encuentren trabajando y/o requieran un ingreso extra como docentes de una academia preuniversitaria.

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.

Preguntas Filtro:

1. ¿Cuál es su nombre y apellido?
2. ¿Cuántos años tiene usted?
3. ¿Cuál es su grado de instrucción?
4. ¿En qué empresa labora?
5. ¿Tiene alguna experiencia dictando clases en colegios, academia preuniversitaria o institutos?

Preguntas de exploración:

1. ¿Cómo le va a usted en su centro de labores? ¿Qué expectativas tiene?
2. ¿Siente usted que su remuneración es bien compensada? ¿Cree que podría ser mejor?
3. ¿Cómo afronta esta situación, has pensado en alguna solución para ello?
4. ¿Estaría usted interesado en tener un ingreso adicional como docente a la par de su trabajo actual?
5. ¿Tiene experiencia de enseñanza virtual? ¿Qué herramientas conoce para dar soporte a esta modalidad?
6. ¿Conoce alguna academia preuniversitaria que brinde la modalidad de estudios de forma virtual? ¿Cuáles son? y ¿Qué opinión tiene sobre ellas?
7. ¿Qué piensa acerca de tener un ingreso adicional como docente en una academia preuniversitaria con enseñanza en la modalidad virtual?
8. De acuerdo a su experiencia, ¿Qué oportunidad de mejora usted sugiere para la enseñanza en una academia preuniversitaria en la modalidad virtual?

4.1.3 Definición y validación de la hipótesis de solución

Hipótesis de la solución

Para poder realizar la validación de hipótesis de la propuesta de valor, se procedió con la creación de 2 landings page, las cuales fueron anunciadas a través de la red social de Facebook, una de ellas orientada al segmento de cliente final estudiantes de 15 a 20 años que desean ingresar a universidades públicas y privadas y como segundo segmento docentes que se encuentran trabajando y/o requieran un ingreso extra como docentes en este proyecto de negocio.

Segmento 1 - Estudiantes

La academia preuniversitaria ofrecerá una enseñanza virtual con metodología interactiva y personalizada, realizando un monitoreo de rendimiento académico constante, con una

capacidad máxima de 15 alumnos por sección, lo cual les facilitará una preparación de calidad previo al proceso de admisión.

Segmento 2 - Docentes

Este modelo de negocio ofrecerá a todo profesional interesado en formar parte del staff de colaboradores el poder incrementar sus ingresos dictando clases en modalidad virtual con horarios flexibles y una metodología innovadora mediante una plataforma interactiva, lo cual les facilitará el desempeño de sus labores sin afectar su trabajo habitual.

Con la difusión de estas dos publicidades elaboradas en Facebook Ads, se espera que los interesados se dirijan a las páginas de landings, la meta es lograr una tasa de conversión mínima del 15% en cada segmento con el fin de poder perseverar en el proyecto.

Método de criterio de éxito

Se realizó una campaña de publicidad en el Facebook para el (Segmento 1-Alumnos) y (Segmento 2 -Docentes)



Figura 10. Publicidad en Facebook Segmento 1

Fuente: Elaboración propia



Figura 11. Publicidad en Facebook Segmento 2

Fuente: Elaboración propia

Landing Page:

Se realizó cinco modificaciones de la landing page con la herramienta WIX para el segmento 1-Alumnos y Segmento 2 -Docentes

Primera modificación herramienta WIX: Se colocó los atributos del servicio que fueron extraídos de las entrevistas a profundidad. La landing estaba presentada en 3 bloques, ubicándose el formulario en el último bloque al hacer el scroll, debían de llenarse campos como registro de nombres y apellido, correo y carrera.

Segunda modificación herramienta WIX: Al no obtener los formularios esperados, se decidió realizar algunos cambios, el formulario se colocó en el primer bloque y quedaron los campos esenciales como nombre completo y correo electrónico.

URL: <https://academiavirtualpe.wixsite.com/alumnos>

URL: <https://academiavirtualpe.wixsite.com/docentes>

Tercera modificación herramienta UNBOUNCE: Se opta por crear una nueva página de landing, utilizando la página Unbounce.com, dicho cambio se realizó debido a que la página anterior, Wix, no era muy flexible en lo que se refiere a diseño y adicionalmente no mostraba de manera automática la tasa de conversión.

Cuarta modificación herramienta UNBOUNCE: Se realizó un cambio en el enfoque del mensaje principal para captar la atención de los estudiantes, utilizando preguntas como estrategia de publicidad.

Para esta nueva página, se tuvo que hacer un nuevo anuncio en Facebook, con los filtros correspondientes de segmentación.

URL: http://unbouncepages.com/virtualacademy_alumnos/

URL: http://unbouncepages.com/virtualacademy_docentes/

Quinta modificación herramienta UNBOUNCE: Para esta última modificación, se realizaron diversos cambios, se optó por modificar el nombre de la empresa pasó de ser Virtual Academy a Postular Ya.pe, se colocaron otras imágenes y por último se modificó el enfoque del mensaje en el cual, se optó por colocar preguntas que corresponden a las necesidades del segmento a manera de estrategia de publicidad y poder captar la atención de los estudiantes.

Para esta nueva página, se tuvo que hacer un nuevo anuncio en Facebook, con los filtros correspondientes de segmentación.



Figura 12. Primera parte de landing page versión final

Fuente: Elaboración propia.



Figura 13. Primera parte de landing page versión final

Fuente: Elaboración propia

Objetivo de la investigación

El objetivo principal de la investigación es obtener a través de Landing Ads, los visitantes únicos y formularios esperados para obtener una tasa de conversión mayor a 15 % en ambos segmentos.

4.2 Resultados de la investigación

4.2.1 Resultados de la validación del problema

Luego de realizar las entrevistas a profundidad el segmento uno mencionó que, no se sentían preparados para rendir un examen de admisión, por ende, tienden a buscar una academia preuniversitaria, sin embargo, la metodología que estas empleaban no era la que ellos necesitaban. Por otro lado, el segmento dos, comentó que no están conforme con la remuneración que perciben actualmente, de modo que, ven una dificultad el poder aumentar sus ingresos.

De acuerdo a las entrevistas, realizadas a los segmentos mencionados, se elaboró los siguientes cuadros identificando los problemas y asignándoles un valor a fin de obtener el problema principal, es decir, el que obtuvo mayor puntaje.

Resultados de las entrevistas a profundidad segmento 1

Análisis de los problemas que reportan los estudiantes y/o egresados de academias preuniversitarias según Maxwell (2020)

Entrevistado	Mala metodología de enseñanza	Cursos difíciles de aprender	Falta de enseñanza asesoría personalizada	Horarios extensos de clases	Mala base educativa del colegio	Gran cantidad de alumnos	Clases aceleradas	Distancia lejana de las academias	Falta de material educativo	Falta de material educativo interactivo	Mala infraestructura del local	Ausencia de bibliotecas en la academia	Demora en la llegada de los profesores a la academia	Falta de asesorías virtuales	Falta de feedback por parte de los profesores	Salones pequeños
Claudia Sofia Ramirez	1	1	1	1	1	1			1	1	1			1		1
Jenny Aguilar		1	1		1				1	1						
Kiara Silva	1	1	1	1												
Javier Cuba	1	1	1												1	
Miguel Rodriguez	1		1			1										
Susana Castillo	1	1	1	1	1	1										
Frank Saavedra	1					1	1									
Valery Ramos		1		1				1								
Ariana Villacorta		1		1	1			1			1	1	1			
Valeria Martínez	1				1		1									
	7	7	6	5	5	4	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1

Figura 14. Resultados de entrevistas segmento 1

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la figura 30, 7 de los 10 entrevistados validaron el problema indicando que las academias preuniversitarias presentan una “mala metodología de enseñanza”, sin embargo, otro problema que resaltó en estas entrevistas fue que 7 de los 10 entrevistados consideraban como problema que los cursos recibidos en las academias eran “cursos difíciles de aprender”.

A continuación, se muestran extractos de entrevistas que evidencian lo antes mencionado. En primer lugar, referente al problema sobre la mala metodología de enseñanza, la entrevistada Kiara Silva, comentó: “La enseñanza no era muy personalizada, las estrategias que utilizaban eran como antiguas, como memorizar, dedicarte hacer ejercicios con fórmulas y como que no enseñaban el proceso en sí”. Asimismo, Javier Cuba señaló: “Si el primer día no entiendes una clase iba a preguntarle al profesor y mejor dicho que no avanzas como otras personas, a veces te quedas, si te distraes un momento ya te quedaste y no aprendes lo que te faltaba”.

En segundo lugar, referente al problema de los cursos difíciles de aprender, la entrevistada Ariana Villacorta mencionó que: “Aritmética, si me costó más, incluso ya lo había llevado primero solo que siempre me había costado en el colegio en sí, y más ahí que simplemente te reportan un poco. Mi tía me pudo asesorar un poco, ahí me entregaban libros entonces me ponía a leer y como que practicaba”. Adicionalmente, Valery Ramos indicó que: “Química y física siempre se me han complicado un poquito, esos eran a los que tenía que estarles pendiente”.

Análisis de los problemas que reportan los profesionales que se encuentran trabajando y/o requieran un ingreso extra como docentes en una academia preuniversitaria según Maxwell (2020)

Entrevistado	Insatisfecho con la remuneración	Falta de recursos tecnológicos en los centros educativos	Falta de puesto de trabajo para docentes	Horarios extensos de trabajo	Falta de orientación y control hacia los alumnos
Vanessa Romero Nuñez	1	1	1	1	
Gonzalo Palomares	1			1	
Sebastian Lagos	1	1			
José Luis Muñoz Meza	1	1	1		1
Eduardo Ramirez	1	1			
Cinthia Orrego	1				
	6	4	2	2	1

Figura 15. Resultados de entrevistas segmento 2

Fuente: Elaboración propia.

Resultados de las entrevistas a profundidad segmento 2

En la figura 31, se puede evidenciar que 6 de los 6 entrevistados validaron el problema de “insatisfacción con la remuneración”.

A continuación, se muestran extractos de las entrevistas que evidencian lo antes mencionado. Referente al problema, Vanesa Romero indicó que: “Trabajo más por vocación que por una remuneración ya que, su empleador indicó que muchos padres no están realizando el pago de la pensión por ello, no recibirá gratificación en julio y diciembre de este año” además mencionó con respecto a su remuneración que: “Contando con lo que uno sabe, los conocimientos, las experiencias y además todo lo que se está trabajando actualmente debería ser superior en la actualidad”.

Asimismo, Gonzalo Palomares comentó que: “debería ser mejor compensada, mejor remunerada en realidad. Por ejemplo, en el momento en el cual nos estamos desarrollando, los horarios han sido más amplios, haciendo que, si tenemos una que otra oportunidad de tener un ingreso extra, el trabajo no nos está cubriendo en lo absoluto el tema y bueno hay

bastante desgaste, ese tema ya habíamos hablado con nuestros jefes, y están evaluando la posibilidad de poder recompensar ese tema, por esfuerzo con nosotros”.

4.2.2 Resultado de la validación de la solución

Se realizó una campaña de tráfico en Facebook para dar a conocer a ambos segmentos, la propuesta de valor de PostulaYa.pe, la cual arrojó los siguientes resultados.



Figura 16. Resultados de las modificaciones en Facebook

Fuente: Elaboración propia.

Se alcanzó un total de 18.852 personas que vieron ambos anuncios de los cuales, se obtuvo una interacción de 287 acciones con relación a las publicaciones y un número total de 281 clics en los enlaces.

Segmento 1: Alumnos

Resultados al 25 de septiembre con la página Unbounce.



Figura 17. Resultados de la landing page segmento 1 versión final

Fuente: Elaboración propia.

Al finalizar la campaña generada en la página Unbounce, esta evidenció los siguientes resultados: 124 visitantes únicos y 19 formularios completados, siendo la tasa de conversión 15.32%.

Segmento 2: Docentes

Resultados al 25 de septiembre con la página Unbounce.



Figura 18. Resultados de la landing page segmento 2 versión final

Fuente: Elaboración propia.

Al finalizar la campaña generada en la página Unbounce, esta evidenció los siguientes resultados: 178 visitantes únicos y 35 formularios completados, siendo la tasa de conversión 19.66%.

4.3 Informe final

Segmento 1 - Estudiantes

Inicialmente, se encontró que el problema es el bajo nivel educativo de los alumnos entrevistados y la falta de enseñanza personalizada, se enfocó en un público objetivo con las siguientes características: jóvenes entre 15 a 20 años que tienen como objetivo ingresar a una universidad tanto pública como privada, por lo cual, necesitan de una preparación académica ya que, no se sienten preparados para dar el examen de admisión.

Para comprobar la hipótesis problema, se utilizó como primera herramienta las entrevistas a profundidad de carácter exploratorio, donde se encontraron los siguientes problemas: la mala metodología de enseñanza y la falta de asesoría personalizada, con lo cual se valida parcialmente la hipótesis problema planteada.

Respecto a la hipótesis solución, se planteó la creación de una academia preuniversitaria virtual que ofrece una enseñanza virtual con metodología interactiva y personalizada. Para lo cual, se elaboró una landing page que ayudaría a promocionar y revalidar la hipótesis. Al término de las mismas, y al elaborar el análisis correspondiente, se lograron validar las hipótesis de cliente, problema y solución. Como conclusión, se logró superar la tasa de conversión óptima esperada de 15%, obteniendo para este segmento una tasa de 15.32% por lo cual, se optará por perseverar en el modelo de negocio.

Segmento 2 - Docentes

En este segmento se encontró que el problema que presentan los docentes es que se encuentran insatisfechos con sus remuneraciones percibidas y estarían interesados en incrementar sus ingresos, se enfocó en un público objetivo con las siguientes características: docentes de 25 hasta 40 años de edad con carrera universitaria completa, con vocación de enseñanza, que viven en Lima y con fácil adaptación a los cambios tecnológicos.

Para comprobar la hipótesis problema, se utilizó como primera herramienta las entrevistas a profundidad de carácter exploratorio. Los problemas recurrentes que se encontraron en los docentes fueron: la insatisfacción con la remuneración y la falta de recursos tecnológicos en los centros educativos.

Respecto a la hipótesis solución se planteó la creación de una academia preuniversitaria que ofrecerá a todos los docentes el poder incrementar sus ingresos dictando clases en modalidad virtual con horarios flexibles y una metodología innovadora mediante una plataforma interactiva, lo cual les facilitará el desempeño de sus labores sin afectar su trabajo habitual. Para lo cual, se elaboró una landing page que ayudaría a promocionar y revalidar la hipótesis.

Al término de las mismas, y al elaborar el análisis correspondiente, se lograron validar las hipótesis de cliente, problema y solución. Como conclusión, se logró superar la tasa de conversión óptima esperada que era de 15%, obteniendo para este segmento una tasa de 19.66% por lo cual, se optará por preservar el modelo de negocio presentado.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Planteamiento de objetivos de marketing

- Incrementar los ingresos por ventas totales en 10% para todos los años.
- Ser reconocidos como la primera academia preuniversitaria en Lima Metropolitana a partir del cuarto año.
- Contar con una base de clientes potenciales, en promedio deberá ser de 125 inscripciones mensuales por cada uno de los dos paquetes que ofrece PostulaYa.pe.
- Alcanzar un nivel de satisfacción del 80% de los clientes en el próximo semestre.
- Invertir para aumentar los leads calificados, dando la información solicitada al 100%, con una frecuencia inmediata mediante el canal virtual.
- Convertir el número de leads de las redes sociales en clientes a un 90%, pasando en un plazo mensual, durante los 5 años. Con ello, se amplía el número de clientes registrados.

5.2 Mercado Objetivo

5.2.1 Tamaño de mercado total

El mercado total para el primer segmento está compuesto por las variables geográficas de la población peruana total al 100%, el NSE A, B, C1 Perú Urbano con un 37.1% y variables demográficas de la población de jóvenes de 15 a 25 años con un 10.17%, el cual ha sido calculado de la siguiente manera: se calculó el promedio de cada porcentaje de edad, tanto de 13 a 17 como de 18 a 24 puesto que, el segmento es de 15 a 20, lo que da como resultado 4.68 y 5.49 respectivamente, haciendo la sumatoria respectiva, da el 10.17% (rango de

edades establecidos de acuerdo a la figura 41). Además, estudiantes del nivel secundario en Lima con 75.26% como se muestra en la tabla 2.

Tabla 2: Tamaño del mercado total en miles de personas para el segmento 1

Variables	Conceptos	Porcentajes	Valores
Geográfica	Población peruana total (CPI, 2019)	100%	32,495,500
	N.º de personas del NSE A, B, C1	37.1%	12,055,830.5
Geográfica	Perú Urbano (APEIM, 2019)		
	Población de jóvenes de 15 a 25 años		
Demográfica	(CPI, 2019)	10.17%	1,226,078
	Estudiantes del nivel secundario en		
Demográfica	Lima (MINEDU, 2016)	75.26%	922,746.3

Fuente: Elaboración propia.



Figura 19. Población por segmento de edad, APEIN 2019

El mercado total para el segundo segmento está compuesto por las variables geográficas de la población peruana total al 100%, el NSE A, B, C1 Perú Urbano con un 37.1% y variables demográficas de la población de personas de 25 a 40 años con un 23.60% (figura 43). Además, personas con educación superior universitaria con 21.50% como se muestra en la tabla 3.

Tabla 3: Tamaño del mercado total en miles de personas para el segmento 2

Variables	Conceptos	Porcentajes	Valores
Geográfica	Población peruana total (CPI, 2019)	100%	32,495,500
Geográfica	N.º de personas del NSE A, B, C1 Perú Urbano (APEIM, 2019)	37.1%	12,055,830.5
Demográfica	Población de personas de 25 a 40 años (CPI, 2019)	23.60%	2,846,176
Demográfica	Educación superior universitaria (GESTIÓN, 2018)	21.50%	611,712.8

Fuente: Elaboración propia

DEPARTAMENTO	POBLACION		URBANA		RURAL	
	Miles	%	Miles	%	Miles	%
Lima	11,591.4	35.6	11,417.4	44.3	174.0	2.6
Piura	2,053.9	6.2	1,629.4	6.3	424.4	6.3
La Libertad	1,965.6	6.0	1,551.7	6.0	413.9	6.2
Arequipa	1,525.9	4.7	1,402.3	5.4	123.6	1.8
Cajamarca	1,480.9	4.6	526.6	2.0	954.3	14.3
Junin	1,378.9	4.2	979.9	3.8	399.0	6.0
Cusco	1,336.0	4.1	812.3	3.1	523.7	7.8
Lambayeque	1,321.7	4.1	1,071.7	4.2	250.0	3.7
Puno	1,296.5	4.0	702.1	2.7	594.4	8.9
Ancash	1,193.4	3.7	758.5	2.9	434.9	6.5
Loreto	980.2	3.0	672.7	2.6	307.5	4.6
Ica	940.4	2.9	869.9	3.4	70.5	1.1
San Martín	902.8	2.8	614.8	2.4	288.0	4.3
Huanuco	799.0	2.5	416.7	1.6	382.3	5.7
Ayacucho	680.8	2.1	397.7	1.5	283.2	4.2
Ucayali	552.0	1.7	446.9	1.7	105.1	1.6
Apurimac	447.7	1.4	206.6	0.8	241.0	3.6
Amazonas	419.3	1.3	174.6	0.7	244.7	3.7
Huancavelica	383.2	1.2	117.6	0.5	265.6	4.0
Tacna	364.7	1.1	329.3	1.3	35.4	0.5
Pasco	282.1	0.9	177.9	0.7	104.1	1.6
Tumbes	249.1	0.8	233.4	0.9	15.6	0.2
Moquegua	192.6	0.6	168.0	0.7	24.7	0.4
Madre de Dios	157.4	0.5	130.3	0.5	27.1	0.4
TOTAL	32,495.5	100.0	25,808.3	100.0	6,687.0	100.0

Figura 20. Población rural y urbana, APEIN 2019



Figura 21. Población por segmento de edad, CPI 2019

5.2.2 Tamaño de mercado disponible

El mercado disponible para el primer segmento se considera el tamaño del mercado total de 922,746.3 en miles de personas, población urbana de lima con un 44.30%, como se muestra en la tabla 4.

Tabla 4: Tamaño del mercado disponible en miles de personas para el segmento 1

Conceptos	Porcentajes	Valores
Tamaño del mercado total		922,746.3
Población urbana de Lima (CPI. 2019)	44.30%	408,776.6

Fuente: Elaboración propia.

El mercado disponible para el segundo segmento se considera el tamaño del mercado total de 611,712.8 en miles de personas, población urbana de lima con un 44.30%, como se muestra en la tabla 5.

Tabla 5: Tamaño del mercado disponible en miles de personas para el Segmento 2

Conceptos	Porcentajes	Valores
Tamaño del mercado total		611,712.8
Población urbana de Lima (CPI. 2019)	44.30%	270,988.8

Fuente: Elaboración propia.

5.2.3 Tamaño de mercado operativo (target)

El mercado disponible de 408,776.6 miles de estudiantes se aplicará la tasa de conversión acumulada obtenida en el landing page, siendo ésta el 15.32%, como se detalla en el tabla 6.

Tabla 6: Tamaño del mercado operativo en miles de personas para el Segmento 1

Conceptos	Porcentajes	Valores
Tamaño de mercado disponible		408,776.6
% Conversión de la landing page (investigación primaria punto: 4.2)	15.32%	62,624.6

Fuente: Elaboración propia.

El mercado disponible para el segundo segmento es de 270,988.8 miles de personas, se aplicará la tasa de conversión acumulada obtenida en el landing page, siendo ésta el 19.66%, como se detalla en la tabla 7.

Tabla 7: Tamaño del mercado operativo en miles de personas para el Segmento 2

Conceptos	Porcentajes	Valores
Tamaño de mercado disponible		270,988.8
% Conversión (investigación primaria punto: 4.2)	19.66%	53,276.4

Fuente: Elaboración propia.

5.2.4 Potencial de crecimiento del mercado

De acuerdo al artículo publicado en el portal del MINEDU, indica que el número de ingresantes a universidades privadas y públicas entre los periodos del 2015 al 2016 en Lima, presenta un crecimiento en dicho sector de educación universitaria con un 3.05% anual, en tal sentido se espera que este incremento se mantenga de manera constante.

Según la página de la SUNEDU, en el año 2015 en el departamento de Lima hubo un total de 614,362 postulantes pertenecientes a universidades públicas como privadas. En el año 2016 se obtuvo un total de 367,413 alumnos matriculados en universidades públicas y 1017,720 alumnos matriculados en universidades privadas. Mientras en el año 2017 se obtuvo un total de 314,029 alumnos matriculados en universidades públicas y 965,709 en universidades privadas. (Anexo 2)

5.3 Estrategias de Marketing

5.3.1 Segmentación

PostulaYa.pe se enfocará en la estrategia de segmentación diferenciada. Para ello, se considera dos tipos de segmentos, los cuales se detallan a continuación:

Segmento Alumnos:

Para el segmento de alumnos, se puede definir con un perfil de edades entre 15 a 20 años, que residen en Lima Metropolitana, correspondientes al NSE A, B, C1 que tengan interés en llevar una preparación para postular a la universidad.

- Segmentación Geográfica: Personas que residan en Lima Metropolitana.
- Segmentación Demográfica: Jóvenes de edades entre 15 a 20 años, con NSE A, B, C1 que se interesen en llevar una preparación preuniversitaria.
- Segmentación Psicográfica: Personas que tengan un estilo de vida progresista, el cual tiene como característica principal lograr sus objetivos en la vida. Aplicado a este modelo de negocio, son estudiantes que optan por elegir una carrera universitaria.
- Segmentación Conductual: Estudiantes que busquen beneficios en el servicio, en cuanto a calidad en enseñanza y modalidad virtual.

Segmento Docentes

Para el segmento de docentes, se tiene el perfil de hombres y mujeres de 25 a 40 años de edad, correspondientes al NSE A, B, C1, con carrera universitaria completa, que residen en Lima Metropolitana, y requieran de un ingreso adicional.

- Segmentación Geográfica: Personas que residan en Lima Metropolitana.

- Segmentación Demográfica: Docentes, con estudios universitarios completos, de edades entre 25 a 40 años y con NSE A, B, C1.
- Segmentación Psicográfica: Personas con estilo de vida progresista, hombres y mujeres, independiente económicamente, con empleo fijo o en búsqueda del mismo, siempre buscando una mejora.
- Segmentación Conductual: Profesional con vocación de docencia, actitud positiva, que no teman al cambio y que busquen nuevas herramientas para ayudar y maximizar el potencial del alumno.

5.3.2 Posicionamiento

PostulaYa.pe brinda una plataforma virtual interactiva, dinámica y con fácil acceso, el atributo más resaltante de la empresa es la metodología de enseñanza de manera virtual en donde a través de la plataforma Zoom, se dictará las clases y habrá un enseñanza de manera personalizada gracias a los pequeños grupos que se conformarán de 15 alumnos por clase, en ella se podrá interactuar con el docente mediante la opción del chat y resolver todas sus dudas. Además, los ejercicios resueltos quedarán grabados y pueden repetirse para que sean practicados desde la comodidad de su hogar. Un beneficio importante para nuestros clientes es la enseñanza de manera virtual en donde le permitirá escoger los horarios de su preferencia, para el caso de los alumnos los horarios de clases y en el caso de docentes los horarios disponibles en que puedan dictar las clases sin interferir los horarios de sus actividades.

5.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix

5.4.1 Estrategia de producto / servicio

PostulaYa.pe ofrece el servicio de clases virtuales, interactivas, con docentes calificados, con vocación a la enseñanza y con una asesoría personalizada que permita al cliente recibir calidad en el servicio, el mismo que se apoyará en las experiencias recibidas por el servicio brindando.

Con la finalidad de cubrir con las necesidades de los futuros clientes, PostulaYa.pe se enfocará en desarrollar acciones para fomentar una cultura con atención al cliente. Los servicios permitirán cumplir y cubrir con las necesidades de ambos segmentos.

Para elaborar una estrategia adecuada, se realizó un análisis de los principales competidores, es decir de las academias de enseñanza tradicionales, quienes utilizan la modalidad presencial y actualmente se han visto forzadas en adecuarse a clases online. Entre ellas, figuran las academias Pamer y Grupo San Marcos, quienes tienen una metodología de enseñanza antigua, con horas extensas de clase, por medio del cual pretender abarcar en pocos meses todo el contenido de varias años de educación escolar que los alumnos obtienen durante todo el grado secundario es casi imposible, así mismo el dictado de clases se realiza para grupos grandes con aproximadamente 30 a 40 alumnos por salón. A todo ello, se le suma el estrés, la ansiedad, presión y frustración que siente los postulantes para rendir el examen de admisión. Además, muchos de ellos terminan abandonando el sueño de ingresar a una universidad no solo por la presión o la falta de tiempo, sino también por el costo de las clases.

Varias horas de estudio, demasiada información poco relevante y docentes con metodologías poco innovadoras, sin vocación de enseñanza, sin asesoría personalizada, no garantizan una educación de calidad puesto que las generaciones son distintas, los procesos cambian, y los jóvenes son más tecnológicos y exigentes cada vez más. Los métodos de enseñanza van cambiando y exige adecuarse a utilizar nuevas herramientas en educación para lograr que el alumno logre sus objetivos pueda desarrollar todo su potencial para alcanzarlos.

PostulaYa.pe pretende introducirse en el mercado con un servicio diferenciado, y para ello, se considerarán los atributos, modalidad y servicio post venta.

Atributos

El servicio ofrece clases virtuales para la preparación preuniversitaria, utilizando para ello una plataforma innovadora para las clases en vivo, así como un reducido grupo de alumnos por salón a fin de brindar una enseñanza personalizada, logrando satisfacer la necesidad de los futuros clientes quienes requieren de un monitoreo y acompañamiento en este proceso de preparación. Asimismo, se cuenta con material digital y evaluaciones en línea.

La plana de docentes será con vocación de servicio, que les guste la docencia, que sean dinámicos, que tengan motivación, creatividad, energía, dinámicos para lograr transmitir la información a sus alumnos con soltura y buen desenvolvimiento, atento siempre a escuchar y apoyarlos para que puedan aprender de la mejor manera. Absolver sus dudas y consultas,

y acompañarlos para que logren sacar todo su potencial y optimicen sus habilidades y puedan sacar ventajas competitivas de las mismas.

Modalidad

La modalidad del servicio será virtual. Esta modalidad permitirá a los clientes (alumnos y docentes) elegir el tiempo que tengan disponible para tomar o dictar las clases. Las clases se dictarán por la plataforma zoom y serán grabadas para el alumno pueda acceder a ellas en el caso que no haya podido conectarse o asistir a clases.

Servicio post venta

El servicio post venta consistirá en hacer un seguimiento del desempeño que muestra el alumno y los docentes. Para ello, se utilizarán encuestas y entrevistas periódicas.

Benchmarking funcional

Esta estrategia busca identificar las mejores prácticas que hacen que una compañía sea excelente en el área que se quiere mejorar. Para lograr esta estrategia se tomarán las siguientes acciones:

- Recolección de datos: En esta etapa se procede a recolectar datos.

Las empresas que se toman como referencia son: Academias Pamer y Grupo San Marcos.

Academias Pamer: Por la actual coyuntura las Academias Pamer están ofreciendo un servicio virtual, estas se brindan a través de una plataforma propia de la academia. Su metodología de enseñanza es la misma que las que tenían en sus clases presenciales. Cuenta con 35 años de experiencia. Los precios que ofrece varían según el distrito y van desde los S/ 300.00 a los S/ 500.00 soles. Actualmente, cuentan con una promoción que exonera el pago de matrícula.

Grupo San Marcos: Es una institución preuniversitaria, que busca formar una buena orientación académica y corrige las dificultades de enseñanza y aprendizaje de los alumnos. También cuenta con clases virtuales las cuales, se dan a través de la plataforma Zoom. Su metodología de aprendizaje es de clases y exámenes continuos.

Los costos que manejan van desde los S/ 200.00 a los S/ 300.00 soles. En la actualidad, tienen una promoción en la que no cobran matrículas y obsequian 3 libros como material de trabajo.

- **Planificación:** En esta etapa se identifica qué es lo que se desea mejorar. PostulaYa.pe quiere mejorar el método de enseñanza que tienen los docentes para con los alumnos. También desea evaluar los precios y promociones que tienen con el fin de ser competitivos.

Análisis: Como se observa, estas dos empresas cuentan con amplia experiencia ofreciendo clases presenciales. Las academias tienen como publicidad las cifras de alumnos ingresantes a las diferentes universidades. Antes de la pandemia, su sistema de educación estaba basado en clases presenciales. Es posible que una vez terminada esta situación vuelvan a la misma estructura.

Acciones a tomar: Es importante que este emprendimiento tome como ejemplo el modelo de enseñanza que tienen estas academias y lo traslade a su formación virtual. Una de las promociones que se puede imitar es la de no cobrar matrícula. Además, se resalta la flexibilidad que se le da al alumno y docente que trabaja en horario fijo. Se puede adoptar muchos de los materiales que tienen disponibles estas academias, así como los cursos en los que concentran mayor esfuerzo. En cuanto al precio se establecerá uno que sea atractivo a los usuarios.

5.4.2 Diseño de producto / servicio

Nombre del negocio:

La elección del nombre es PostulaYa.pe es la unión de las palabras “POSTULA YA”, tiene como mensaje “postular de manera inmediata”, la abreviatura “pe” se refiere a academia virtual peruana con proyección. En un concepto general significa: ¡hazlo ahora, hazlo ya!



Figura 22. Logo del proyecto

Fuente: Elaboración propia.

Icono: Una persona frente a su computadora, simbolizando estudio, enseñanza en modalidad virtual.

Escritura: Nombre de la marca. Realzando el objetivo de la empresa.

Usando la psicología de tipo, color, forma:

Tipo de Logotipo: Se eligió la opción de imagotipo ya que, ayuda a transmitir valores y objetivos de la empresa los cuales, se quieren conceptualizar con lo que es el negocio. Esta opción ayuda a recordar con mayor facilidad el nombre e imagen de la empresa.

Los colores: Se eligió el color azul y variaciones puesto que, es sinónimo de tecnología, calma y confianza.

Forma: La letra es en mayúsculas, doble raya y lineal, lo cual tiene significado de sólido y resaltante a la vista.

La funcionalidad del nombre:

- Marca la diferencia entre la competencia.
- Facilita el vínculo del objetivo con la empresa.
- Logra con facilidad la publicidad y promoción.
- Otorga seguridad con el propósito.

“PostulaYa.pe” plantea a continuación las siguientes características:

Contar con canales virtuales que proporcionen información accesible para el público en general referente al servicio de clases virtuales. El diseño de la página web es bastante importante para la promoción y difusión en el servicio de la academia, para ello, el diseño de la página debe realizarse con el uso de plantillas originales y con un concepto adecuado para ambos segmentos. Asimismo, se debe adaptar a los diferentes dispositivos como: computadoras, celulares y tabletas. Por otro lado, se utilizará Google Ads, para los buscadores con la finalidad de estar en la lista de principales búsquedas en Google. La atención al cliente mediante redes sociales, estará a cargo de un Community manager.

Segmento Estudiantes:

Se cuenta con una metodología de enseñanza interactiva, que tiene herramientas tecnológicas que facilitan y optimizan el buen funcionamiento del avance académico, logrando la flexibilidad de los cursos que se dicten por esta modalidad. Para ello, se trabaja con los Aplicativos móviles, como Classroom, Zoom con los cuales se brinda esta experiencia nueva, de tendencia y bastante funcional para la enseñanza y asesoramiento total.

Con respecto al servicio web Classroom, esta es una plataforma en la que el usuario necesitará de una cuenta de gmail, en la cual obtendrá el servicio de gestión de aprendizaje LMS - Learning Management System, logrando una comunicación entre alumnos y docentes, así como, la visualización de tareas, publicaciones y desarrollo de exámenes. En relación al programa Zoom, se necesitará la app para computadora o celular, con el usuario correspondiente. Al entrar a la clase que se realizará en tiempo real, es importante que el alumno tenga su usuario el cual, se le brindará al momento de la inscripción a la academia.

El plus de esta modalidad virtual, es que las clases tendrán la facilidad y beneficio de quedar grabadas, lo que permitirá al alumno reforzar lo que no entendió en un primer momento, a cualquier hora y desde cualquier dispositivo. Este servicio que se brinda al segmento estudiantes tendrá distintas opciones, todo dependerá a qué universidad desea postular; agregando a este una asesoría virtual con orientación vocacional si lo requiere, siempre con el monitoreo constante de evaluación y rendimiento académico.

Segmentos Docentes:

Para el segmento de docentes se tiene una variedad de herramientas en la cual el profesional brindara este servicio de manera virtual, logrando tener la facilidad de horarios flexibles, según la disponibilidad que presente. Con esto se logra el intercambio de conocimientos con un ingreso adicional. Para ello, se trabajará con programas como: Classroom, Zoom con los cuales, se logrará una experiencia nueva, con la finalidad de brindar una enseñanza y asesoramiento total.

5.4.3 Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)

PostulaYa.pe realiza un benchmarking competitivo ya que, busca comparar las características de los principales competidores en el rubro de educación preuniversitaria, en esta oportunidad se tomó como referencia la academia preuniversitaria Pitágoras y la academia preuniversitaria Aduni, esto se realizó para detectar las posibles mejoras en procesos, servicios y cartera de productos que logren superar a los competidores en los aspectos antes mencionados. Las referencias primordiales se obtuvieron mediante una investigación, proceso el cual se mantendrá activo a lo largo del funcionamiento de la empresa para mantener así un servicio actualizado el cual esté a la vanguardia y pueda cubrir todas las expectativas del público objetivo.

Con toda la información recabada de acuerdo a la síntesis que figura en la figura XX comparación de academias preuniversitarias, Postulaya.pe ofrecerá los siguientes paquetes de servicio:

Paquete 1: dirigido a la preparación exclusiva para el ingreso a las universidades Universidad Nacional de Ingeniería y Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

El plan de estudios corresponde a 5 horas diarias por 5 días a la semana (horarios flexibles entre las 8am a 10pm, en donde el alumno podrá elegir el horario de clases de acuerdo a su disponibilidad de tiempo y preferencia).

Costo mensual de S/180.00 incluido igv.

Paquete 2: dirigido a la preparación exclusiva para el ingreso a la Pontificia Universidad Católica del Perú.

El plan de estudios corresponde a 5 horas diarias por 5 días a la semana (horarios flexibles entre las 8am a 10pm, en donde el alumno podrá elegir el horario de clases

de acuerdo a su disponibilidad de tiempo y preferencia).

Costo mensual de S/250.00 incluido igv.

Este modelo de negocio establecerá la estrategia de liderazgo en costos como estrategia de precios, puesto que con esta estrategia se logrará minimizar costos fijos y optimizar gastos. Al ser una academia virtual, permite eliminar costos como infraestructura física, materiales, entre otros, lo cual, sirve como ahorro tanto en el servicio como para la empresa.

PostulaYa.pe		Pitágoras			Aduni			
Programa	Paquete 1: Dirigido a la preparación preuniversitaria de universidades públicas (UNMSM, UNI)	Paquete 2: Dirigido a la preparación preuniversitaria de universidad privada (PUCP)	Modular San Marcos Virtual	Modular UNI Virtual	Modular Católica Virtual	San Marcos	Aduni: Dirigido a la preparación preuniversitaria de diversas universidades del país	Virtual Aduni: Dirigido a postulantes de UNMSM, UNFV, universidades privadas e Instituciones de Fuerzas Armadas
Módulo			*Básico e intermedio	*Básico e intermedio	*Intermedio (Exclusivo para Evaluación del talento PUCP)	*Intensivo I Y II y Nuevo ciclo de San marcos		
Horario	Lunes a Viernes: 8:00 am a 10:00 pm (5 horas diarias por 5 días a la semana)		Turno Mañana: Lunes a Sábado: 8:00 am a 1:00 pm			Turno Mañana: Lunes a Sábado: 8:00 am a 2:00 pm		
			Turno Tarde: Lunes a Sábado: 4:00 pm a 9:00 pm			Turno Tarde: Lunes a Sábado: 2:00 pm a 8:00 pm		
Costo	S/180 por mes incluido IGV	S/250 por mes incluido IGV	Turno Mañana: S/180 (4 cuotas) por cada módulo	Turno Mañana: S/800 (4 cuotas de S/220) por cada módulo		Turno Mañana - Turno Tarde: Inversión mensual :S/200.00	Turno Mañana - Turno Tarde: Inversión mensual :S/170.00	Turno Mañana - Turno Tarde: Inversión mensual :S/200.00
			Turno Tarde: S/160 (4 cuotas) por cada módulo	Turno Tarde: S/200 (4 cuotas) por cada módulo				
Observación						*Mínimo 40 estudiantes inscritos		

Figura 23. Comparación de academias preuniversitarias

Fuente: Elaboración propia

*Nota: Depende de la universidad a la que se requiera postular y de los horarios.

5.4.4 Estrategia comunicacional

Para dar a conocer la empresa y así poder captar a los clientes potenciales, se hará una continua difusión contemplando el marketing directo es decir publicidad continua mediante las redes sociales, teniendo como prioridad la página de Facebook en lo que se incluirán anuncios enlazados a diversos landing page, además de ello se realizará la creación de una página web y la de un perfil vía Instagram.

La comunicación y promoción del servicio solo se difundirá en medios digitales ya que, es la modalidad en la que se está enfocando la creación de la academia, además de ello es la herramienta que facilita medir los avances, aceptación y resultados de cada campaña realizada por la empresa.

La estrategia comunicacional de Postulaya.pe se realizará a través de las siguientes herramientas de comunicación:

Marketing Digital:

- Redes sociales: (Facebook, Instagram) serán los medios que se actualizarán continuamente, donde se publicaran las ventajas de los servicios de la empresa, promociones, anuncios de las próximas fechas de inscripción y la metodología de enseñanza. A la vez, estos medios facilitarán el poder publicar los anuncios con el método de llamado a la acción, haciendo que los clientes, tanto alumnos y docentes, puedan dejar sus datos y así poder brindar toda la información necesaria. Cabe resaltar que, la Fan Page en Facebook ya creada, será el canal de comunicación que permitirá reunir a todos los clientes (alumnos y docentes) interesados en el servicio.
- Landing page: será la herramienta para poder generar en los usuarios la facilidad de contactarse con la empresa a la vez, servirá para medir el interés en el servicio el cual, ayudará a convertir a los visitantes de la página en clientes finales mediante el registro en los formularios. Contemplará información esencial y de manera dinámica para poder así incentivar a los usuarios a realizar click y con ello poder dejar la información requerida.
- Página web: a través de este medio, se colocará toda la información que corresponde a la cultura organizacional, servicios que brinda la empresa, fechas de inicio de cada

ciclo académico y promociones, datos de contacto, metodología de enseñanza así como, los pasos a seguir para la inscripción a la academia.

La frecuencia a considerar en las redes sociales será de 2 anuncios mensuales por cada segmento tanto para Facebook como Instagram, para poder así captar mayor cantidad de clientes. Se considerará un importe aproximado de S/. 4,000.00 soles como inversión mensual como se aprecia en la figura 24.

Medio	Días de permanencia por anuncio	N° anuncios mensuales	Costo por Anuncio	Inversión Mensual
Publicidad en Facebook	5	2	S/ 1,000.00	S/ 2,000.00
Publicidad en Instagram	5	2	S/ 1,000.00	S/ 2,000.00
				S/4,000.00 *

Figura 24. Presupuesto de publicidad en marketing digital

Fuente: Elaboración propia

*Nota: Gasto aproximado por mes

5.4.5 Estrategia de distribución

Para este modelo de negocio se empleará la estrategia de distribución exclusiva, ya que el servicio a ofrecer estará limitado a estudiantes con edades entre los 15 a 20 años que tengan la necesidad de prepararse académicamente para lograr el ingreso a una universidad que pertenezca a la ciudad de Lima. Una vez inscritos los futuros alumnos, se le brindará un usuario el cual, les permitirá el acceso a las plataformas de estudio establecidas por la academia preuniversitaria, de igual manera se procederá con el acceso para la plana de docentes. La estrategia de distribución elegida, permite a la empresa PostulaYa.pe brindar el servicio de enseñanza mediante un canal online en el cual, los usuarios podrán acceder a la información completa mediante la página web. Con dicha estrategia, los usuarios tendrán relación directa y con fácil acceso.

5.5 Plan de Ventas y Proyección de la Demanda

Para poder determinar la proyección de la demanda e ingresos fue necesario conocer las fechas de exámenes de admisión de las universidades que conforman Lima Metropolitana en las que la empresa se enfocará para brindar el servicio preuniversitario. Se observó que meses previos a los exámenes de admisión, las academias presentan un incremento de inscripciones, por ello se está considerando un incremento del 10% de ventas durante los meses de junio y septiembre y los meses restantes un incremento del 5% ya que los exámenes son realizados durante los meses de julio y octubre dependiendo de cada universidad. Este incremento se está considerando en ambos paquetes que ofrece PostulaYa.pe, detalle se muestra en la figura 25.

Detalle	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Crecimiento	5%	5%	5%	5%	5%	10%
Inscripciones paquete 1	90	95	99	104	109	120
Inscripciones paquete 2	75	79	83	87	91	100
Ingreso con igv (paquete 1)	S/ 16,200	S/ 17,010	S/ 17,861	S/ 18,754	S/ 19,691	S/ 21,660
Ingreso con igv (paquete 2)	S/ 18,750	S/ 19,688	S/ 20,672	S/ 21,705	S/ 22,791	S/ 25,070
Total de ingresos	S/ 34,950	S/ 36,698	S/ 38,532	S/ 40,459	S/ 42,482	S/ 46,730

Detalle	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Crecimiento	5%	5%	10%	5%	5%	5%
Inscripciones paquete 1	126	133	146	153	161	169
Inscripciones paquete 2	105	111	122	128	134	141
Ingreso con igv (paquete 1)	S/ 22,743	S/ 23,881	S/ 26,269	S/ 27,582	S/ 28,961	S/ 30,409
Ingreso con igv (paquete 2)	S/ 26,323	S/ 27,639	S/ 30,403	S/ 31,924	S/ 33,520	S/ 35,196
Total de ingresos	S/ 49,067	S/ 51,520	S/ 56,672	S/ 59,506	S/ 62,481	S/ 65,605

Detalle	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Crecimiento		15%	15%	15%	15%
Inscripciones paquete 1	1,506	1,731	1,990	2,288	2,631
Inscripciones paquete 2	1,255	1,442	1,658	1,906	2,191
Ingreso con igv (paquete 1)	S/ 271,020	S/ 311,580	S/ 358,200	S/ 411,840	S/ 473,580
Ingreso con igv (paquete 2)	S/ 313,681	S/ 360,500	S/ 414,500	S/ 476,500	S/ 547,750
Total de ingresos	S/ 584,701	S/ 672,080	S/ 772,700	S/ 888,340	S/ 1,021,330

Figura 25. Plan de ventas y proyección de la demanda

Fuente: Elaboración propia

5.6 Presupuesto de Marketing

En el caso del presupuesto de marketing detallados en la figura 47, se está considerando una inversión por cada una de las siguientes categorías: marketing buscadores (Google Ads inversión mensual) con un 5% de inversión en el mes, comunicación (mantenimiento de la página web inversión a realizar trimestralmente) con un 9% de inversión en el mes y en relación a las redes sociales (inversiones en publicidad Facebook, publicidad Instagram y el pago que se le realizará al Community Manager) con un 86% aproximado en la inversión mensual.

CATEGORÍA	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	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO 5
MARKETING BUSCADORES																		
Google Ads	S/ 250	S/ 200	S/ 200	S/ 200	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 80	S/ 80					
COMUNICACIÓN																		
Mantenimiento de página web				S/ 500			S/ 500			S/ 500			S/ 500					
REDES SOCIALES																		
Publicidad Facebook	S/ 2,000	S/2,000	S/2,000	S/2,000	S/2,000	S/2,000	S/2,000	S/2,000	S/2,000	S/2,000	S/2,000	S/2,000	S/2,000					
Publicidad Instagram	S/ 2,000	S/2,000	S/2,000	S/2,000	S/2,000	S/2,000	S/2,000	S/2,000	S/2,000	S/2,000	S/2,000	S/2,000	S/2,000					
Pago de Community Manager	S/ 1,200	S/1,200	S/1,200	S/1,200	S/1,200	S/1,200	S/1,200	S/1,200	S/1,200	S/1,200	S/1,200	S/1,200	S/1,200					
Total de gastos incluido igv	S/ 5,450	S/ 5,400	S/ 5,400	S/ 5,900	S/ 5,300	S/ 5,300	S/ 5,800	S/ 5,300	S/ 5,300	S/ 5,800	S/ 5,300	S/ 5,280	S/ 5,780	S/ 65,860	S/ 65,860	S/ 65,860	S/ 65,860	S/ 65,860

Figura 26. Presupuesto de marketing

Fuente: Elaboración propia

6. PLAN DE OPERACIONES

6.1. Políticas operacionales

6.1.1. Calidad

El objetivo principal de la empresa es brindarle al cliente un servicio en el cual se sienta totalmente satisfecho, por ende que se trabajará con los siguientes parámetros para garantizar la calidad:

1. Se realizarán encuestas de satisfacción a clientes (alumnos, docentes y padres de familia) cada 6 meses y se espera un nivel de satisfacción no menor a 80%.
2. Se contará con una plana de docentes especializados, con experiencia en la enseñanza preuniversitaria. Para ello, el reclutamiento y previa evaluación del docente es un factor principal, ya que requiere más allá de los requisitos profesionales y/o educativos propios de su preparación, habilidades cualitativas como, vocación por la enseñanza, empático, cooperativo, dinámico, innovador, etc. entre otros. Dichos requerimientos permitirán tener un docente que será un colaborador eficaz y brindará un servicio de calidad de los alumnos.
3. Se brindará una comunicación constante con respuestas rápidas y confiables a través de las diversas plataformas y/o redes sociales como Facebook, Instagram, WhatsApp, y correo electrónico en un plazo no mayor de las 48 horas.

6.1.2. Procesos

Para que la empresa sea líder a nivel nacional y alcance los objetivos trazados se realizará diversos procesos como las reuniones mensuales con el equipo de trabajo, la actualización de datos de los clientes por día y la revisión constante de los últimos ejercicios utilizados en los exámenes de admisión, todos estos procesos son importantes ya que permitirán realizar un correcto seguimiento y así poder medir los resultados alcanzados.

6.1.3. Planificación

La política de planeación que PostulaYa.pe implementará será operativa ya que, tendrá que estar alineada con el resto de áreas para ayudar a alcanzar los objetivos de la empresa. Al ser una empresa que se dedicará netamente al servicio de educación virtual, una de las políticas será que cualquier miembro de la empresa tendrá que informar de manera inmediata al

analista de informática y operaciones, si ocurre una falla en su equipo o en la plataforma virtual para así dar pronta solución.

6.1.4. Inventarios

Al tratarse de la prestación de un servicio educativo virtual no se cuenta con una política de productos terminados ya que, no se comercializarán bienes, sino servicios por medios digitales. Se cuenta con el software Classroom, equipos tecnológicos, útiles de oficina y mobiliario de oficina.

6.2. Diseño de Instalaciones

6.2.1. Localización de Instalaciones

De acuerdo al modelo de negocio todas las funciones y servicios se realizarán y brindarán de manera virtual. Sin embargo, se optará por contar con un establecimiento sólo con el fin de registrar el domicilio fiscal. Además, el local facilitará el espacio para realizar algunas actividades siendo estas administrativas, soporte tecnológico, realizar alguna reunión entre los socios, proveedores y la atención de servicio al cliente que requiera una atención presencial. Entre las alternativas de instalaciones que se evaluaron fueron las detalladas en la figura 27.

Instalación	Opción 1	Opción 2	Opción 3	Opción 4
Ubicación	Segundo piso	Tercer piso	Cuarto piso	Cuarto piso
Distrito	Miraflores	Lince	Lince	Jesús María
Dirección		Av. José Leal 835	Av. Arenales - Risso	Av. República de Chile
Referencia	Cerca a la estación Ricardo Palma del Metropolitano y el Parque Kennedy	Cerca a avenidas principales como la Av. Arenales, Av. Arequipa, Av. Petit Thouars, Av. Salaverry, Av. Prescott y centros comerciales		Frente a la SUNAT, cerca al Club Lawn Tennis, Av. Salaverry, Av. Arenales y Av. Arequipa
Área	40m ²	50m ²	22m ²	45m ²
Ambientes	1 ambiente general, 1 baño completo	2 ambientes, 1 kitchenet , 1 baño completo	1 ambiente general, 1 baño completo	1 ambiente general, 1 baño completo
Precio de alquiler	S/1,440	S/1,500	S/1,200	S/1,500
Costo de mantenimiento	S/270	S/120	S/150	S/160

Figura 27. Alternativas de instalaciones

Fuente: Elaboración propia

La oficina por la que se optó fue la opción cuatro, ya que es de fácil acceso, ubicada en un buen punto estratégico, siendo una zona céntrica, segura y cercana a avenidas principales. La oficina posee un área de recepción, ascensor y escaleras para su ingreso, el detalle de sus características se muestra en la figura 42, y la ubicación geográfica se visualiza en la figura 43.

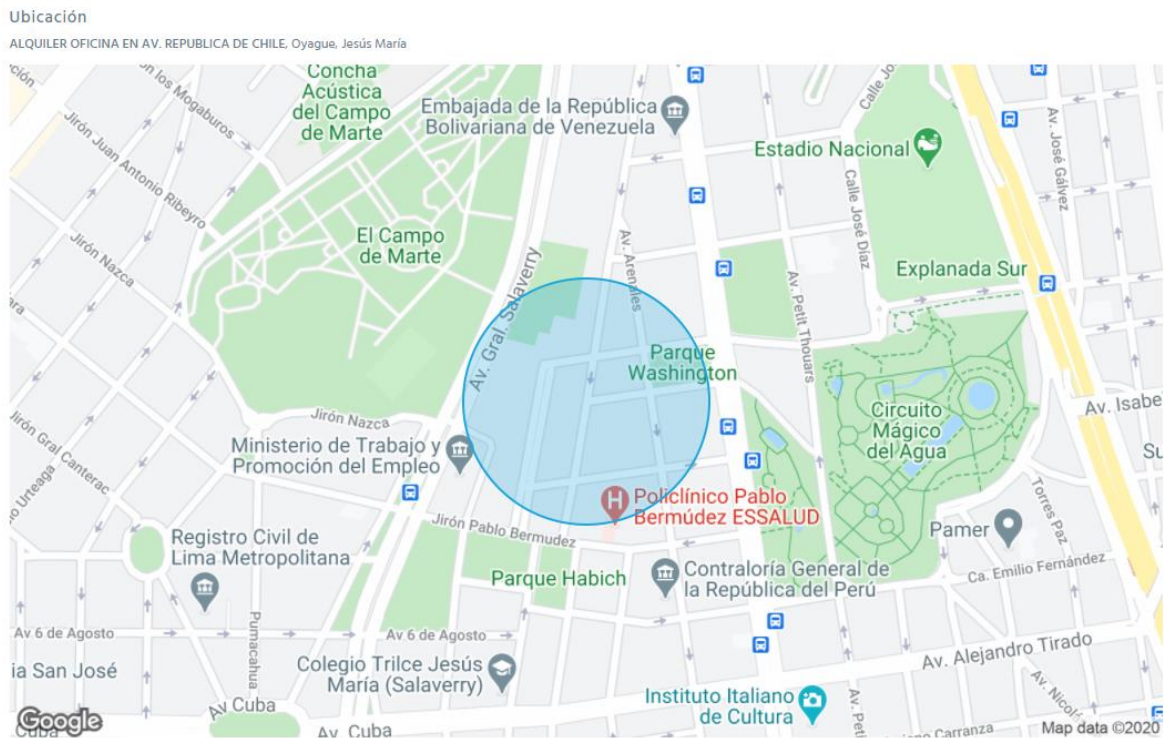


Figura 28. Ubicación geográfica de la oficina

Fuente: Urbania

6.2.2. Capacidad de las Instalaciones

La oficina cuenta con un área de 45 m², conformada por 1 ambiente y baño completo, tiene 4 años de antigüedad, es acogedora, con buenos acabados y vista externa. De acuerdo al reglamento nacional de edificaciones se puede establecer que el aforo que tendrá la oficina, es de 4 personas como máximo, lo cual es ideal ya que el número de trabajadores eventuales que acudirán a la instalación es en promedio de 2 personas. Se detalla en la tabla 9 la capacidad de las instalaciones.

Tabla 8: Capacidad de las instalaciones

Capacidad de las instalaciones	
Área de oficina	45m ²
Nº de trabajadores eventuales en oficina (reuniones programadas)	2
Aforo máximo	4 personas

Fuente: Elaboración propia

6.2.3. Distribución de las Instalaciones

El espacio de oficina puede ser adaptado en 2 áreas para aprovechar al máximo el espacio disponible, cuenta con 01 baño completo e incluye dentro del pago de mantenimiento los servicios de limpieza, recepción y mantenimiento del ascensor.

La oficina se encontrará equipada con muebles, herramientas de oficina necesarias y equipos electrónicos que faciliten la realización de reuniones y el control de funcionamiento del proyecto de negocio.

Los espacios y la distribución de la instalación se visualizan en la figura 50.

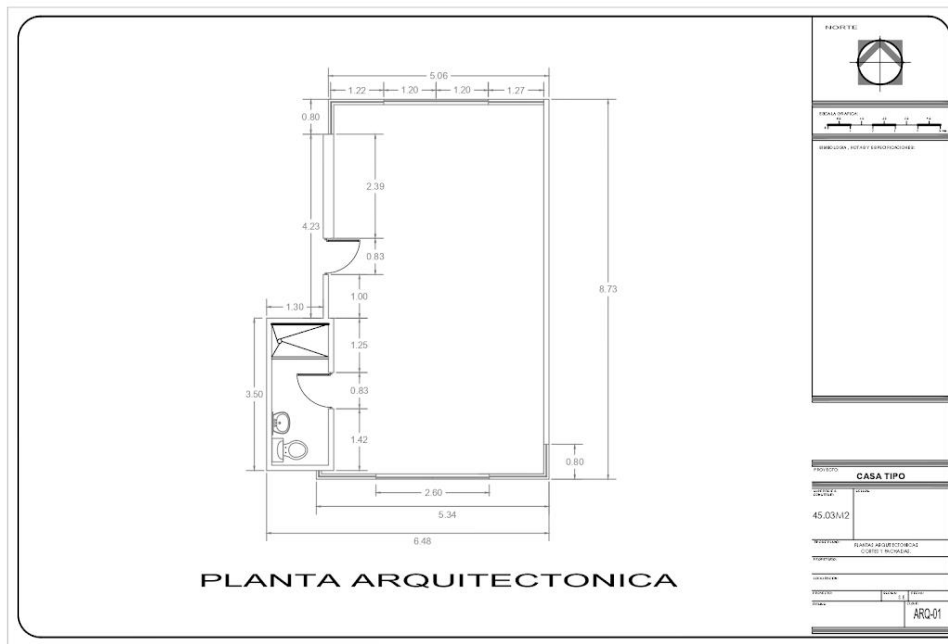


Figura 29. Plano de la instalación

Fuente: Elaboración propia

6.3. Especificaciones Técnicas del Producto/Servicio

La tecnología como forma de comunicación e información está transformando la manera de ver el mundo, esto brinda una posibilidad de cambio en la vida de cualquier persona, en este caso, el modo de aprendizaje. Gracias a la tecnología, el tiempo deja de ser un obstáculo y el contenido que brinda PostulYa.pe podrá dirigirse tanto a una audiencia masiva o a un pequeño grupo buscando un alcance local o nacional.

Descripción General:

PostulaYa.pe es una plataforma completa, en la cual se le brindará a los usuarios clases virtuales brindando una experiencia distinta de aprendizaje utilizando la tecnología, para ello, tendrá a su disposición clases grabadas y simulacros de exámenes de admisión, con la finalidad de que el estudiante tenga la facilidad de poner en práctica lo aprendido y desde la comodidad de su casa o donde se encuentre, para esta actividad se necesitará una computadora e internet para la viabilización del mismo. Es decir, el alumno puede adquirir este servicio con modalidad virtual, sin ningún tipo de restricción de horarios, lugar y con un servicio personalizado.

Características del Servicio

Usuarios Alumnos:

El servicio que se brindará a los alumnos será personalizado, ya que se cuenta con un banco de información con respecto a exámenes de admisión, preguntas de acuerdo a cada curso. Además, contará con docentes capacitados en la enseñanza virtual, con vocación para la docencia y atentos para absolver todas las consultas y dudas del alumno con el fin de apoyarlo para lograr su objetivo.

Usuarios Docentes:

El servicio que se brindará a los docentes consta de capacitaciones y actualizaciones de información con el material impartido y con las herramientas brindadas de manera online.

PostulaYa.pe usará dos plataformas. En primer lugar, la plataforma virtual Zoom en donde se impartirán las clases online. En segundo lugar, la plataforma Classroom, en la cual, los docentes publicarán tareas, anuncios y notas de los alumnos obtenidas en el proceso de aprendizaje.

Ficha técnica de la plataforma Zoom

Las especificaciones del sistema se detallan en la tabla 9.

Tabla 9: Especificaciones del sistema

Requisitos del sistema Operativo

La conexión a internet necesitará una banda ancha para videollamada de forma grupal de 800 kbps/1,0 Mbps (subida/bajada) para recibir vídeo de alta calidad, para recepción y vista de galería y/o vídeo HD 720p: 1.5 Mbps/1,5 Mbps (subida/bajada), para el audio se requerirá con micrófono integrado o inalámbrico (Bluetooth) y para el caso de video, cámara integrada o con complemento USB.

Sistema operativos compatibles

Multiplataforma, para macOS X con sistema macOS 10.9 o posterior, para Windows a partir de Windows 7 hacia adelante; Windows 10 S no es compatible con el sistema de la plataforma, Ubuntu, Mint, Linux (Red Hat Enterprise, Oracle y ArchLinux), Fedora, CentOS, OpenSUSE.

Navegadores compatibles

Para Windows: IE 11+, Edge 12+, Firefox 27+, Chrome 30+, Mac: Safari 7+, Firefox 27+, Chrome 30+ y para Linux: Firefox 27+, Chrome 30+.

Procesador y RAM

Procesador mínimo de núcleo único de 1 GHz hacia adelante, memoria RAM de 4Gb

Fuente: Elaboración propia

Classroom

Para usar Classroom, se deberá contar con una conexión de internet activa y podrá ser usada en un ordenador compatible con formatos Android y IOS. Para iniciar sesión, los docentes

y alumnos tendrán que usar una cuenta G Suite, la cual será brindada y administrada por PostulaYa.pe. Debido a las leyes de privacidad que mantiene Classroom, los padres y tutores de los alumnos no podrán ingresar a la aplicación ni ver las tareas asignadas, solo podrán recibir notificaciones enviadas por los docentes.

6.4. Mapa de Procesos PERT

Para la elaboración del mapa se determinaron tres principales procesos como: los procesos estratégicos, operativos y los de apoyo, todos ellos para reconocer ampliamente la necesidad y satisfacer la misma generando un servicio óptimo y de calidad para el cliente. Dentro de los procesos estratégicos, se incluye el control de operaciones y el planeamiento estratégico. Ambos procesos ayudarán con la penetración en el mercado del servicio que se ofrece. Para ello, la publicidad y promoción en redes sociales permitirá atraer a más clientes.

En los procesos operativos, se cuenta con el mantenimiento y desarrollo de la plataforma, actualización de temario por cada ciclo de apertura, información y atención a usuarios potenciales mediante redes sociales; y por último la atención post venta. Con dichas actividades se realizará el seguimiento y evaluación mediante un canal virtual, lo cual implicará una retroalimentación constante a fin de evaluar la gestión de la empresa sobre el cliente. Todo ello, considerando los objetivos trazados y definiendo los niveles promedios. Finalmente, para los procesos de apoyo se cuenta con administración, proceso de captación de personal y gestión y reclamos.

El área de administración, proporciona soporte, coordinación y abastecimiento a todas las áreas, el proceso de captación de personal, estará bajo la supervisión del área de recursos humanos, esto se hará con el fin de lograr una gestión eficiente en el reclutamiento de docentes competentes y por último, gestión y reclamos, estará a cargo del Asistente Administrativo y de Recursos Humanos, quien se encargará en atender las inquietudes del cliente.

La visión macro del mapa de procesos se detalla en la figura 30.

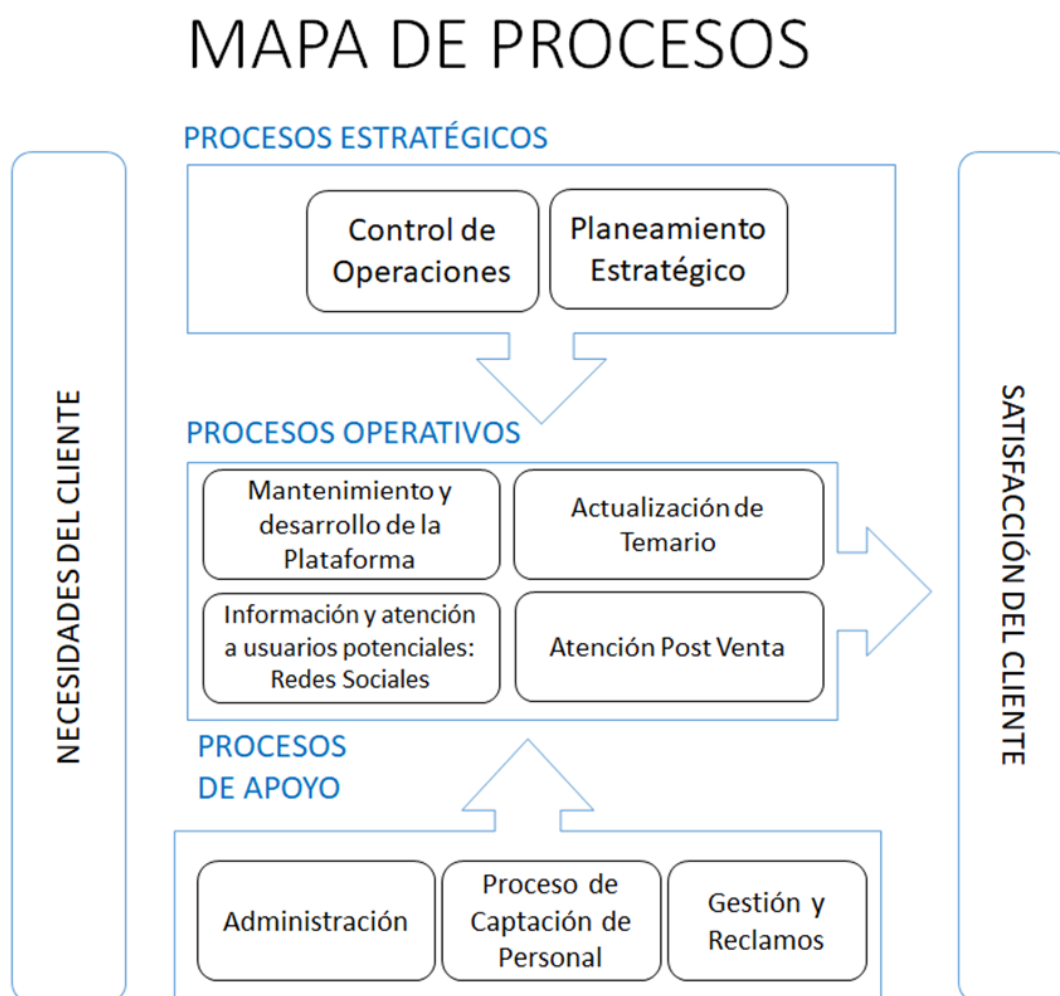


Figura 30. Mapa de procesos

Fuente: Elaboración propia

En la figura 46 se describen, las actividades del proceso PERT, el cual permite medir los tiempos de cada proceso de inscripción en la plataforma virtual, desde que se recibe la solicitud por parte del usuario, envío de la respuesta del usuario mediante correo electrónico, gestión de registro por parte del Analista de Informática y Operaciones, evaluación de nivel y envío de respuesta tanto de los resultados como del código de usuario y contraseña para acceder a la plataforma, realización de la encuesta referente a la atención brindada y finalmente, la verificación respectiva de la inscripción del futuro estudiante.

PERT : Tiempos de proceso de inscripción a la plataforma			
ACTIVIDAD		PRE REQUISITO	TIEMPO DE EJECUCIÓN
A	Recibir la solicitud del usuario	-	3 minutos
B	Enviar respuesta al usuario mediante correo electrónico	A	5 minutos
C	Enviar la solicitud al Analista de Informática y Operaciones para el registro	B	10 minutos
D	Solicitar la conformidad a la solicitud para el usuario	C	2 minutos
E	Evaluar el nivel del usuario	D	30 minutos
F	Enviar resultados al usuario	E	1 minuto
G	Enviar encuesta al usuario para la evaluación de atención	F	5 minutos
H	Verificar de la generación de inscripción	G	10 minutos

Figura 31. PERT – Tiempo de Proceso en la Plataforma

Fuente: Elaboración propia

Para evaluar los puntos críticos del proceso en la plataforma se desarrolló el diagrama pert, figura 47.

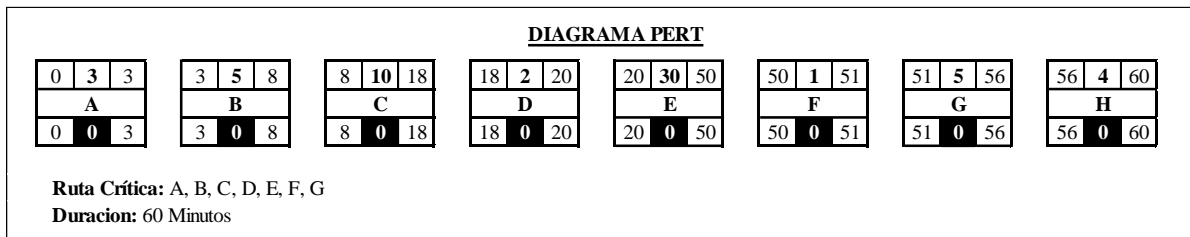


Figura 32. Diagrama PERT

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al análisis del diagrama PERT, se tiene como puntos críticos a todas las actividades que conforman el proceso de inscripción a la plataforma, dependerá de una secuencia de pasos de manera correlativa en la cual, no hay ninguna sola operación que pueda iniciarse de forma independiente. Para evitar algún inconveniente, se reforzará este proceso con un monitoreo constante de estas actividades las cuales, serán supervisadas por el Analista de Informática y Operaciones a fin de reestructurar y mejorar los tiempos de atención y/o crear un plan de contingencia.

6.5. Planeamiento de la Producción

6.5.1. Gestión de Compras y Stock

PostulaYa.pe entiende que la gestión de compras es importante para la empresa ya que, es un tema que incurre de manera directa en los gastos de la misma.

Por ello, la empresa identificó lo siguiente: Gestión de proveedores, con la cual la empresa realiza la búsqueda, identificación y selección de los proveedores para una correcta distribución de los insumos de materia prima. Este punto es importante ya que, como se sabe, con la coyuntura actual se debe evaluar correctamente el plazo de entrega de los proveedores para que no surja un quiebre en el stock (materiales de limpieza). Gestión de compra (costos), la empresa realiza un análisis y una evaluación de actividades que ayuden a minimizar los costos en las compras. Asignación de responsabilidades, la actividad de compras será realizada por el Asistente Administrativo y de RRHH, quien será el encargado del análisis de las cotizaciones para luego brindarle la información al Gerente General para que tome la mejor decisión. Política de compra, la empresa tendrá presente condiciones como: las condiciones y plazo de pago, calidad del producto/servicio, tiempo de entrega, entre otras que serán empleadas al momento de adquirir los productos para las operaciones. En lo que respecta a stock, se tendrá un stock óptimo ya que, permitirá a la empresa alcanzar una mejor rentabilidad puesto que, se podrá atender de la mejor manera el consumo de materiales.

Al ser una empresa netamente virtual, no se realizarán compras de insumos de materia prima. Sin embargo, la empresa opta por rentar una oficina con la finalidad de registrar un domicilio fiscal y contar con un espacio donde se lleve a cabo reuniones de coordinación y/o atención a proveedores. Toda esta operación estará a cargo del asistente administrativo, éste se encargará de revisar las cotizaciones y evaluar la mejor opción. Para llevar un mejor control asociado a las compras y stock, PostulaYa.pe ha realizado un diagrama de Gantt detallado en la figura 33.

6.5.2. Gestión de la Calidad

Para la gestión de calidad de la empresa se ejecutarán diversas medidas que aseguren la satisfacción del cliente: se realizarán encuestas de satisfacción en formato digital tanto para alumnos, docentes y padres de familia cada 6 meses, en donde se tendrá que alcanzar un porcentaje no menor al 80%, todo esto se implementará para obtener parámetros con los cuales poder trabajar y seguir mejorando. Para coordinar la eficiencia y buen funcionamiento de la plataforma virtual, en lo que respecta a incidencias técnicas, PostulaYa.pe contratará una empresa que realice el soporte técnico de manera mensual, además, el Analista de Informática y Operaciones realizará una actualización semanal de la plataforma virtual. Asimismo, trabajará de manera conjunta con la empresa que realizará el soporte técnico para dar solución a cualquier imprevisto que se pueda presentar con el usuario, ya sea docente o alumno. El Jefe de Marketing supervisará al Community Manager, quien estará pendiente de las redes sociales y del correo electrónico de la empresa pues, estos medios son un fuerte vínculo y fuente de información para PostulaYa.pe. Igualmente, con el propósito de ser una empresa eficiente éste brindará respuesta a las preguntas, reclamos o consultas de los clientes en un tiempo máximo de un día. Por último, se realizarán reuniones semanales para comprometer al equipo de trabajo con los valores, misión y visión de la empresa, para así brindar un servicio de calidad.

6.5.3. Gestión de los Proveedores

Para PostulaYa.pe es fundamental trabajar con proveedores comprometidos en otorgar un buen producto y/o servicio. Por ello, la empresa ha considerado los siguientes criterios para la elección de sus proveedores: en primer lugar, estándares de calidad, esto se debe a que la academia buscará la mejora continua, por ende, la empresa evaluará a cada proveedor con políticas de calidad internas para asegurar que brinde un buen servicio, mejor rendimiento y que ayude a cumplir con las necesidades del cliente. Estándares de calidad por acuerdo, los cuales son definidos por convenio entre los proveedores tanto de producto como servicio con PostulaYa.pe. Este estándar tendrá 3 etapas: calidad del producto y/o servicio, esto se realizará para llevar un control de los insumos (productos de limpieza), calidad en el proceso, esto para asegurar que los procesos se realicen correctamente ya sea en el plazo de entrega o forma de pago y calidad en el servicio, esto para verificar que el servicio funcione correctamente. Asimismo, que cuente con un servicio post-venta que agilice la comunicación con el proveedor. En segundo lugar, debe contar con precios dentro del promedio del sector;

PostulaYa.pe considera importante este criterio ya que, el precio es uno de los principales factores que la empresa considerará para tomar una decisión sobre el producto ofrecido. Finalmente, como se menciona anteriormente, una correcta atención postventa; este servicio es significativo puesto que, la comunicación con el proveedor posterior a la compra del producto y/o servicio facilitará la atención ante cualquier suceso que lo demande. Luego de identificar a los proveedores que cumplan con los criterios mencionados, la empresa identificó a los posibles proveedores que se detallan en la tabla 10.

Tabla 10: Cuadro de proveedores

Necesidad	Empresa	Característica
Servidores (alquiler)	JMH Global Network S.A.C Calle la Rinconada de Villa MZ. B LT.19 - Navidad de Villa – Chorrillos	Empresa con más de 16 años de experiencia brindando soluciones integrales, planes de mantenimiento y alquiler de servidores.
Equipos tecnológicos	Todo PC Soluciones Av. Petit Thouars 5356 – Miraflores Tienda 2058 - Segundo Piso	Empresa con más de 25 años de experiencia en el mercado. Cuenta con profesionales que los respaldan, ofreciendo garantía y soporte técnico especializado.
Software	Classroom	Servicio educativo, que facilita el trabajo tanto del alumno como el docente, facilita la comunicación pues, sirve como lazo entre el docente y los padres. Es compatible con cualquier dispositivo tecnológico.
Útiles de Oficina	Tai Loy S.A.	Disponibilidad de locales, productos de calidad y con buenos precios.
Mobiliario de oficina	Office Decor Jirón Mercator 476 - B, San Borja	Empresa dedicada a la fabricación de muebles de oficina con más de 24 años de experiencia, brindando calidad y satisfacción a sus clientes.

Fuente: Elaboración propia

6.6. Inversión en Activos Fijos vinculados al proceso productivo

Para la inversión de activos fijos intangibles se considera un monto total de S/ 7,456.42, de acuerdo al detalle que se muestra en la figura 34.

Activos fijos intangibles	Cantidad	Unidad de medida	Costo unitario (Soles)	Valor total de compra(Soles)	IGV(Soles)	Precio total (Soles)	Vida Útil Años	Amortización anual (Soles)	Amortización anual porcentual
Registro de Marca	1	Unidad	S/ 600.00	S/ 600.00	S/ 108.00	S/ 708.00	5	S/ 120.00	20%
Desarrollo de la Web	1	Unidad	S/ 2,000.00	S/ 2,000.00	S/ 360.00	S/ 2,360.00	5	S/ 400.00	20%
Licencia de Software	1	Unidad	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00	S/ 540.00	S/ 3,540.00	5	S/ 600.00	20%
Plan Zoom Business	1	Unidad	S/ 719.00	S/ 719.00	S/ 129.42	S/ 848.42	5	S/ 143.80	20%
TOTAL ACTIVO FIJO INTANGIBLE				S/ 6,319.00	S/ 1,137.42	S/ 7,456.42		S/ 1,263.80	

Figura 34. Activos fijos intangibles

Fuente: Elaboración propia

Para la inversión de activos fijos tangibles se considera un monto total de S/ 15,952.42, de acuerdo al detalle que se muestra en la figura 50.

Activos fijos tangibles	Cantidad	Unidad de medida	Costo unitario (Soles)	Valor total de compra(Soles)	IGV(Soles)	Precio total (Soles)	Vida Útil Años	Depreciación anual (Soles)	Depreciación anual porcentual
Laptop	5	Unidad	S/ 1,800.00	S/ 9,000.00	S/ 1,620.00	S/ 10,620.00	5	S/ 1,800.00	20%
Mesas de escritorio	2	Unidad	S/ 350.00	S/ 700.00	S/ 126.00	S/ 826.00	5	S/ 140.00	20%
Mesa de directorio	1	Unidad	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 216.00	S/ 1,416.00	5	S/ 240.00	20%
Silla ergonómica	5	Unidad	S/ 100.00	S/ 500.00	S/ 90.00	S/ 590.00	5	S/ 100.00	20%
Impresora	1	Unidad	S/ 370.00	S/ 370.00	S/ 66.60	S/ 436.60	5	S/ 74.00	20%
Proyector	1	Unidad	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 90.00	S/ 590.00	5	S/ 100.00	20%
Aire Acondicionado	1	Unidad	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 144.00	S/ 944.00	5	S/ 160.00	20%
Estantería	1	Unidad	S/ 449.00	S/ 449.00	S/ 80.82	S/ 529.82	5	S/ 89.80	20%
TOTAL ACTIVO FIJO TANGIBLE				S/ 13,519.00	S/ 2,433.42	S/ 15,952.42		S/ 2,703.80	

Figura 35. Activos fijos tangibles

Fuente: Elaboración propia

6.7. Estructura de costos de producción y gastos operativos

En la figura 36 se muestra el detalle de los gastos que comprenden el pago a los docentes así como el pago anual que se realizará por la plataforma Zoom (Business).

En el caso del docente el pago a realizar consta de S/. 20 soles por hora más S/. 10 soles por el uso de luz e internet.

La proyección se realizó de manera mensual así como una proyección a 5 años la cual se muestra el detalle en la figura 37.

	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
Sueldo docente + luz e internet (paquete 1 - paquete 2)		S/1,610	S/ 1,610	S/ 1,610	S/ 1,610	S/ 1,610	S/ 1,610	S/ 1,610	S/ 1,610	S/ 1,610	S/ 1,610	S/ 1,610	S/ 1,610
Inscripciones paquete 1 (alumnos)		90	95	99	104	109	120	126	133	146	153	161	169
Inscripciones paquete 2 (alumnos)		75	79	83	87	91	100	105	111	122	128	134	141
		S/9,660	S/11,270	S/11,270	S/11,270	S/12,880	S/14,490	S/14,490	S/14,490	S/16,100	S/17,710	S/17,710	S/19,320
Pago del docente + luz e internet (paquete 1 - paquete 2)		S/9,660	S/11,270	S/11,270	S/11,270	S/12,880	S/14,490	S/14,490	S/14,490	S/16,100	S/17,710	S/17,710	S/19,320
Pago anual de la plataforma zoom	S/ 848												
Total de gastos incluido igv	S/ 848	S/9,660	S/11,270	S/11,270	S/11,270	S/12,880	S/14,490	S/14,490	S/14,490	S/16,100	S/17,710	S/17,710	S/19,320

Figura 36. Estructura de costo del servicio

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo docente + luz e internet (paquete 1 - paquete 2)	S/ 1,610	S/ 1,610	S/ 1,610	S/ 1,610	S/ 1,610
Inscripciones paquete 1 (alumnos)	1,506	1,731	1,990	2,288	2,631
Inscripciones paquete 2 (alumnos)	1,255	1,442	1,658	1,906	2,191
	S/170,660	S/194,810	S/222,180	S/257,600	S/288,190
Pago del docente + luz e internet (paquete 1 - paquete 2)	S/170,660	S/194,810	S/222,180	S/257,600	S/288,190
Pago anual de la plataforma zoom	S/ 848	S/ 848	S/ 848	S/ 848	S/ 848
Total de gastos incluido igv	S/171,508	S/195,658	S/223,028	S/258,448	S/289,038

Figura 37. Proyección del costo del servicio a 5 años

Fuente: Elaboración propia

Para la inversión en gastos operativos se considera un monto total de S/ 35,565.00 para el primer año de funcionamiento del proyecto, de acuerdo al detalle que se muestra en la figura 38.

Gastos Operativos	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Anual	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler de local + mantenimiento	1,660	1,660	1,660	1,660	1,660	1,660	1,660	1,660	1,660	1,660	1,660	1,660	19,920	19,920	19,920	19,920	19,920
Luz	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	1,032	1,032	1,032	1,032	1,032
Internet y telefonía	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1,320	1,320	1,320	1,320	1,320
Agua	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	840	840	840	840	840
Merchandising	300	100	100	100	300	100	100	300	100	100	100	300	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Útiles de oficina	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	2,028	2,028	2,028	2,028	2,028
Otros gastos (capacitación)						1,500						1,500	3,000				
Valor total de compra	2,395	2,195	2,195	2,195	2,395	3,695	2,195	2,395	2,195	2,195	2,195	3,895	30,140	27,140	27,140	27,140	27,140
IGV (soles)	431	395	395	395	431	665	395	431	395	395	395	701	5,425	4,885	4,885	4,885	4,885
Precio Total (soles)	2,826	2,590	2,590	2,590	2,826	4,360	2,590	2,826	2,590	2,590	2,590	4,596	35,565	32,025	32,025	32,025	32,025

Figura 38. Estructura de gastos operativos

Fuente: Elaboración propia

7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

7.1. Objetivos organizacionales

- Fomentar una cultura organizacional orientada a los colaboradores de la empresa, con la cual se garantiza el compromiso para el buen alcance de las metas trazadas.

-Retención de Talento Humano: se debe conocer la disposición del colaborador de permanecer en la empresa ya que, un índice de rotación de personal o de retención de talento por periodo dará una cifra aproximada la cual, permitirá asegurar la presencia de los colaboradores para mantener el óptimo funcionamiento de la empresa.

- Capacitar al personal con el correcto uso y manejo de las plataformas de manera bimestral al total de docentes y colaboradores.

La medición de este objetivo es la formación y capacitación, la cual permite la mejora continua de la productividad de todos los docentes y colaboradores. Dependiendo de los resultados obtenidos en el primer semestre, se establecerá la frecuencia de capacitaciones a realizarse.

- Construir un ambiente cálido y adecuado de trabajo para todo el personal desde el inicio de operaciones en la empresa el cual, será medido mediante encuestas realizadas durante las reuniones virtuales mensuales en las cuales, el personal tendrá acceso a indicar libremente sus requerimientos, consultas y observaciones.

- Encuestas de satisfacción al colaborador: Las encuestas serán realizadas de manera mensual y anónimamente, esto ayudará a que los colaboradores se sientan libres de expresar y acotar sugerencias.

- Supervisar los índices de productividad del personal por cada periodo bimestral y realizar una retroalimentación efectiva. Para ello se tomará en cuenta las siguientes características:

Duración del puesto: Esta medición podrá dar un promedio de cuánto se mantiene en el puesto tanto el docente como el colaborador, brindando un argumento de los motivos por los cuales retiran sus servicios de la empresa, evitando la rotación de los mismos.

Ausentismo laboral: esta medición proporcionará un historial de asistencia de cada colaborador y/o docente, esto ayudará a percibir las ausencias de los colaboradores permitiendo llevar un control de los mismos.

Productividad y eficiencia: Se realizarán encuestas virtuales para conocer la opinión de los alumnos acerca del comportamiento y metodología del docente. En lo que

respecta a los colaboradores de la empresa, se realizará una retroalimentación previa a una autoevaluación y una evaluación del jefe directo.

- Contratar a docentes con experiencia en educación, que estén actualizados constantemente para así ofrecer un buen servicio con el fin de formar estudiantes con un alto nivel académico obteniendo un logro del 90% de ingresos a las universidades.

7.2. Naturaleza de la organización

PostulaYa.pe está representada con el tipo de empresa Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C), optó por este tipo ya que, tendrá un capital que será repartido en acciones aportadas por los cinco socios y es la más recomendada para empresas medianas. Asimismo, en este tipo de sociedad, se tienen beneficios como la no obligatoriedad de contar con un directorio, ni declarar y/o registrar las ganancias en la bolsa de valores de Lima. Otro punto importante, es que la responsabilidad de cada socio, está netamente limitada al porcentaje de sus aportes. El modelo de negocio es una MYPE, de capital privado, que contará con un gerente general, quien será el representante legal de la empresa, además, considerará cuatro colaboradores, dos de apoyo y dos de jefaturas, todos considerados en la planilla laboral.

Dentro de las obligaciones que se tienen en este régimen, se estará detallando a continuación en la figura 39 que pertenece a la Tributación Mype.

REGIMEN MYPE TRIBUTARIO			
¿CUANTO PAGAR?	Pago a cuenta del Impuesto a la Renta		
	Montos Netos	Ingresos	Tasa
	Menos a 300 UIT		1% de los Ingresos Netos
	Mes que supere a los 300 UIT		1.5 % de los Ingresos Netos o Coeficientes (*)
	(*) Calculo de acuerdo con lo dispuesto por el artículo 85 de la Ley con respecto al Impuesto a la Renta		
	Impuesto General a las Ventas (IGV) mensual:		
	18% de ventas realizadas.		
CUANTO PAGAR Y DECLARAR	De acuerdo al cronograma de Obligaciones mensuales		
SE PRESENTA DECLARACIÓN ANUAL	Si, se paga una regularización del impuesto equivalente a:		
	Tramo de Ganancia	Tasa de Utilidad	
	Hasta 15% UIT	10%	
	Más de 15% UIT	29.5%	
	Si los ACTIVOS superan a 1 000,000 se debe declarar el Impuesto Temporal a los Activos Netos (ITAN) Tasa: 0.4%		

Figura 39. Régimen Mype Tributario

Fuente: Elaboración propia

7.2.1. Organigrama

PostulaYa.pe es una sociedad con una estructura vertical y funcional, con base jerárquica y piramidal, centrando responsabilidades según el nivel en que se encuentren. El organigrama está conformado por cinco profesionales, que desarrollaran sus funciones de manera sinérgica, tal como se muestra estructurado en la figura 40.

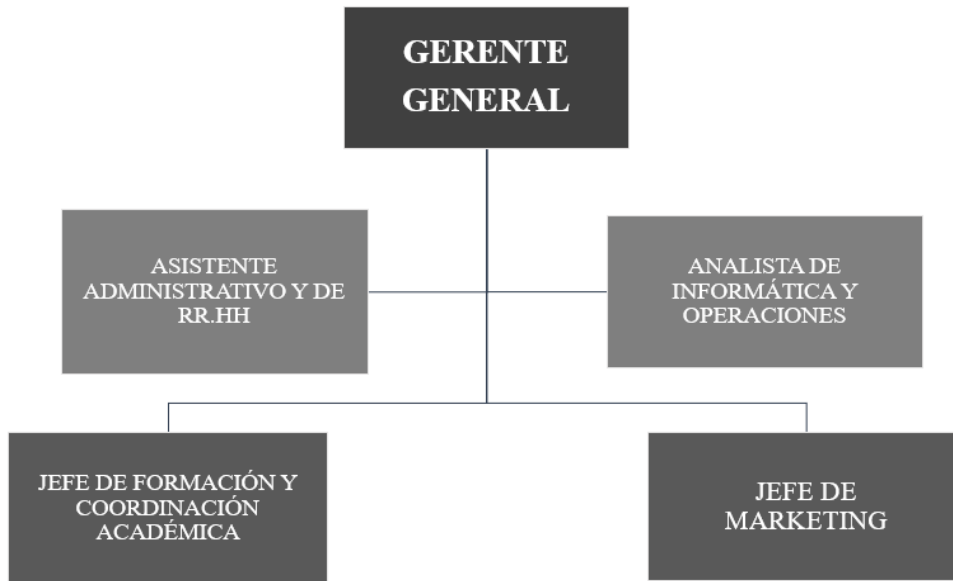


Figura 40. Organigrama

Fuente: Elaboración propia

7.2.2. Diseño de puestos y funciones

El perfil de cada puesto se detalla en las tablas 11, 12, 13, 14 y 15.

Tabla 11: Descripción del puesto Gerente General

Unidad: Administración	
Puesto: Gerente General	
Supervisado por: Socios	Supervisa: Todos los colaboradores
<p>Misión del Puesto:</p> <p>Controlar las actividades de administración de la empresa, elaborando e interpretando las herramientas contables para garantizar una distribución y administración de recursos materiales y financieros de manera efectiva.</p>	
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Elaborar y analizar todos los movimientos y gastos administrativos. · Definir los puestos y funciones de los trabajadores. · Asignar y supervisar las actividades del personal a su cargo. · Administrar y controlar los fondos de trabajo y caja chica. · Formalizar contratos con el personal seleccionado y hacer seguimiento de la renovación o desvinculación de los mismos. · Implementar las actividades orientadas al bienestar del personal. · Fomentar un buen clima laboral y cultura organizacional. 	
<p>Perfil del Puesto:</p> <p>Educación: Egresado de Administración de Empresas o Finanzas. Microsoft Office a nivel avanzado</p> <p>Experiencia: Experiencia mínima de 3 años en el puesto de administración.</p> <p>Habilidades y competencias: Toma de decisiones, trabajo en equipo, capacidad de análisis, conocimiento de cultura organizacional.</p>	
Aprobado por: Socios	Vigencia: 12.12.2020

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12: Descripción del puesto Analista de Informática y Operaciones

Descripción del puesto	
Unidad: Informática y Operaciones	
Puesto: Analista de Informática y Operaciones	
Supervisado por: Gerente General	Supervisa: No aplica
<p>Misión del Puesto:</p> <p>Gestionar la plataforma tecnológica para la mejora e innovación de los procesos y servicios brindados. Optimizando todas las herramientas que se ponen a disposición tanto para el cliente como para los colaboradores.</p>	
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Proponer y coordinar todo tema de desarrollo, mejora y perfeccionamiento continuo de los sistemas de información, así como los estándares de calidad solicitados. · Definir cuáles serán los sistemas de seguridad de la plataforma de información. · Diseñar, planificar, ejecutar y dar seguimiento constante el plan estratégico de la tecnología de información de la empresa. · Mantener operativo y disponible los sistemas de información y servicios brindados para la buena comunicación y desarrollo del mismo. 	
<p>Perfil del Puesto:</p> <p>Educación: Licenciado en Ingeniería Informática. Microsoft Office a nivel avanzado.</p> <p>Experiencia: Experiencia mínima de 3 años como de Ingeniero Informático.</p> <p>Habilidades y competencias: Nivel alto de pensamiento lógico, anticiparse ante contingencias, proactivo.</p>	
Aprobado por: Gerente General	Vigencia: 12.12.2020

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13: Descripción del puesto Jefe de Formación y Coordinación Académica

Descripción del puesto	
Unidad: Formación Académica	
Puesto: Jefe de Formación y Coordinación Académica	
Supervisado por: Gerente General	Supervisa: No aplica
<p>Misión del Puesto:</p> <p>Gestionar el plan curricular que se necesite para el desempeño de cada ciclo académico.</p>	
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Participar en el desarrollo del plan curricular de la institución para los ciclos académicos correspondientes de manera periódica. - Planificar, organizar, controlar y evaluar las actividades académicas, con el Gerente General y con el Analista de Informática y Operaciones. - Proponer acciones disciplinarias para docentes y alumnos. - Coordinar los procesos de evaluación. - Dar seguimiento a los reportes académicos por cada estudiante. 	
<p>Perfil del Puesto:</p> <p>Educación: Licenciado en Administración Microsoft Office a nivel intermedio.</p> <p>Experiencia: Experiencia mínima de 3 años.</p> <p>Habilidades y competencias: Liderazgo, nivel alto de pensamiento lógico, trabajo en equipo y empático.</p>	
Aprobado por: Gerente General	Vigencia: 12.12.2020

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14: Descripción del puesto Jefe de Marketing

Descripción del puesto	
Unidad: Marketing	
Puesto: Jefe de Marketing	
Supervisado por: Gerente General	Supervisa: Community Manager
<p>Misión del Puesto:</p> <p>Aumentar la cobertura del mercado objetivo y cumplir la meta de ventas anuales de la empresa.</p>	
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Desarrollar y mejorar el plan estratégico de marketing. · Plantear, diseñar y ejecutar campañas de comunicación, descuentos y promociones. · Aumentar ratios de fidelización y recompra de los clientes. · Diseñar nuevas propuestas de productos/servicios. · Establecer buenas relaciones con clientes. · Planificar acciones de marketing digital. 	
<p>Perfil del Puesto:</p> <p>Educación: Bachiller en la carrera de Marketing, Microsoft Office a nivel intermedio.</p> <p>Experiencia: Experiencia mínima de 3 años como Jefe de Ventas.</p> <p>Habilidades y competencias: Liderazgo con una buena orientación al objetivo, alta capacidad de negociación, conocimientos de cálculo para la correcta preparación y supervisión de los presupuestos y objetivos de ventas.</p>	
Aprobado por: Gerente General	Vigencia: 12.12.2020

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15: Descripción del puesto Asistente Administrativo y de RRHH

Descripción del puesto	
Unidad: Administración	
Puesto: Asistente Administrativo y de RRHH	
Supervisado por: Gerente General	Supervisa: N.A.
<p>Misión del Puesto:</p> <p>Apoyo al área de administración y RRHH, en coordinación con las áreas de marketing, informática y operaciones, y la de formación y coordinación académica. Ayudar en la organización y ejecución de toda actividad de mantenimiento y soporte de la empresa.</p>	
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Planificar mantenimientos preventivos de los programas y recursos (material de oficina y otros), asegurando el funcionamiento. · Asistir al gerente general. · Apoyar el proceso de adquisiciones para el programa y operaciones. · Apoyar al Gerente General en la identificación y referenciación de los proveedores. · Encargarse del proceso de selección de los docentes en coordinación con el Jefe de Formación y Coordinación Académica. · Realizar los inventarios según lo establecido. 	
<p>Perfil del Puesto:</p> <p>Educación: Egresado de Administración. Microsoft Office a nivel intermedio</p> <p>Experiencia: Experiencia mínima de 2 años en el puesto de administración o de asistente logístico.</p> <p>Habilidades y competencias: Proactivo, organizado, trabajo en equipo, capacidad de comunicación.</p>	
Aprobado por: Gerente General	Vigencia: 12.12.2020

Fuente: Elaboración propia

7.3. Políticas organizacionales

PostulaYa.pe, al ser una empresa nueva en el sector educativo, contará con pocos empleados de manera inicial y dependerá la demanda acogida para la contratación de más trabajadores a futuro, los cuales deberán cumplir con las normas y/o reglamentos a fin de mantener un comportamiento ético en la empresa, con la finalidad de alcanzar los objetivos institucionales y mantener una buena relación laboral entre todos los colaboradores.

Políticas de Recursos humanos

Política de igualdad

Se mantendrá presente en la empresa la política para fomentar la igualdad entre mujeres y los hombres con una mejora en la situación económica, política y cultural. Asimismo, no se permitirá ningún tipo de discriminación por raza, credo, condición social u orientación sexual. De existir alguna denuncia por ser víctima de discriminación, se solicitarán las evidencias de ambas partes tanto del denunciante como el denunciado y se procederá a buscar una solución que salvaguarde la integridad de la persona afectada, buscando la manera de llegar a una conciliación y en su defecto aplicar la sanción correspondiente, la cual será aprobada por el administrador, y de ser el caso se pedirá asesoría legal externa.

Políticas de accesos y uso de las herramientas e información de la empresa

Todos los colaboradores tendrán accesos a información de la compañía, de acuerdo al área en la que se encuentren trabajando, así como de otras áreas, si así lo requieren para el correcto desempeño de sus funciones. Asimismo, contarán con todas las herramientas necesarias que la empresa les brindará para el cumplimiento de sus tareas diarias. Sin embargo, el mal uso de los recursos de la empresa será considerada como una falta grave, es decir, utilizar dichos recursos para temas personales, brindar información confidencial y privada de la empresa a terceros, así como extraer algún tipo de información y/o alterarla. Para ello, se tomarán las acciones correspondientes y dependiendo de la situación se aplicarán la sanción con la asesoría externa legal. Asimismo, la empresa se reserva la decisión de iniciar acciones legales contra el colaborador que cometa una falta grave, a fin de salvaguardar la integridad, prestigio y buena conducta ética de la empresa.

Política salarial

El pago de planilla a los docentes se realizará de forma mensual, estos podrán recibir su pago mediante depósito en el banco afiliado, Banco de Crédito del Perú (BCP). En el caso de los colaboradores el área de Recursos Humanos se encargará de abrir una cuenta sueldo en el BCP y con ello, poder realizar el abono respectivo cada último día útil del mes.

Política de licencias y permisos

Los empleados de la empresa tendrán derecho a los permisos y licencias. Las licencias serán otorgadas en caso de maternidad, paternidad, enfermedades graves de parientes cercanos, duelo y serán dadas con goce de haber. Los permisos se otorgarán para ausentarse en caso de alguna capacitación o cursos, presentando la constancia que lo acredite y que no sea más de 4 veces por año, se otorgará permiso de medio día en caso de onomástico.

Política de vacaciones y beneficios

Según el Decreto Legislativo N° 713 los trabajadores en el régimen laboral especial de las Mype (micro y pequeñas empresas) tienen derecho a gozar de 30 días de vacaciones por cada año de servicio, descanso los días feriados, indemnización por despido injustificado y seguro social de salud. Todos estos beneficios son tomados en cuenta al momento de registrar cada colaborador en la planilla de pago de remuneraciones.

Políticas del equipo de trabajo

A fin de establecer formas de trabajo para los colaboradores, cada equipo y/área deberá cumplir con las reuniones acordadas con sus jefes directos y gerente general cuando estos se lo soliciten. Esto quiere decir, asistir de forma obligatoria a las reuniones virtuales cada cierre de mes.

Todos los colaboradores que tengan algún inconveniente en el desempeño de sus actividades y/o presenten algún problema con un compañero y consideren que esta situación vea afectado su desempeño laboral, deben reportarlo con su jefe directo y/o si lo consideran necesario al asistente de RRHH, quién pondrá de conocimiento a sus jefes directos para resolver cualquier tipo de situación que se presente.

Políticas de evaluación de desempeño y feedback

Cada año se realizarán una evaluación de desempeño a cada empleado, con la finalidad de

que la empresa pueda medir la productividad del colaborador, identificar áreas de mejora, interacción y relación con los compañeros de trabajo, desarrollo personal y profesional, medir objetivos y evidenciar el nivel de satisfacción o insatisfacción del colaborador en la empresa. Luego de culminado este proceso, y realizar el análisis de la información se procederá al feedback con cada colaborador mediante su jefe directo. Previo a ello, cada jefe directo y/o responsable de dar feedback recibirá una charla sobre la forma correcta de dar un feedback asertivo.

7.4. Gestión humana

7.4.1. Reclutamiento, selección, contratación e inducción

PostulaYa.pe entiende que la búsqueda de empleo en el Perú no es algo fácil pues, la competencia laboral en el país es dura por ello, analizará el mercado limeño para detectar posibles candidatos que cumplan con las habilidades, conocimientos y experiencia que se requiera para adaptarse al puesto de trabajo. Asimismo, la empresa confía en la facilidad que otorga la tecnología, por lo tanto, usará redes sociales y portales de empleo como LinkedIn, Bumeran, Indeed y Aptitus que ayudarán tanto a la sociedad como al demandante de empleo. El contrato será renovado cada año fiscal.

El proceso de reclutamiento será realizará mediante fuentes tanto internas como externas las cuales se evidencian a continuación:

Fuentes Internas:

- Definición y descripción del cargo
- Elaboración del perfil del cargo
- Proceso de selección
- Currículo vitae personal
- Seguimiento y evaluación de desempeño

Fuentes Externas:

- Agencias de empleos
- Instituciones educativas y universidades
- Avisos periodísticos y/o revistas
- Familiares y amigos
- Redes sociales

Reclutamiento

El personal de Recursos Humanos estará a cargo del proceso de reclutamiento del colaborador, éste tendrá la función de:

1. Realizar una entrevista previa al personal seleccionado para confirmar el interés que tenga en el cargo, cuál es su disponibilidad y expectativas salariales.
2. Ejecutar la evaluación del colaborador en base a sus competencias y habilidades.

Selección de personal

Este proceso se basa en un orden de pasos que se tienen que seguir para poder decidir al personal idóneo que cumpla con todas las expectativas que sean requeridas por la empresa. Posterior a la recepción de los candidatos que sean aptos para el puesto, se realizarán los siguientes procedimientos:

Pruebas

- Prueba de conocimiento general
- Prueba psicológica
- Test psicotécnico
- Evaluaciones prácticas
- Pruebas médicas

Entrevista

Se evaluarán criterios generales de la persona tanto positivos y negativos, los cuales serán de utilidad para realizar el siguiente paso, contratación.

Análisis

- Revisión del currículum vitae personal
- Informe detallado de las entrevistas a profundidad
- Informes psicológicos y psicotécnicos
- Revisión de información en redes sociales
- Revisión de antecedentes nacionales

El proceso de selección de selección de PostulaYa.pe se muestra en la figura 46.

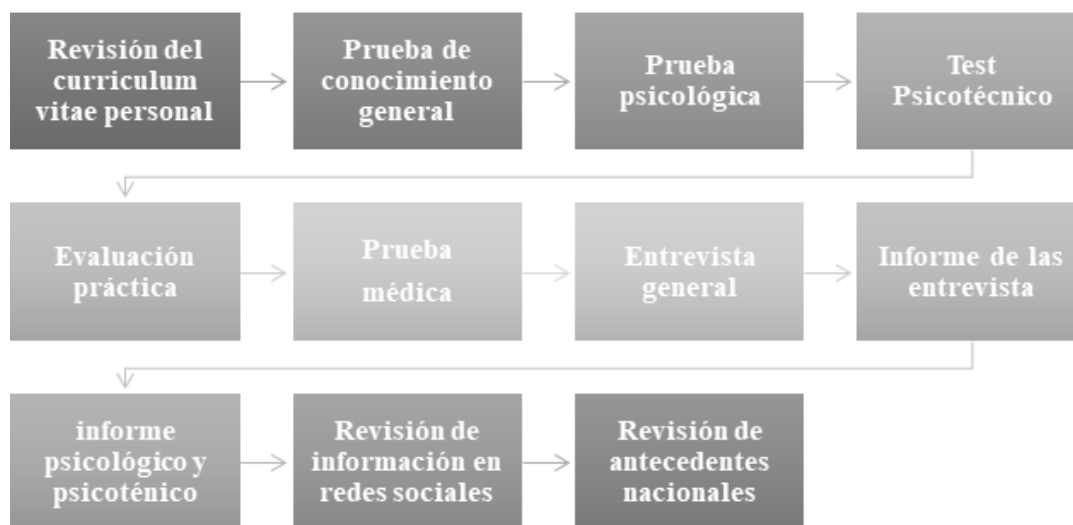


Figura 41. Proceso de selección PostulaYa.pe

Fuente: Elaboración propia

Contratación

Al culminar el proceso de entrevistas y por ende, haber elegido al candidato idóneo que cumpla con las expectativas que se tiene como empresa, se realiza la contratación del mismo. Por ello, se requerirán los siguientes documentos que acrediten su identidad para la contratación:

- Copia del documento de identidad
- Copia de certificado de estudios
- Copia de constancia de egreso de su casa de estudios
- Copia de certificado de trabajo
- Copia de antecedentes penales y/o policiales

Posterior a esto, se realiza la elaboración del contrato de trabajo en la modalidad que se haya pensado como empresa, en el cual se ejecuta detalladamente las funciones del cargo que va a desempeñar el colaborador, la remuneración que recibirá mensualmente, etc.

Al término de la contratación, se inicia el proceso de inducción al colaborador contratado, para conseguir con ello, simplificar la adecuación de éste con la empresa. En dicha inducción, se realizarán actividades grupales, se recordará el horario de trabajo, normas de la empresa y procesos. Asimismo, el contrato se renovará cada año fiscal.

Inducción

PostulaYa.pe es una empresa con estructura organizacional orgánica puesto que, se basa en adoptar un sistema para agilizar el comportamiento organizacional, lo cual ayuda a que las necesidades sean flexibles y puedan ser modificadas.

Se sabe que, el buen servicio brindado al cliente y en las capacidades del trabajador se basa el éxito que la empresa desea obtener, en corto como en largo plazo. Por ello, es necesario que el servicio sea ejecutado al máximo y que las competencias del colaborador sean aprovechadas del mismo modo.

Por todo lo anterior y aprovechando las habilidades del colaborador, PostulaYa.pe ha creado un programa de inducción que tiene como finalidad brindar la información necesaria a los trabajadores sobre la empresa, los beneficios que otorga al trabajar con ella y los deberes que tienen para con ella, todo esto, con el objetivo de que el trabajador se identifique con la empresa. Otro motivo por el cual se realiza este programa de inducción es para poder agilizar la adaptación e integración de todos los colaboradores, alcanzando así, su máximo potencial para brindar un servicio de calidad.

Programa de Inducción

- Bienvenida de la empresa
- Actividad de la empresa
- Personas que laboran en la empresa
- Historia de la empresa
- Políticas de la empresa
- Objetivos de la empresa
- Beneficios y Prestaciones salariales
- Descripción del puesto de trabajo

7.4.2. Capacitación, motivación y evaluación de desempeño

Capacitación

La capacitación en PostulaYa.pe estará dirigida principalmente al área de Informática y Operaciones a fin de fortalecer y potenciar todos los conocimientos tecnológicos virtuales. El objetivo es mejorar el desempeño laboral en la empresa, utilizando todos los recursos tecnológicos disponibles, así como evitar cualquier inconveniente con los beneficiarios del servicio que son los alumnos.

El esquema de presupuesto anual de capacitación del personal se detalla en la tabla 17.

Tabla 16: Gastos de capacitación

Gastos de Capacitación	Dirigido:	Frecuencia de Capacitaciones anual	Costo por Capacitación	Importe Anual
Área de Operaciones	de Analista de Informática y Operaciones	2	S/ 1,500.00	S/ 3,000.00
TOTAL				S/ 3, 000.00

Fuente: Elaboración propia

Motivación

Actualmente la motivación es importante para un buen clima laboral e influye en el desempeño de los colaboradores. Es por ello que la empresa propone realizar ciertas actividades que promuevan la confraternidad y pueda unir más a los miembros de los equipos de trabajo y otras áreas, así mismo los colaboradores se sientan valorados y escuchados con finalidad que cada uno de sus aportes e iniciativas generen valor a la empresa.

Se realizarán las siguientes actividades:

- Celebración de cumpleaños: Se enviará un mail a toda la institución felicitando a cada una de las personas que se encuentren de cumpleaños. Asimismo, se les obsequiará un detalle, el cual será una delicatessen como galletas, bombones etc. con un empaque decorativo con el logo personalizado de la empresa y una tarjeta escrita a mano y firmada por el gerente general. Además, la persona que se encuentre de cumpleaños podrá hacer uso del medio día libre a fin de que pueda disponer de tiempo para celebrar su onomástico.
- Día de la madre: Se entregará un presente a las agasajadas y se organizará un pequeño compartir.
- Día del padre: Se entregará un presente a los agasajados y se organizará un pequeño compartir.

- Día del maestro: Se entregará un presente a los agasajados y se organizará un pequeño compartir.
- Celebración por fiestas patrias: Se organizará un almuerzo con todos los docentes y personal administrativo.
- Aniversario de la empresa: Se organizará una reunión con todos los docentes, personal administrativo y alumnado.
- Celebración por fin de año: Se organizará una cena con todos los docentes y personal administrativo.

Evaluación de desempeño

Estará a cargo del área de recursos humanos, supervisado por el jefe de área. Dicha evaluación se realizará por medio de la evaluación del jefe directo y una autoevaluación por parte del empleado.

Las formas de evaluación serán las siguientes:

Evaluación por parte de jefe directo

Se realizará por el jefe y/o supervisor del colaborador, evaluando las funciones que realiza, el rendimiento, la productividad, así como el cumplimiento de objetivos y eficiencia.

Autoevaluación

El colaborador realiza su autoevaluación y desempeño laboral, por medio del cual puede identificar las áreas de mejora y proponer nuevas ideas que aporten valor agregado a su trabajo.

Feedback

Al finalizar el proceso de evaluación y autoevaluación se procede con recopilar la información para consolidarla. Asimismo, el jefe directo se reunirá con el colaborador a fin de brindarle los resultados de las evaluaciones y realizar acuerdos en común sobre las áreas de mejora y propuestas por parte del colaborador, así como plantear objetivos que sean medibles, realistas y alcanzables.

FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL

UNIDAD/DPTO.-----ÁREA/SERV.-----
 EVALUADO-----
 PUESTO----- FECHA DE INGRESO-----
 EVALUADOR-----
 FECHA DE LA EVALUACIÓN -----

ÁREA DEL DESEMPEÑO	MUY BAJO	BAJO	MODE-RADO	ALTO	MUY ALTO	PUNTAJE
	1	2	3	4	5	
UTILIZACIÓN DE RECURSOS: Forma como emplea los equipos y elementos dispuestos para el desempeño de sus funciones.						
CALIDAD: Realiza sus trabajos de acuerdo con los requerimientos en términos de contenido, exactitud, presentación y atención.						
OPORTUNIDAD: Entrega los trabajos de acuerdo con la programación previamente establecida.						
RESPONSABILIDAD: Realiza las funciones y deberes propios del cargo sin que requiera supervisión y control permanentes y asumiendo las consecuencias que se derivan de su trabajo.						
CANTIDAD: Relación cuantitativa entre las tareas, actividades y trabajos realizados y los asignados						
CONOCIMIENTO DEL TRABAJO: Aplica las destrezas y los conocimientos necesarios para el cumplimiento de las actividades y funciones del empleo.						
COMPROMISO INSTITUCIONAL: Asume y transmite el conjunto de valores organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.						
RELACIONES INTERPERSONALES: Establece y mantiene comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores propiciando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.						
INICIATIVA: Resuelve los imprevistos de su trabajo y mejora los procedimientos.						
CONFIABILIDAD: Genera credibilidad y confianza frente al manejo de la información y en la ejecución de actividades.						
COLABORACIÓN: Cooperación con los compañeros en las labores de la dependencia y de la entidad.						
ATENCIÓN AL USUARIO: Demuestra efectividad ante la demanda de un servicio o producto.						
PUNTAJE TOTAL:						

Firma del evaluador (Director, Jefe de Departamento Asistencial, o Jefe de Unidad Administrativa)	Comentarios
--	--------------------

Figura 42. Ficha de evaluación y autoevaluación de desempeño, SlideShare 2011

Con la evaluación de desempeño la empresa desea mejorar la productividad de sus colaboradores, así como lograr incentivar su desarrollo profesional facilitándoles los mejores procesos y recursos necesarios para cumplir con los objetivos. Asimismo, por medio del feedback constructivo la empresa desea generar mayor confianza con sus colaboradores y promover la eficiencia a fin de que logren desarrollar sus actividades de forma óptima obteniendo un resultado positivo. Por otro lado, la empresa pretende apoyar al crecimiento profesional de los empleados ya que de esta manera su formación permitirá ayudar a la empresa a crecer y desarrollarse.

7.4.3. Sistema de remuneración

Se realizará, como medio de pago, una remuneración fija, la cual será percibida de manera

periódica por el trabajador, ésta se establecerá con una tasa honoraria tomando como base 360 días calendario, 30 días como prorrateo mensual. En lo que respecta a las horas extras laboradas, será una sobretasa del 20% para el primer par de horas y una tasa normal de 25% a partir de la tercera hora, esta última si se diera que el colaborador trabaje sobre tiempo.

7.5. Estructura de gastos RRHH

PLANILLA ANUAL DE REMUNERACIONES								
PERSONAL	CANTIDAD	REMUNERACIÓN	ESSALUD 9%	PAGO MENSUAL	PAGO ANUAL	GRATIFICACIÓN	CTS	PAGO TOTAL ANUAL
Gerente General	1	S/. 4,500.00	S/. 405.00	S/. 4,905.00	S/. 58,860.00	S/. 9,810.00	S/. 4,500.00	S/. 73,170.00
Analista de Informática y Operaciones	1	S/. 3,500.00	S/. 315.00	S/. 3,815.00	S/. 45,780.00	S/. 7,630.00	S/. 3,500.00	S/. 56,910.00
Jefe de Marketing	1	S/. 3,900.00	S/. 351.00	S/. 4,251.00	S/. 51,012.00	S/. 8,502.00	S/. 3,900.00	S/. 63,414.00
Jefe de Formación y Coordinación Académica	1	S/. 3,900.00	S/. 351.00	S/. 4,251.00	S/. 51,012.00	S/. 8,502.00	S/. 3,900.00	S/. 63,414.00
Asistente Administrativo y de RRHH	1	S/. 3,000.00	S/. 270.00	S/. 3,270.00	S/. 39,240.00	S/. 6,540.00	S/. 3,000.00	S/. 48,780.00
TOTAL								S/. 305,688.00

Figura 43. Planilla anual de remuneraciones

Fuente: Elaboración propia

- Gratificación mes de julio y diciembre (medio sueldo)
- CTS del mes de julio y diciembre
- El servicio del contador será de manera externa con un sueldo de S/ 200.00

8. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

Permite el desarrollo de un planeamiento financiero identificar los lineamientos y bases para un oportuno uso de los recursos dinerarios en el proyecto y a partir de ello poder generar valor para los clientes.

En la implementación del proyecto se desarrollara un continuo control de las actividades y cumplimiento del modelo para poder medir el desempeño y su desarrollo en las diversas actividades de desarrollo para soporte hacia los clientes.

8.1 Supuestos generales

- ✓ Las ventas se realizan al contado.
- ✓ El aporte de los socios inversionistas es en partes iguales.
- ✓ El análisis financiero está en soles.
- ✓ El análisis financiero se realiza asumiendo el negocio en marcha perdurable en el tiempo. El primer año se analiza mensualmente,
- ✓ del año 2 al año 5 anual.
- ✓ Trabajadores en planilla gozan de beneficios laborales dependiendo del régimen laboral en que se encuentren.
- ✓ Trabajadores en Régimen Laboral Micro Empresa estarán afiliados a ESSALUD.
- ✓ Los trabajadores que se incorporen después del año uno reciben la misma remuneración que sus colegas más antiguos de la misma categoría
- ✓ No hay trabajadores del área de producción en la etapa pre operativa (mes cero).
- ✓ Todos los activos fijos son adquiridos en el mes cero.
- ✓ Todo lo que se produce se vende en el mismo período de producción.
- ✓ Tasa de crecimiento anual estimada del 15% anual

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

Con respecto a los activos fijos detallados en la figura 44, se consideran los mobiliarios y equipos de oficina para el inicio de las operaciones. Por consiguiente, se calcula la depreciación de los mismos. En referencia a la depreciación de los tangibles, se consideró el 20% de depreciación de acuerdo al Informe No. 1962006 SUNAT, donde se menciona en la sección de análisis del “artículo 38° del TUO de la Ley del Impuesto a la Renta dispone que el desgaste o agotamiento que sufran los bienes del activo fijo que los contribuyentes utilicen en negocios, industria, profesión u otras actividades productoras de rentas gravadas de tercera categoría, se compensará mediante la deducción por las depreciaciones admitidas en la propia ley.

Agrega que las depreciaciones a que se refiere el párrafo anterior se aplicarán a los fines de la determinación del impuesto y para los demás efectos previstos en normas tributarias, debiendo computarse anualmente y sin que en ningún caso puedan hacerse incidir en un ejercicio gravable depreciaciones correspondientes a ejercicios anteriores.

Además señala que cuando los bienes del activo fijo sólo se afecten parcialmente a la producción de rentas, las depreciaciones se efectuarán en la proporción correspondiente”.

ACTIVOS FIJOS

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/)
Laptop	S/ 1,800.00	5	9,000	SI	1,620	10,620	20%	5	1,800	150
Mesas de escritorio	S/ 350.00	2	700	SI	126	826	20%	5	140	12
Mesa de directorio	S/ 1,200.00	1	1,200	SI	216	1,416	20%	5	240	20
Silla ergonómica	S/ 100.00	5	500	SI	90	590	20%	5	100	8
Impresora	S/ 370.00	1	370	SI	67	437	20%	5	74	6
Proyector	S/ 500.00	1	500	SI	90	590	20%	5	100	8
Aire Acondicionado	S/ 800.00	1	800	SI	144	944	20%	5	160	13
Estantería	S/ 449.00	1	449	SI	81	530	20%	5	90	7
Total Tangibles			13,519		2,433	15,952			2,704	225

Figura 44. Cuadro activos fijos

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a los activos intangibles detallados en la figura 45, se consideran registros de marca y licencias para el inicio de las operaciones. Por consiguiente, se calcula la amortización de los mismos. En referencia a la amortización de los intangibles, se consideró el 20% de acuerdo al Informe No. 186-2016 SUNAT, donde se menciona en la sección de análisis del artículo 44 de la LIR “establece que no son deducibles para la determinación de la renta imponible de tercera categoría, la amortización de llaves, marcas, patentes, procedimientos de fabricación, juanillos y otros activos intangibles similares. Sin embargo, el precio pagado por activos intangibles de duración limitada, a opción del contribuyente, podrá ser considerado como gasto y aplicado a los resultados del negocio en un solo ejercicio o amortizarse proporcionalmente en el plazo de diez (10) años”.

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/)
Registro de Marca	S/ 600	1	600	SI	108	708	20%	5	120	10
Desarrollo de la Web	S/ 2,000	1	2,000	SI	360	2,360	20%	5	400	33
Licencia de Software	S/ 3,000	1	3,000	SI	540	3,540	20%	5	600	50
Plan Zoom Business	S/ 719	1	719	SI	129	848	20%	5	144	12
Total Intangibles			6,319		1,137	7,456			1,264	105
TOTAL ACTIVOS FIJOS			19,838		3,571	23,409			3,968	331

Figura 45. Cuadro de intangibles

Fuente: Elaboración propia

8.3 Proyección de ventas

Para la proyección de ventas se consideran los paquetes de inscripciones 1 y 2 de manera mensual en el primer año de operaciones y de manera anualizada en los siguientes 5 años. En el caso de los meses previos a los exámenes de admisión (junio y setiembre) se consideró un incremento estacional del 10% de nuevas inscripciones a la academia, para el resto de meses se considera un crecimiento estacional de 5%, como se detalla en la figura 46.

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	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
Inscripciones paquete 1	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00
Inscripciones paquete 2	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00
		5%	5%	5%	5%	10%	5%	5%	10%	5%	5%	5%					
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	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
Inscripciones paquete 1	90	95	99	104	109	120	126	133	146	153	161	169	1,506	1,731	1,990	2,288	2,631
Inscripciones paquete 2	75	79	83	87	91	100	105	111	122	128	134	141	1,255	1,442	1,658	1,906	2,191
TOTAL	165	173	182	191	201	221	232	243	268	281	295	310	2,760	3,173	3,648	4,194	4,822
VENTAS CON 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	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
Inscripciones paquete 1	16,200	17,010	17,861	18,754	19,691	21,660	22,743	23,881	26,269	27,582	28,961	30,409	271,020	311,580	358,200	411,840	473,580
Inscripciones paquete 2	18,750	19,688	20,672	21,705	22,791	25,070	26,323	27,639	30,403	31,924	33,520	35,196	313,681	360,500	414,500	476,500	547,750
TOTAL	34,950	36,698	38,532	40,459	42,482	46,730	49,067	51,520	56,672	59,506	62,481	65,605	584,701	672,080	772,700	888,340	1,021,330
VENTAS SIN IGV																	
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	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL	29,619	31,100	32,655	34,287	36,002	39,602	41,582	43,661	48,027	50,428	52,950	55,597	495,509	569,559	654,831	752,831	865,534
IGV VENTAS																	
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	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL	5,331	5,598	5,878	6,172	6,480	7,128	7,485	7,859	8,645	9,077	9,531	10,008	89,192	102,521	117,869	135,509	155,796

Figura 46. Cuadro de proyección de ventas mensual y anualizada

Fuente: Elaboración propia

8.4 Proyección de costos y gastos operativos

Se determinan los costos en base al nivel de servicio y al costo relacionado al pago del docente. Para ello, se considera como pago S/ 1,600 soles (20 soles la hora) más S/ 10 soles de luz e internet, lo que da como resultado S/ 1,610 soles como pago mensual como se detalla en la figura 47.

COSTOS DE PRODUCCIÓN (incluye IGV)																	
NO incluye depreciación ni amortización																	
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	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
Pago del docente + luz e internet (paquete 1 - paquete 2)	1,610.00	1,610.00	1,610.00	1,610.00	1,610.00	1,610.00	1,610.00	1,610.00	1,610.00	1,610.00	1,610.00	1,610.00	1,610.00	1,610.00	1,610.00	1,610.00	1,610.00
TOTAL	9,660	11,270	11,270	11,270	12,880	14,490	14,490	14,490	16,100	17,710	17,710	19,320	170,660	194,810	222,180	257,600	288,190
PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN CON IGV	9,660	11,270	11,270	11,270	12,880	14,490	14,490	14,490	16,100	17,710	17,710	19,320	170,660	194,810	222,180	257,600	288,190
IGV	1,474	1,719	1,719	1,719	1,965	2,210	2,210	2,210	2,456	2,702	2,702	2,947	26,033	29,717	33,892	39,295	43,961
TOTAL PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN SIN IGV	8,186	9,551	9,551	9,551	10,915	12,280	12,280	12,280	13,644	15,008	15,008	16,373	144,627	165,093	188,288	218,305	244,229

Figura 47. Cuadro de proyección de costos

Fuente: Elaboración propia

Los gastos operativos del negocio que corresponden al proyecto se componen de acuerdo a lo detallado en la figura 48.

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS																		
GASTOS AFECTOS AL IGV (ya incluyen dicho impuesto)																		
	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	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO 5
Alquiler de local + mantenimiento		1,660	1,660	1,660	1,660	1,660	1,660	1,660	1,660	1,660	1,660	1,660	1,660	19,920	19,920	19,920	19,920	19,920
Luz		86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	1,032	1,032	1,032	1,032	1,032
Internet y telefonía		110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1,320	1,320	1,320	1,320	1,320
Agua		70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	840	840	840	840	840
Merchandising		300	100	100	100	300	100	100	300	100	100	100	300	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Servicio de contabilidad		200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Útiles de oficina		169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	2,028	2,028	2,028	2,028	2,028
Otros gastos (capacitación)							1,500						1,500	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Plan de marketing	5,450	5,400	5,400	5,900	5,300	5,300	5,800	5,300	5,300	5,800	5,300	5,280	5,780	71,310	65,860	65,860	65,860	65,860
Tot. Gastos afectos a IGV	5,450	7,995	7,795	8,295	7,695	7,895	9,695	7,695	7,895	8,195	7,695	7,675	9,875	103,850	98,400	98,400	98,400	98,400
IGV	831	1,220	1,189	1,265	1,174	1,204	1,479	1,174	1,204	1,250	1,174	1,171	1,506	15,842	15,010	15,010	15,010	15,010
Total gastos sin IGV	4,619	6,775	6,606	7,030	6,521	6,691	8,216	6,521	6,691	6,945	6,521	6,504	8,369	88,008	83,390	83,390	83,390	83,390
TOTAL GASTOS ADM. Y VENTAS SIN IGV	4,619	6,775	6,606	7,030	6,521	6,691	8,216	6,521	6,691	6,945	6,521	6,504	8,369	88,008	83,390	83,390	83,390	83,390

Figura 48. Cuadro de proyección de gastos operativos

Fuente: Elaboración propia

El gasto de planilla correspondiente a las personas que conforman el equipo de trabajo está detallado en la figura 49.

	Preoperativo			Nro de Trabajadores	Remu Básica Mensual por trabajador	Remu Básica Mensual Sub-Total	ESSALUD Mes	Gratificación Anual	CTS Anual	Total Planilla Año 1
	Nro de Trabajadores	Remu Básica por Mes	Subtotal							
Administrador	1	S/. 4,500.00	4,500	1	4,500	4,500	405	9,810	4,500	73,170
Analista de Informática y Operaciones	1	S/. 3,500.00	3,500	1	3,500	3,500	315	7,630	3,500	56,910
Jefe de Marketing	1	S/. 3,900.00	3,900	1	3,900	3,900	351	8,502	3,900	63,414
Jefe de Formación y Coordinación Académica	1	S/. 3,900.00	3,900	1	3,900	3,900	351	8,502	3,900	63,414
Asistente Administrativo y de RRHH	1	S/. 3,000.00	3,000	1	3,000	3,000	270	6,540	3,000	48,780
TOTAL	5	18,800	18,800	5	18,800	18,800	1,692	40,984	18,800	305,688

	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
Remuneración básica	18,800	18,800	18,800	18,800	18,800	18,800	18,800	18,800	18,800	18,800	18,800	18,800	18,800	225,600
ESSALUD	1,692	1,692	1,692	1,692	1,692	1,692	1,692	1,692	1,692	1,692	1,692	1,692	1,692	20,304
CTS						9,400						9,400		18,800
Gratificación								20,492					20,492	40,984
Total	20,492	20,492	20,492	20,492	20,492	29,892	20,492	40,984	20,492	20,492	20,492	29,892	40,984	305,688

Figura 49. Cuadro de proyección de gastos de planilla

Fuente: Elaboración propia

8.5 Cálculo del capital de trabajo

En la figura 50 que se presenta a continuación, se calcula el capital de trabajo utilizando el método porcentaje cambio de las ventas. Para ello, se consideró el 50% del primer mes de los costos totales de materiales directos bienes o servicios adquiridos para la venta incluido IGV (pago del docente más luz e internet que corresponde a los paquetes 1 y 2) dando un total de S/ 4,830 soles, los cuales divididos entre los ingresos por las ventas del primer mes dan como resultado un 16.31%. Este porcentaje es aplicable al incremento de ventas entre dos meses o años consecutivos.

CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	4,830	El 50% del primer mes de los costos totales de materiales directos, bienes o servicios adquiridos para la venta.
CAPITAL DE TRABAJO ADICIONAL (método % cambio de ventas)		
Capital de trabajo inicial / Ventas mes 1	16.31%	Aplicable al incremento de ventas entre dos meses o años consecutivos

Figura 50. Cuadro del cálculo del capital de trabajo

Fuente: Elaboración propia

8.6 Estructura y opciones de financiamiento

Para realizar el cálculo de deuda y capital, se utilizó el monto de la deuda, el cual es el préstamo al inversionista (S/ 14, 580 soles) y el resto del monto de la inversión (S/ 43,290 soles) tal como se detalla en la figura.51.

	Monto	Porcentaje
Deuda	S/14,580	25.19%
Capital	S/43,290	74.81%
	S/57,870	100.00%

INVERSIONISTA

PRESTAMO	
Monto	14,580
TEA	29.29%
TEM	2.16%
Seguro desgravamen anual	0.00%
Seguro desgravamen mensual	0.00%
TCEA	29.29%
TCEM	2.16%
Plazo (meses)	36
Cuota	587

Figura 51. Cuadro de estructura de financiamiento

Fuente: Elaboración propia

Para la estructura de financiamiento de la empresa, se toma como referencia la política financiar el 25.19% con un monto de 14, 580 sobre la inversión total. Adicional a ello, se hizo las cuotas constantes del préstamo a pagar, el cual tiene una mejor tasa comparado a las otras, detallada en la tabla 17.

Tabla 17: Cálculo del WACC

Cálculo del WACC				
	Participación (S/.)	Participación (%)	Costo	WACC
Financiamiento Terceros	14,580	25.19%	29.29%	7.38%
Financiamiento Accionistas	43,290	74.81%	29.31%	21.92%
Inversión Total	57,869	100.00%		29.30%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18: Cronograma de Pagos

Cronograma de Pagos																																				
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
Saldo	14,580	14,308	14,031	13,747	13,457	13,161	12,859	12,550	12,234	11,912	11,583	11,246	10,902	10,551	10,192	9,825	9,451	9,068	8,677	8,278	7,870	7,453	7,027	6,592	6,147	5,693	5,229	4,755	4,271	3,776	3,271	2,754	2,227	1,688	1,137	575
Amort.	272	278	284	290	296	302	309	316	322	329	337	344	351	359	367	375	383	391	399	408	417	426	435	445	454	464	474	484	495	505	516	528	539	551	563	575
Interés	315	310	304	297	291	285	278	272	265	258	251	243	236	228	221	213	204	196	188	179	170	161	152	143	133	123	113	103	92	82	71	60	48	37	25	12
Cuota	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587	587
Efi	93	91	90	88	86	84	82	80	78	76	74	72	70	67	65	63	60	58	55	53	50	48	45	42	39	36	33	30	27	24	21	18	14	11	7	4

Fuente: Elaboración propia

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

En la figura 52 se detalla el balance general de la empresa a 5 años.

Estado de situación financiera	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Análisis vertical				
							Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Efectivo en caja	34,461	23,683	120,972	220,496	289,449	527,884	56%	90%	75%	98%	179%
Total activos corrientes	34,461	23,683	120,972	220,496	289,449	527,884	56%	90%	75%	98%	179%
Activo tangible	15,952	15,952	15,952	15,952	15,952	15,952	38%	12%	5%	5%	5%
Depreciación acumulada		-3,190	-6,381	-9,571	-12,762	-15,952	-8%	-5%	-3%	-4%	-5%
Activo intangible	7,456	7,456	7,456	7,456	7,456	7,456					
Amortización acumulada		-1,491	-2,983	-4,474	-5,965	-7,456					
Total activos no corrientes	23,409	18,727	14,045	9,364	4,682	0	44%	10%	3%	2%	0%
TOTAL ACTIVOS	57,869	42,410	135,018	229,860	294,131	527,884	100%	100%	78%	100%	179%
Impuesto a la renta		-14,794	2,693	21,417	41,737	67,337	-35%	2%	7%	14%	23%
Obligaciones financieras	14,580	10,902	6,147	0	0	0	26%	5%	0%	0%	0%
Total pasivos corrientes	14,580	-3,892	8,841	21,417	41,737	67,337	-9%	7%	7%	14%	23%
Patrimonio							0%	0%	0%	0%	0%
Capital social	43,290	43,290	43,290	43,290	43,290	43,290	102%	32%	15%	15%	15%
Utilidad del ejercicio		3,012	79,875	82,266	43,951	208,153	7%	59%	28%	15%	71%
Resultados acumulados		0	3,012	82,888	165,154	209,105	0%	2%	28%	56%	71%
TOTAL PATRIMONIO	43,290	46,302	126,177	208,443	252,394	460,547	109%	93%	71%	86%	157%
TOTAL PATRIMONIO Y PASIVOS	57,869	42,410	135,018	229,860	294,131	527,884	100%	100%	78%	100%	179%

Figura 52. Cuadro de balance general

Fuente: Elaboración propia

ESTADO DE RESULTADOS					
	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
Ventas	495,509	569,559	654,831	752,831	865,534
Personal área producción	0	0	0	0	0
Costo de Producción	144,627	165,093	188,288	218,305	244,229
UTILIDAD BRUTA	350,882	404,466	466,542	534,525	621,305
Personal de Administración y Ventas	305,688	305,688	305,688	305,688	305,688
Gastos de Administración y Ventas	88,008	83,390	83,390	83,390	83,390
Depreciación y amortización	3,968	3,968	3,968	3,968	3,968
UTILIDAD OPERATIVA	-46,782	11,421	73,497	141,480	228,260
Gastos Financieros	3,368	2,291	899	0	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-50,150	9,129	72,598	141,480	228,260
Impuesto a la Renta	-14,794	2,693	21,417	41,737	67,337
UTILIDAD NETA	-35,356	6,436	51,182	99,743	160,923

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

Figura 53. Cuadro de estado de resultados

Fuente: Elaboración propia

El estado de flujo de efectivo a 5 años del proyecto corresponde a la figura 54.

FLUJO DE CAJA					
Concepto	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
Ventas	495,509	569,559	654,831	752,831	865,534
Costo de producción	144,627	165,093	188,288	218,305	244,229
Personal área producción	0	0	0	0	0
Utilidad Bruta	350,882	404,466	466,542	534,525	621,305
Personal de Administración y Ventas	305,688	305,688	305,688	305,688	305,688
Gastos de administracion y ventas	88,008	83,390	83,390	83,390	83,390
Depreciacion y amortización de intangibles	3,968	3,968	3,968	3,968	3,968
Utilidad Operativa (EBIT)	-46,782	11,421	73,497	141,480	228,260
-Impuesto a la renta	8,426	-18,858	21,682	41,737	67,337
+ depreciacion y amortización de intangibles	3,968	3,968	3,968	3,968	3,968
Flujo de Caja Operativo	-51,241	34,246	55,783	103,711	164,891
- Activo fijo			0		
- Gastos preoperativos					
- Capital de trabajo	-2,910	-1,159	-1,332	-1,532	11,762
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos	8,091	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	-46,060	33,087	54,451	102,179	176,653

Figura 54. Cuadro de estado de flujo de efectivo

Fuente: Elaboración propia

8.8 Flujo Financiero

Se detalla el flujo de caja neto del inversionista correspondiente a los 5 años del proyecto, considerando 3 años de préstamo detallado en la figura 55.

FLUJO DE CAJA					
Concepto	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	-46,060	33,087	54,451	102,179	176,653
+ Préstamos obtenido					
- Amortización de la deuda	3,678	4,755	6,147	0	0
- Interés de la deuda	3,368	2,291	899	0	0
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)	994	676	265	0	0
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)	-52,112	26,717	47,670	102,179	176,653

Figura 55. Cuadro de flujo financiero

Fuente: Elaboración propia

8.9 Tasa de descuento accionistas y costo promedio ponderado de capital

Se considera un beta desapalancado de 1.28 para el sector educación y una tasa de COK de 29.31%. El WACC calculado es de 29.30% anual, esta es la tasa que representa a todos los que financiaron el negocio (Financiamiento terceros 7.38% y accionistas 21.92%) y será utilizado para con los flujos de caja de libre disponibilidad (FCLD), como se muestra en la figura 56.

Determinación del COK método CAPM

Beta desapalancado	1.28
Impuesto a la Renta Perú	29.50%
Dproy	25.19%
Eproy	74.81%

Beta apalancado	1.59
-----------------	------

Tasa libre de riesgo	7.234%
Riesgo de Mercado	13.51%
Riesgo país	1.16%

COK proy US\$=	29.82%
-----------------------	---------------

Perú inflación anual esperada S/.	1.00%
USA inflación anual esperada US\$	1.40%

$$\text{COK proy soles} = \frac{(1 + \text{inflación anual en soles}) * (1 + \text{cok proy US\$})}{(1 + \text{inflación anual USA US\$})} \quad -1$$

$$\text{COK proy soles} = 29.31\%$$

Cálculo del WACC

	S/. Participación	% Participación	% Costo	WACC
Financiamiento Terceros	14,580	25.19%	29.29%	7.38%
Financiamiento Accionistas	43,290	74.81%	29.31%	21.92%
Inversión Total	57,869	100.00%		29.30%

Figura 56. Cuadro con determinación del COK

Fuente: Elaboración propia

8.10 Indicadores de rentabilidad

El proyecto de inversión será aprobado puesto que, el TIR obtenido es mayor a la tasa mínima de rentabilidad exigida por el inversionista. Para ambos casos, se obtienen valores positivos en el generado de ganancia adicional para el proyecto, detallado en la figura 57.

Para hallar el VPN FCLD .36, 912, se utilizó la tasa del WACC 29.30%, como el FCLD del mes cero y los periodos del primer año hasta el quinto año.

VPN FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD	36,912
TIR FCLD	42.39%

VPN FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA	39,849
TIR FCNI	44.89%

Figura 57. Cuadro de valores del VPN y TIR

Fuente: Elaboración propia

8.11 Análisis de riesgo

8.11.1 Análisis de sensibilidad

Este indicador (COK) servirá para realizar el descuento del valor actual en los siguientes flujos de caja futuros y hacer esta comparación con lo que viene a ser la inversión inicial. Como se puede visualizar bajo un solo escenario proyectado, el COK debe ser 46.81%. Lo mencionado se detalla en la figura 58.

1).-Cuánto debe ser el COK para que el VPN del FCNI esté en equilibrio (VPN FCNI= 0).

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FCNI	-43,290	-52,112	26,717	47,670	102,179	176,653

VPN FCNI	COK
39,848.53	29.31%
11,502.48	39.31%
-7,518.26	49.31%
-20,603.34	59.31%
-29,793.18	69.31%
-36,358.42	79.31%
0.00	44.89%

Figura 58. COK para el VPN de FCNI en equilibrio

Fuente: Elaboración propia

Este indicador (WACC) nos servirá para realizar el descuento del valor actual en los siguientes flujos de caja futuros y lograr hacer una comparación sobre la inversión inicial. Como se puede visualizar bajo un solo escenario proyectado, el WACC debe ser 42.39%. Lo mencionado se detalla en la figura 59.

2).-Cuánto debe ser el WACC para que el VPN del FCLD esté en equilibrio (VPN FCLD = 0)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FCLD	-57,869	-46,060	33,087	54,451	102,179	176,653

VPN FCLD	WACC
36,911.75	29.30%
7,068.84	39.30%
-13,142.27	49.30%
0.00	42.39%
-27,191.58	59.30%
-37,175.04	69.30%
-44,402.60	79.30%

Figura 59. WACC para VPN del FCLD en equilibrio

Fuente: Elaboración propia

En este punto el COK va variando anualmente, este es por el apalancamiento proyectado y como resultado este va disminuyendo conforme se va pagando la deuda. Para ello, el monto de la inversión es de 43,290, como se detalla en la figura 60.

3).-Cómo varía el VPN del FCNI ante cambios en el COK ?

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FCNI	-43,290	-52,112	26,717	47,670	102,179	176,653

VPN FCNI	COK
39,848.53	29.31%
11,502.48	39.31%
-7,518.26	49.31%
-20,603.34	59.31%
-29,793.18	69.31%
-49,077.92	119.31%

Figura 60. Variación del FCNI antes cambios en el COK

Fuente: Elaboración propia

Para este análisis se utilizaron dos variables críticas: el precio y el costo. Como se evidencia en la figura 61, son las posibles combinaciones, en este caso la variable de costo, con la variable precio; dando como resultado: conviene invertir, si diera negativo sería un escenario desfavorable

4).- Realizar análisis multidimensional de variables críticas.

Costo	VPN FCNI		Precio				
	39,849	100%	105%	110%	115%	120%	125%
100%	39,849	69,533	99,217	128,901	158,586	188,270	
105%	35,259	64,944	94,628	124,312	153,996	183,681	
110%	30,670	60,355	90,039	119,723	149,407	179,092	
115%	26,081	55,765	85,450	115,134	144,818	174,502	
120%	21,492	51,176	80,861	110,545	140,229	169,913	
125%	16,903	46,587	76,271	105,956	135,640	165,324	
130%	12,314	41,998	71,682	101,367	131,051	160,735	

Precio	100%
Costo	100%

Figura 61. Análisis de variables críticas

Fuente: Elaboración propia

8.11.2 Análisis por escenarios (por variables)

En este punto se eligieron dos variables importantes para la empresa, como el “precio” y el “costo variable”; ambos considerados con un riesgo y para la cual se establecieron distintos escenarios como pesimista, base y optimista. Se modificaron las cifras de estos dos valores críticos en el proyecto, para crear una proyección de escenario: pesimista, base y optimista; cuyas cifras serán recalculadas al mismo tiempo en conjunto, llevado al mismo sentido. Posterior a reemplazar las cifras en el informe financiero, se volverán a calcular los FCNI para determinar los indicadores de rentabilidad. Todo esto se detalla en la figura 62.

Datos/ escenarios	Pesimista	Base	Optimista
Precio	90%	100%	110%
Costo variable	110%	0%	0%

Resumen del escenario					
		Valores actuales: Pesimista Base Optimista			
Celdas cambiantes:					
	Precio	100%	90%	100%	110%
	Costo variable	100%	110%	100%	90%
Celdas de resultado:					
	VPN FCNI	143,347	-301,825	143,347	588,518

Notas: La columna de valores actuales representa los valores de las celdas cambiantes en el momento en que se creó el Informe resumen de escenario. Las celdas cambiantes de cada escenario se muestran en gris.

Figura 62. Cuadro de análisis por escenarios

Fuente: Elaboración propia

Como se evidencia en la Figura xx, los resultados son totalmente favorables en escenario optimista, lo que demuestra con un nuevo VPN S/ 588,518. En tanto, en el escenario pesimista se tiene como VPN S/ -301,825, lo que es posible que este escenario es poco que suceda ya que la empresa no bajará sus precios cuando los costos variables aumenten, podrá aplicar otro tipo de estrategias de captación de clientes, de llegar a provincias. Para los cuales se aumentará temas de publicidad para llegar a este sector que no está cubierto, pero que probablemente necesite, con ello estos gastos de publicidad generarían una baja sensibilidad en el VPN, aumentando así los beneficios del inversionista por la asignación de mayor presupuesto.

8.11.3 Análisis de punto de equilibrio

El análisis para este punto de equilibrio será mixto, esto es en base a los dos paquetes 1 y 2 ofrecidos y la asignación que le corresponde a cada uno según la participación en ventas. (Paquete 1: 54.55% y el paquete 2: de 45.45%). Posterior a eso, los costos fijos anuales son de 170,660; con la cantidad de productos a vender que serían de 2,760 Se necesitará colocar en el mercado 1,463 unidades para el paquetes 1, y para el paquete 2 serán 921 unidades para no ganar ni perder, detallado en la figura 63.

ESTADO DE RESULTADOS					
	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑOS5
Ventas	100%	100%	100%	100%	100%
Personal área producción	0%	0%	0%	0%	0%
Costo de Producción	29%	29%	29%	29%	28%
UTILIDAD BRUTA	71%	71%	71%	71%	72%
Personal de Administración y Ventas	62%	54%	47%	41%	35%
Gastos de Administración y Ventas	18%	15%	13%	11%	10%
Depreciación y amortización	1%	1%	1%	1%	0%
UTILIDAD OPERATIVA	-9%	2%	11%	19%	26%
Gastos Financieros	1%	0%	0%	0%	0%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-10%	2%	11%	19%	26%
Impuesto a la Renta	-3%	0%	3%	6%	8%
UTILIDAD NETA	-7%	1%	8%	13%	19%
Objetivo de ventas	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑOS5
Gastos operativos	397,664	393,045	393,045	393,045	393,045
Utilidad bruta	397,664	393,045	393,045	393,045	393,045
Ventas	561,574	553,477	551,672	553,569	547,548
Nivel de cumplimiento	113%	97%	84%	74%	63%

Figura 63. Cuadro estado de resultados

Fuente: Elaboración propia

8.11.4 Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

- **Competencia:**

En la actualidad, se tiene un alto riesgo por el tema de competencia que existe en el mercado, muchas de las empresas con marca propia y con posicionamiento, tienen este soporte, reconocimiento de enseñanza y la experiencia, la cual muestra las

facilidades de estas universidades al tener presencia en un canal virtual y sin tanta publicidad.

- **Evaluaciones:**

El tema de plagio en cuanto a las evaluaciones y las preguntas, por lo general tiene un costo operativo, como resultado la empresa tiene una baja posibilidad de riesgo en la imitación, ya que constantemente se están renovando.

- **Servicio al cliente:**

La enseñanza virtual, si bien es cierto depende del alumno, la disciplina y el compromiso son hábitos que dependen mucho del cliente. Sin embargo, se puede decir que existe un bajo riesgo ya que mediante el servicio brindado, se usará el seguimiento y fuerza que coacciona al uso, el cual se hace la fidelización

- **Equipo de trabajo:**

Se tiene bajo riesgo, que ante posibles salidas se puede perder el know how del negocio. Contrarrestando a este problema, la empresa cuenta con personal profesional idóneo, motivado y satisfecho, lo que hace que se sienta integrado.

- **Cumplimiento de ventas:**

Que la empresa no logre el porcentaje de ventas establecidas, para generar y cumplir con las obligaciones. Lo que hace que la empresa ante estas posibles variaciones, coordine y evalúe los costos que afecten al logro del objetivo.

- **Costos variables:**

Un tema con alto riesgo, es que los docentes exigen un mayor pago dado el nivel de involucramiento con las personas, sustentando el seguimiento y asesoramiento que se exige. Para ello la empresa buscará una posible estrategia de reclutamiento.

9. CONCLUSIONES

La actual coyuntura ha permitido que el E-Learning crezca y la tendencia es que a futuro siga aumentando dicho aprendizaje, creándose para ello entornos virtuales que se convertirán en nuevos retos y una nueva experiencia tanto para docentes como para alumnos. Asimismo, poco a poco se ha ido perdiendo el miedo al uso de la tecnología generando la curiosidad del público pues existen mejores formas de aprender con componentes innovadores logrando que el objetivo de aprender sea divertido.

El modelo de negocio de la academia virtual PostulaYa.pe es un servicio educativo preuniversitario virtual que atendería las necesidades de estudiantes interesados en postular a las universidades y que requieren de una preparación personalizada, eficiente y que se adecue a su día a día.

La investigación realizada ha permitido validar el problema de ambos segmentos. Asimismo, se encontraron varios puntos adicionales que son motivo de insatisfacción para los alumnos, por ejemplo: clases aceleradas, horarios extensos, falta de material educativo, infraestructura y falta de feedback. En el caso de los docentes, se encontró por ejemplo: horarios extensos de clases, falta de puestos de trabajo, falta de orientación y control a los alumnos. En definitiva la tecnología puede aportar a la educación.

Luego de haber realizado este proyecto, con el estudio de investigación y el análisis que se hizo mediante entrevistas a profundidad, se evidenciaron las hipótesis propuestas por ambos segmentos: alumnos de 15 a 20 años con deseos de ingresar a una universidad pública o privada y docentes que desean tener un ingreso adicional. En donde se evidencio que el problema principal en los alumnos era la mala tecnología de enseñanza, mientras que en los docentes el problema principal era que se encontraban insatisfechos con su remuneración habitual.

Por esa razón, las características que propone la empresa como propuesta de valor a este sector educación para los dos tipos de segmentos tanto alumnos y docentes es de enseñanza virtual, con una plataforma interactiva e innovadora, personalizada, en la cual se tiene horarios flexibles, ofreciendo al alumno un monitoreo constante y seguro de las evaluaciones, y hacia el docente una dinámica plataforma de enseñanza adaptable con el modelo de enseñanza virtual horarios flexibles permitiéndoles obtener una opción de un ingreso extra.

10. CONCLUSIONES PERSONALES

Cayatopa Chavez, Pamela

La tecnología hoy en día es fundamental e importante en nuestra vida, esto debido a los constantes cambios en un mundo más globalizado es por ello, que se analizó un proyecto llamado PostulaYa.pe, adaptado a la modernización del mercado, que se diferencia de las demás academias preuniversitarias ofreciendo un servicio de clases 100% virtuales. Además, se ofrecerá empleos a los docentes que tengan problemas con sus ingresos puesto que en sus trabajos habituales no perciben la remuneración suficiente, mi formación en la carrera de Administración de Empresas, me permite poseer la capacidad de reconocer que hay muchos alumnos que tienen el deseo de superarse pero le es difícil poder encontrar algún centro de estudios que les brinde este beneficio en donde puedan prepararse y en un futuro poder postular a alguna universidad y así poder crecer en el ámbito profesional. Este proyecto permite contribuir con el crecimiento en el mercado del sector educativo ya que las cifras cada vez van disminuyendo, siendo en caso preocupante frente a los demás países.

Espinoza Negrón, Claudia Rossana

Al término de esta investigación para la realización del proyecto de PostulaYa.pe me percate que factores como el impacto tanto de sistemas de TI, como aspectos coyunturales afectan directamente a cualquier negocio. Asimismo, la reducción de costos de este modelo de negocio y la rápida conexión que se puede tener al momento de obtener las clases hace que PostulaYa.pe tenga una ventaja frente al resto de sus competidores. Mi formación como Administradora, me permite poseer una rápida adaptación en todo ámbito, el manejo emocional que da la experiencia para poder ejecutar estrategias en pro de cualquier proyecto.

Figuroa Muñoz, Alicia Karina

El desarrollo de este proyecto de investigación y modelo de negocio me ha permitido aplicar todos los conocimientos de la carrera de Administración, así mismo he podido validar las posibles alternativas para sustentar la viabilidad de un modelo de negocio que pueda generar

una oportunidad comercial. Es importante el análisis del plan financiero que permita analizar el proyecto y evaluar las posibles contingencias para crear el negocio.

Ocampo Yáñez, Milagros Elizabeth

Por lo desarrollado a lo largo del curso y con la elaboración del trabajo de investigación, puedo considerar que el plan de negocio “PostulaYa.pe” es una rentable idea de negocio para poder implementarlo ya que, al término del análisis financieros, los indicadores de rentabilidad salieron positivos asimismo, el proyecto cuenta con todas las expectativas que tiene el público actualmente interesado en poder adquirir mayores conocimientos y dar inicio a una carrera universitaria.

Rocha Florindez, Liz Adriana

La industria de la educación ha sido una de las más golpeadas por la crisis actual. Por ello, factores como el impacto del entorno empresarial orientado a la tecnología y la comunicación es muy importante, parte de esto, es la anulación de documentos físicos, permitiendo con esto la reducción de costos, comunicación rápida y conexión desde cualquier punto, son ventajas diferenciales que se busca en estos tiempos. Mi formación en la Facultad de Negocios, en la carrera de Administración, puedo decir que este proyecto de negocio es rentable y con aceptación del mercado actual, generando así nuevas estrategias, aprovechando el momento oportuno en este mundo globalizado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acerca de Classroom - Ayuda de Classroom. (2018). Google.com.
support.google.com/edu/classroom/answer/6020279?hl=es

Conexión Vida (2 de abril de 2020). Covid 19: Un balance en medio de la Profundidad de la crisis de régimen político-económico. <https://conexionvida.net.pe/2020/04/02/el-covid-19-un-balance-en-medio-de-la-profundidad-de-la-crisis-de-regimen-politico-economico/>

El peruano (26 de agosto de 2019). Acceso a internet avanza 5.2% al año.
<https://www.elperuano.pe/noticia-acceso-a-internet-avanza-52-al-ano-82812.aspx>

El peruano (21 de noviembre de 2019). Gobierno fortalece sector educativo.
<https://elperuano.pe/noticia-gobierno-fortalece-sector-educativo-86767.aspx>

El peruano (2020). Decreto de Urgencia No. 013-2020 que promueve el financiamiento de la Mipyme, Emprendimientos y Startups.
<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-de-urgencia-que-promueve-el-financiamiento-de-la-mip-decreto-de-urgencia-n-013-2020-1848441-1/>

Gestión (19 de febrero de 2019). Familia peruana pasará de tener 5 a 2.1 hijos por mujer en promedio al 2030, según estudio <https://gestion.pe/economia/familia-peruana-pasara-5-2-1-hijos-mujer-2030-estudio-259093-noticia/?ref=gesr>

Gestión (18 de abril de 2020). La educación virtual en el país: ¿está funcionando?.<https://gestion.pe/opinion/la-educacion-virtual-en-el-pais-esta-funcionando-noticia/>

Gestión (21 de abril de 2020). LatinFocus: Economía peruana caerá 2.4% en el 2020, los detalles de 27 proyecciones.<https://gestion.pe/economia/latinfocus-economia-peruana-caera-24-en-el-2020-noticia/#:~:text=Los%20analistas%20de%20FocusEconomics%20estiman,Consensus%20Forecast%20LatinFocus%20de%20abril>.

Gestión (21 de julio de 2020). Economía peruana caería hasta 15% el 2020 si no hay segunda ola de contagios, según el BCP. <https://gestion.pe/economia/pbi-economia-peruana-caeria-hasta-15-el-2020-si-no-hay-segunda-ola-de-contagios-segun-el-bcp-noticia/?ref=gesr>

Hernández, R. & Mendoza, C. (2018). Metodología de la Investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Mc Graw-Hill Educación

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2020). Estadísticas de las tecnologías de información y comunicación en los hogares.https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_tics.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2020). Informe Técnico No. 8 sobre la situación del mercado laboral en Lima Metropolitana. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/08-informe-tecnico-n08_mercado-laboral-may-jun-jul-2020.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2020). Educación. <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/education/>

Investing.com (16 de junio de 2020). Perspectivas macroeconómicas para 2020 en el entorno global.<https://es.investing.com/analysis/perspectivas-macroeconomicas-para-2020-en-el-entorno-global-200436712>

IPSOS (2018). Perfil del adolescente y joven peruano 2018.
https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2018-09/perfil_del_adolescente_joven_peruano_2018_.pdf

MINEDU (2017). Una mirada a la profesión docente en el Perú: futuros docentes, docentes en servicio y formadores de docentes.
<http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/MINEDU/5711/Una%20Mirada%20a%20la%20profesi%C3%B3n%20docente%20en%20el%20Per%C3%BA%20futuros%20docentes%2C%20docentes%20en%20servicio%20y%20formadores%20de%20docentes.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Plataforma digital única del Estado Peruano (2020). Minedu aprueba la Política Nacional de Educación Superior y Técnico-Productiva al 2030.
<https://www.gob.pe/institucion/minedu/noticias/297020-minedu-aprueba-la-politica-nacional-de-educacion-superior-y-tecnico-productiva-al-2030>

Plataforma digital única del Estado Peruano (30 de agosto 2020). La conservación de los bosques y la reducción de emisiones de carbono son prioridades en la gestión ambiental. <https://www.gob.pe/institucion/minam/noticias/296923-la-conservacion-de-los-bosques-y-la-reduccion-de-emisiones-de-carbono-son-prioridades-en-la-gestion-ambiental>

Semana Económica (2020). El covid-19 dejará más obligaciones legales, pero trámites más rápidos. <https://semanaeconomica.com/legal-politica/marco-legal/la-herencia-normativa-del-covid-19>

SUNAT (2016). Informe No. 186-2016 SUNAT.
<http://www.sunat.gob.pe/legislacion/oficios/2016/informe-oficios/i186-2016.pdf>

SUNAT (2006). Informe No. 196-2006 SUNAT.

<http://www.sunat.gob.pe/legislacion/oficios/2006/oficios/i1962006.htm>

SUNEDU (2017). Informe bienal sobre la realidad universitaria peruana (1ra. Ed.).

<http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/MINEDU/5716/Informe%20bienal%20sobre%20la%20realidad%20universitaria%20peruana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

UNESCO (2020). El sistema educativo peruano: buscando la calidad y la equidad durante los tiempos de COVID-19. <https://es.unesco.org/news/sistema-educativo-peruano-buscando-calidad-y-equidad-durante-tiempos-covid-19>

Universidad Nacional Mayor de San Marcos (2020). Educación virtual: la gran oportunidad que ha dado el COVID-19. <http://www.unmsm.edu.pe/noticias/ver/Educacion-virtual-la-gran-oportunidad-que-ha-dado-el-COVID-19>

Requisitos del sistema para Windows, macOS y Linux. (2020). Zoom Centro de Ayuda. support.zoom.us/hc/es/articles/201362023-Requisitos-del-sistema-para-Windows-macOS-y-Linux#:~:text=Para%20videollamadas%201%3A1%3A%20600,60%2D80%20...

ANEXOS

Anexo 1: Entrevistas a profundidad Segmento: Estudiantes

Entrevista Nro. 1	
Nombre	Claudia Sofía Ramírez
Edad	17 años
Entrevista	<p>¿Cuál es tu nombre y apellido?</p> <p>Me llamo Claudia Ramírez</p> <p>¿Cuántos años tienes?</p> <p>Tengo 17 años.</p> <p>¿Desea ingresar a la universidad?</p> <p>Sí.</p> <p>¿Estudiaste en una academia preuniversitaria anteriormente?</p> <p>Sí.</p> <p>Cuéntame ¿cómo te preparas o te preparaste para postular a la universidad?</p> <p>Bueno, lo que hice fue entrar a una academia preuniversitaria porque no tenía buena base del colegio entonces como que no tenía nada para reforzar los temas y estar lista para el examen.</p> <p>¿Cómo fue tu experiencia en los estudios en la academia, preuniversitaria?</p> <p>Buenos, o sea, en tonos de qué aprendí, aprendí, creo que incluso un poco más que en el colegio y algunas ciertas cosas que no me gustaron, pero en general bien.</p> <p>¿En cosas como que no te gustaban, por ejemplo?</p>

No me gustaba por ejemplo el tema de la infraestructura, a veces los salones eran muy pequeños para la cantidad de alumnos que estábamos llevando los cursos.

Sentías que no era muy focalizada la enseñanza entonces

Sí, era algo más general.

Cuéntame ¿cuáles fueron los problemas que tuviste durante tu preparación? Aparte de que había bastantes alumnos en el salón.

Con el tema de la falta de personalización, o sea, nos daban las fichas, los ejercicios cosas así y obviamente nos enseñaban cómo resolverlo, pero por ejemplo como que si tenía alguna duda que no fuera en el aula misma o en el salón como que tiene que esperar, a que fuéramos allá como para poder ir a consultar, no teníamos un grupo de WhatsApp o algo así como para poder preguntarle.

Ósea tenías que esperar la otra clase para poder preguntarle ósea no había un contacto directo con el profesor, dónde le pudieras preguntar lo que tú quisieras.

Sí.

Okay, y ese problema, ¿cómo lo llegaste a enfrentar? ósea esperabas cada clase o cómo?

Con otros compañeros en el pre lo que hicimos fue como que nuestro propio grupo y tratábamos de compartir lo que sabíamos algunos manejaban mejor unos temas como que ahí tratamos de apoyarnos.

Durante tu experiencia ¿qué es lo que más incómodo o te molesto?

Lo que más me molesto, no me gustan mucho los horarios, pero como que me sentía muy ocupada y tenía que prestar muchos temas a lo que estábamos haciendo como que tenía que ponerme mucha presión para poder aprender, cómo que estar al tanto todos los días.

Y ¿cómo llegaste a resolver este problema, por ejemplo?

Lo que hice fue tratar de entender que lo estoy haciendo por una razón, quiero entrar a la universidad como que esa es la meta tengo que aprender porque como te dije no tenía una buena base en el colegio entonces como que había ciertos temas que estaba en cero, entonces como que por eso me afectaba más.

Ósea trataste de solucionar todo por tu futuro en realidad

Sí.

Y ¿cuáles fueron tus soluciones exactas que te diste para resolver este problema? aparte de mentalizarse que tienes que prepararte para tu futuro.

Bueno, como te mencioné antes también estaba como que el grupo que habíamos formado con mis compañeros y de ahí también de vez en cuando por ejemplo Internet también como que si en caso hay momentos en los que nadie sabía algún tema que estuviéramos viendo como que ahí por ejemplo, recurrimos a Internet, buscábamos videos de YouTube porque como te dije a veces no queríamos esperar hasta el siguiente día porque como que queríamos llevarlo todo resuelto y tratar de aprender entonces videos de YouTube, si habían de los temas que estábamos buscando.

Ósea los clásicos tutoriales, buscaban tutoriales

Sí.

De los cursos que tenías que reforzar para el examen de admisión, ¿cuáles consideras que son los más difíciles?

Los más difíciles en mi caso fueron los de matemáticas, en mi caso estaba muy perdida en lo que eran derivadas integrales ósea esas cosas, funciones lo tenía totalmente en cero pensé que eran simplemente líneas y tenía que aprenderme como eran las líneas pero como que de ahí aprendí que había una formula y habían procedimientos y como que para mí matemática fue de agarrarle el hilo pero de ahí como que fui entendiendo y me gusto un poco más ya no estaba tan perdida.

Y en el caso de este curso difícil que me comentas que es matemáticas, ¿en el colegio como lo enfrentabas?

Bueno ese es el tema creo que mi colegio era bastante relajado con el tema de las matemáticas, no me iba mal tampoco era la mejor estudiante, pero era como que nos decían o nos explicaban muy general, nos daban los ejercicios y como que ahí quedaba ósea nos decían hagan tantos ejercicios y les vamos a revisar o si resuelven tantos ejercicios no se les damos un punto en tal cosa entonces todos teníamos que ... no era como que nos guiaban paso a paso ni nada, era como que esta es tu tarea resuélvela y si la resuelves bien y como que la nota final era cuantos ejercicios habías resuelto y cosas así, las explicaciones no eran muy buenas.

Ósea no les ayudaba las explicaciones del colegio

Sí.

¿Qué academias preuniversitarias conoces y qué opinión tiene sobre ellas?

	<p>Las que conozco son las clásicas, Pamer la que yo fui fue Nivelá, la pre, hay otra que ahora no me acuerdo pero esas son las que se me vienen a la mente ahorita, hay una Trilce también pero que esas son como las que más suenan, creo que Trilce y Pamer son las más famosas, en mi caso fui a Nivelá por el tema de que estaba más próxima a la universidad que quería ir.</p> <p>¿A qué universidad piensas postular y a qué carrera te inclinas?</p> <p>Quiero postular a la de Lima para la carrera de Marketing.</p> <p>¿Conoces alguna academia preuniversitaria que brinde la modalidad de estudios de forma virtual?</p> <p>No, no lo sé. O sea, ahora todos se tienen que ajustar, pero o sea de por sí que sea como que su principal modelo no.</p> <p>Y ¿estarías interesada en matricularte en una academia con esta modalidad virtual?</p> <p>Sí, definitivamente.</p> <p>Y aparte del servicio de enseñanzas, ¿qué otro servicio te gustaría recibir y por qué?</p> <p>Asesorías que no sean simplemente en el salón de clases como que alguna plataforma para hablar directamente con el profesor, o con alguien que te pueda resolver tus dudas en el momento y tal vez como que no se una app o una página web que sea no se tal vez cómo es virtual, que se puedan adelantar contenidos de las clases siguientes o vínculos a páginas de teoría o algo así como para tener una base antes de ir a la clase y como que entender el tema mucho mejor, creo que ayudaría.</p> <p>Listo, gracias por tu tiempo, te agradezco mucho y ya hemos terminado.</p> <p>Okay, gracias.</p>
Link	<p>https://drive.google.com/file/d/1pqSthuJZC6IuMnen52TBNs4VyMRtWkT2/view?usp=sharing</p>

Entrevista Nro. 2	
Nombre	Jenny Aguilar
Edad	18 años
Entrevista	<p>¿Cuál es tu nombre y apellido? Jenny Aguilar</p> <p>¿Cuántos años tienes? 18</p> <p>¿Desea ingresar a la universidad? Sí.</p> <p>¿Estudiaste en una academia preuniversitaria anteriormente? Sí. justo la acabe el año pasado</p> <p>Cuéntame ¿cómo te preparas para postular a la universidad o cómo te preparaste? En sí el tema de la Academia ayudó mucho para la preparación de la universidad tuve que gestionar algunos documentos y ponerme al día con los cursos que tenía, por ejemplo, había cursos que no exactamente eran de la rama, que yo quiero estudiar, pero tenía que ponerles énfasis a esos cursos.</p> <p>¿Cómo fue tu experiencia de estudios en la academia preuniversitaria en la que estabas? Yo estaba en Pitágoras, me fue bien la experiencia fue muy grata y cumplieron las expectativas que tenía más que nada en el tema del aprendizaje muy buenos profesores me ayudaron mucho con mi desempeño</p> <p>Cuéntame ¿cuáles fueron los problemas que tuviste durante tu experiencia? ¿En la Academia? Sí Entiendo, mis problemas surgen en el tema del curso que tenía que era de matemáticas es uno quizá de mis debilidades los números y con ellos siempre me ponía al tanto yendo a la biblioteca o viendo algunos libros que me podían ayudar, pero eso más que nada ha sido ni tema del curso.</p>

Y cuéntame ¿cómo enfrentaste ese problema? ¿Cómo te afectó el problema del curso de matemáticas?

Me afectó porque eso por ejemplo no lo veía en el colegio no eran los cursos o más que nada los cursos o los ejercicio que se veían cotidianamente sino que era más avanzado entonces era complicado tener solamente una información quizás básica en colegio y ahora que era en una academia era más difícil entonces lo que tuve que hacer es como comentaba ir a la biblioteca o buscar libros o quizás quedar un poco más de tiempo para buscar un profesor y que me puede ayudar o asesorar justo en esos problemas que no entendía.

Y en tu experiencia en la academia, ¿qué es lo que más te incomodó o te molestó? ¿por qué?

Lo que me pudo quizá un poco incomodar es el tema de la administración, no era quizá muy acorde con los estudiantes, no había mucha orden siempre era un poco burocrático.

Y ¿cómo llegaste a resolver ese problema?

Ese inconveniente más que resolver, lo omití, si había un trámite o alguna documentación que hacer y a veces iban mis padres, por ejemplo, no podría yo sola sino más que nada lo resolví con mis padres, ellos los podían generar.

Y ¿qué soluciones has usado para resolver ese problema? aparte de tus padres

Después yo ninguno, pero si conoce a una a una compañera que pueda hablar, por ejemplo, con la directora de la academia y se puede quizá llegar a un acuerdo o poder quizás manejar mejor el tema de la admisión.

De los cursos que tenías que reforzar para el examen de admisión, o que tienes que reforzar ¿cuáles consideras que son los más difíciles?

El tema álgebra, por ejemplo, que tenía el de química y física

En caso de esos cursos ¿cómo los afrontabas durante tu etapa escolar?

En la etapa escolar era un poco un poco más fácil, ¿no? Porque no se llega a usar digamos más ecuaciones o no era muy complicado. En la etapa de colegio si podía por ejemplo llevarlo con normalidad.

¿Qué academias preuniversitarias conoces y qué opinión tienes sobre ellas?

Conozco Pamer, Trilce y donde estaba que era Pitágoras esas son las que conozco más, en mi opinión con estas tres academias es que son buenas,

tienen prestigio sé qué justo en estas tres academias han logrado tener quizá lo que son alumnos que han llegado a tener primeros puestos en las universidades que han postulado.

¿A qué universidad piensas postular? y ¿a qué carrera?

Estaba pensando en el tema de la San Marcos en la carrera de Administración, si es pública y si fuese privada, por ejemplo, todavía no lo tengo muy claro, pero más me llevó por una pública.

¿Conoces alguna academia preuniversitaria que brinde la modalidad de estudios de forma virtual y si es así cuáles son?

Virtual no, por ahora no desconozco que alguna academia esté dando este servicio.

¿Y estarías interesada en matricularte en una academia preuniversitaria con una modalidad virtual?

Si cumple y quizá supera las expectativas de una presencial, claro que sí me gustaría mucho porque así me ahorraría tiempo y varias cosas no que podría solventar solamente desde casa quizá si es virtual.

¿Qué otro servicio adicional te gustaría recibir en esta academia preuniversitaria y por qué?

¿En la que estaba?
¿En la presencial te refieres?

Si puedes en la presencial y en la virtual sería mejor

En la presencial quizás un poco más de orden jerárquico donde los estudiantes también pueden dar quizás su opinión o su el punto de vista que podamos tener ante un profesor y si fuese un tema virtual me encantaría mucho por ejemplo que existan o que haya el tema de una biblioteca virtual para que se pueda por ejemplo tener más información, no solamente libros o folletos sino una biblioteca completa.

Listo, eso ha sido todo. Gracias por tu tiempo.
Buenas noches.

Buenas noches. Gracias

Link

<https://drive.google.com/file/d/18Tn4Ey-3MMzTjTij3RCjTLv1D3XKekvl/view?usp=sharing>

Entrevista Nro. 3

Nombre	Kiara Silva
Edad	17
Entrevista	<p>¿Cuál es tu nombre y apellido? Kiara Alexandra Silva</p> <p>¿Cuántos años tienes? 17 años</p> <p>¿Desea ingresar a la universidad? Sí</p> <p>¿Estudiaste en una academia preuniversitaria anteriormente? Sí, estudie anteriormente.</p> <p>Cuéntame ¿Cómo te preparas para postular a la universidad? Entré a una academia donde el ciclo es semestral, y en esa academia nos brindan los materiales necesarios.</p> <p>Cuéntame ¿cómo fue tu experiencia de estudios en la academia preuniversitaria “nombre de la academia”? Estuve en la academia Pamer, en el ciclo semestral, era algo pesado sí, porque eran desde las 8 de la mañana hasta las 4 de la tarde, y había algunos días en los que nos teníamos que quedar incluso hasta las 9 de la noche, porque estaba cerca el examen de admisión, para quedar con lo último que nos quedaba</p> <p>Cuéntame ¿cuáles fueron los problemas que tuviste durante tu preparación ahí? Nos dejan muchas tareas, uno llegaba agotada, en general era buena la enseñanza.</p> <p>¿Cómo enfrentaste esos problemas? ¿cómo te afectó? ¿por qué? Si tenía problemas con algunos cursos, y como que me trataba de enfocar más en ellos, igual en la academia si tenías problemas en esos cursos, ya casi al final había como tipo estos seminarios, donde ya tu decidías si ir o no, donde te brindaban las herramientas.</p> <p>¿Qué fue lo que más te incomodó o molestó? ¿por qué? La enseñanza no era muy personalizada, las estrategias que utilizaban eran</p>

como antiguas, como memorizar, dedicarte hacer ejercicios con fórmulas y como que no enseñaban el proceso en sí.

¿Cómo resolviste o solucionaste esos problemas?
Ya en internet buscaba otras alternativas de cómo resolver eso, o también tipo mnemotecnias, eso no te enseñaban mucho, como para hacer la enseñanza más fácil.

¿Qué soluciones conoces o has usado para resolver ese problema?
Canales de YouTube, aplicaciones también utilizaba, a también como que adicional a eso era comprar los exámenes anteriores,

De los cursos que debes reforzar para el examen de admisión, ¿cuáles consideras que son los más difíciles?
Física y Geometría

En el caso de los cursos difíciles, ¿Cómo afrontabas estos cursos durante la etapa escolar?
Me trataba de enfocar más en ellos, a pesar de que no los entendía mucho, si les dedicaba más tiempo que a los que ya entendía, reforzando un poco más.

¿Qué academias preuniversitarias conoces y qué opinión tienes sobre ellas?
La única que he estado en la Pamer, porque hay otros, además es porque la que yo vi. y entre ahí porque es la que mejores referencias tenía, mientras que hay otras como Aduni, la Pre misma de la universidad a la que postulo.

¿A qué universidad piensas postular y a qué carrera?
La Universidad Mayor de San Marcos e Ingeniería Ambiental.

¿Conoces alguna academia preuniversitaria que brinde la modalidad de estudios de forma virtual? ¿Cuáles son?
Ahorita, en el estado en el que estamos he visto que casi todas las academias están brindando este servicio virtual, que anteriormente no había visto. Pre San Marcos virtual, también la Pamer

¿Estarías interesada en matricularte en una academia preuniversitaria con una modalidad virtual?
Entre la presencial y la virtual, preferiría la presencial, pero en la situación en la que estamos si me interesa. Si me inscribiría en una academia virtual.

¿Qué otro servicio adicional te gustaría recibir? ¿Por qué?
Creo que, como la misma modalidad virtual, sería factible que la enseñanza sea más personalizada, más tiempo, las clases grabadas sería chévere.

Link

<https://drive.google.com/file/d/1Wcq5RAxrHlswH-Kb9Qe-EIJOR0bt2RE/view?usp=sharing>

Entrevista Nro. 4

Nombre	Javier Cuba
Edad	18
Entrevista	<p>¿Cuál es tu nombre y apellido? Javier Fernando Cuba Gonzales</p> <p>¿Cuántos años tienes? 18 años</p> <p>¿Desea ingresar a la universidad? Si</p> <p>¿Estudiaste en una academia preuniversitaria anteriormente? Si, hace casi un año</p> <p>Cuéntanos ¿cómo te preparas para postular a la universidad? Estaba en una academia que estaba cerca de la avenida Universitaria, que se llama Pitágoras.</p> <p>Cuéntame ¿cómo fue tu experiencia de estudios en la academia preuniversitaria “nombre de la academia”? Tenía alrededor de 5 a 6 horas de estudio, era muy buena y exigente con los temas que me estaban enseñando. Aparte que tenían control de las personas ósea sobre los estudiantes que faltaban, siendo más estrictos que no te dejaban salir, hasta que terminaban las horas de estudio. Porque ellos sabían que somos jóvenes y a veces por el aburrimiento o algunas otras cosas, con pretextos vamos por la academia hacemos otras cosas, salimos.</p> <p>Cuéntame ¿cuáles fueron los problemas que tuviste durante tu preparación ahí? El servicio si tengo que admitir fue bueno, derepente el problema fue con los cursos, como por ejemplo a pesar que iba a la academia iba a pasar como en la escuela, si el primer día no entiendes una clase iba a preguntarle al profesor y mejor dicho que no avanzas como otras personas, a veces te quedas, si te distraes un momento ya te quedaste y no aprendes lo que te faltaba.</p> <p>¿Cómo enfrentaste esos problemas? ¿cómo te afectó? ¿por qué? Me afectó con un tema que es logaritmos, me perdía entonces esperaba que se vayan todos prácticamente contratar a un profesor particular para que me enseñara.</p>

¿Qué fue lo que más te incomodó o molestó? ¿por qué?
Puede ser que los demás estén ingresando mientras yo me seguía preparando. No lo había agarrado a que no había obtenido los suficientes puntos.

¿Cómo resolviste o solucionaste esos problemas?
Claro, con un profesor particular, traté de aprender los temas que me faltaban, no siendo suficientes las clases de la academia. Por muchos motivos, hay simulacros los cuales no demuestran lo que haz fallado, solo te dan un número y te dicen que esto fue tu preparación y eso es lo que haz llegado a saber. Estudiar un poco más y contratar otro profesor.

De los cursos que debes reforzar para el examen de admisión, ¿cuáles consideras que son los más difíciles?
Claro, sería el tema de álgebra y lo que es el tema de física, química y un poco de botánica. En este caso serán cursos de números y de ciencias naturales.

En el caso de los cursos difíciles, ¿Cómo afrontabas estos cursos durante la etapa escolar?
Estudiando más. Contratando a un profesor.

¿Qué academias preuniversitarias conoces y qué opinión tienes sobre ellas?

Pitágoras como lo había mencionado, es una muy buena academia y otra que fue la Aduni y que está por la Av. España, bueno por Alfonso Ugarte.

¿A qué universidad piensas postular y a qué carrera?
Quiero la carrera de Derecho y en la universidad estaba pensando en la San Martín o en la San Marcos.

¿Conoces alguna academia preuniversitaria que brinde la modalidad de estudios de forma virtual? ¿Cuáles son?
Una universidad de modalidad virtual, no.

¿Estarías interesado(a) en matricularte en una academia preuniversitaria con una modalidad virtual?
Si, claro dependiendo de lo que lleve a ofrecer.

¿Qué otro servicio adicional te gustaría recibir? ¿Por qué?
Más que todo un tipo de asesoría tipo Pamer, que era que te llamaban para que, te decían los exámenes tipo ingreso, como que cosas es en lo que había fallado, qué cosa era lo que necesitaba, que cosa era lo que tenías que recordar y así más o menos tenías el interés de que ellos sepan tu ingreso, de cómo vas. en una manera presencial, pero de una manera virtual, propondría el contacto con el profesor, como el programa de zoom y en el cual yo chatee con el profesor y que más o menos así pierda la vergüenza de algo que de repente los demás ya saben, pero yo no, más personalizado.

Link	https://drive.google.com/file/d/1Bx99p-6FayYjXSK4_Ii8u5AIBUHjUISK/view?usp=sharing
-------------	---

Entrevista Nro. 5	
Nombre	Miguel Rodríguez
Edad	19 años
Entrevista	<p>¿Cuál es tu nombre y apellido? Miguel Rodríguez</p> <p>¿Cuántos años tienes? 19 años</p> <p>¿Deseas ingresar a la universidad? Si, claro de hecho me estuve preparando para ello</p> <p>¿Estudiante en alguna academia preuniversitaria anteriormente? Si, estuve preparándome en la academia Aduni</p> <p>Cuéntame ¿cómo te preparas para postular a la universidad? Yo estuve asistiendo a las clases presenciales en la academia, iba por un aproximado de 5 horas, llevaba todos los cursos.</p> <p>Cuéntame ¿cómo fue tu experiencia de estudios en la academia preuniversitaria “nombre de la academia”? Si, la academia Aduni la experiencia fue buena, tiene una buena enseñanza</p> <p>Cuéntame ¿cuáles fueron los problemas que tuviste durante tu preparación ahí? Había mucha cantidad de alumnado, un aproximado de 40 alumnos y eso hacía que la enseñanza no era tan personalizada ya que a veces quedaban dudas, los temas pasaban rápido. Había chicos que iban hacer más vida social y distraen a los demás alumnos.</p>

¿Cómo enfrentaste esos problemas? ¿cómo te afectó? ¿por qué?

Me afecto por que algunos temas no podía captarlos con facilidad por la distracción y por la enseñanza personalizada

¿Cómo resolviste o solucionaste esos problemas?

Tenía que llegar a casa y volver a repasar y buscar alguna ayuda de parte de un familiar o de algún amigo cercano que pueda ayudarme o videos de internet de cómo resolver algún problema matemático.

De los cursos que debes reforzar para el examen de admisión, ¿cuáles consideras que son los más difíciles?

Los cursos de geometría, física y química son cursos más tediosos que necesitan más práctica

En el caso de los cursos difíciles, ¿Cómo afrontabas estos cursos durante la etapa escolar?

Después de las clases por la tarde me juntaba con mis compañeros para reforzar lo aprendido para poder rendir en los exámenes y las prácticas.

¿Qué academias preuniversitarias conoces y qué opinión tienes sobre ellas?

La Academia Pamer, Trilce, Pitágoras, Cesar Vallejo y Aduni

La opinión que tengo sobre ellas es en base a unos amigos que son buenos, son caras Pamer y Trilce son exigentes y tienen un menor número de alumnado por aula. En referente a precios Pamer y Trilce son un poco más caras como Aduni y Cesar Vallejo

¿A qué universidad piensas postular y a qué carrera?

La universidad San Marcos, en la carrera de administración de empresas.

¿Conoces alguna academia preuniversitaria que brinde la modalidad de estudios de forma virtual? ¿Cuáles son?

No conozco ninguna

¿Estarías interesado en matricularte en una academia preuniversitaria con una modalidad virtual?

Si, sería interesante puesto que me ayudaría a organizarme mejor con los tiempos. Los horarios disponibles que tengo son a partir de las 5 de la tarde en adelante ya que estoy trabajando por las mañanas y por tardes.

¿Qué otro servicio adicional te gustaría recibir? ¿Por qué?

Me gustaría reuniones de integración motivadas porque son importantes a la hora de rendir un examen le entra el nerviosismo y la inseguridad, sería bueno recibir talleres con algún psicólogo.

Link

https://drive.google.com/file/d/1yrjUKlwQM3f9sSHKU_33J_2NXFDqXCym/view?usp=sharing

Entrevista Nro. 6	
Nombre	Susana Castillo
Edad	18 años
Entrevista	<p>¿Cuál es tu nombre y apellido? Susana Castillo</p> <p>¿Cuántos años tienes? 18 años</p> <p>¿Deseas ingresar a la Universidad? Sí, ya ingresé a la universidad.</p> <p>¿Estudiaste en alguna academia preuniversitaria anteriormente? Sí</p> <p>Cuéntame ¿cómo te preparas para postular a la universidad? Ingrese a una academia preuniversitaria porque no tenía los conocimientos para postular a una universidad, me prepare en la academia y en la universidad.</p> <p>Cuéntame ¿cómo fue tu experiencia de estudios en la academia preuniversitaria “nombre de la academia”? La experiencia ha sido fuerte me chocó bastante y la academia es Pamer, es bastante exigente y fue difícil adaptarme al ritmo.</p> <p>Cuéntame ¿cuáles fueron los problemas que tuviste durante tu preparación ahí? No tener los conocimientos ya que venía de un colegio nacional. Competía con compañeros que tenían más tiempo preparándose y sabían las reglas del juego. Estudiaba desde las 7 o 8 de la mañana y llegaba a mi casa a las 9 de la noche, no tenía vida social y no pasaba tiempo con mi familia debido a la alta carga de tareas y exámenes.</p> <p>¿Cómo enfrentaste esos problemas? ¿cómo te afectó? ¿por qué?</p>

Mi familia me entendía y me apoyaba, pero tuve que contratar a un profesor adicional para matemáticas, organizar mis horarios.

De los cursos que debes reforzar para el examen de admisión, ¿cuáles consideras que son los más difíciles?

Matemáticas, geometría, álgebra y en letras comprensión lectora que venían textos complicados.

En el caso de los cursos difíciles, ¿Cómo afrontamos estos cursos durante la etapa escolar?

En el colegio a veces solicitaba a un profesor adicional para que refuerce unos temas cada cierto tiempo especialmente cerca a los exámenes.

¿A qué universidad piensas postular y a qué carrera?

Postule a la universidad católica, para la carrera gestión y alta dirección (Negocios) administración.

¿Conoces alguna academia preuniversitaria que brinde la modalidad de estudios de forma virtual? ¿Cuáles son?

No, conozco ninguna virtual solo presencial

¿Estarías interesado en matricularte en una academia preuniversitaria con una modalidad virtual?

Sí, lo tomaría como ayuda, pero en realidad prefiero la modalidad presencial ya que hay una enseñanza más personalizada, además puede afectar la señal de internet o quizás hay muchos estudiantes que impida que resuelva las dudas de todos los alumnos.

¿Qué otro servicio adicional te gustaría recibir? ¿Por qué?

Me gustaría que en el salón hubiera menos estudiantes ya que en la academia Pamer había un aproximado de 40 alumnos por aula y en verano era super incómodo.

Me gustaría que haya un staff de profesores para que resuelva nuestras dudas y consultas.

Adicionalmente me gustaría poder asistir a otra sede del matriculado si es que tuviera un inconveniente por temas de trabajo o familiares.

Considero que un aula de 20 a 25 alumnos es apropiada para una mejor enseñanza.

Link

https://drive.google.com/file/d/1R_xnMrSSYklWZHMQBHV_ZddoyjxVAukI/view?usp=sharing

Entrevista Nro. 7	
Nombre	Frank Saavedra
Edad	19 años
Entrevista	<p>¿Cuál es tu nombre y apellido?</p> <p>Frank Saavedra</p> <p>¿Cuántos años tienes?</p> <p>19 años</p> <p>¿Deseas ingresar a la universidad?</p> <p>Sí, ya ingresé a la universidad este año.</p> <p>¿Estudiaste en alguna academia preuniversitaria anteriormente?</p> <p>Sí, estudié en la Vallejo, Trilce y paralelamente cuando estaba en el colegio asistía a la academia de mi colegio Saco Oliveros.</p> <p>Cuéntame ¿cómo te preparas para postular a la universidad?</p> <p>Me preparé desde el 4to y 5to año del colegio porque tenía claro que quería entrar a la universidad.</p> <p>Cuéntame ¿cómo fue tu experiencia de estudios en la academia preuniversitaria “nombre de la academia”?</p> <p>Luego del colegio asistí a un intensivo en la academia Vallejo aproximadamente 1 año.</p> <p>Cuéntame ¿cuáles fueron los problemas que tuviste durante tu preparación ahí?</p> <p>Los problemas que tuve es que había mucho alumnado y las clases eran muy aceleradas.</p> <p>¿Cómo enfrentaste esos problemas? ¿cómo te afectó? ¿por qué?</p> <p>Había muchos alumnos en la academia Vallejo un aproximado de 100 alumnos por salón y la modalidad que escogí era una modalidad intensiva donde había mucha competencia y había personas que ya habían postulado</p>

	<p>una o dos veces es por eso que decidí repasar en mi casa y me ayudaba de exámenes de admisión pasados</p> <p>De los cursos que debes reforzar para el examen de admisión, ¿cuáles consideras que son los más difíciles?</p> <p>Física se me hizo más difícil.</p> <p>En el caso de los cursos difíciles, ¿Cómo afrontabas estos cursos durante la etapa escolar?</p> <p>Reforzamiento por las tardes de mi colegio.</p> <p>¿Qué academias preuniversitarias conoces y qué opinas sobre ellas?</p> <p>Conozco varias Saco Oliveros, Trilce, Aduni, Vallejo, La 30, La Pre-San Marcos.</p> <p>Estudie en la Vallejo y el nivel es bueno me ayudo bastante.</p> <p>¿A qué universidad piensas postular y a qué carrera?</p> <p>Universidad del Callao, Ingeniería Eléctrica</p> <p>¿Conoces alguna academia preuniversitaria que brinde la modalidad de estudios de forma virtual? ¿Cuáles son?</p> <p>He escuchado la Trilce, por el tema de la pandemia.</p> <p>¿Estarías interesado en matricularte en una academia preuniversitaria con una modalidad virtual?</p> <p>Sí, por el tema de la pandemia estaría interesado para no retrasar mis estudios.</p> <p>¿Qué otro servicio adicional te gustaría recibir? ¿Por qué?</p> <p>Asesorías privadas para consultar las interrogantes.</p> <p>Capacidad por salón apropiado 50 alumnos.</p> <p>Carpetas individuales.</p>
Link	<p>https://drive.google.com/file/d/1FQ_C6FXc3lf7BevsOguBjB7ZdIZWDXio/view?usp=sharing</p>

Nombre	Valery Alexandra Ramos Quispe
Edad	17
Entrevista	<p>¿Cuál es tu nombre y apellido? Valery Alexandra Ramos Quispe</p> <p>¿Cuántos años tienes? Tengo 17 años</p> <p>¿Desea ingresar a la universidad? Si</p> <p>¿Estudiaste en una academia preuniversitaria anteriormente? Si, estude en una academia preuniversitaria.</p> <p>Cuéntame ¿cómo fue tu experiencia de estudios en la academia preuniversitaria “nombre de la academia”? Estudí en la academia Trilce, durante un periodo de un año, la experiencia como ya se suele decir mucho es muy distinta a lo que es el colegio, los cursos son más directos por así decirlo, son de frente a lo que más o menos te podría venir en un examen de admisión, a pesar del amplio temario que tienen. Además, obviamente en una academia estás en un salón con muchas personas, pueden ser de tu edad, pueden ser mayores, pueden ser menores, como los profesores, no te tratan como en el colegio. Es totalmente muy distinto, es muy bonito cuando compartes durante todo un periodo, y llegas a conocer mucha gente, de repente de diferentes colegios, distritos.</p> <p>¿La interacción es diferente con ellos no? Sí</p> <p>Cuéntame ¿Cuáles fueron los problemas que tuviste durante tu preparación ahí? Con el personal educativo todos fueron de primera mano siempre, pendientes si alguien tenía alguna duda, tratando que nadie en el salón se atrase. Pero si fue un inconveniente el hecho de que era un poquito lejitos a mi casa, la movilización, los horarios y eso podría ser.</p> <p>y el tema de que ... ¿no eran muchas personas? No, el salón era muy amplio, las sillas también eran como para 5, 6 personas, variaba.</p>

En el caso de la distancia que tu mencionaste ¿cómo lo solucionaste? ¿cómo enfrentaste esos problemas? ¿cómo te afectó? ¿por qué?

Como en ese tiempo estaba en el colegio, tenía que salir antes para poder llegar a tiempo a clases, solicité por ello un permiso el cual me lo otorgaron y así pude llegar a tiempo.

¿Qué soluciones conoces o has usado para resolver ese problema?

Quizás, hubo un tiempo en el que estaba yéndome con diferentes carros, diferentes rutas e iba probando más o menos cuanto tiempo me demoraba en cada empresa, para más o menos ver el carro que mejor me convenía, con el que llegaba a tiempo.

De los cursos que debes reforzar para el examen de admisión, ¿cuáles consideras que son los más difíciles?

Química y física siempre se me han complicado un poquito, esos eran a los que tenía que estarles pendiente.

En el caso de los cursos difíciles, ¿cómo afrontamos estos cursos durante la etapa?

Revisaba siempre el material, te daban un material con el que se supone que trabajas todo el año. Revisaba eso antes de las clases para tratar de no perderme, veía videos tutoriales acerca del tema antes de ir a clases, o alguna duda que tenía alguien, con en el profesor del colegio.

... me dices que reforzaban con el profesor de colegio?

También, sí.

¿Qué academias preuniversitarias conoces y qué opinión tienes sobre ellas?

La Aduni, la Cesar Vallejo, también está Pitágoras si no me equivoco. Max Planck y sé que hay grupos que se forman como que en casas de estudio y estudian. Pero solo estaba en Trilce y te brindan un buen servicio y su rendimiento académico es de buena calidad.

¿A qué universidad piensas postular y a qué carrera?

La universidad San Marcos, la carrera de Administración de Negocios Internacionales.

¿Conoces alguna academia preuniversitaria que brinde la modalidad de estudios de forma virtual? ¿Cuáles son?

Ahora, sé que la mayoría de ellas ha optado de forma virtual debido a la pandemia. De las que ahorita tengo conocimiento es de Max Blanck y la Aduni creo.

¿Estarías interesado(a) en matricularte en una academia preuniversitaria con una modalidad virtual?

	<p>Si, lo pensaría, en realidad yo creo que la modalidad no interviene mucho, todo depende del alumno y de las ganas de atender y de la atención que le pone a la clase. De hecho, puede ser conveniente, porque si no entendiste algo puedes retroceder un poco en el video que luego se guarda de la clase.</p> <p>¿Qué otro servicio adicional te gustaría recibir? ¿por qué?</p> <p>En la academia que yo estaba no había un cafetín, eso era a veces un poquito complicado, porque a veces me tenía que ir sin almorzar, tenía que buscarme algo en la calle para comer. Quizás un cafetín en la academia en la que yo estaba.</p> <p>y tema de herramientas, en cuestión de enseñanza, algo extra? ¿algo que sientes que carece?</p> <p>Quizás, simulacros más seguidos, porque solo hay uno por ciclo, bueno por semestre y deberían ser más porque en sí, si sirven. más o menos calculas tu promedio si estas preparada para dar tu examen. Se asimila mucho.</p> <p>Más bien eso sería todo. Muchas gracias por tu tiempo, por esta entrevista que va a servir de mucho aporte.</p>
Link	https://drive.google.com/file/d/1H7Q7SL_gCtH1Wuy8EwpzxEA_hO4UFd30/view?usp=sharing

Entrevista Nro. 9	
Nombre	Ariana Villacorta
Edad	15

Entrevista

¿Cuál es tu nombre y apellido?

Buenos días, mi nombre es Ariana Villacorta

¿Cuántos años tienes?

15 años

¿Desea ingresar a la universidad?

Sí, mi plan es ingresar ni bien termine el colegio, pero si lo necesito si lo podría hacer.

Pero... ¿ya llevaste una academia preuniversitaria?

Si, lo llevé.

¿Estudiaste en una academia preuniversitaria anteriormente?

Sí, estudié tres meses.

Cuéntame ¿cómo te preparas para postular a la universidad?

Estuve yendo tres meses a la academia y en mi colegio es como es pre también, enseñan para ingresar a la universidad, te separan por salones, católica, San Marcos y así...

¿Cómo fue tu experiencia de estudios en la academia preuniversitaria “nombre de la academia”?

Yo estuve en la academia Trilce, pero deje por el hecho que estudiaba por la mañana y mis clases eran en la tarde plan de 3 a 8 de la noche, llegaba a mi casa a las 9:30 y solo llegaba a mi casa a almorzar y estaba muy atareada con todo eso y estresada porque todo el día estaba fuera de mi casa y la pre era de lunes a sábado y a veces teníamos que ir domingos por el hecho de que habían los simulacros y no tenías nada de vida. Como estaba en grado inferiores para entrar a la universidad entonces lo deje por el hecho de que todavía tengo tiempo para prepararme, pero si me fue un poco complicado, el hecho de estudiar en la mañana estudiar en la tarde.

Cuéntame ¿cuáles fueron los problemas que tuviste durante tu preparación ahí?

Los problemas que yo tuve es como que mi vida social, como que la separó un poco y por el hecho de que estaba muy estresada, por los horarios, porque no tenía tiempo ni siquiera para mi, estaba muy estresada porque estaba lejos a mi casa, era como que una hora y media, de trayecto de ida y venida, eso si fue lo que me complico un poco.

¿Cómo enfrentaste esos problemas? ¿cómo te afectó? ¿por qué?

Me afectó, más o menos porque justo me habían cambiado de colegio y más todo eso, el estrés, mi vida social estaba como que un poco de lado y como que (lo lleve después bien) algunos sábados salía con mis amigos y normal, y las tareas como que me trataba de organizar para presentar

todas porque en mi colegio también lo pedían y había simulacros, tenía mucho que estudiar.

¿Qué fue lo que más te incomodó o molestó? ¿por qué?

Lo que me incomodó respecto a la academia, el tiempo de horarios, también los profesores, los profesores enseñan muy bien, pero a veces como llegaban un poquito tarde, porque teníamos que esperarlo fuera de la hora de salida y teníamos que quedarnos un poquito más.

como que se extendía...

Si para mi, a las 8:00,8:30 creo que terminaban las clases y 1 ½ de regresada, era muy complicado.

¿Cómo resolviste o solucionaste esos problemas?

Yo me venía sola, de mi casa hasta aquí porque estudiaba con mi tía, a veces era ya muy tarde, mi mamá nos recogía o un familiar nos recogía, y por ahí estábamos más tranquilas y no nos teníamos que quedar en la academia mucho tiempo esperando. La distancia no la podíamos cambiar.

¿Qué soluciones conoces o has usado para resolver ese problema?

Que algunos familiares nos puedan recoger a las salidas, en el caso de salir a las 3:00pm si podíamos salir todo normal.

De los cursos que debes reforzar para el examen de admisión, ¿cuáles consideras que son los más difíciles?

En la academia me enseñaron cursos que nunca había llevado y para mi era un poco complicado. Nivelación total, porque no las había tocado, ni había visto un poco del tema. Entonces sí me costó un poco, pero si lo llegué a entender y para este año sí estuve con más conocimientos con el hecho de los cursos. Pero si me costó un poco lo de trigonometría ya que no lo había tocado.

En el caso de los cursos difíciles, ¿Cómo afrontabas estos cursos durante la etapa escolar?

Aritmética, si me costó más, incluso ya lo había llevado primero solo que siempre me había costado en el colegio en sí, y más ahí que simplemente te reportan un poco. Mi tía me pudo asesorar un poco, ahí me entregaban libros entonces me ponía a leer y como que practicaba.

¿Qué academias preuniversitarias conoces y qué opinión tienes sobre ellas?

No conozco muchas en realidad, pero hay una que no me acuerdo el nombre, pero no recuerdo el nombre pero que es muy buena.

¿A qué universidad piensas postular y a qué carrera?

Estoy viendo todavía las carreras y también las universidades, pero mi objetivo es ingresar si se puede a una pública que es la San Marcos, la

carrera que yo quiero no es muy resaltante no es tan común ahí por eso sigo viendo.

ya, ¿Cuál es la carrera?

Es publicidad, por eso también estoy viendo, porque en la San Marcos no hay publicidad y optaría en la Villareal y si no, en una particular. Eso tendría que verlo con mis papás.

¿Conoces alguna academia preuniversitaria que brinde la modalidad de estudios de forma virtual? ¿cuáles son?

Si, tengo entendido que también Trilce está brindando su modalidad virtual.

¿Estarías interesado(a) en matricularte en una academia preuniversitaria con una modalidad virtual?

Ahorita, la verdad que no. En el colegio te dejan bastantes trabajos y más con esta modalidad, si te dejan bastante y más en la tarde se me haría muy complicado.

es más, por tiempos, por carga de estudios...

Si, más que todo por eso.

¿Pero la modalidad virtual, si estuvieras fuera del colegio...? ¿Aceptarías una modalidad virtual?

Sí, sí aceptaría.

¿Qué otro servicio adicional te gustaría recibir? ¿Por qué?

Más espacio y una biblioteca o un lugar donde todos se puedan juntar para estudiar por el hecho que no había ese servicio.

y de manera virtual? ¿o tu prefieres una presencial a virtual?

Es que si por el hecho de espacio, de tiempo, de distancia a mi casa, si, preferiría que sea virtual, solo que ahorita no sé cómo están manejando eso en la virtual, es por eso que no sabría como ...

ok. Eso sería todo, muchas gracias por tu tiempo, muchas gracias por la entrevista porque nos va a servir de mucho aporte para nuestro trabajo.

Link

<https://drive.google.com/file/d/1Eeee9tPgDqmmWGwBykPlfrBobM5bah0/view?usp=sharing>

Entrevista Nro. 10

Nombre	Valeria Martínez
Edad	20
Entrevista	<p>¿Cuál es tu nombre y apellido? Mi nombre es Valeria Martínez</p> <p>¿Cuántos años tienes? Tengo 20 años</p> <p>¿Desea ingresar a la universidad? Sí, estoy postulando.</p> <p>¿Estudiaste en una academia preuniversitaria anteriormente? Si, estudie en Pamer.</p> <p>Cuéntame ¿cómo te preparas para postular a la universidad? ok, primero me preparé sola por un par de meses y postulé, pero no la agarré y luego decidí meterme a la Pamer por un ciclo y ahora estoy esperando para poder volver a postular.</p> <p>Cuéntame ¿cómo fue tu experiencia de estudios en la academia preuniversitaria “nombre de la academia”? Academia Pamer, si en realidad era bastante trabajo, los profesores exigían bastante y tomaban exámenes constantemente, también tomaban exámenes orales para asegurarse que estuviéramos al tanto de los temas.</p> <p>Cuéntame ¿cuáles fueron los principales problemas que tuviste durante tu preparación ahí? En mi opinión sentí que hubo mucha presión de parte de los profesores, y eso a veces no tenía tiempo para hacer todos los trabajos de un día para el otro y los profesores siempre estaban ahí presionando. Daban un montón de teoría y también nos dejaban regular de tareas es más todo lo teníamos que hacer de un día para otro y estudiar.</p> <p>¿Cómo enfrentaste esos problemas? ¿cómo te afectó? ¿por qué?</p>

Tenía que organizarme mejor no, pero si me estreso un poco toda esa situación, pero la solución era arreglar los tiempos.

¿Qué fue lo que más te incomodó o molestó? ¿por qué?

Como tenía tanta presión me llegó a estresar un poco y el hecho de hacer tantas cosas para el día siguiente, no dormía muy bien.

¿Cómo resolviste o solucionaste esos problemas?

Ok, bueno en realidad terminé dejando la academia.

¿Qué soluciones conoces o has usado para resolver ese problema?

Creo que organizarse más que nada, organizar tus tiempos para que te alcance para hacer todo en un día.

De los cursos que debes reforzar para el examen de admisión, ¿cuáles consideras que son los más difíciles?

En mi opinión, era biología e historia del Perú porque para mí eso era demasiada teoría, demasiada información.

En el caso de los cursos difíciles, ¿cómo afrontabas estos cursos durante la etapa escolar?

Bueno ahí si fue un poco complicado porque yo al no entender como que fui retrasando en el tiempo. En el colegio fueron otros los cursos.

... esos cursos son los que tenías problemas en la etapa escolar?

No, en realidad no. En el colegio tenía problemas con otros cursos, en la academia comencé a tener problemas con esos cursos con esos dos.

¿Qué academias preuniversitarias conoces y qué opinión tienes sobre ellas?

Bueno yo sólo he asistido a Pamer, no he ido a otras academias.

¿A qué universidad piensas postular y a qué carrera?

Yo pienso postular a San Marcos a Administración de Negocios.

¿Conoces alguna academia preuniversitaria que brinde la modalidad de estudios de forma virtual? ¿Cuáles son?

No en realidad ahorita no estoy informada sobre eso porque decidí prepararme por mi cuenta.

	<p>¿Estarías interesado(a) en matricularte en una academia preuniversitaria con una modalidad virtual?</p> <p>Sí, quizás lo pensaría.</p> <p>¿Qué otro servicio adicional te gustaría recibir? ¿Por qué?</p> <p>Quizás también alguna página o lugar donde podamos resolver más ejercicios, pero por nuestra cuenta no, sin la presión de que tengamos que presentar sólo que sea para practicar y ya.</p> <p>ok. Eso sería todo. Muchas gracias por tu apoyo. Muchas gracias por tu aporte el cual nos va a servir de mucho. para nuestro proyecto.</p>
Link	<p>https://drive.google.com/file/d/1M36Bj2yWrTOd062e2gjBuEKxdYUIKwGK/view?usp=sharing</p>

Anexo 1: Entrevistas a profundidad Segmento: Docentes

Entrevista Nro. 1	
Nombre	Vanessa Romero Nuñez
Edad	34
Entrevista	<p>¿Cuál es su nombre y apellido?</p> <p>Buenas tardes Alicia, mi nombre es Vanessa Romero Núñez</p> <p>¿Cuántos años tiene usted?</p> <p>34 años</p> <p>¿Cuál es tu grado de instrucción?</p> <p>Grado de instrucción superior soy licenciada en educación con especialidad en lengua, literatura y comunicación.</p> <p>¿En qué empresa labora?</p> <p>Colegio Inmaculado High School que pertenece al Consorcio Inmaculada.</p> <p>¿Tiene alguna experiencia dictando clases en colegios, academia preuniversitaria o institutos?</p> <p>Si en colegios tengo ya 10 años dictando clases, también he dictado clases en una academia no sé si llamarlo preuniversitaria, pero preparábamos a chicos que iban a postular para la policía y también enseñe en un instituto, así que podría decirte que tengo experiencia un poquito en cada lado.</p> <p>¿Cómo le va a usted en su centro de labores? ¿Qué expectativas tiene?</p> <p>Hoy por hoy creo que me encuentro mucho mejor establecida con respecto a las clases, si me hubieses hecho esa pregunta, hace tres o cuatro meses atrás te diría que estaba aterrada porque me enfrentaba algo nuevo para mí estar no cerca a mis alumnos la interacción y empezar con lo que es clase remotas no, súper tecnológico para mí ha sido un reto, actualmente ya me siento un poco más cómoda con lo que es las clases a distancia ya se podría decir que ya manejo un poco más las herramientas, no en su totalidad me encantaría en su totalidad pero ya no es tan tedioso como lo era para mí anteriormente no, antes era un mundo pensar que salía de una clase luego</p>

entraba la otra y prepararme horas de horas sinceramente previas para una clase para mí era muy tedioso, ahora es un poquito más dinámico no, pero sé que es la punta del iceberg en muchas cosas por aprender con respecto a la tecnología y la educación sí se podría decir que lo manejo mejor que antes.

¿Y qué expectativas tienes en cuanto al trabajo que estás realizando ahorita?

Las expectativas más que nada es ir aprendiendo un poco más por respecto a la tecnología, pero también aprender un poco sobre los métodos de cómo llegar al alumno porque es mucho más sencillo llegar al alumno, cuando lo puedes ver, cuándo puedes interactuar con él, cuando tiene el tiempo y el espacio para poder hacer alguna pregunta sin sentir vergüenza de que todo el mundo lo está escuchando lo está mirando, no entonces mi expectativa aprender no solamente más tecnológicamente sino cómo llegar al alumno por medio de estas clases virtuales y que aprenda mucho más.

¿Siente usted que su remuneración es bien compensada?

No, bueno si bien es cierto, llegamos a un acuerdo verbal con mi empleador, me explico toda la situación muy compleja de padres que se han quedado sin trabajo, padres que no están pagando la mensualidad completa, se le ha hecho una rebaja, etc., se entiende la situación porque como bien dice mi empleador, hay padres que están sin trabajo y otros que no tienen remuneración, hay chicos que están recibiendo las clases también y que no han pagado absolutamente nada hasta el día de hoy, pero siguen recibiendo clases , entonces me plantea esta situación y me plantea una propuesta nueva de una remuneración que no me quedo de otra más que aceptarla porque no hay otro empleo en el que yo me podría ejercer mejor de lo que ya lo estoy haciendo, inclusive también hace un mes atrás hablamos sobre la gratificación también, quedamos en que no iba a haber gratificación de julio y no va haber gratificación de diciembre, a eso le sumamos de que mi sueldo ha sido reducido entonces básicamente se podría decir que se está trabajando por amor al arte más que por una remuneración.

Entonces, ¿Crees que podría ser mejor tu remuneración?

Yo creo que sí, contando con lo que uno sabe, los conocimientos, las experiencias y además todo lo que se está trabajando actualmente debería ser superior en la actualidad, los profesores estamos trabajando el doble y hasta el triple de lo que hacíamos en clases presenciales, no solamente es el horario de trabajo, en donde uno está frente a la computadora haciendo las clases en si no la preparación porque no es factible darle a un alumno una clase improvisada, yo considero que uno debe preparar su clase con ejercicios con conceptos, etc. y aparte de ellos también ver qué tareas puede hacer el alumno porque no lo puedes atiborrar de tareas, qué tareas si puede hacer esas no las voy descartando y luego corregirlas, leerlas,

retroalimentar a los chicos y aparte también es una labor que los chicos te preguntan en cualquier momento del día cuando se le vino la duda te preguntan entonces uno tiene que estar ahí, ya no es un horario 7 y media a 3 de la tarde que nosotros teníamos clases sino es a veces una duda a las 10 de la noche debes contestar, un padre de familia que no está de acuerdo con algo y te llama un domingo que era tu día de descanso normalmente, entonces cómo trabajas el doble el triple y ves tu remuneración y sientes que no va acorde todo lo que has trabajado con lo que te están pagando.

¿Cómo afronta esta situación, has pensado en alguna solución para ello?

Yo he estado haciendo por ahí algunas clases particulares o podría decir así tengo algunos contactos de unas madres de familia que tienen hijos en grados menores porque yo enseñé a tercero, cuarto y quinto de secundaria y entonces que tienen alguna tarea que no saben cómo guiar a sus niños entonces me contactan y hacemos vía zoom, yo le ayudo a realizar la tarea, no la hago por completa, pero si le doy las pautas y vemos el producto final y corregir, entonces eso me genera un ingreso extra para mí claro que ya no es tan habitual como solía ser antes de la pandemia, una que otra por ahí, una vez al mes y a veces nada.

¿Estaría usted interesada en tener un ingreso adicional como docente a la par de su trabajo actual?

Sí, yo creo que sí porque, como te digo la remuneración no es mucha en este momento pero también este ingreso extra, este trabajo extra tendría que verlo con mis tiempos, de acuerdo al tiempo que yo tenga y esté a la clase que tenga que brindar, porque yo creo, considero que hay clases que se pueden hacer de manera virtual y hay temas que no se pueden hacer de manera virtual, entonces dependiendo de la clase, dependiendo de los tiempos, dependiendo de los días, sea flexible para mí.

¿Tienes experiencia de enseñanza virtual? ¿Qué herramientas conoce para dar soporte a esta modalidad?

Antes de la pandemia no, no he hecho ninguna clase, ni siquiera remotamente parecida a lo que estamos haciendo en la actualidad no se había cruzado la cabeza, yo siempre he considerado que la educación debe ser presencial, no hay nada como la conexión entre alumno y docente por medio de las palabras, miradas, etc., totalmente novedoso para mí actualmente estar inmersa en este tema y nosotros trabajamos en el colegio con por ejemplo, se creó un aula virtual que los chicos pueden mandar sus dudas por medio de este aula virtual, también mandan sus tareas y nosotros subimos, por ejemplo ppt, archivos más que nada las tareas, entonces ese es el aula virtual y ahí también ponemos la nota y retroalimentamos a los chicos. Luego tenemos las clases vía transmisión en vivo utilizamos el Facebook solamente para hacer las clases nada más, los chicos participan por medio de comentarios y nosotros respondemos a los comentarios y en

las tardes tenemos asesorías vía zoom, solamente para aquellos que tengan alguna duda específica, ingresan a la asesoría por zoom y se realiza la duda, se explica y eso es todo, solamente dura 45 minutos.

¿Y dime adicionalmente, los papás como me comentas y los alumnos se comunican contigo también utilizando la herramienta, el WhatsApp?

El WhatsApp procuro utilizarlo muy poco, me parece que dar tu número es muy personal demasiado personal entonces procuro no usarlo a menos que sea un caso extremo de un alumno que no haya hecho absolutamente nada y ya yo necesité comunicarse constantemente con la mamá ahí lo utilizo, si no es tan necesario trato de comunicarme directamente con los alumnos o sino con las madres vía redes sociales, mandándoles un correo también, casos extremos llamadas y el uso del WhatsApp.

¿Conoces alguna academia preuniversitaria que brinde la modalidad de estudios de forma virtual?

Sí la pre católica, ha estado trabajando de esa manera desde el principio de año me imagino que continuará así de manera virtual ha estado haciendo sus clases, ha tomado el examen de manera virtual, tengo chicos exalumnos que han ingresado a la católica y al parecer ha ido muy bien.

¿Y qué opinión tienes sobre estas academias que están haciendo sus clases de manera virtual?

Bueno, con respecto a las clases como te mencionaba hace un momento considero que hay temas, que sí se pueden trabajar de manera virtual, que si se podría manejar bastante fácil de manera virtual solamente planteándoles ejercicios. En las pre en lo que corresponde a lo que es comunicación se trabaja mucho lo que es las habilidades, el uso de la ortografía, de las comas, etc. Por ahí hay muchos ejercicios que se pueden trabajar de manera virtual, pero también considero que hay otros temas, yo no sé cómo harían con historia, temas un poquitos más complicados, o economía considero que no deberían darse de manera virtual porque podría ser muy tedioso para el alumno que esté mucho tiempo escuchando una cátedra, simplemente es como si hubieses puesto play y el profesor hable, hable, hable y no tengan ninguna interacción y a veces hasta por flojera ni preguntas nada, o al profesor no le gusta que le interrumpan la cátedra, yo creo que en algunas circunstancias con algunos temas, si se puede dar de manera virtual y se da muy bien, varios de mis chicos que han estado en Pre Católica me dicen que han entendido muy bien algunos temas de ortografía, de signos de puntuación. Pero por otro lado había otros temas que les parecía muy tedioso, entonces considero que esos temas tediosos se podrían trabajar de otra forma tendrían que ser creo yo de manera presencial o tal vez en grupos más reducidos, podrían hacer una especie de test, poner pequeños grupos que podrían estar más interesados dependiendo de su carrera. ¿Hay universidades que dependen de la carrera

separan los cursos no? y de esa forma los chicos también tienen mayor atención.

¿Qué piensas acerca de tener un ingreso adicional como docente en una academia preuniversitaria con enseñanza en la modalidad virtual?

Es bastante tentador justo para la realidad que estamos viviendo, es muy tentador pero tendría que sentarme a evaluar y este ingreso extra me quitaría tiempo en mi labor central no, entonces si me va a quitar tiempo se va hacer que decaiga la calidad de mis clases en el colegio, pues no, pero si es que es una academia que me da facilidades, por ejemplo de trabajar sábados desde las 8 hasta las 5, o derepente ciertos horarios en las tardes donde mi actividad principal no lo necesita no lo requiere con tanta urgencia, entonces sí es bastante tentador para mí en estos momentos.

De acuerdo a su experiencia, ¿Qué oportunidad de mejora usted sugiere para la enseñanza en una academia preuniversitaria en la modalidad virtual?

Considero que debería haber grupos más pequeños, no me cabe la posibilidad de que tengas 100 personas o 70 personas trabajando al mismo tiempo no es lo más recomendable, debería reducirse la cantidad de grupos, también la cantidad de horas porque como te comentaba, tengo ex alumnos que han estado en la pre y literalmente están todo el día sentados en una computadora, entonces todo el mundo sabe que nosotros prestamos atención pues la primera parte de lo que te están hablando y el resto ya nuestra mente voló no, imagínate a un chico de 17,18 años, 8 o 9 horas estar frente a una computadora pues la mitad de lo que escucho lo entendió y la otra mitad se perdió en el espacio, entonces considero que debería ser grupos más pequeños, más reducidos dependiendo del interés, que si van a números, que si van a ciencia, que si van a letras también y un horario que sean más flexibles para los chicos para que no estén tanto tiempo sentados entonces en torno a la computadora.

Perfecto, muchísimas gracias por tu tiempo y muchísimas gracias por esta entrevista va a servir de mucho aporte para nuestro trabajo.

De nada Alicia, para lo que tú gustes.

Link

<https://drive.google.com/file/d/1ewk0mvOM8oM80JKFTK1MaV0Vr4P4mQ6n/view?usp=sharing>

Entrevista Nro. 2

Nombre	Gonzalo Palomares
Edad	37
Entrevista	<p>¿Cuál es su nombre y apellido?</p> <p>Gonzalo Palomares</p> <p>¿Cuántos años tiene usted?</p> <p>37</p> <p>¿Cuál es su grado de instrucción?</p> <p>Profesional egresado de la universidad.</p> <p>¿En qué empresa labora?</p> <p>Actualmente trabajo en una compañía minera.</p> <p>¿Tiene alguna experiencia dictando clases en colegios, academia preuniversitaria o institutos?</p> <p>Si, claro. He tenido la oportunidad de enseñar en colegios, institutos relacionado al tema de la carrera que terminé y en universidades.</p> <p>¿Cómo le va a usted en su centro de labores?, ¿Qué expectativas tiene?</p> <p>Al momento, a raíz de todo lo que está sucediendo, se podría decir que relativamente bien, pese a todo de la pandemia. Referente a mis expectativas, estamos a la espera de mejoras a nivel laboral, a nivel de infraestructura, muy relacionado a ese tema.</p> <p>¿Siente usted que su remuneración es bien compensada?, ¿Cree que podría ser mejor?</p> <p>Si, creo que debería ser mejor compensada, mejor remunerada en realidad. Por ejemplo, en el momento en el cual nos estamos desarrollando, los horarios han sido más amplios, haciendo que, si tenemos una que otra oportunidad de tener un ingreso extra, el trabajo no nos está cubriendo en lo absoluto el tema y bueno hay bastante desgaste, ese tema ya habíamos hablado con nuestros jefes, gerentes y están evaluando la posibilidad de poder recompensar ese tema, por esfuerzo con nosotros.</p>

¿Cómo afronta esta situación, has pensado en alguna solución para ello?

Al momento si le estamos poniendo muy buen ánimo, estando muy lejos de nuestras familias, muy lejos de las comodidades, pero bueno una solución inmediata y a mediano plazo un poco complicado porque estamos comprometidos al 100% con el trabajo acá.

Pero muchos de nosotros los ingenieros que trabajan acá, están aprovechando este boom de la inversión online, para poder generar nuevos ingresos.

¿Estaría usted interesado en tener un ingreso adicional como docente a la par de su trabajo actual?

En realidad, nos buscan varias universidades con el perfil que tenemos para poder dictar clases y si no es una mala idea. Todo lo contrario, es bastante atractiva.

¿Tiene experiencia de enseñanza virtual? ¿Qué herramientas conoce para dar soporte a esta modalidad?

Hasta antes de la cuarentena o de la pandemia, es un tema que no se tocaba mucho, pero después de todo hemos venido a aprender, viendo poco a poco, estamos trabajando con el Microsoft Team, y en algunas de las ocasiones dependiendo de la institución utilizamos el zoom. Pero básicamente es el Microsoft Team.

¿Conoce alguna academia preuniversitaria que brinde la modalidad de estudios de forma virtual? ¿Cuáles son? y ¿Qué opinión tiene sobre ellas?

Tengo entendido que la universidad San Marcos, es una de las precursoras en este tema, ya que dependen de la asistencia del alumnado para poder proseguir con el tema de los estudios, me parece muy bueno, a pesar de que es una universidad del estado y se está imponiendo en este tema, dando a entender de que no solo es una institución tradicional, sino también que está a la par con la tecnología.

¿Qué piensa acerca de tener un ingreso adicional como docente en una academia preuniversitaria con enseñanza en la modalidad virtual?

Me parece bastante atractiva, si me parece muy buena, cosa que le da mucho al alumno como al docente. No importa el lugar en el que se encuentre, de repente el horario, tal vez se pueda colgar las clases en la red y el alumnado pueda acceder a esto. Me parece bastante bueno porque a pesar de que no se está perdiendo el tiempo, todo lo contrario, se está aprovechando aparentemente ese tiempo libre para retomar las clases. Agregado a ello genera ingreso.

	<p>De acuerdo a su experiencia, ¿Qué oportunidad de mejora usted sugiere para la enseñanza en una academia preuniversitaria en la modalidad virtual?</p> <p>Más que una herramienta, es un acceso a la tecnología, en los cuales hay muy buenos alumnos que no tienen acceso a tecnología y por ende están perdiendo en esta situación. Creo yo que más que tener una enseñanza buena, es poder darle al estudiante darle la herramienta para poderle tener acceso a ella.</p> <p>Más bien, eso sería todo, muchas gracias por su tiempo, muchas gracias por esta entrevista que va a servir mucho de aporte para nuestro trabajo. Gracias Gonzalo.</p>
Link	https://drive.google.com/file/d/1Tp5hZAOWsRGsYTPNcm2NLWjQigFRO7Yy/view?usp=sharing

Entrevista Nro. 3

Nombre	Sebastián Lagos
Edad	35
Entrevista	<p>¿Cuál es su nombre y apellido?</p> <p>Sebastián Lagos</p> <p>¿Cuántos años tiene usted?</p> <p>35</p> <p>¿Cuál es su grado de instrucción?</p> <p>Profesional, Ingeniero</p> <p>¿En qué empresa labora?</p> <p>Laboro de manera independiente.</p> <p>¿Tiene alguna experiencia dictando clases en colegios, academia preuniversitaria o institutos?</p> <p>Si, tengo experiencia dando clases en el colegio durante 4 años, nivel secundaria y primaria, también tengo experiencia ayudando a chicos de forma personalizada, con clases particulares para postular a academias y entrar a la San Marcos, La Católica</p> <p>¿Cómo le va a usted en su centro de labores?, ¿Qué expectativas tiene?</p> <p>Justamente, a raíz de este cambio que ha habido de las clases virtuales, he hecho una remodelación aquí en lo que es mi espacio, en mi estudio que yo tengo en mi casa, que me permite poder brindar mis clase virtuales de forma adecuada, porque yo a raíz que se están dando las clases virtuales, me di cuenta que habían muchas deficiencias, al momento de brindar las clases, mucha gente hacía con el PDF y como que no había pizarra virtual, esa metodología de tener una pizarra y escribir a mano. Yo adquirí una tableta gráfica, que es un elemento que te viene con un lápiz y una superficie que es parecida a una tableta, pero no es, es sin pantalla, entonces tú escribes sobre eso y todo lo que escribes ahí sale en la pantalla, entonces yo de esa manera puedo dictar las clases de manera cómoda, como si estuviera en una pizarra y con un plumón frente al alumno, escribiendo rápido y más fluida. ¡Así es!</p>

¿Siente usted que su remuneración es bien compensada?, ¿Cree que podría ser mejor?

Claro, justamente al principio de la entrada porque tengo clientes nuevos trato de brindarles una hora gratis, para qué ... para qué pierdan el miedo, porque la mayoría piensa que las clases virtuales... como por ejemplo: tuve muchos clientes que han querido dar sus clases particulares que no me llamaban para clases virtuales porque pensaban que querían ver como lo hacía, o cómo les estará dando el profesor en el colegio, o que no entendían nada... no, no era muy didáctica, muy fluida. Por eso es que yo les ofrecía justamente que le den una oportunidad de poder brindarles una clase y cuando se daban cuenta en la manera en la que yo daba las clases les agrado. Por ahí es que también una forma de entrar es con un precio bajo, ir bajándome los precios, a los que daban antes de manera presencial. Ahora, por ejemplo, como ya estaba captando a los clientes nuevamente, estoy volviendo a subir he empezado a regularizar los precios, entonces los clientes como ven que mi clase es buena, no tienen ningún reparo de aceptar mi incrementar, esa regularización.

¿Cómo afrontar esta situación, has pensado en alguna solución para ello?

Si, siempre tratar de buscar herramientas necesarias, también pizarras van saliendo nuevos tipos de pizarras virtuales, esta tableta gráfica por ejemplo no se puede utilizar con cualquier aplicación, para ello siempre trato de estar buscando las nuevas, también con esta situación de estar saliendo nuevas aplicaciones, o mejores opciones o mejores utilidades.

¿Estaría usted interesado en tener un ingreso adicional como docente a la par de su trabajo actual?

A nadie le vendría mal un ingreso adicional, y creo que si, lo bueno de esta modalidad es que se pueden modificar los horarios o coordinar los horarios como para utilizar mejor el tiempo.

¿Tiene experiencia de enseñanza virtual? ¿Qué herramientas conoce para dar soporte a esta modalidad?

Claro, ahora ya debo llegar más de 150 horas, estoy full con las clases. Al principio cuando sucedió esta situación, estaba bajo, totalmente bajo, nadie quería las clases virtuales. pero poco a poco fui captando clientes, empezaron a pasarse la voz también y empezaron a llamar más clientes nuevos. Como te digo que mediante las clases virtuales me dio la posibilidad de poder modernizarse con equipo, por ejemplo, me compre un sillón más cómodo en el que doy las clases para que no me moleste la espalda, son detalles que hace que la gente pueda dictar las clases virtuales todo el día.

Herramienta: pizarra virtual sería el sandboard y el de Microsoft el whiteboard.

¿Conoce alguna academia preuniversitaria que brinde la modalidad de estudios de forma virtual? ¿Cuáles son? y ¿Qué opinión tiene sobre ellas?

Conozco las que dictan en el Facebook, no tengo o no recuerdo el nombre de la academia, pero si he visto que dan las clases, Lo que sí me he dado cuenta que están dando de la forma tradicional, con una cámara y ellos con su pizarra dando la clase y que me parece de en cierta manera está bien no; pero en la forma en que yo doy el alumno en la pizarra ve todo lo ve y él no me ve, pero si escucha mi voz lo cual el por Google meet o por zoom, el ve todo lo que yo escribo ahí y se lo voy explicando paso por paso, es como estar a su costado..

¿Qué piensa acerca de tener un ingreso adicional como docente en una academia preuniversitaria con enseñanza en la modalidad virtual?

Yo si aceptaría tener ingresos adicionales, porque te ahorra el tiempo de viajar, y todo eso. Si es que me ofrecen un trabajo, que va a abrir en un tiempo y que va a ser clases presencial y me va a dar la opción de manera virtual, yo preferiría de manera virtual.

Se optimizan más los tiempos de transporte y también los gastos de transporte.

De acuerdo a su experiencia, ¿Qué oportunidad de mejora usted sugiere para la enseñanza en una academia preuniversitaria en la modalidad virtual?

Podría ser de que no sean muchos alumnos, y de que haya un límite. Para que los alumnos puedan preguntar, porque si son 50 o 60 alumnos, sería imposible el de saber la pregunta de cada uno, y casi nadie va a querer plantear o preguntar, porque si son 10 o 15 alumnos ya sería un poco más manejable.

Otra cosa es que yo tengo técnicas que he ido aprendiendo, y tengo más o menos como 17 años llevando clases, más de 15 años dictando clases. Mientras me preparaba para la academia, cuando me iba preparando en la universidad iba consolidando y ayudando a otros. Comencé ayudando amigos con sus tareas, empezaron a pagarme y así fui captando clientes, pero como te digo bastante experiencia. Para eso tengo varios consejos para los chicos que postulan a las universidades para el examen de admisión, es que les voy brindando el conocimiento, también les voy brindando qué técnicas en las cuales ellos puedan resolver más rápido y optimizar el tiempo a la hora del examen, siempre.

	Ok Sebastián, bueno perfecto, muchísimas gracias por tu tiempo, muchísimas gracias por esta entrevista va a servir de mucho aporte para nuestro trabajo.
Link	https://drive.google.com/file/d/1BOR6EopZDCGgf2CGoIcyJ_GUzJuxFFvp/view?usp=sharing

Entrevista Nro. 4

Nombre	José Luis Muñoz Meza
Edad	56 años
Entrevista	<p>¿Cuál es su nombre y apellido?</p> <p>José Luis Muñoz Meza</p> <p>¿Cuántos años tiene usted?</p> <p>56 años</p> <p>¿Cuál es su grado de instrucción?</p> <p>Superior, ingeniero electrónico titulado y con maestría en telecomunicaciones.</p> <p>¿En qué empresa labora?</p> <p>Trabajo en el OSIPTEL</p> <p>¿Tiene alguna experiencia dictando clases en colegios, academia preuniversitaria o institutos?</p> <p>Sí, he sido docente universitario en varias universidades y en dos institutos: INICTEL y SISE, aunque no he sido profesor de colegio ni de academia universitaria, pero sí me gustaría. He dado alguna charla a alumnos de primaria y fue una bonita experiencia.</p> <p>¿Cómo le va a usted en su centro de labores?, ¿Qué expectativas tiene?</p>

En el OSIPTEL me va más o menos. Me incomoda tener superiores con poca o casi nula idea de lo que significa ser un líder.

¿Siente usted que su remuneración es bien compensada?, ¿Cree que podría ser mejor?

Salarialmente está bien, pero creo que debería ser mayor.

¿Cómo afronta esta situación, has pensado en alguna solución para ello?

Tengo algunas ideas de emprendimientos, escribir algún libro de ficción, hacer una empresa de tecnología. Anteriormente dictaba cursos en universidades, pero con esta pandemia se han cancelado casi todas las ofertas que tenía.

¿Estaría usted interesado en tener un ingreso adicional como docente a la par de su trabajo actual?

Si, por supuesto.

¿Tiene experiencia de enseñanza virtual? ¿Qué herramientas conoce para dar soporte a esta modalidad?

Sí, junto a algunos colegas creo que fuimos de los primeros en investigar sistemas de enseñanza virtual. Por ejemplo, Moodle, Blackboard y otras. Actualmente en mi trabajo doy algunas clases usando Microsoft Teams.

¿Conoce alguna academia preuniversitaria que brinde la modalidad de estudios de forma virtual? ¿Cuáles son? y ¿Qué opinión tiene sobre ellas?

No, no conozco.

¿Qué piensa acerca de tener un ingreso adicional como docente en una academia preuniversitaria con enseñanza en la modalidad virtual?

Sería muy interesante. Es un sector educativo que debe reinventarse. Con la oferta tan amplia de universidades, hay muchas privadas que son de ingreso casi automático o formal. Las nacionales son ahora las menos. Claro que siguen existiendo universidades de primer nivel donde hace falta una real preparación para dar el examen de ingreso.

De acuerdo a su experiencia, ¿Qué oportunidad de mejora usted sugiere para la enseñanza en una academia preuniversitaria en la modalidad virtual?

Actualmente, no hay material o conocimiento básico, incluso avanzado, que esté disponible en la Internet; por lo tanto, en general todas las

instituciones educativas, incluyendo la preuniversitaria deben reinventarse y tratar en lo posible que cubrir con mayor énfasis la parte orientadora y de control. Por ejemplo, los exámenes virtuales son fácilmente resueltos abriendo una página web en forma simultánea con el examen mismo, el cual se resuelve en parte, con ejercicios en tiempo real, “saliendo a la pizarra”, virtualmente se entiende. Es necesario rediseñar los programas y aprender a aplicar las herramientas modernas que nos ofrece Teams, Zoom, WhatsApp, etc.

Link

Entrevista Nro. 5

Nombre

Eduardo Ramírez

Edad

25

Entrevista

¿Cuál es su nombre y apellido?

Eduardo Ramírez

¿Cuántos años tiene usted?

32 años

¿Cuál es su grado de instrucción?

Bueno, ya terminé la Universidad.

¿En qué empresa labora?

En colegios.

¿Tiene alguna experiencia dictando clases en colegios, academia preuniversitaria o institutos?

La verdad que por la coyuntura paro, la verdad que al principio chocó bastante, fue un poco difícil por lo mismo que dejamos de dar clases, con el pasar de las semanas se habilitó ciertas plataformas, el colegio se adaptó y empezamos hacer clases de forma virtual, cada alumno en su casa y yo en mi casa preparando las clases y para poderles brindar la mejor experiencia. no.

¿Cómo le va a usted en su centro de labores?, ¿qué expectativas tiene?

Con la coyuntura no sabemos cuándo va a pasar esto, esperemos ... muy pronto, porque es totalmente diferente explicar por una pantalla, al estar al frente de todos los alumnos donde tienes más cercanía, puedes ser más empático, no. Entonces la tecnología en sí no puede reemplazar esos temas.

¿Siente usted que su remuneración es bien compensada?, ¿Cree que podría ser mejor?

Bueno, la verdad que podría ser mejor. No es lo mismo... trabajar desde casa donde realmente estás utilizando luz, ¡más que todo luz no!, que es al fin al cabo lo que uno vas a pagar y antes uno cuando iba al colegio, el mismo colegio corría con eso porque son sus gastos. Entonces, creo que, en tanto de mi parte, y creo que hablo en general, los que están haciendo teletrabajo, este hace un gasto adicional no, porque lo que pudieras haber consumido 100 soles en un mes, puedes haber consumido 200, 250 porque estás al frente de una computadora o laptop desde las 8:30 hasta las 5:00 o 6:00 de la tarde.

¿Cómo afronta esta situación, has pensado en alguna solución para ello?

La verdad que, si hay muchas soluciones, hay universidades que están dando ciertas clases de manera presencial pero siempre manteniendo mucha distancia, debe ser un salón bien amplio. Por ejemplo, en el colegio en el que yo trabajo, el salón más o menos si se puede decir que es amplio, tendríamos que tener una distancia de dos metros, un metro y medio por alumno y tal vez sea Inter diaria, es un poco complicado la verdad, se tendría que repartir los horarios, tiene que haber una previa coordinación... también que padre de familia va a dejar a su hijo o hija en esta coyuntura al colegio donde se puede contagiar, donde los niños son muy descuidados.

¿Estaría usted interesado en tener un ingreso adicional como docente a la par de su trabajo actual?

Dependiendo de la cantidad, de cuanto me demande no, porque bueno como profesor es un poco complicado el tema de preparar clases no, lo hacemos por vocación más que todo. No somos tan bien remunerados, porque lo que a nosotros nos preocupa es en los alumnos, porque ellos vean cómo aprender, por algo somos profesores a quien guiamos a que tengan un mejor conocimiento.

¿Tiene experiencia de enseñanza virtual? ¿Qué herramientas conoce para dar soporte a esta modalidad?

Bueno experiencia si, recién ahora, por esta coyuntura, en nuestro caso usando zoom, ya por parte del colegio y ellos ya se encargan con respecto a la suscripción, porque hay de manera gratuita que es de 45 minutos y hay una suscripción que ya es ilimitada.

¿Conoce alguna academia preuniversitaria que brinde la modalidad de estudios de forma virtual? ¿Cuáles son? y ¿Qué opinión tiene sobre ellas?

La verdad, eh hasta ahorita no se si están dando de manera virtual las academias preuniversitarias. Si no me equivoco, tengo un sobrino que, si ha estado en una academia preuniversitaria, no sabría si están dando de forma virtual, no hemos tenido contacto.

¿Qué piensa acerca de tener un ingreso adicional como docente en una academia preuniversitaria con enseñanza en la modalidad virtual?

Bueno en si depende no, pues tienes, inicial, primaria y secundaria, ver cuánto vas a invertir en una plataforma en la cual te sostenga todas las clases que se dan, imagínate solamente en la universidad cuántas clases en las mañanas se dan, cuántas se dan en las siguientes... inclusive me ha pasado donde damos clases y a veces no soporta o hay inconvenientes con la red y hay veces de cosas que se escapa muy aparte de que uno pueda pagar sus servicios, se puede ir el internet, la luz, que son cosas que se escapan de tus manos, que no son controlables.

	<p>De acuerdo a su experiencia, ¿Qué oportunidad de mejora usted sugiere para la enseñanza en una academia preuniversitaria en la modalidad virtual?</p> <p>Creo que deberían invertir en plataformas, con respecto propias, cuando yo estaba en la universidad había aula virtual y bueno no sé qué tanto habrán avanzado no, pero debería haber un sistema más riguroso en temas de las copias, quien te puede ayudar que está al costado. Son cosas un poco complicadas de manejar, no.</p> <p>Eso ha sido todo Eduardo, gracias por tu tiempo. Gracias y buenas noches</p>
Link	https://drive.google.com/file/d/1PPBsIBI5m_-LxvKLHyTQvn_BroyWRNVK/view?usp=sharing

Entrevista Nro. 6	
Nombre	Cinthia Orrego
Edad	38

Entrevista

¿Cuál es su nombre y apellido?

Cynthia Orrego Ampuero

¿Cuántos años tiene usted?

38

¿Cuál es su grado de instrucción?

Magister

¿En qué empresa labora?

En el Colegio Alemán Reina del Mundo.

¿Tiene alguna experiencia dictando clases en colegios, academia preuniversitaria o institutos?

Si, actualmente dicto, hago educación remota en el colegio donde trabajo.

¿Cómo le va a usted en su centro de labores?, ¿Qué expectativas tiene?

Bueno, me está yendo muy bien, los ingresos son los mismos, no han cambiado y trabajando no, con herramientas y clases virtuales a los alumnos.

... ¿Qué expectativas tienes sobre ellos?

Bueno esta educación virtual nos ayuda a poder generar otros ingresos, poder enseñar en otros lugares, porque ya virtualmente es más fácil, no necesitas trasladarte físicamente porque a través de una computadora puedes generar diversos ingresos para tí, enseñando en otros lugares.

¿Siente usted que su remuneración es bien compensada?, ¿Cree que podría ser mejor?

Creo que podría ser mejor.

¿Cómo afronta esta situación, has pensado en alguna solución para ello?

Yo percibo mi ingreso sueldo completo, pero actualmente dicto talleres a profesores o a otras instituciones sobre la educación remota.

¿Estaría usted interesado en tener un ingreso adicional como docente a la par de su trabajo actual?

Si, actualmente lo tengo, brindo talleres para instituciones y profesores con el manejo de herramientas virtuales.

	<p>¿Tiene experiencia de enseñanza virtual? ¿Qué herramientas conoce para dar soporte a esta modalidad?</p> <p>Normalmente utilizo formularios de Google, padlet, quices, jambar, utilizo también kahoo, documentos desde Google, Classroom.</p> <p>¿Conoce alguna academia preuniversitaria que brinde la modalidad de estudios de forma virtual? ¿Cuáles son? y ¿Qué opinión tiene sobre ellas?</p> <p>Conozco dos, que son la pre de la católica, y la de la UPC, la academia preuniversitaria.</p> <p>¿Qué piensa acerca de tener un ingreso adicional como docente en una academia preuniversitaria con enseñanza en la modalidad virtual?</p> <p>Bueno sí, podría ser un ingreso interesante de enseñar en una academia preuniversitaria, dependiendo también los tiempos que puedan manejar ya no. En una academia se requiere mucha mayor organización, y mayor más tiempo, como para generar otro ingreso extra. Yo creo que ya es una organización más organizada.</p> <p>De acuerdo a su experiencia, ¿Qué oportunidad de mejora usted sugiere para la enseñanza en una academia preuniversitaria en la modalidad virtual?</p> <p>Yo pienso que los profesores deben estar bien capacitados en herramientas virtuales para involucrar al alumno en la educación remota y que tengan la experiencia de entender utilizando estos medios virtuales, diferentes herramientas que normalmente se están aplicando para un buen aprendizaje</p> <p>Eso sería Cynthia, muchas gracias por concedernos esta entrevista, de hecho, que va a servir mucho para nuestro proyecto y un gran aporte. Gracias</p>
Link	<p>https://drive.google.com/file/d/1OF_S4SzuagJYBgxZWkpzVdna-UmOv9TD/view?usp=sharing</p>

Anexo 2

DEPARTAMENTO	TIPO DE GESTIÓN	COD_INEI	DESCRIPCIÓN	2015
LIMA	PÚBLICA	16000006	UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA	321,412
LIMA	PÚBLICA	16000001	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS	70,816
LIMA	PRIVADA	26000059	UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS	42,642
LIMA	PRIVADA	26000057	UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA	33,785
LIMA	PÚBLICA	16000021	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL	18,500
LIMA	PRIVADA	26000008	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ	15,525
LIMA	PRIVADA	26000024	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA	8,849
LIMA	PRIVADA	26000083	UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP	8,777
LIMA	PRIVADA	26000054	UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS	8,199
LIMA	PRIVADA	26000065	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERÚ	7,742
LIMA	PRIVADA	26000019	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES	7,487
LIMA	PRIVADA	26000018	UNIVERSIDAD DE LIMA	6,933
LIMA	PÚBLICA	16000028	UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN	6,045
LIMA	PRIVADA	26000064	ASOCIACIÓN UNIVERSIDAD PRIVADA SAN JUAN BAUTISTA	5,740
LIMA	PRIVADA	26000030	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA	5,409
LIMA	PÚBLICA	16000007	UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA	5,168
LIMA	PRIVADA	26000038	UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN	4,139
LIMA	PÚBLICA	16000025	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMAN Y VALLE	3,587
LIMA	PRIVADA	26000020	UNIVERSIDAD FEMENINA DEL SAGRADO CORAZÓN	3,411
LIMA	PRIVADA	26000071	UNIVERSIDAD CATÓLICA SEDES SAPIENTIAE	3,119
LIMA	PRIVADA	26000068	UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR	3,021
LIMA	PRIVADA	26000014	UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA	2,700
LIMA	PRIVADA	26000017	UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO	2,330
LIMA	PRIVADA	26000079	UNIVERSIDAD ESAN	2,070
LIMA	PRIVADA	26000061	UNIVERSIDAD NORBERT WIENER	1,655
LIMA	PRIVADA	26000081	UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIA E INFORMÁTICA	1,595
LIMA	PÚBLICA	160000106	UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAÑETE	1,322
LIMA	PÚBLICA	16000088	UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DE LIMA SUR	1,285
LIMA	PRIVADA	26000078	UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS	1,255
LIMA	PRIVADA	26000097	UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES	1,057
LIMA	PÚBLICA	160000121	UNIVERSIDAD NACIONAL DE BARRANCA	1,053
LIMA	PRIVADA	26000096	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ	963
LIMA	PRIVADA	260000132	UNIVERSIDAD DE INGENIERÍA Y TECNOLOGÍA	690
LIMA	PRIVADA	260000146	UNIVERSIDAD PRIVADA SISE	654
LIMA	PRIVADA	26000085	UNIVERSIDAD PRIVADA SERGIO BERNALES	643
LIMA	PRIVADA	26000080	UNIVERSIDAD ANTONIO RUÍZ DE MONTOYA	480
LIMA	PRIVADA	260000100	UNIVERSIDAD JAIME BAUSATE Y MEZA	456
LIMA	PRIVADA	260000136	UNIVERSIDAD MARIA AUXILIADORA	428
LIMA	PRIVADA	260000108	UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE AMERICA LATINA	388
LIMA	PRIVADA	260000103	UNIVERSIDAD PRIVADA ARZOBISPO LOAYZA	369
LIMA	PRIVADA	26000092	UNIVERSIDAD PERUANA SIMÓN BOLIVAR	332
LIMA	PRIVADA	26000049	UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT	319
LIMA	PRIVADA	26000093	UNIVERSIDAD PERUANA DE INTEGRACIÓN GLOBAL	312
LIMA	PRIVADA	260000116	UNIVERSIDAD SAN ANDRÉS	310
LIMA	PRIVADA	260000113	UNIVERSIDAD PERUANA DE INVESTIGACION Y NEGOCIOS	282
LIMA	PRIVADA	260000117	UNIVERSIDAD INTERAMERICANA PARA EL DESARROLLO	258
LIMA	PRIVADA	260000104	UNIVERSIDAD LE CORDON BLEU	203
LIMA	PRIVADA	260000140	UNIVERSIDAD SANTO DOMINGO DE GUZMÁN	179
LIMA	PRIVADA	260000601	SEMINARIO BIBLICO ANDINO	162
LIMA	PRIVADA	260000602	SEMINARIO EVANGELICO DE LIMA	161
LIMA	PRIVADA	260000109	UNIVERSIDAD PERUANA DE ARTE ORVAL	91
LIMA	PRIVADA	260000118	UNIVERSIDAD JUAN PABLO II	54
TOTAL POSTULANTES				614,362

NÚMERO DE ALUMNOS / AS MATRICULADOS EN UNIVERSIDADES PÚBLICAS, 2015-2017

Universidades públicas		2015 P/	2016 P/	2017
Cód. Total		359 375	367 413	314 029
001	Univ. Nac. Mayor de San Marcos	32 131	32 458	32 662
002	Univ. Nac. San Cristóbal de Huamanga	11 815	11 830	12 210
003	Univ. Nac. de San Antonio Abad del Cusco	18 760	20 663	20 746
004	Univ. Nac. de Trujillo	16 657	16 751	16 363
005	Univ. Nac. de San Agustín	27 934	28 520	27 991
006	Univ. Nac. de Ingeniería	12 174	12 549	-
009	Univ. Nac. San Luis Gonzaga	-	-	-
010	Univ. Nac. del Centro del Perú	12 183	22 491	12 122
007	Univ. Nac. Agraria La Molina	5 828	5 798	5 789
011	Univ. Nac. de la Amazonía Peruana	8 781	9 242	8 541
012	Univ. Nac. del Altiplano	20 589	20 525	20 774
013	Univ. Nac. de Piura	18 112	19 175	-
016	Univ. Nac. de Cajamarca	9 414	8 845	10 047
021	Univ. Nac. Federico Villarreal	24 135	21 734	-
023	Univ. Nac. Hermilio Valdizán	10 319	10 443	10 604
022	Univ. Nac. Agraria de la Selva	3 301	3 288	3 354
026	Univ. Nac. Daniel Alcides Carrión	8 145	-	14 792
025	Univ. Nac. de Educación Enrique Guzmán y Valle	8 264	7 753	7 754
027	Univ. Nac. del Callao	15 749	15 855	16 043
028	Univ. Nac. José Faustino Sánchez Carrión	14 423	14 443	14 200
031	Univ. Nac. Pedro Ruiz Gallo	13 983	14 106	14 222
032	Univ. Nac. Jorge Basadre Grohmann	6 569	6 997	7 248
033	Univ. Nac. Santiago Antúnez de Mayolo	13 278	12 883	6 506
034	Univ. Nac. de San Martín	5 644	6 020	5 852
035	Univ. Nac. de Ucayali	5 298	5 768	6 029
041	Univ. Nac. de Tumbes	3 421	3 263	-
042	Univ. Nac. del Santa	3 627	3 684	3 941
051	Univ. Nac. de Huancavelica	5 911	5 567	9 738
075	Univ. Nac. Amazónica de Madre de Dios	2 995	3 475	3 729
076	Univ. Nac. Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas	4 335	4 313	4 087
077	Univ. Nac. Micaela Bastidas de Apurímac	3 640	3 271	3 286
084	Univ. Nac. Intercultural de la Amazonía	-	1 299	1 378
088A	Univ. Nac. Tecnológica de Lima Sur	3 229	3 034	3 015
089	Univ. Nac. "José María Arguedas"	1 428	1 356	1 283
095	Univ. Nac. de Moquegua	1 418	1 518	1 348
098	Univ. Nac. de Juliaca	387	1 263	-
101	Univ. Nac. de Jaén	1 469	1 783	2 033
122	U. N. de Cañete	752	1 077	1 373
120	U. N. Autónoma de Chota	957	1 319	1 681
121	U. N. de Barranca	1 425	1 835	1 895
106	U. N. de Frontera	695	1 062	1 169
123	U. N. Intercultural "Fabiola Salazar Leguía" ***	-	-	-
124	U. N. Intercultural de la Selva Central Juan Santos Atahualpa	-	-	-
125	U. N. Intercultural de Quillabamba ***	-	-	-
126	U. N. Autónoma de Alto Amazonas ***	200	157	134
127	U. N. Autónoma Altoandina de Tarma ***	-	-	-
128	U. N. Autónoma de Huanta ***	-	-	-
129	U. N. Tecnológica de San Juan de Lurigancho ***	-	-	-
130	U. Autónoma Municipal de Los Olivos ***	-	-	-
138	U. N. Autónoma de Tayacaja Daniel Hernández Morillo ***	-	-	-
139	U. N. Ciro Alegría ***	-	-	-
128	Univ. Nac. Autónoma de Huanta	-	-	90

*** Solo cuenta con ley de creación.

Fuente: Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU)

NÚMERO DE ALUMNOS/AS MATRICULADOS EN UNIVERSIDADES PRIVADAS, 2015-2017

Universidades Privadas	2015 P/	2016 P/	2017 P/
Cód. TOTAL	979 896 1	017 720	965 709
008 Pontificia Universidad Católica del Perú	23 313	24 264	25 576
014 U. Peruana Cayetano Heredia	4 122	4 209	4 599
015 U. Católica de Santa María	13 562	13 992	14 634
017 U. del Pacífico	4 452	4 635	4 722
018 U. de Lima	18 145	19 117	20 314
019 U. de San Martín de Porres	36 926	35 736	32 775
020 U. Femenina del Sagrado Corazón	2 710	2 663	...
024 U. Inca Garcilaso de la Vega	41914	35 424	27 783
029 U. de Piura	7 551	7 844	8 362
030 U. Ricardo Palma	16 844	15 878	15 386
036 U. Andina Néstor Cáceres Velásquez	26 149	33 227	34 474
037 U. Peruana Los Andes	37 217	34 875	32 261
038 U. Peruana Unión	11308	11260	11835
039 U. Andina del Cusco	18 169	19 074	19 101
040 U. Tecnológica de los Andes	9 389	11296	12 096
043 U. P. de Tacna	6 219	6 385	9 086
044 U. Particular de Chiclayo	6 700	7 228	...
053A U. Católica Los Ángeles de Chimbote	46 626	42 183	43 295
045A U. San Pedro	24 788	25 615	25 942
046 U. P. Antenor Orrego	26 750	26 955	25 451
047 U. de Huánuco	16 265	16 883	17 107
048A U. José Carlos Mariátegui	13 831	14 111	12 091
049 U. P. Marcelino Champagnat	1429	1540	1557
050A U. Científica del Perú	3 716	4 665	...
052 U. P. César Vallejo	120 562	103 575	108 407
055 U. P. del Norte	55 117	66 960	84 226
054 U. Peruana de Ciencias Aplicadas	45 907	61819	64 787
057 U. P. San Ignacio de Loyola	22 157	22 811	22 028
059 U. Alas Peruanas	121427	113 059	102 310
061 U. P. Norbert Wiener	7 677	7 732	8 372
062 U. Católica San Pablo	8 112	7 947	8 320
064A Asociación Universidad Privada "San Juan Bautista"	16 767	17 748	17 320
065 U. Tecnológica del Perú	27 617	45 074	...
068 U. Científica del Sur	6 566	7 686	8 438
067A U. Continental	22 391	26 428	28 270
069 U. Católica Santo Toribio de Mogrovejo	8 672	8 936	9 389
070 U. P. Antonio Guillermo Urrelo	5 143	4 756	...
072 U. P. Señor de Sipán S.A.C.	22 692	19 414	17 919
071 U. Católica Sedes Sapientiae	9 653	9 526	10 112
074A U. Católica de Trujillo Benedito XVI	1898	1805	2 011
081 U. Peruana de Ciencias e Informática	4 053	3 803	3 617
078 U. Peruana de las Américas S.A.C.	6 454	7 264	...
080 U. Antonio Ruiz de Montoya	1767	2 226	2 097
079 U. ESAN	4 661	4 554	4 781
083 U. P. Telesup S.A.C.	27 937
082 U. para el Desarrollo Andino	293	309	-
085 U. P. Sergio Bernales S.A.C.	1 198	1589	1521
086 U. P. de Pucallpa S.A.C.	2 081	1940	1474
063A U. P. de Ica	500	549	-
087A U. Autónoma de Ica	998	718	1331
092 U. Peruana Simón Bolívar	986	988	855
090 U. P. de Trujillo	...	311	...
091 U. P. San Carlos	2 410	2 989	3 729
094 U. Peruana del Oriente S.A.C.	873	840	913
097 U. de Ciencias y Humanidades	2 462	2 588	2 590
093 U. Peruana de Integración Global	1479	1597	1638
096 U. Autónoma del Perú	4 343	11348	5 951
100 U. Jaime Bausate y Meza 1/	2 246	2 110	...
099 U. P. Juan Mejía Baca	731	666	...
102 U. Peruana del Centro	997	1 115	1453
103 U. P. Arzobispo Loayza	1265	1353	1464
104 U. Le Cordon Bleu	682	707	682
105 U. P. de Huancayo "Franklin Roosevelt"	3 644	3 986	...
107 U. de Lambayeque	811	856	182
108 U. de Ciencias y Artes de América Latina	1242	1457	1576
109 U. Peruana de Arte Orval	261	201	...
111 U. Ciencias de la Salud	292	292	278
110A U. P. de la Selva Peruana	477	498	...
112 U. de Ayacucho Federico Froebel	309	416	416
113 U. Peruana de Investigación y Negocios	627	501	...
114 U. Peruana Austral del Cusco	1429	1559	1605
115 U. Autónoma San Francisco	787	994	1067
116 U. San Andrés	219	980	...
117 U. Interamericana para el Desarrollo	908	1230	1287
118 U. P. Juan Pablo II	502	92	...
119A U. P. Leonardo Da Vinci	404	526	...
122 U. de Ingeniería y Tecnología	881	1214	1743
123 U. La Salle	938	1064	1042
124 U. Latinoamericana CIMA	635	736	798
125 U. P. Autónoma del Sur	369	967	648
126 U. María Auxiliadora	144	1409	1216
127A U. Politécnica Amazónica S.A.C.	517	1446	1462
140 U. Santo Domingo de Guzmán	473	491	-
141 U. Marítima del Perú	160	210	-
142 U. P. Líder Peruana	348	327	-
146 U. P. SISE	827	1562	-
144 U. Global del Cusco	329	328	-
145 U. Santo Tomás de Aquino	155	...	-
148 U. Seminario Bíblico de Andino ***	119	194	-
147 U. Seminario Evangélico de Lima ***	157	285	-
U. Católica San José	-	-	-

*** Sólo Cuenta con Ley de Creación

Fuente: Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU)