



**UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS**

**FACULTAD DE NEGOCIOS**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS**

Escuela Peruana de Buenas Prácticas

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Para optar el grado de bachiller en Administración de Empresas

Para optar el grado de bachiller de Administración y Recursos Humanos

**AUTOR(ES)**

Laureano Bustamante, Yanina (0000-0001-5108-5479)

Mandujano Salas, Yampierr Paolo (0000-0002-0485-1254)

Rosales Mendoza, Luz Alejandra (0000-0002-4076-2478)

Sicche Ynga, Johanna Judith (0000-0001-9340-0908)

**ASESOR**

Morales Guzmán Barrón, Alex Nicolás (0000-0002-4177-1886)

**Lima, 22 de febrero de 2021**

## *DEDICATORIA*

*El presente trabajo está dedicado a nuestras familias quienes nos brindan su apoyo incondicional; a nuestros maestros guías que con su conocimiento aportaron para alcanzemos el éxito profesional.*

## AGRADECIMIENTOS

Para nuestros padres quienes son nuestros maestros de vida, quienes nos enseñaron los mejores cursos todos los días y nos convirtieron en grandes personas. Para ellos, que, en el aula de la vida, nos demostraron que la mejor prueba del amor para alguien es la preocupación y el sacrificio sin fin. Porque nos enseñaron que la mejor herencia que un padre puede dejarte no se lee en los números de una cuenta bancaria, porque son lecciones que se guardan en el corazón y se aplican para la vida. Asimismo, agradecemos a nuestros docentes de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas por compartirnos su conocimiento y dedicación, pues es por ustedes también que hoy concluimos un capítulo más en la vida.

## RESUMEN

Escuela Peruana de Buenas Prácticas es un proyecto de negocio que consiste en la formación y desarrollo de habilidades blandas como empatía, comunicación verbal y no verbal, adaptación a los cambios, entre otros. Creemos que es importante poder gestionar estas técnicas para la solución de problemas, aprender a trabajar en equipo, ser líder, reducir el nivel de estrés y otros aspectos que ayuden al desarrollo de una formación que impulse al estudiante debido a que, en el Perú, el sistema educativo solo está enfocado en asignaturas básicas como matemática, comunicación, ciencias, entre otros cursos. Sin embargo, en los últimos años se ha demostrado la importancia de enseñar habilidades blandas para la toma asertiva de decisiones tanto en la vida personal como profesional. Ante esta situación, en el rubro educativo peruano existen pocos centros de preparación dedicados al desarrollo de estos cursos con una propuesta diferente. En ese sentido, este proyecto de negocio busca cubrir esta necesidad con una propuesta de valor que radica en un centro especializado que se encargará de desarrollar habilidades blandas en niños y adolescentes con docentes de larga experiencia. La Escuela Peruana de Buenas Prácticas tendrá como fuente de ingresos el pago de los padres de familia que matriculen a sus hijos, por lo cual nos dirigiremos a todos los centros educativos privados de nivel primaria y secundaria apoyándonos en campañas que nos permitan mostrar nuestra propuesta de valor.

**Palabras clave:** habilidades blandas; sistema educativo; buenas prácticas; escuela.

## ABSTRACT

Peruvian School of Good Practices is a business project that consists of the training and development of soft skills such as empathy, verbal and non-verbal communication, adaptation to changes, among others. We believe that it is important to be able to manage these techniques to solve problems, learn to work as a team, be a leader, reduce the level of stress and other aspects that help the development of a training that encourages the student because, in Peru, the educational system is only focused on basic subjects such as mathematics, communication, science, among other courses. However, in recent years the importance of teaching soft skills for assertive decision making has been demonstrated both in personal and professional life. Faced with this situation, in the Peruvian educational sector there are few preparation centers dedicated to the development of these courses with a different proposal. In this sense, this business project seeks to cover this need with a value proposition that lies in a specialized center that will be in charge of developing soft skills in children and adolescents with long-term teachers. The Peruvian School of Good Practices will have as a source of income the payment of parents who enroll their children, for which we will go to all private primary and secondary education centers, supporting ourselves in campaigns that allow us to show our proposal of value.

Keywords: soft skills; education system; good practices; school.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>13</b>
<b>2</b>	<b>ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO</b>	<b>14</b>
2.1	IDEA / NOMBRE DEL NEGOCIO	14
2.2	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO A OFRECER	14
2.3	EQUIPO DE TRABAJO	16
<b>3</b>	<b>PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>17</b>
3.1	ANÁLISIS EXTERNO	17
3.1.1	Análisis PESTEL: político-legal, social-cultural, demográfico, global, económico, medioambiental y tecnológico.	17
3.1.2	Análisis de la industria: Análisis de las 5 fuerzas de Porter: Competidores, clientes, proveedores, productos sustitutos, competidores potenciales.	20
3.2	ANÁLISIS INTERNO, LA CADENA DE VALOR	21
3.3	ANÁLISIS FODA	24
3.4	VISIÓN	25
3.5	MISIÓN	26
3.6	ESTRATEGIA GENÉRICA	26
3.7	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	27
<b>4</b>	<b>INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO</b>	<b>28</b>
4.1	DISEÑO METODOLÓGICO DE INVESTIGACIÓN / METODOLOGÍA DE VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS	28
4.2	RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN	33
4.3	INFORME FINAL. ELABORACIÓN DE TENDENCIA, PATRONES Y CONCLUSIONES	41
<b>5</b>	<b>PLAN DE MARKETING</b>	<b>46</b>
5.1	PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS DE MARKETING	46
5.2	MERCADO OBJETIVO	47
5.2.1	Tamaño de mercado total	47
5.2.2	Tamaño de mercado disponible	49
5.2.3	Tamaño de mercado operativo (tarjet)	52

5.2.4	Potencial de crecimiento del mercado	52
5.3	ESTRATEGIAS DE MARKETING	54
5.3.1	Segmentación	54
5.3.2	Posicionamiento	56
5.4	DESARROLLO Y ESTRATEGIA DEL MARKETING MIX	56
5.4.1	Estrategia de producto / servicio	56
5.4.2	Diseño de producto / servicio	58
5.4.3	Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)	62
5.4.4	Estrategia comunicacional	62
5.4.5	Estrategia de distribución	63
5.5	PLAN DE VENTAS Y PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	64
5.6	PRESUPUESTO DE MARKETING	68
6	PLAN DE OPERACIONES	70
6.1	POLÍTICAS OPERACIONALES	70
6.1.1	CALIDAD	70
6.1.2	PROCESOS	71
6.1.3	PLANIFICACIÓN	71
6.1.4	INVENTARIO	72
6.2	DISEÑO DE INSTALACIONES	73
6.2.1	LOCALIZACIÓN DE LAS INSTALACIONES	73
6.2.2	CAPACIDAD DE INSTALACIONES	73
6.2.3	DISTRIBUCIÓN DE LAS INSTALACIONES	74
6.3	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL PRODUCTO / SERVICIO	74
6.4	MAPA DE PROCESOS Y PERT	75
6.5	PLANEAMIENTO DE PRODUCCIÓN	79
6.5.1	GESTIÓN DE COMPRAS Y STOCK	79
6.5.2	GESTIÓN DE CALIDAD	79
6.5.3	GESTIÓN DE PROVEEDORES	80

<b>6.6</b>	<b>INVERSIÓN DE ACTIVOS FIJOS VINCULADOS AL PROCESO PRODUCTIVO</b>	<b>80</b>
<b>6.7</b>	<b>ESTRUCTURA DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>81</b>
<b>7</b>	<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS</b>	<b>83</b>
<b>7.1</b>	<b>OBJETIVOS ORGANIZACIONALES</b>	<b>83</b>
<b>7.2</b>	<b>NATURALEZA DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<b>83</b>
<b>7.2.1</b>	<b>ORGANIGRAMA</b>	<b>83</b>
<b>7.2.2</b>	<b>DISEÑO DE PUESTOS Y FUNCIONES</b>	<b>85</b>
<b>7.3</b>	<b>POLÍTICAS ORGANIZACIONALES</b>	<b>90</b>
<b>7.4</b>	<b>GESTIÓN HUMANA</b>	<b>90</b>
<b>7.4.1</b>	<b>RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN</b>	<b>90</b>
<b>7.4.2</b>	<b>CAPACITACIÓN, MOTIVACIÓN Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</b>	<b>92</b>
<b>7.4.3</b>	<b>SISTEMA DE REMUNERACIÓN</b>	<b>94</b>
<b>7.5</b>	<b>ESTRUCTURA DE GASTOS DE RRHH</b>	<b>94</b>
<b>8</b>	<b>PLAN ECONÓMICO FINANCIERO</b>	<b>95</b>
<b>8.1</b>	<b>SUPUESTOS GENERALES</b>	<b>95</b>
<b>8.2</b>	<b>INVERSIÓN EN ACTIVOS (FIJOS E INTANGIBLES), DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN</b>	<b>96</b>
<b>8.3</b>	<b>PROYECCIÓN DE VENTAS</b>	<b>100</b>
<b>8.4</b>	<b>PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>102</b>
<b>8.5</b>	<b>CÁLCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>105</b>
<b>8.6</b>	<b>ESTRUCTURA Y OPCIONES DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>105</b>
<b>8.7</b>	<b>ESTADOS FINANCIEROS (BALANCE GENERAL, ESTADO DE GGPP, FLUJO DE EFECTIVO)</b>	<b>108</b>
<b>8.8</b>	<b>FLUJO FINANCIERO</b>	<b>110</b>



<b>8.9</b>	<b>TASA DE DESCUENTO ACCIONISTAS Y COSTOS PROMEDIO PONDERADO CAPITAL</b>	<b>111</b>
<b>8.10</b>	<b>INDICADORES DE RENTABILIDAD</b>	<b>113</b>
<b>8.11</b>	<b>ANÁLISIS DE RIESGOS</b>	<b>114</b>
<b>8.11.1</b>	<b>ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD</b>	<b>115</b>
<b>8.11.2</b>	<b>ANÁLISIS POR ESCENARIOS (POR VARIABLE)</b>	<b>116</b>
<b>8.11.3</b>	<b>ANÁLISIS DE PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>117</b>
<b>8.11.4</b>	<b>PRINCIPALES RIESGOS DEL PROYECTO (CUALITATIVOS)</b>	<b>119</b>
<b>9</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>120</b>
<b>10</b>	<b>REFERENCIAS</b>	<b>122</b>
<b>11</b>	<b>BIBIOGRAFIA</b>	<b>126</b>
<b>12</b>	<b>ANEXOS</b>	<b>127</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Lima, Matrícula en el sistema educativo por tipo de gestión y área geográfica según etapa modalidad y nivel educativo 2019 .....	15
Tabla 2 FODA Cruzado de la Escuela .....	24
Tabla 3 Objetivos Estratégicos .....	27
Tabla 4 Flujo de ingresos .....	44
Tabla 5 Hogares y población por sexo y segmentos de edad según nivel socioeconómico.	47
Tabla 6 Total, Hogares A, B y C. ....	48
Tabla 7 Matrícula en el sistema educativo por tipo de gestión y área geográfica según etapa, modalidad y nivel educativo 2019.....	49
Tabla 8 Resumen de porcentaje según tendencia comprar por internet. ....	50
Tabla 9 Resumen del tamaño de mercado disponible. ....	51
Tabla 10 Tamaño de mercado operativo. ....	52
Tabla 11 Cursos y precios de la Escuela .....	62
Tabla 12 Detalle del margen de ganancia de los cursos .....	64
Tabla 13 Evaluación de la demanda mensual para el primer año .....	65
Tabla 14 Estimación de ventas mensuales .....	66
Tabla 15 Estudio del crecimiento anual del año al año .....	67
Tabla 16 Estimación del presupuesto de marketing mensual para el primer año.....	68
Tabla 17 Estimación del presupuesto de marketing anual .....	69
Tabla 19 Diagrama PERT del proceso de inscripción de alumnos en nuestro sistema.....	78
Tabla 20 Inversión total en activos fijos tangibles en el primer año del proyecto Escuela Peruana de Buenas Prácticas. ....	81
Tabla 21 Inversión total en activos fijos intangibles del proyecto Escuela Peruana de Buenas Prácticas.....	81
Tabla 22 Gastos Preoperativos. ....	82
Tabla 23 Gastos Operativos.....	82
Tabla 24 Pasos del proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción.....	91
Tabla 25 Planilla y beneficios sociales del personal de la Escuela mensual .....	94
Tabla 26 Gastos de la escuela en RRHH .....	95
Tabla 27 Inversión de activos Tangibles .....	96
Tabla 28 Inversión de activos Tangibles .....	96
Tabla 29 Inversión de gastos preoperativos .....	97

Tabla 30 Resumen de inversión de activos fijos e intangibles .....	97
Tabla 31 Depreciación de activos.....	98
Tabla 32 Amortización de activos intangibles .....	99
Tabla 33 Flujo de Amortización de activos intangibles .....	99
Tabla 34 Descripción de precio de los cursos .....	100
Tabla 35 Plan de ventas del primer año en unidades.....	101
Tabla 36 Plan de ventas del primer año.....	101
Tabla 37 Plan de ventas del año 1 al año 5.....	102
Tabla 38 Descripción de los costos unitarios de los cursos sin IGV.....	102
Tabla 39 Representación en porcentaje de los costos sobre las ventas anuales .....	103
Tabla 40 Estimación de los costos del año 1 al año 5 .....	103
Tabla 41 Estimación de los gastos operativos del año 1 al año 5.....	104
Tabla 42 Cálculo del capital de trabajo .....	105
Tabla 43 Estructura de financiamiento .....	106
Tabla 44 <i>Financiamiento</i> .....	106
Tabla 45 Cronograma de pagos .....	107
Tabla 46 Estado de resultados .....	108
Tabla 48 Balance General.....	109
Tabla 49 Flujo financiero .....	111
Tabla 50 Cálculo de beta apalancada .....	112
Tabla 51 Cálculo Costo de capital (COK).....	112
Tabla 52 Cálculo de COK proyectado en soles.....	112
Tabla 53 Cálculo WACC.....	113
Tabla 54 VAN y TIR - Caja de libre disponibilidad .....	113
Tabla 55 VAN y TIR - Caja neto del inversionista .....	114
Tabla 56 COK Y WACC.....	115
Tabla 57 Método de inversión.....	115
Tabla 58 Método de inversión.....	116
Tabla 59 Resumen del escenario .....	117
Tabla 60 Punto de equilibrio .....	118

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.- Imagotipo de la Escuela Peruana Buenas Prácticas.....	14
Figura 2. Análisis de las 5 fuerzas de Porter. ....	20
Figura 3. La imagen describe la Cadena de Valor de Escuela Peruana de Buenas Prácticas. .....	22
Figura 4. La imagen demuestra la ventaja competitiva de la escuela.....	27
Figura 5.- Tarjeta de prueba de las entrevistas a profundidad.....	30
Figura 6. Landing Page Escuela Peruana de Buenas Prácticas. ....	31
Figura 9.- Publicidad de la Escuela de Buenas Prácticas. ....	32
Figura 10.- Información de fan page de la Escuela Peruana de Buenas Prácticas .....	32
Figura 11.- Tarjeta de prueba de landing page. ....	33
Figura 13.- Tarjeta de Aprendizaje de las Entrevistas a Profundidad. ....	35
Figura 14. Tendencia de Conversión.....	36
Figura 15. Definición del público de la Escuela Peruana de Buenas Prácticas.....	36
Figura 16. Datos demográficos de la página de Facebook. ....	37
Figura 17. Resultados de la Versión de la Landing Page. ....	37
Figura 18.- Resultados de la Conversión de la Landing Page. ....	37
Figura 19. Interacciones en la página de Facebook.....	38
Figura 20. Alcance de clics en la página de Facebook.....	38
Figura 21.- Cantidad de Leads obtenidos en el Landing Page.....	39
Figura 22. Tarjeta de Aprendizaje de la Landing Page. ....	40
Figura 23. Business Model Canvas. ....	42
Figura 24. Mapa de Valor: Imagen del lienzo. ....	45
Figura 25. Infografía: Compradores por internet - IPSOS, 2020. ....	50
Figura 26. En el aislamiento social ¿Cuáles son las actividades más importantes que realizan en su hogar? - Por Kantar Perú, 2020. ....	51
Figura 27.- Fuentes de crecimiento del consumo privado.....	52
Figura 28.- La imagen muestra la educación en cifras. Adaptado de “Instituto Peruano de Economía”. Por MINEDU, 2017.....	53
Figura 29. La imagen muestra la clasificación de los criterios de segmentación de mercado. Por Kotler y Armstrong, 2003. ....	54
Figura 30. Ciclo de vida de un producto .....	57
Figura 31. Imagen de la página web de la Escuela.....	58

Figura 32. Imagen de la publicidad en Facebook Ads. ....	59
Figura 33. Logo Escuela de Buenas Prácticas. ....	59
Figura 34. Imagen de la Aplicación Google Meet. ....	60
Figura 35. Flujograma de proceso de llegada al cliente y reservación de matrícula. ....	61
Figura 36. Distribución de las instalaciones. ....	74
Figura 37. Mapa estratégico. ....	76
Figura 38. Proceso de Capacitación de personal. ....	77
Figura 39.- Proceso de Evaluación de desempeño. ....	77
Figura 40. Proceso retención y captación de clientes. ....	78
Figura 41. Diagrama PERT del proceso de inscripción de alumnos en el sistema. ....	79
Figura 42. Organigrama de Escuela Peruana de Buenas Prácticas. ....	84
Figura 43. Perfil de puesto del Gerente General de la escuela. ....	85
Figura 44. Perfil de puesto del Coordinador Académico de la escuela. ....	86
Figura 45. Perfil de puesto del Encargo de RRHH de la escuela. ....	87
Figura 46. Perfil de puesto del Personal Administrativo de la escuela. ....	88
Figura 47. Perfil de puesto de los Docentes de la escuela. ....	89
Figura 48. Políticas Organizacionales de la Escuela de Buenas Prácticas. ....	90

## **1 INTRODUCCIÓN**

El año 2020, el Covid-19 tuvo un impacto fuerte en la niños y adolescentes debido al confinamiento, ya que la relación interpersonal que tenían con amigos y compañeros se vio afectada por las medidas tomadas por el gobierno para hacer frente a la emergencia sanitaria. Como consecuencia de estas acciones no todos tienen el mismo comportamiento, por lo que se presentaron muchos casos de ansiedad, estrés, depresión, entre otros, tal como lo indica el Instituto de Salud Mental del Ministerio de Salud.

Por otro lado, la Universidad Miguel Hernández de Elche en España realizó un estudio donde se concluyó que el 89% de los niños presenta trastornos del comportamiento lo que demuestra que este impacto no solo afecto al Perú sino también al mundo entero, por lo cual las organizaciones atraviesan grandes retos en diversos niveles. Ante dicha situación el mundo exige fomentar las habilidades blandas para impulsar la inteligencia emocional como un agente de cambio y generador de valor en las personas.

La buena gestión de estas habilidades puede significar la diferencia entre alcanzar los objetivos y alcanzarlos con eficiencia. Por ello, los líderes de las organizaciones asumen un gran reto al conducir a su equipo hacia la meta y hacerlo en un entorno lleno de cambios.

Por lo expuesto, el presente proyecto propone la implementación de una escuela de formación de habilidades blandas con el objetivo que los jóvenes y niños se relacionen de manera correcta con el resto de las personas desde la base de su educación que luego será de ayuda para el ámbito de universidad y laboral. En ese sentido, se podrá identificar oportunidades de negocio y mejorar la tarea de reclutar haciendo fácil formar y/o encontrar profesionales completos con conocimientos y perfiles adecuados con las habilidades sociales necesarias.

## **2 ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO**

### **2.1 Idea / nombre del negocio**

La escuela nace con la idea de aportar en fortalecer los valores y buenas prácticas para el desarrollo de los niños y adolescentes, buscando resultados que trasciendan en la sociedad para el bienestar de todos.



*Figura 1.- Imagotipo de la Escuela Peruana Buenas Prácticas.*

Tal como muestra la Figura 1, Escuela Peruana de Buenas Prácticas es el nombre que le hemos dado a nuestro proyecto. El imagotipo contiene el nombre de la marca junto a un escudo donde resalta el gráfico de un cerebro dividido en dos colores: 1) el color rojo que significa poder pasión y energía, y 2) el color azul que representa confianza y seguridad. Creemos que esta imagen es fácil de reconocer y nos ayudará a quedarnos en la mente del consumidor.

### **2.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer**

En la actualidad, atravesamos momentos difíciles que nos obligan a quedarnos en casa, esta razón ha hecho que niños y jóvenes frenen su desarrollo intrapersonal generando conductas y acciones que impidan aprovechar al máximo sus capacidades y relaciones personales. Es probable que, en unos años, podamos tener una sociedad cohibida y reservada que dirige a las personas a incrementar la insensibilidad frente a otros en distintas situaciones como, por ejemplo: el estrés, la falta de seguridad, la violencia, la falta de respeto de jóvenes hacia las personas mayores de edad, la valorización de aspectos superficiales y otros que destacan conductas no favorables provocando crisis en la sociedad.

Asimismo, existe la necesidad de promover y apostar por la educación básica regular como un asunto de equidad social, ya que, si bien es cierto que el aprendizaje de los valores comienza desde casa, los colegios tanto públicos como privados forman parte de este desarrollo moral de los estudiantes, es por ello que se desarrollan métodos de enseñanzas con la finalidad de colaborar y generar importantes ventajas en la construcción de una sociedad con buenas prácticas y la transformación de ellas. Además, la fomentación de una cultura, aprendizaje intrapersonal a través de comportamientos positivos conlleva al poder de ejercer la práctica de buenas acciones en las comunidades.

Según el objetivo número 4 “la educación de calidad”, nos indica en sus propósitos que buscan que los estudiantes tengan la alternativa de poner en práctica sus saberes para impulsar el desarrollo y estilo de vida sostenible en su país con la finalidad que fomenten y sean parte de una cultura solidaria. De la misma manera, la formación de competencias en los jóvenes para su desarrollo personal y profesional (ONU, s.f.).

Tabla 1

*Lima, Matrícula en el sistema educativo por tipo de gestión y área geográfica según etapa modalidad y nivel educativo 2019*

Etapa, modalidad y nivel educativo	Total	Gestión		Área		Sexo		Pública		Privada	
		Pública	Privada	Urbana	Rural	Masculino	Femenino	Urbana	Rural	Urbana	Rural
<b>Total</b>	<b>2 725 645</b>	<b>1 385 792</b>	<b>1 339 853</b>	<b>2 702 085</b>	<b>23 560</b>	<b>1 345 324</b>	<b>1 380 321</b>	<b>1 364 619</b>	<b>21 173</b>	<b>1 337 466</b>	<b>2 387</b>
<b>Básica Regular</b>	<b>2 303 400</b>	<b>1 252 358</b>	<b>1 051 042</b>	<b>2 280 239</b>	<b>23 161</b>	<b>1 163 342</b>	<b>1 140 058</b>	<b>1 231 584</b>	<b>20 774</b>	<b>1 048 655</b>	<b>2 387</b>
Inicial	520 383	270 883	249 500	513 628	6 755	262 489	257 894	264 762	6 121	248 866	634
Primaria	1 028 626	546 253	482 373	1 017 835	10 791	521 886	506 740	536 622	9 631	481 213	1 160
Secundaria	754 391	435 222	319 169	748 776	5 615	378 967	375 424	430 200	5 022	318 576	593
<b>Básica Alternativa</b>	<b>69 804</b>	<b>43 660</b>	<b>26 144</b>	<b>69 804</b>	-	<b>36 239</b>	<b>33 565</b>	<b>43 660</b>	-	<b>26 144</b>	-
<b>Básica Especial</b>	<b>8 925</b>	<b>7 828</b>	<b>1 097</b>	<b>8 919</b>	<b>6</b>	<b>5 291</b>	<b>3 634</b>	<b>7 822</b>	<b>6</b>	<b>1 097</b>	-
<b>Técnico-Productiva</b>	<b>96 385</b>	<b>51 112</b>	<b>45 273</b>	<b>96 176</b>	<b>209</b>	<b>30 925</b>	<b>65 460</b>	<b>50 903</b>	<b>209</b>	<b>45 273</b>	-
<b>Superior No Universitaria</b>	<b>247 131</b>	<b>30 834</b>	<b>216 297</b>	<b>246 947</b>	<b>184</b>	<b>109 527</b>	<b>137 604</b>	<b>30 650</b>	<b>184</b>	<b>216 297</b>	-
Pedagógica	8 137	1 825	6 312	8 137	-	1 322	6 815	1 825	-	6 312	-
Tecnológica	238 753	29 009	209 744	238 569	184	108 080	130 673	28 825	184	209 744	-
Artística	241	-	241	241	-	125	116	-	-	241	-

Fuente: Elaborado por Ministerio de Educación, Censo Educativo 2019.

De acuerdo con la Tabla 1, el tamaño del mercado según los datos obtenidos en el censo educativo del 2019 en Lima Metropolitana nos muestra que hay un total de 801,542 de estudiantes matriculados en la educación básica regular en los sectores de primaria y secundaria de colegios privados (MINEDU, 2010).



### **2.3 Equipo de trabajo**

#### **Yampierr Paolo Mandujano Salas**

Estudié Comunicación Audiovisual, y actualmente soy estudiante del décimo ciclo de Administración de Empresas. Cuento con experiencia trabajando en áreas audiovisuales y graficas para medios digitales. Asimismo, tengo conocimiento en la implementación de programas y proyectos de Responsabilidad Social y Relaciones Comunitarias. Desde hace 4 trabajo el área comercial donde adquirí distintas habilidades para el desarrollo de estrategias. Dentro de mis habilidades podrían resaltar el liderazgo, la adaptación frente a distintos escenarios y mi compromiso con el trabajo en equipo.



#### **Luz Alejandra Rosales Mendoza**

Estudiante de la Universidad de Ciencias Aplicadas (UPC) en la carrera de Administración y RRHH cursando el octavo ciclo en la actualidad. Egresada de la carrera técnica de Administración bancaria en el año 2011 en el instituto CEPEBAN. Con ocho años de trayectoria en organizaciones financieras como Banco Falabella en la posición de ejecutiva integral; BCP como asesora de retención de CTS. En la actualidad como Analista de facturación en SOLID. Dentro de mis habilidades destaca la integridad y ética, Aprendizaje continuo, Compromiso y Liderazgo.



### **Johanna Judith Sicche Ynga**

Estudiante del décimo ciclo de Administración de Empresas en la UPC. Culmine mis estudios de inglés en el Centro de Idiomas PUCP y mi experiencia se centra en atención al cliente y área comercial. Además, con conocimientos en documentación, procesos, tramitación y archivos del gobierno. Trabajo para el Estado desde hace cinco años donde he podido desarrollar las siguientes habilidades: flexibilidad y adaptabilidad al cambio, analista, vocación de servicio y apoyo, organización y planificación.



### **Yanina Laureano Bustamante**

Estudiante de la carrera de Administración de Empresas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas cursando el décimo ciclo. Asimismo, soy egresada de la carrera técnica de Administración Bancaria en el Instituto de Formación Bancaria (IFB). Dentro del campo laboral, cuento con 4 años de experiencia en el rubro operativo y comercial enfocado en el sector banca, desempeñando funciones como Promotora de Servicios y Asesora Multifunción. Mi puesto me ha permitido desarrollar habilidades enfocadas en el servicio y experiencia



al cliente, así como en la colocación de productos activos financieros y manejo de herramientas comerciales. Dentro de mis habilidades, considero que destacó en la gestión y cierre de ventas, habilidades comunicativas y de procesamiento y análisis de datos cuantitativos.

## **3 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

### **3.1 Análisis externo**

#### **3.1.1 Análisis PESTEL: político-legal, social-cultural, demográfico, global, económico, medioambiental y tecnológico.**

##### **● Factores Políticos**

El Perú ha sido sacudido por la pandemia y una fuerte inestabilidad política que ha llevado al país a tener 3 presidentes distintos durante año 2020. Asimismo, en los próximos meses

las elecciones generales que se encuentran marcadas para el 11 de abril del presente 2021. Actualmente, la crisis de liderazgo en el gobierno ha desencadenado en la postulación de varias candidaturas presidenciales. El país carece de solidez y preparación profesional de agrupaciones electorales, lo mismo que genera un ambiente de incertidumbre para las empresas y las industrias en general. El nuevo presidente electo llegará al poder con nuevas iniciativas gubernamentales de gobierno, lo que causa duda dentro del sector empresarial debido a que se pueda promulgar nuevos acuerdos, leyes, entre otros, que podrían significar oportunidades y/o amenazas para el sector al que nos dirigimos.

Por otro lado, el ministro de Educación Ricardo Cuenca explicó que el gasto presupuestal para el 2021 estará centrado en la educación básica y en la educación superior, pero con énfasis en esta última porque es un motor fundamental para contribuir a la reactivación económica como parte de la política general del gobierno.

- **Factor económico:**

La BBC mencionó que la economía peruana cerrará el año 2019 con una fuerte caída cercana al 13%, pero en el 2021 crecería alrededor de 9%, según las últimas proyecciones de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal). A pesar del devastador impacto económico de la pandemia en Perú, el ministro de Economía y Finanzas, Waldo Mendoza, dijo que el país está mostrando una recuperación “mucho más rápida” que el resto de los países de la región.

- **Factor Social:**

La competencia en la educación es muy alta y seguirá agudizando. A raíz de la pandemia muchos jóvenes están considerando una propuesta local o de diferentes partes del mundo comparando costos, valor de marca, tiempos, flexibilidad horaria (sincrónica y asincrónica), grado de personalización del servicio, entre otros factores. La calidad de la propuesta educativa es fundamental. En un año marcado por la reducción considerable de posibilidades laborales, la sociedad ha optado por invertir su tiempo en formación.

Asimismo, la magister en Ciencia por la Universidad de Oxford agrega que: “Se prevé que la post pandemia exigirá de la nueva generación de profesionales calificados que van más allá de ser nativos digitales y expertos tecnológicos. Deberán ser más humanos, solidarios y, sobre todo, empáticos con los problemas del mundo, del país y de sus entornos más cercanos”. Esto claramente representa una oportunidad para el sector educación formativo.

- **Factor Tecnológico:**

La era digital trae nuevas alternativas metodológicas para el sector educativo, priorizando un estilo más dinámico, interactivo y visual que tiene como protagonista a la tecnología. En el Perú ya se escucha acerca de estas nuevas tendencias digitales que, sin duda, revolucionan el proceso de aprendizaje de muchos estudiantes, desarrollando de manera más eficaz sus capacidades cognitivas.

En ese sentido, Daniel San Román, Gerente de Marketing de ISIL, empresa socia del Interactive Advertising Bureau Perú (IAB Perú), nos comenta acerca de las nuevas tendencias digitales en el sector educación, que permite la educación en diversos contextos y de manera inmediata. El desarrollo de nuevas tendencias digitales y tecnológicas facilitará a que muchos más jóvenes se incentiven por tomar cursos formativos; es por ello que podemos considerarlo una oportunidad.

- **Factor ecológico:**

Los diferentes tipos de negocio tienen muchas cosas en común y estas son por supuesto la energía eléctrica que consumen. Sin embargo, en los últimos años el auge del internet y la tecnología en todo el mundo han propiciado que cada vez más negocios se trasladan en el espacio virtual con todas las consecuencias que esto trae consigo incluida la eficiencia energética. Debido a lo antes expuestos el factor ecológico representa una oportunidad, ya que nuestro modelo de negocio está alineado al aspecto digital.

- **Factores legales:**

Dentro del factor legal tomamos en cuenta el entorno legal y normativo que regulan las distintas actividades económicas, dentro de ellas las leyes que regulan al sector en el que nos desenvolvemos se encuentra decreto supremo que aprueba la política nacional de educación superior y técnico-productiva decreto supremo N.º 012-2020-MINEDU, así como la Ley N.º 28044, y el decreto supremo N.º 010-2017-MINEDU Ley General de Educación Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes.

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



Figura 2. Análisis de las 5 fuerzas de Porter.

#### 1. Amenaza de nuevos competidores entrantes:

Existe una amenaza cuando llegan empresas con nuestros mismos servicios y nuevos recursos que se adueñan de nuestra segmentación de mercado. Para mitigar esta amenaza debemos incrementar la calidad, la cartera de servicios y agregar un valor añadido que es la evaluación por competencias. Por lo tanto, tenemos un alto poder sobre la amenaza de nuevos competidores entrantes.

#### 2. Poder de negociación de los proveedores:

En el sector de educación al que nos dirigimos tiene un mercado atractivo porque existe una gran base de proveedores. Tenemos empresas de tecnología informática, que se encargan de dar servicios, mantenimiento y soluciones alineadas si es que se presentan problemas en la red, también tenemos a compañías como Movistar, Claro y Entel que se encargan de dar servicio de internet que se utilizará para dictar clases a nuestros alumnos.

Esto da como efecto que el poder de negociación con los proveedores es alto porque tenemos una gran diversidad de proveedores por escoger. Asimismo, podemos manejar los plazos y

formas de pago. Es importante mantener una gran base de proveedores y tener alianza a largo plazo con ellos. Por lo tanto, el poder de negociación con los proveedores es alto.

### **3. Negociación con clientes:**

Mientras más organizados se encuentren los consumidores, más exigentes y condiciones se colocarán en relación de precios, calidad en los servicios. Además, el cliente tiene la potestad de elegir cualquier otro servicio de la competencia; sin embargo, nosotros por ser una escuela nueva atacaremos por las redes sociales como Facebook e Instagram. Asimismo, haremos campañas con los jardines, escuelas de primaria y secundaria. Es importante mantener la calidad del servicio y cada cierto tiempo dar un valor añadido al servicio. Tenemos un moderado poder de negociación con los clientes.

### **4. Amenaza de nuevos productos sustitutos:**

En el segmento donde nos dirigimos existen productos sustitutos como UDEMY; una plataforma virtual donde dicta cursos online similares al de nosotros; sin embargo, ellos no tienen un personal calificado para que asesore a sus estudiantes y puedan validar si alcanzaron las competencias deseadas. En ese sentido, tenemos un alto poder de negociación con la amenaza de nuevos productos sustitutos.

### **5. Rivalidad entre los competidores:**

Este factor es el resultado de los cuatro anteriores y con esa información se puede preparar estrategias para liderar en el mercado. Se evidencia que el segmento de mercado al que nos dirigimos existe un competidor potencial como Ítaca que va dirigido a nuestro mercado objetivo, ellos tienen la ventaja de tener más tiempo en el rubro. Sin embargo, nosotros solo nos enfocamos en niños y adolescentes a diferencia de Itaca que ellos también abordan a empresas. En consecuencia, nosotros tenemos un bajo poder de negociación con los competidores.

## **3.2 Análisis interno, La cadena de Valor**

Con esta herramienta podremos describir todas las actividades de la escuela, lo cual nos permitirá operar bajo actividades que nos permiten tener una ventaja en un mercado altamente competitivo. Tal como indica la Figura 3, con esta propuesta buscamos crear valor en actividades primarias desde la logística interna para la elección de cursos y profesores hasta el marketing que permitirá promocionar nuestros cursos.



Figura 3. La imagen describe la Cadena de Valor de Escuela Peruana de Buenas Prácticas.

### Actividades primarias

#### Logística interna:

Parte del proceso que se relaciona para acceder a nuestros cursos es la matrícula, elección de cursos y docentes. Los padres deberán matricular a sus hijos a través de nuestra web o WhatsApp Business detallando la información personal necesaria del alumno para complementar este proceso. Por otro lado, deberá aprobar el reglamento, políticas, y los términos y condiciones de la escuela.

#### Operaciones:

En nuestra web pueden encontrar varios servicios para concertar una cita y obtener información. Además, a través de nuestras redes sociales podrán dejar sugerencias y quejas.

#### Servicio post venta:

Con la finalidad de mejorar la metodología, la maya curricular, y la experiencia al alumno, realizaremos encuestas que será enviada a los padres para calificar el curso y al docente. Por ello, se deberá enviar dos encuestas: 1) enfocado al alumno y 2) enfocada al padre de familia. Asimismo, como lo mencionado en el párrafo anterior los usuarios podrán brindar sugerencias que nos servirán para alcanzar una enseñanza que cumpla las expectativas de los padres y alumnos.

Adicional a ello, contaremos con una base de datos de nuestros clientes, realizaremos llamadas de seguimiento para informar la situación académica de nuestros matriculados,

evaluaremos y escucharemos las opiniones de los apoderados. Por medio de las llamadas podremos tener mayor control de los avances de los alumnos tanto dentro o fuera del curso, puesto que como indicamos inicialmente lo que buscamos es tener una relación de confianza con los usuarios.

### **Logística externa:**

Las clases serán elaboradas en conjunto por la Escuela y los docentes. Inicialmente iban a ser dictadas en laboratorios de la misma Escuela; sin embargo, debido al Covid-19 y hasta el reintegro de los alumnos a clases serán dictadas a través de una plataforma para que el alumno pueda acceder desde donde se encuentre.

### **Marketing:**

Esta actividad se debe realizar antes del inicio de nuestras operaciones, puesto que es necesario que tengamos un alcance considerable de los cursos que ofreceremos. Utilizaremos una estrategia de difusión a través de redes sociales donde se debe destacar los principales beneficios de los cursos. Asimismo, la publicidad será a través de Youtube y Facebook Ads.

### **Actividades de apoyo**

#### **Gestión de recursos humanos:**

Seleccionar con un riguroso proceso de evaluación la contratación de 3 profesionales encargados de dictar los cursos, serán docentes que pasen los estrictos filtros basados en conocimientos y habilidades blandas; ya que ofreceremos una educación de calidad y cumpliendo con todos los estándares que los estudiantes merecen.

#### **Desarrollo tecnológico:**

Buscamos obtener la certificación de Google for Education la cual nos permitirá usar la plataforma Google Meet de manera gratuita. En ese Classroom los docentes tienen la opción de crear enlaces únicos para todas las clases dictadas. Por otro lado, contaremos con una página web responsive que podrá ser visualizada desde cualquier dispositivo donde se publicarán concursos, videos informativos y didácticos y materiales de interés. En lo que respecta al mantenimiento el soporte de la plataforma le brinda Google y de la web será tercerizado.



### Infraestructura:

Al no contar con laboratorios donde se pueda dictar clases presenciales debido al proyecto de ley que dicta suspender las clases presenciales, como sistema de apoyo solo tendremos una oficina donde nos permitirá desarrollar las ideas y dar soporte a la escuela.


### Compras:

Al inicio nuestra idea era brindar equipos tecnológicos como tabletas y laptops para el alumnado durante las clases presenciales; sin embargo, con el impacto del Covid-19 las clases se realizarán a través de Google Meet, lo cual no genera un costo para la escuela tanto en plataformas como equipos. No obstante, si se realizará la compra de útiles de oficina y laptops para el personal administrativo.

### 3.3 Análisis FODA

A continuación, se tienen las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que se identificaron con la finalidad de crear estrategias que permitan sacar ventaja, neutralizar, confrontar o evitar para buscar un emparejamiento de la matriz como se muestra en la Tabla 2.

Tabla 2  
*FODA Cruzado de la Escuela*

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
 <b>ESCUELA PERUANA DE BUENAS PRÁCTICAS</b>	<p><b>F1:</b> Capacitación constante a nuestro personal para incrementar su desempeño laboral y se vea reflejado en un servicio de calidad al usuario.</p> <p><b>F2:</b> Adaptación a plataformas virtuales para atender nuestras clases frente a la situación que atraviesa el país (modalidad virtual).</p> <p><b>F3:</b> Contar con personal altamente identificado con nuestra cultura organizacional.</p> <p><b>F4:</b> Diferentes medios de pago online (transferencia, pagos con todo tipo de tarjeta de crédito o débito, pago efectivo sin contacto desde nuestra web).</p>	<p><b>D1:</b> Falta de prestigio de nuestra marca en el mercado</p> <p><b>D2:</b> Organización nueva y falta de confianza por parte de los padres de familia</p> <p><b>D3:</b> No brindar equipos a nuestros docentes y ellos mismos deben crear el classroom.</p> <p><b>D4:</b> Tener poco profesionales que dominen los cursos y que cuenten con maestría a la vez.</p> <p><b>D5:</b> Falta de experiencia de los integrantes que manejan la web el servicio de soporte es tercerizado.</p> <p><b>D6:</b> No contar con una plataforma gratuita que permite el dictado de clases.</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)

<p><b>O1:</b> Avances de tecnología digital y mayor acceso e interacción de la sociedad al internet.</p> <p><b>O2:</b> Mejor preparación y formación en los profesionales en psicología, puesto que las buenas prácticas y habilidades blandas se han ido fortaleciendo en el mercado.</p> <p><b>O3:</b> Cambios estructurales y de supervivencia en el mundo.</p> <p><b>O4:</b> La ley de educación cuenta con un enfoque inclusivo e inversión del Gobierno en educación.</p>	<p><b>F1-O3, O4:</b> Mostrar la nueva convivencia que se ha implantado en nuestra sociedad, debido a la pandemia, la cual ha hecho que el aspecto emocional y salud mental sea más valorada, puesto que el gobierno hoy ofrece ayuda psicológica a través de diversos medios de comunicación, lo cual promueve el interés de la sociedad por su bienestar emocional.</p> <p><b>F2-O3:</b> Otorgar una enseñanza virtual para que los estudiantes puedan estar seguros. Esta no debe perder la metodología y se debe realizar un mayor seguimiento e interacción entre alumno y docente.</p> <p><b>F3-O2:</b> Diferenciarnos con especialistas en el tema debido al crecimiento y la importancia de las habilidades blandas en la sociedad.</p> <p><b>F4-O1:</b> Establecer plataformas de pago online que permita la interacción y seguridad para que los clientes introduzcan sus datos personales pagando con total confianza.</p>	<p><b>O1-D1:</b> Posicionar la marca a través de publicidad y el uso de redes sociales. Aprovechando el recurso tecnológico para llegar al mercado al que apuntamos.</p> <p><b>O2-D2:</b> Diferenciarnos con la preparación y capacidad de nuestros docentes, la cual podrá generar una relación de confianza no solo con el alumno sino también con el padre de familia.</p> <p><b>O2-D4:</b> Contratar personal especializado y apoyarlo en las últimas actualizaciones del tema, considerando un mercado cada vez más exigente.</p> <p><b>O1-D5:</b> Tercerizar el soporte para la web y mantenimiento.</p> <p><b>O1-D6:</b> Obtener la certificación Google for Education para trabajar con la plataforma Meet de manera gratuita.</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
<p><b>A1:</b> Incremento en las ventas y productos sustitutos</p> <p><b>A2:</b> Creciente poder de negociación de clientes o proveedores.</p> <p><b>A3:</b> Insatisfacción de la población sobre el servicio debido a una alta oferta de educación virtual.</p> <p><b>A4:</b> Alta rotación de nuestro personal y se vayan con la competencia</p> <p><b>A5:</b> Nuestra competencia cuenta con su marca reconocida en el mercado</p>	<p><b>F1-A1-A3:</b> Implementar capacitaciones constantes al personal, como resultado generará una experiencia de calidad, aprendizaje y un cliente satisfecho con el servicio.</p> <p><b>F4-A2:</b> Ofrecer planes y opciones de pago para una mejor negociación con nuestros clientes y proveedores.</p> <p><b>F3-A5:</b> Orientar y profundizar los valores corporativos y alinearlos con la cultura organizacional de la empresa para que los colaboradores se identifiquen con la organización y trabajen a largo plazo.</p>	<p><b>D5-A4:</b> Establecer capacitación a nuestro personal para que pueda estar orientado al soporte, uso de plataforma para clases, redes sociales y aplicativos digitales.</p> <p><b>D2-A2:</b> Aplicar todos nuestros recursos tecnológicos y el mejor capital humano para brindar un servicio de calidad. En ese sentido, se sugiere que la evaluación sea a través de competencias.</p> <p><b>D1-A6:</b> Generar descuentos corporativos a empresas y precios accesibles a los padres de familia.</p>

Fuente: *Elaboración propia.*

### 3.4 Visión

Para el 2025 convertirnos en la mejor escuela peruana en el desarrollo de habilidades blandas para la formación de talentos en niños y adolescentes a nivel de Lima Metropolitana con el compromiso de ser protagonistas de cambio en el Perú.

### **3.5 Misión**

Somos una escuela donde desarrollamos habilidades blandas enseñando a los niños y adolescentes los valores y emociones positivas a través del mejor talento pedagógico y últimos avances en la tecnología.

### **3.6 Estrategia genérica**

Una de las estrategias genéricas de Porter es el enfoque de diferenciación, la cual vamos a desarrollar al servicio que ofrece La Escuela Peruana de Buenas Prácticas. En ese sentido, la escuela solo brindará cursos y talleres enfocados al desarrollo y crecimiento personal de niños y adolescentes con la finalidad de contribuir al apoyo de la crianza de los padres y también a formar una sociedad de jóvenes competitivos.

Empoderamiento de los clientes, la propuesta de negocio busca ofrecer cursos innovadores con un servicio virtual que se adapta a la actualidad, pero con la misma exigencia y calidad de un servicio presencial. En ese sentido, los padres podrán tener conocimiento del avance de sus hijos en cualquier momento del día, además de una pronta respuesta frente a dudas y consultas a través de nuestros canales de contacto para generar confianza con un trato amable, amigable, una atención cercana y dar respuesta sobre el seguimiento y avances de cada estudiante.

Innovación de compra, brindar a los clientes una experiencia de compra con diversos métodos de pago e implementación de plan de pago por cuotas según el curso o taller elegido a través de transacciones con total seguridad y confianza.

Gestionar la imagen de marca, utilizar los diversos recursos tecnológicos para diseñar estrategias de marketing y de comunicación, de este modo transmitir a la audiencia el valor de la marca, reconocimiento e identificación con la marca.

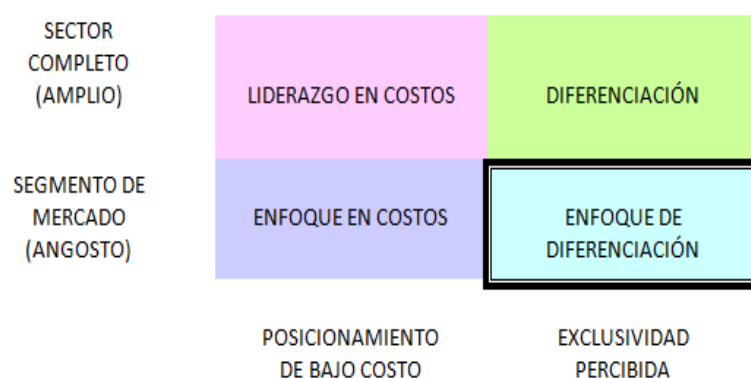


Figura 4. La imagen demuestra la ventaja competitiva de la escuela.

### 3.7 Objetivos Estratégicos

La Tabla 3 detalla las perspectivas de los objetivos estratégicos de la escuela.

Tabla 3  
Objetivos Estratégicos

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Captar como mínimo al 10% de nuestro mercado objetivo, ofreciendo nuestro servicio educativo diferenciado en el plazo de 1 año.</li> <li>• Alcanzar una tasa de conversión del 30%, ofreciendo promociones y ofertas en Facebook Ads y nuestra página web, en un plazo de 6 meses.</li> <li>• Posicionar la marca a nivel de Lima Metropolitana, usando como medio de difusión principal las redes sociales y página web en el plazo de 5 años.</li> </ul>
Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Invertir el 20% de los ingresos del negocio en herramientas tecnológicas para agilizar procesos y lograr que el personal sea más productivo, estableciendo para ello un plazo de 12 meses.</li> <li>• Contratar a 2 docentes calificados más, en el plazo de 18 meses, con el fin de atender eficientemente a un mayor número de futuros clientes de nuestro servicio.</li> <li>• Crear un nuevo servicio para nuestros clientes que se complemente perfectamente con el servicio actualmente ofrecido y de esta manera poder diversificar nuestras fuentes de ingresos en un plazo de 3 años.</li> <li>• Obtener un índice de satisfacción mínimo del 80%, medido a través de encuestas y llamadas telefónicas, con el fin de mejorar la experiencia del servicio ofrecido en un plazo de 12 meses.</li> </ul>
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener un índice de satisfacción laboral mínimo del 80%, ofreciendo para ello idóneos procesos de capacitación y fomentando un buen clima laboral que permita retener al personal calificado con el que contamos, estableciendo para ello un plazo de 12 meses.</li> <li>• Mantener un índice de rotación de empleados no mayor al 15% en el plazo de 1 año</li> </ul>

## Financiera

- Incrementar los ingresos anuales de la empresa en un 20%, implementando campañas publicitarias agresivas que permitan captar una mayor cantidad de clientes, estableciendo para ello un plazo de 3 años.
- Reducir gastos administrativos en un 20% dentro del plazo de 1 año.

Fuente: Elaboración propia.

## 4 INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO

### 4.1 Diseño metodológico de investigación / metodología de validación de hipótesis

En esta etapa buscamos validar nuestro modelo de negocio y su aceptación en nuestro público objetivo.

La entrevista a profundidad fue la prueba que se utilizó en esta etapa. La técnica de entrevista a profundidad se realizó siguiendo un guion de preguntas para el público dirigido con la finalidad de recaudar información veraz.

La metodología del desarrollo del cliente es ágil y concisa lo que nos permitió conocer a nuestros clientes y organizar el modelo de negocio para esta etapa de validación y aceptación en nuestro público objetivo. Para desarrollar este método, primero, se llevó a cabo el descubrimiento de los clientes a través de la determinación de la hipótesis, comprobación del problema, la comprobación de la solución y validando el mercado. Segundo, validar al cliente, mediante el lanzamiento de la propuesta de valor y comprobando las métricas obtenidas en la landing page. Tercero, con la información recabada nace la creación del cliente con la validación y tasas de conversión obtenidas, lo cual no ayuda a determinar el mercado y la implementación de un plan de marketing enfocado en una estrategia para definir nuestro posicionamiento en el mercado y concluir con la definición de un modelo de negocio.

Del mismo modo, la plantilla del Business Model Canvas, que es de vital importancia porque nos ayudará a gestionar de manera estratégica el desarrollo del modelo de negocio a través de un gráfico visual. Además, facilitó la identificación de la problemática del público objetivo y se pudo validar una solución.

#### **Comprobación del problema:**

En este punto decidimos aplicar una investigación de tipo exploratoria que nos permitió obtener datos cualitativos. Por tanto, en esta etapa nos apoyamos en la técnica del periodista

al realizar entrevistas de profundidad con la elaboración de preguntas dirigidas a nuestro público con el fin de recaudar información.


**Preguntas:**

1. ¿Cómo está sobrellevando esta cuarentena con su familia?
2. ¿A qué problemas te sueles enfrentar en esta situación?
3. ¿Qué tan seguido te ocurre este problema?
4. ¿Cómo es que realmente resuelve este problema?
5. ¿Qué es lo más crítico para ti en torno a este problema?
6. ¿Qué solución te gustaría para este problema?

**Segmento dirigido:**

Utilizaremos la tarjeta de prueba para validar la hipótesis planteada en la Figura 5. En ese sentido, mediremos a través de la moda la cantidad de entrevistados, los cuales deben coincidir con más del 50% de los criterios iniciales. Siendo el criterio 06 de las 10 entrevistas que se realizaron.

# Tarjeta de pruebas



Escuela de Buenas Prácticas	22.06.2020
Equipo de trabajo	04 días

**PASO 1: HIPÓTESIS**

**Creemos que**

**Los niños y jóvenes podrían tener mejores oportunidades al desarrollar habilidades blandas.**

**PASO 2: PROBAR**

**Para verificarlo, haremos**

**La técnica del periodista, ya que debido a la coyuntura se adapta a realizar entrevistas a profundidad de forma virtual.**

**PASO 3: MÉTRICA**

**Y mediremos**

**La moda de 10 entrevistados. Es decir, los criterios que se repiten con mayor frecuencia en las respuestas de los entrevistados.**

**PASO 4: CRITERIOS**

**Tenemos razón si**

**Más del 50 % de los entrevistados coinciden con los criterios iniciales.**

Copyright Business Model Foundry AG    Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

*Figura 5.- Tarjeta de prueba de las entrevistas a profundidad.*

### Comprobación de la solución:

Posteriormente a realizar las entrevistas y luego de haber comprobado el problema, hemos procedido a realizar la comprobación de la solución, la cual se dio utilizando la herramienta landing page. En ese sentido, creamos un fan page a través de la red social Facebook y la enlazamos con la publicidad del anuncio que queríamos que nuestro segmento conozca a fin de tener un mayor alcance de la propuesta de valor y los atributos que ofrece la escuela.

Por tanto, en este medio digital podemos destacar las características de nuestro producto en forma resumida y transmitir la propuesta a través de los anuncios de Google Ads con la finalidad de captar la atención de los usuarios.

**Tecnología**  
Modalidad de enseñanzas didácticas a través de ebooks y la nube.

**Bienestar**  
Ambientes que cuenten con todas las medidas de seguridad para asistir la integridad de sus hijos.

**Logros**  
Realización personal y profesional de sus hijos a través de un equilibrio emocional y una saludable relación con los demás.

Reforzar las buenas prácticas y fortalecer los principios de los menores para vivir en armonía con la sociedad

**Se parte de nuestra escuela**  
Prepara a tu hijo, somos la mejor opción

Apellidos y Nombres

Email\*

**REGISTRATE GRATIS**

Figura 6. Landing Page Escuela Peruana de Buenas Prácticas.

La meta fue que dejaran sus datos para enviarles la información adecuada y luego dar paso a la posibilidad de concretar una matrícula tal como indica la Figura 6. Las métricas que tuvimos en cuenta son los leads y la tasa de conversión. Asimismo, como indicamos inicialmente se utilizó el Facebook Ads, dado que mediante esta red social se puede realizar una segmentación más detallada. Del mismo modo, Facebook no solo permite que los anuncios puedan llegar a varias personas, sino también el poder interactuar con ellas.



Además, la inversión económica para un proyecto inicial es menor, pues solo se paga por los clics que se obtienen y te brindan la información minuciosa de los resultados. Sus métricas para tener en cuenta son los clics y datos demográficos.



Figura 7.- Publicidad de la Escuela de Buenas Prácticas.

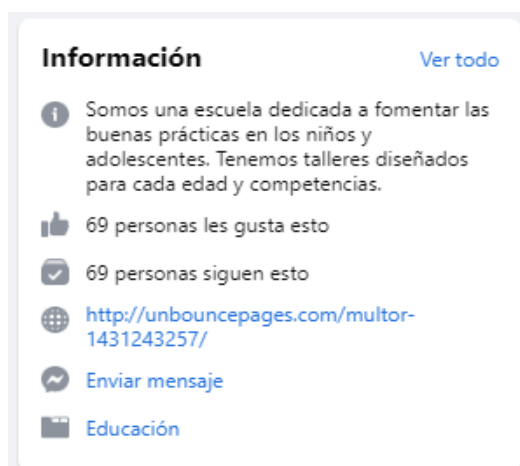


Figura 8.- Información de fan page de la Escuela Peruana de Buenas Prácticas

Para validar la hipótesis de nuestro modelo de negocio se estableció como criterio de medición el 1% del tamaño del mercado (aproximadamente 8,000 personas). Asimismo, superar el 20 % de conversión de landing page como se muestra en la Figura 11.

# Tarjeta de pruebas

Escuela de Buenas Prácticas	22.06.2020
Equipo de trabajo	04 días

**PASO 1: HIPÓTESIS**

**Creemos que**

**Los niños y jóvenes podrían tener mejores oportunidades al desarrollar habilidades blandas.**

**PASO 2: PROBAR**

**Para verificarlo, haremos**

**Utilizaremos la técnica del Landing page, donde destacaremos información relevante de nuestra propuesta, la cual estará enlazada con nuestra página de Facebook, mediante un anuncio que nos permitirá saber si nuestro mercado objetivo estará interesado en nuestra propuesta.**

**PASO 3: MÉTRICA**

**Y mediremos**

**En Facebook Ads por la cantidad de clics y datos demográficos por el Landing page por medio de los leads y la tasa de conversión.**

**PASO 4: CRITERIOS**

**Tenemos razón si**

**La interacción del público objetivo en el Facebook Ads y Landing page es mayor al 20% siendo esta nuestra tasa de conversión.**

Copyright Business Model Foundry AG    *Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer*

*Figura 9.- Tarjeta de prueba de landing page.*

## 4.2 Resultados de investigación

### Resultados de la Comprobación del Problema

A través de una investigación cualitativa y exploratoria, se ha verificado el problema para el segmento al que apuntamos.

Tal como indica la Figura 10, podemos observar que los padres de familia brindan valores a sus hijos en su hogar; sin embargo, por un factor tiempo al trabajar descuidan algunos factores importantes como el desarrollo de otras habilidades que los pueden ayudar en aspectos más emocionales. A partir de ahí aprendimos que la mayoría de los padres consideran que es necesario manejar de manera asertiva el desarrollo de habilidades para sus hijos a través de cursos o talleres que complementen la educación que ellos les brindan en casa. Asimismo, esto ayudará en su realización personal y el buen impacto en la sociedad. Por lo tanto, haremos cursos online para el desarrollo de las habilidades blandas con la finalidad que los niños y jóvenes puedan relacionarse en aspectos más emocionales con la posibilidad de llevar tareas en equipo, solucionar problemas, gestionar el tiempo disponible, reducir el nivel de estrés, entre otros.

# Tarjeta de aprendizaje Strategyzer

Escuela de Buenas Prácticas 22/06/2020 e

Equipo de trabajo

**PASO 1: HIPÓTESIS**

**Creíamos que**

Los niños y jóvenes podrían tener mejores oportunidades al desarrollar habilidades blandas.

**PASO 2: OBSERVACIÓN**

**Observamos**

Los padres de familia brindan valores a sus hijos en su hogar; sin embargo, por un factor tiempo al trabajar descuidan algunos factores importantes como el desarrollo de otras habilidades que los pueden ayudar en aspectos más emocionales.

**PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES**

**A partir de ahí aprendimos que**

La mayoría de los padres consideran que es necesario manejar de manera asertiva el desarrollo de habilidades para sus hijos a través de cursos o talleres que complementen la educación que ellos les brindan en casa. Asimismo, esto ayudará en su realización personal y el buen impacto en la sociedad.

**PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES**

**Por lo tanto, haremos**

Cursos online para el desarrollo de las habilidades blandas con la finalidad que los niños y jóvenes puedan relacionarse en aspectos más emocionales con la posibilidad de llevar tareas en equipo, solucionar problemas, gestionar el tiempo disponible, reducir el nivel de estrés, entre otros.

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Figura 10.- Tarjeta de Aprendizaje de las Entrevistas a Profundidad.

### Resultados de la Comprobación de la Solución

Luego de utilizar la herramienta landing page en los anuncios de Facebook Ads, se realizó la comprobación de la solución con la finalidad de validar nuestra hipótesis.

El anuncio en Facebook se publicó desde el 27 de junio al 1 de julio del 2020. Los días publicados nos permitieron medir de forma diaria la tendencia que se iba formando por las visitas del público interesado tal como se aprecia en la Figura 14.



Figura 11. Tendencia de Conversión.

Como se puede apreciar en la Figura 15, la segmentación en el Facebook Ads está dirigida a hombres y mujeres de Lima Metropolitana entre las edades de 20 a 45 años. El alcance potencial es de 7,800,000 personas.

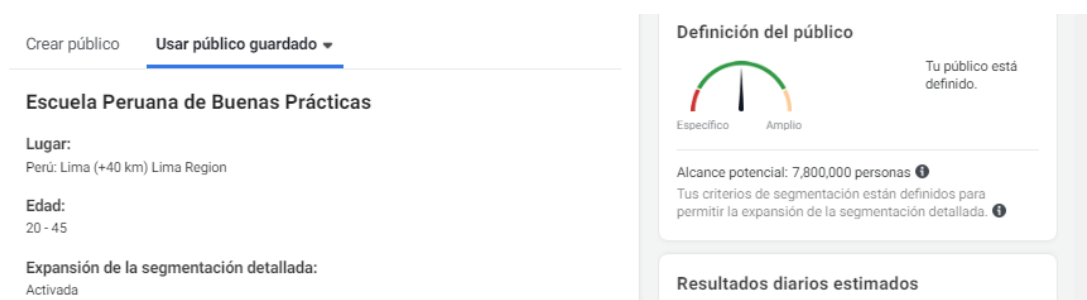


Figura 12. Definición del público de la Escuela Peruana de Buenas Prácticas.

En la Figura 16 se puede evidenciar que el mayor alcance fue en hombres entre la edad de 18 y 24 años, siendo un total de 75 %; mientras las mujeres alcanzaron el 25 %.

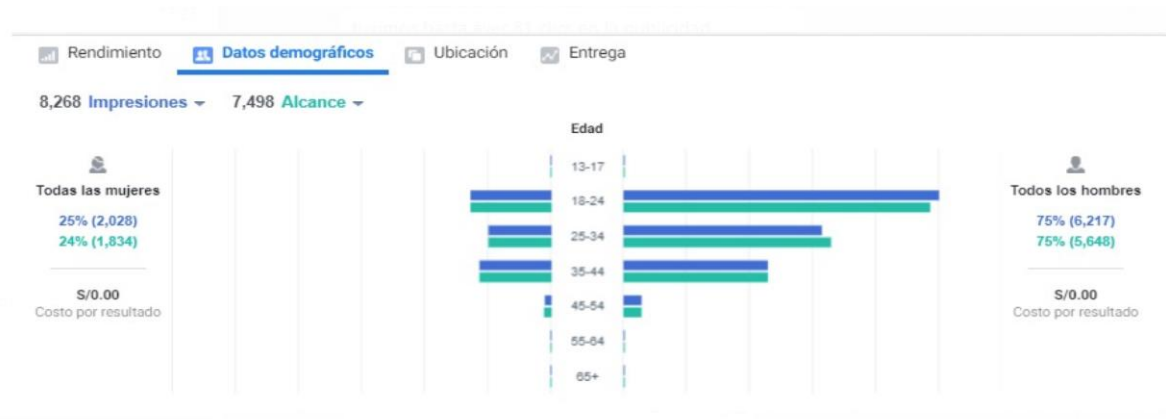


Figura 13. Datos demográficos de la página de Facebook.

Por otro lado, en la Figura 17 podemos evidenciar que obtuvimos una tasa de conversión de 20.86%, lo cual indica que 39 personas al segmento al que nos dirigimos lograron dejar sus datos para que podamos contactarlos porque les interesa nuestra propuesta publicada en el anuncio.

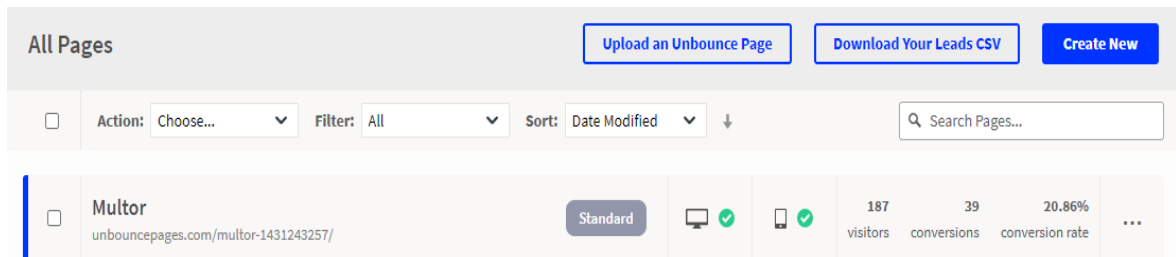


Figura 14. Resultados de la Versión de la Landing Page.

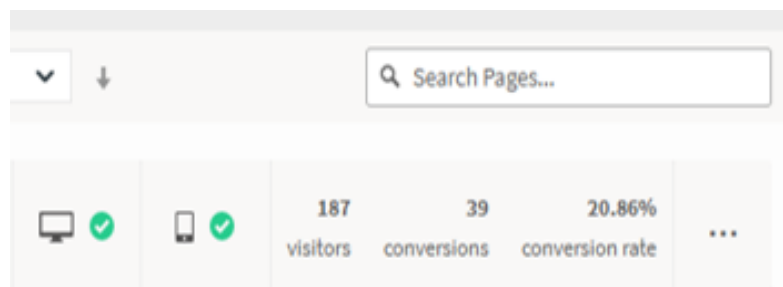


Figura 15.- Resultados de la Conversión de la Landing Page.

Asimismo, como se observa en la Figura 18, se puede apreciar que se superó la tasa conversión de 20% al 20.86 %; esto quiere decir que de 187 visitantes 39 se mostraron interesados y dejaron sus datos.

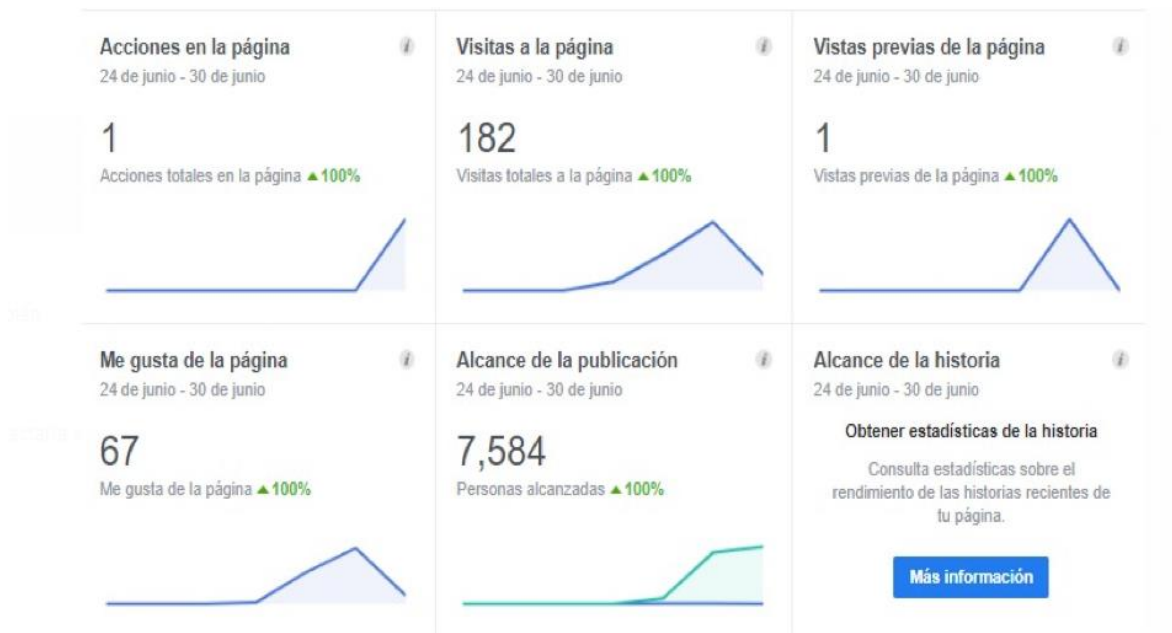


Figura 16. Interacciones en la página de Facebook.

Por otro lado, en la Figura 19 se puede observar que se llegó alcanzar 7,584 personas de las cuales se alcanzó 182 visitas en la página, y 67 me gusta en tan solo 5 días estas cifras se pueden incrementar si hubiéramos tenido más tiempo de anuncios.

Alcance	Frecuencia	Impresiones	Clics en el enlace	CT (porcentaje de clics)	Clics (todos)	Clics únicos (todos)	CPC (todos)	Costo por clic único (todos)
7,498	1.10	8,268	61	0.74%	87	86	S/0.12	S/0.12
7,498 Personas	1.10 Por persona	8,268 Total	61 Total	0.74% Por impr...	87 Total	86 Total	S/0.12 Por clic	S/0.12 Por persona

Figura 17. Alcance de clics en la página de Facebook.

No obstante, en la Figura 20 se alcanzaron 61 clics de 8,261 esto quiere decir un 0.74 %

LEADS	
1	
2	2020-06-28,10:27 PM UTC,201.230.24.94,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,luisa.232@hotmail.com,Linares Lisa,Multor,First Variant
3	2020-06-28,11:02 PM UTC,201.240.67.71,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,alepinzonvera@gmail.com,Pinzon Vera Alexandra ,Multor,First Variant
4	2020-06-28,11:41 PM UTC,132.251.1.253,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,enriqueantas1984@gmail.com,Eder Antas Baldeon,Multor,First Variant
5	2020-06-28,11:42 PM UTC,132.251.1.253,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,enriqueantas1984@gmail.com,Eder Enrique Antas Baldeon,Multor,First Variant
6	2020-06-28,11:44 PM UTC,148.102.113.86,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,gloria.urli@gmail.com,Urbano Lima Gloria,Multor,First Variant
7	2020-06-28,11:45 PM UTC,200.106.15.148,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,pams_181@outlook.com,Huaraca Gutierrez Rosario,Multor,First Variant
8	2020-06-28,11:50 PM UTC,132.191.2.46,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,dominicgarci09@gmail.com,Antaurco García Domingo Guzmán,Multor,First Variant
9	2020-06-28,11:51 PM UTC,132.191.2.46,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,dominicgarci09@gmail.com,Antaurco Garc�a Domingo Guzmán,Multor,First Variant
10	2020-06-29,12:00 AM UTC,190.236.239.145,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,avflores1987@gmail.com,Dorian Flores,Multor,First Variant
11	2020-06-29,12:20 AM UTC,132.251.0.100,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,francesck11@gmail.com,Francesca Rosales Linares,Multor,First Variant
12	2020-06-29,01:52 AM UTC,132.191.3.70,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,elva_linares_guevara@hotmail.com,Elva Linares Guevara ,Multor,First Variant
13	2020-06-29,01:53 AM UTC,190.237.122.135,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,dennisvillcas@gmail.com,Villcas Mari�zo Dennis ,Multor,First Variant
14	2020-06-29,01:59 AM UTC,190.236.203.196,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,elva_linares_guevara@hotmail.com,Elva Linares Guevara ,Multor,First Variant
15	2020-06-29,01:59 AM UTC,132.251.2.145,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,juanescruz@hotmail.com,Cruz Mendoza Juan Esteban ,Multor,First Variant
16	2020-06-29,01:59 AM UTC,190.236.203.196,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,jyssp1990@gmail.com,Jans Santillan Pachas ,Multor,First Variant
17	2020-06-29,02:16 AM UTC,190.238.103.132,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,normamendoza30@gmail.com,Mendoza Norma,Multor,First Variant
18	2020-06-29,02:22 AM UTC,201.230.197.212,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,joc1420@hotmail.com,Jose Luis Cruz Mendoza ,Multor,First Variant
19	2020-06-29,02:23 AM UTC,201.230.197.212,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,joc1420@hotmail.com,Jose Luis Cruz Mendoza ,Multor,First Variant
20	2020-06-29,02:43 AM UTC,132.251.2.174,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,srebatta.94@gmail.com,Rebatta Rojas Santiago Bernardo,Multor,First Variant
21	2020-06-29,02:43 AM UTC,132.251.2.174,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,srebatta.94@gmail.com,Rebatta Rojas Santiago Bernardo,Multor,First Variant
22	2020-06-29,08:49 AM UTC,190.234.195.54,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,sara_sr_1423@hotmail.com,Sanchez Rodriguez Sara,Multor,First Variant
23	2020-06-29,04:43 PM UTC,190.237.27.30,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,luis_labado@hotmail.com,Paredes Vilchez Luis Anthony ,Multor,First Variant
32	2020-06-29,10:13 PM UTC,179.6.210.222,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,Ingridiny12@gmail.com,Yngrid Marroquin ,Multor,First Variant
33	2020-06-29,10:15 PM UTC,201.240.67.71,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,estrella_sagitario@hotmail.com,Estrella Sanchez Cordova,Multor,First Variant
34	2020-06-29,10:25 PM UTC,201.240.136.361,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,elimm_59@hotmail.com,Elizabeth Multor,Multor,First Variant
35	2020-06-29,10:37 PM UTC,190.43.53.49,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,cristelquinteros24@gmail.com,Cristel Quinteros,Multor,First Variant
36	2020-06-29,10:52 PM UTC,201.240.147.153,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,mehitaapolata@gmail.com,Mercedes apolaya fuentes,Multor,First Variant
37	2020-06-29,10:53 PM UTC,201.240.147.153,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,mehitaapolata@gmail.com,Mercedes tereza apolaya fuentes,Multor,First Variant
38	2020-06-29,11:34 PM UTC,201.240.155.149,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,kevinflores18.1997@gmail.com,Chujutalli flores Kevin roman,Multor,First Variant
39	2020-06-29,11:39 PM UTC,179.7.49.14,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,kevinflores18.1997@gmail.com,Chujutalli flores Kevin roman,Multor,First Variant
40	2020-06-30,12:06 AM UTC,201.240.147.180,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,adaliz_01@hotmail.com,Mamani sol�rzano ,Multor,First Variant
41	2020-06-30,12:08 AM UTC,201.240.147.180,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,jonathanmrd@hotmail.com,R�os D�az jonathan ,Multor,First Variant
42	2020-06-30,01:33 AM UTC,190.234.106.139,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,lorenzo.rebatta@hotmail.com,Oswaldo Lorenzo Rebatta Salazar,Multor,First Variant
43	2020-06-30,01:33 AM UTC,190.234.106.139,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,veronicarojas_10@hotmail.com,veronica rojas �zahui,Multor,First Variant
44	2020-06-30,01:34 AM UTC,190.234.106.139,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,edsamero@hotmail.com,eduardo mendoza rodriguez,Multor,First Variant
45	2020-06-30,01:37 AM UTC,190.234.106.139,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,epardo0611@gmail.com,pardo mendoza carlos Enrique ,Multor,First Variant
46	2020-06-30,01:43 AM UTC,132.191.1.124,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,yhonatancivil@gmail.com,Yhonatan Gerson Soto ,Multor,First Variant
47	2020-06-30,01:43 AM UTC,132.191.1.124,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,yhonatancivil@gmail.com,Yhonatan Gerson Soto ,Multor,First Variant
48	2020-06-30,02:34 AM UTC,190.113.209.172,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,hmanuel32884@gmail.com,Manuel Flores Hugo Eduardo,Multor,First Variant
49	2020-06-30,03:25 AM UTC,132.251.3.123,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,martha_mendoza2013@hotmail.com,Mendoza Rodriguez Martha Eliana ,Multor,First Variant
50	2020-06-30,11:49 AM UTC,190.239.191.10,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,epardo0611@gmail.com,Carlos Enrique Pardo Mendoza ,Multor,First Variant
51	2020-06-30,02:53 PM UTC,200.83.165.166,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,salazar.elenah@gmail.com,Elena Vilcamiche ,Multor,First Variant
52	2020-06-30,04:35 PM UTC,132.251.0.190,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,melizapauart@gmail.com,Meliza ,Multor,First Variant
53	2020-07-01,04:49 AM UTC,190.236.206.129,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,frankmedrano110871@gmail.com,Medrano Mergoza George Frank,Multor,First Variant
54	2020-07-01,04:50 AM UTC,190.236.206.129,a,49dca852-fc46-4e9c-9948-dcdea1210ad5,unbouncepages.com/multor-1431243257,frankmedrano110871@gmail.com,Medrano Mergoza George Frank,Multor,First Variant

Figura 18.- Cantidad de Leads obtenidos en el Landing Page.

A pesar de los pocos días que se publicó nuestro anuncio en Facebook se puede evidenciar un resultado favorable como efecto de la hipótesis que queríamos demostrar. De acuerdo con la Figura 21, observamos que durante el periodo que estuvo el landing page en línea se observó una tasa de conversión de 20.86%, lo cual demuestra un interés de parte del mercado objetivo. A partir de ahí aprendimos que nuestra propuesta tiene gran acogida como lo demuestra el número de visitas, así como el porcentaje de visitas que dejaron información solicitada para poder contactarlas, motivo por el cual vamos a mantener nuestra idea de los niños y jóvenes puedan relacionarse en aspectos más emocionales con la posibilidad de llevar tareas en equipo, solucionar problemas, gestionar el tiempo disponible, reducir el nivel de estrés, entre otros.



# Tarjeta de aprendizaje Strategyzer

Escuela de Buenas Prácticas	22/06/2020	je
-----------------------------	------------	----

Equipo de trabajo

**PASO 1: HIPÓTESIS**

**Creíamos que**

Los niños y jóvenes podrían tener mejores oportunidades al desarrollar habilidades blandas.

**PASO 2: OBSERVACIÓN**

**Observamos**

Durante el periodo que estuvo el Landing Page en línea se observó una tasa de conversión de 20.86%, lo cual demuestra un interés de parte del mercado objetivo.

**PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES**

**A partir de ahí aprendimos que**

Nuestra propuesta tiene gran acogida como lo demuestra el número de visitas, así como el porcentaje de visitas que dejaron información solicitada para poder contactarlas.

**PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES**

**Por lo tanto, haremos**

Vamos a mantener nuestra idea de negocio de cursos online para el desarrollo de las habilidades blandas con la finalidad que los niños y jóvenes puedan relacionarse en aspectos más emocionales con la posibilidad de llevar tareas en equipo, solucionar problemas, gestionar el tiempo disponible, reducir el nivel de estrés, entre otros.

Copyright Business Model Foundry AG    Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Figura 19. Tarjeta de Aprendizaje de la Landing Page.

### **4.3 Informe final. Elaboración de tendencia, patrones y conclusiones**

A continuación, en la Figura 23 presentamos la elaboración del Business Model Canvas, el cual nos ha permitido definir la propuesta de valor e identificar a nuestro segmento de clientes que son las familias con hijos menores de edad estudiantes de colegios privados, a quienes ofreceremos una propuesta de valor enfocada en promover el aprendizaje y desarrollo de habilidades blandas en niños y adolescentes, acompañados del mejor talento pedagógico.

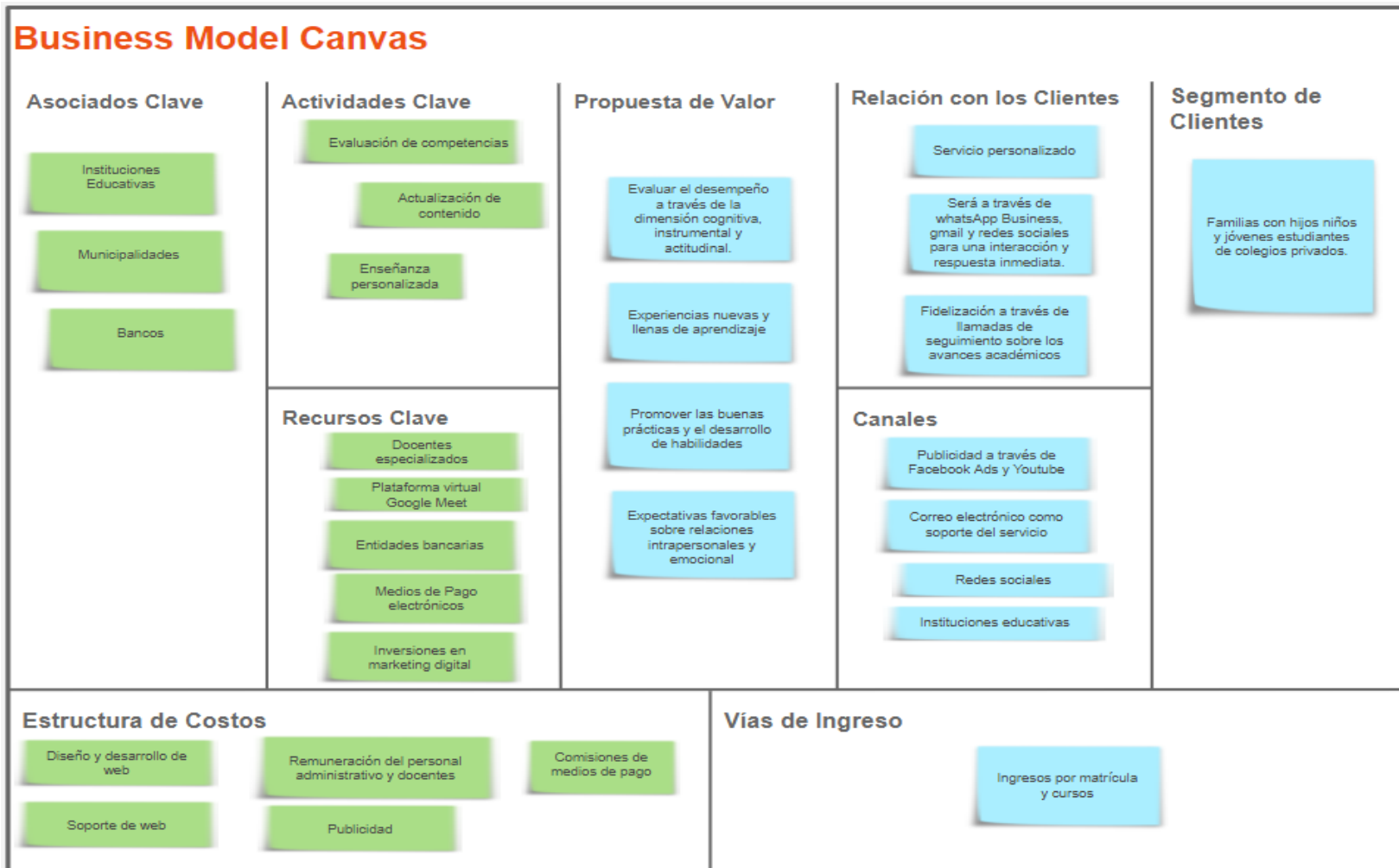


Figura 20. Business Model Canvas.

## **Business Model Canvas: Desarrollo de las hipótesis de los bloques de la derecha del lienzo.**

### **Segmentos de Clientes**

Los clientes son padres de familia o apoderados de menores de edad, es decir, jóvenes entre 7 a 16 años. El tamaño del mercado según los datos obtenidos en el censo educativo del 2019 en Lima Metropolitana nos muestra que hay un total de 801,542 de estudiantes matriculados en la educación básica regular en los sectores de primaria y secundaria de colegios privados (MINEDU, 2010). Estos clientes pertenecen a los sectores A, B y C quienes apuestan más por la educación según su estilo de vida.

### **Propuesta de valor**

La propuesta de valor apuesta por promover la cultura social a través de nuestros niños y adolescentes, quienes se encuentran en la edad de aprovechar y asimilar el máximo todo el aprendizaje y conocimiento que se les brinda. Esta formación traerá resultados a corto, mediano y largo plazo en su desarrollo personal, profesional, a nivel familiar y social contribuyendo al bienestar de nuestra comunidad.

### **Canales de distribución**

Nuestros canales de distribución serán plataformas digitales que nos permitan una relación inmediata e interacción con nuestros clientes que permita generar confianza y total transparencia en nuestro proceso de comunicación. Plataformas como Facebook y WhatsApp Business

Por otro lado, las instituciones educativas privadas y las municipalidades serán aliados para alcanzar a llegar a nuestros clientes.

### **Relaciones con clientes**

La relación con nuestros clientes será interactuar a través de plataformas digitales logrando respuestas inmediatas a dudas y consultas. Además, el seguimiento a los alumnos será también por este medio y vía telefónica para atender matrícula, evaluaciones y sugerencias.

### **Flujo de ingresos**

Los precios se fijaron según los costos unitarios, estos se determinaron que por cada curso debería tener un mínimo de 15 alumnos inscritos. Se espera tener un margen de ganancia del 50%. Por esa razón, el precio de cada curso será de S/550.50 como se muestra en la Tabla 4.

Tabla 4  
Flujo de ingresos

Cursos	Costo Unitario	Matricula	Margen	Precio sin IGV	IGV	Precio con IGV
Inteligencia emocional	S/. 337.00	S/. 45.00	50%	S/. 550.50	S/. 99.09	S/. 649.59
Productividad	S/. 337.00	S/. 45.00	50%	S/. 550.50	S/. 99.09	S/. 649.59
Autoliderazgo	S/. 337.00	S/. 45.00	50%	S/. 550.50	S/. 99.09	S/. 649.59
Manejo del estrés	S/. 337.00	S/. 45.00	50%	S/. 550.50	S/. 99.09	S/. 649.59
Comunicación y empatía digital	S/. 337.00	S/. 45.00	50%	S/. 550.50	S/. 99.09	S/. 649.59
Gestión del conflicto	S/. 337.00	S/. 45.00	50%	S/. 550.50	S/. 99.09	S/. 649.59

Fuente: Elaboración propia

### **Business Model Canvas: Desarrollo de las hipótesis de los bloques de la izquierda del lienzo.**

#### **Recursos claves**

Los docentes son pieza clave en nuestro proyecto, puesto que son los que tendrán el mayor contacto con los alumnos que son también nuestros clientes más beneficiados. Según la calidad de su trabajo, será el prestigio de la escuela.

Las plataformas digitales serán igual de importante porque son el medio de comunicación para relacionarse con los padres de familia y brindar la confianza que se necesita, además de las ventas y publicidad.

#### **Actividades claves**

Los alumnos tendrán una evaluación de ingreso para identificar sus fortalezas, emociones y aprendizaje cognitivo, esto permitirá que los docentes apliquen métodos personalizados para desarrollar y aprovechar al máximo sus capacidades.

La evolución por competencias permitirá medir y comprobar los avances de los alumnos.

#### **Asociados claves**

MINEDU es el encargado de diseñar el modelo educativo en nuestro país tanto educación pública y privada regulando y otorgando asesoría y guía para el cumplimiento de los estándares de calidad e infraestructura.

#### **Estructura de costos**

Sueldo de docentes quienes tendrán contacto directo con el usuario final. Nuestro modelo de negocio tendrá flujos de ingresos por la matrícula y el costo respectivo de cada curso.

## Value Proposition Canvas

Con la propuesta de valor otorgada realizamos el mapa de valor que tiene como función atender las necesidades de nuestros posibles clientes, obteniendo información a través de las entrevistas y la creación del perfil del cliente.

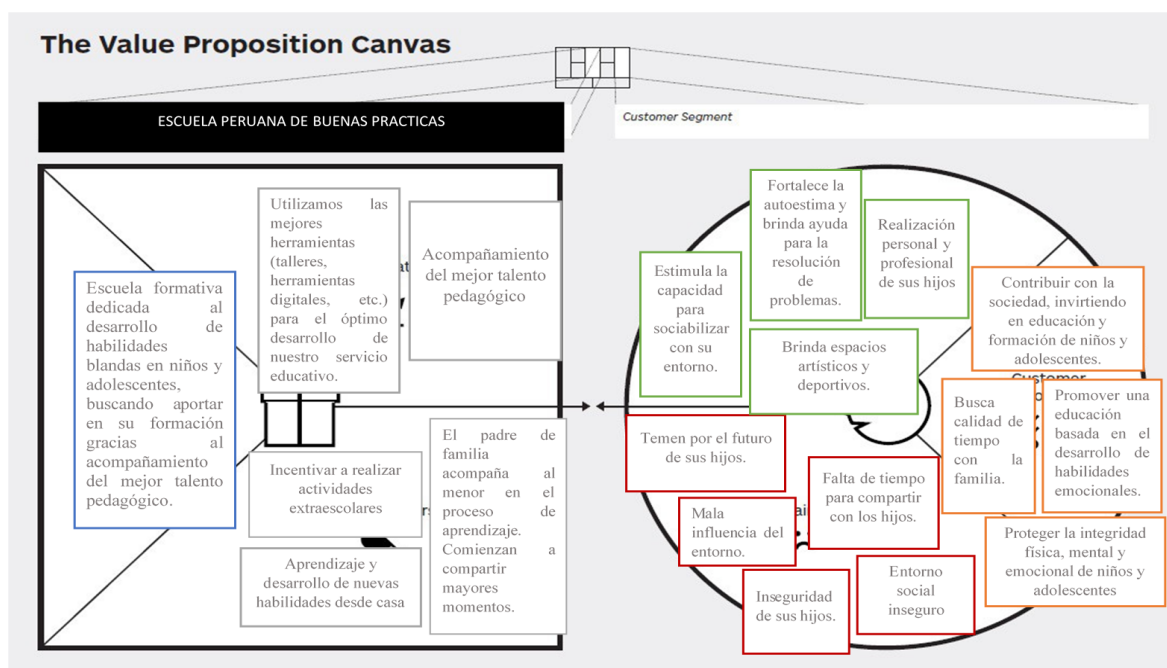


Figura 21. Mapa de Valor: Imagen del lienzo.

Luego de culminar con todos los experimentos antes realizados, en la Figura 24 se procedió a validar la idea de negocio y crear el mapa de valor relacionado a satisfacer las necesidades del perfil del cliente.

## Tendencias

Dentro de las entrevistas realizadas se observa la tendencia del consumidor de la falta de tiempo para poder desarrollar en sus hijos nuevas habilidades y desarrollo de nuevas actividades que le puedan ayudar en aspectos más emocionales. El 60% de padres de familia entrevistados consideran que es necesario el desarrollo de habilidades blandas para sus hijos, ya que los ayudará en su realización personal y generará un mejor impacto en la sociedad.

## Patrones

De acuerdo con la investigación realizada, los padres de familia interesados en nuestro servicio educativo son personas que buscan compartir y pasar tiempo en familia, realizando

actividades que les permitan trabajar en equipo, así como involucrarse en el desarrollo personal y profesional de sus hijos.

Además, se pudo validar que a raíz de la pandemia muchos niños mostraron cuadros de estrés debido al confinamiento, es por ello por lo que los padres de familia entrevistados mencionan que la ayuda de profesionales es vital para manejar este tipo de situaciones que se dan a consecuencia de la nueva normalidad causada por el Covid-19.

## **Conclusiones**

En la actualidad, notamos que existe poca oferta de negocios enfocados en brindar un servicio educativo que permita el aprendizaje y desarrollo de habilidades blandas para niños y adolescentes, así como también en la actualidad son escasos los colegios que incluyen en sus servicios ofrecidos el desarrollo de habilidades blandas. Hoy en día, se valora mucho no solo las habilidades duras como matemática, lenguaje, química, entre otros, sino que es vital también desarrollar habilidades blandas que permitan a los niños y adolescentes contar con una formación íntegra y que los prepare con las mejores herramientas para los distintos entornos donde se desenvuelven.

Nuestro servicio ha sido validado a través de la formulación de entrevistas, las cuales fueron realizadas a 10 personas, de las cuales 6 manifestaron su aceptación en nuestro servicio ofrecido. De igual manera, el experimento de nuestra landing page, logró alcanzar una tasa de conversión de 20.86%, lo cual demuestra un interés de parte del mercado objetivo, a partir de ahí aprendimos que nuestra propuesta tiene gran acogida como lo demuestra el número de visitas, así como el porcentaje de visitas que dejaron información solicitada para poder contactarlas, motivo por el cual vamos a mantener nuestra idea de negocio de cursos online para el desarrollo de las habilidades blandas

## **5 PLAN DE MARKETING**

### **5.1 Planteamiento de objetivos de marketing**

A continuación, se detallan los objetivos de marketing planteados a corto y mediano plazo:

#### **Corto plazo (un año)**

- Para finales del 2021 lograr posicionar la Escuela Peruana de Buenas Prácticas en Facebook, e Instagram con 5,000 seguidores por cada red social.
- Subir 2 artículos mensuales en LinkedIn con la finalidad de tener 4,000 contactos que se encuentren interesados en nuestra propuesta para sus familiares o hijos.

- Fidelizar al 50% de los padres que matriculen a sus hijos con un descuento del 50% en el pago de la matrícula para alumnos que ya adquirieron los cursos con la finalidad de incentivar la inscripción a más cursos.
- Plan un solo pago de matrícula para familias que tengas de 2 a más hijos inscritos en cursos.
- Mantener un crecimiento anual de 10%.

### Mediano plazo (dos a cinco años)

- Incrementar el alumnado en un 80% con la ayuda de alianzas comerciales con municipios y colegios.
- Incrementar un 70% nuestros seguidores respecto al año inicial.
- Mantener la satisfacción del cliente con un nivel de 70% desde el año dos
- Lograr que el 50% de nuestros clientes recomienden la escuela el año dos consiguiendo un marketing de boca a boca.
- Mantener un crecimiento anual de 15%.

## 5.2 Mercado objetivo

### 5.2.1 Tamaño de mercado total

Para determinar el tamaño del mercado total hemos considerado la población padre de familia que se encuentren en Lima Metropolitana con hijos niños y adolescentes que puedan solventar un gasto adicional a su educación.

Tabla 5

*Hogares y población por sexo y segmentos de edad según nivel socioeconómico.*

Lima metropolitana 2019: Hogares y población por sexo y segmentos de edad según nivel socioeconómico											
<small>(En miles de personas)</small>											
NSE	Hogares		Población		Población por segmentos de edad						
	Mis.	%	Mis.	%	00 - 05 años	06 - 12 años	13 - 17 años	18 - 24 años	25 - 39 años	40 - 55 años	56 - + años
A/B	759.1	27.9	2,922.8	27.7	228.9	272.2	212.8	355.9	722.0	604.6	526.4
C	1,123.7	41.3	4,507.1	42.6	408.9	478.8	358.1	585.5	1149.5	880.6	645.7
D	663.9	24.4	2,553.2	24.1	244.3	282.5	207.8	337.1	658.0	488.2	335.3
E	174.1	6.4	597.8	5.6	59.6	68.6	49.8	78.9	153.9	113.1	73.9
<b>TOTAL LIMA METROPOLITANA</b>	<b>2,720.8</b>	<b>100.0</b>	<b>10,580.9</b>	<b>100.0</b>	<b>941.7</b>	<b>1,102.1</b>	<b>828.5</b>	<b>1,357.4</b>	<b>2,683.4</b>	<b>2,086.5</b>	<b>1,581.3</b>

Elaboración: Departamento de estadística - C.P.I.



Con ayuda de la Tabla 5, hemos distribuido nuestro tamaño de mercado con la población del rango de edad de 25 a 55 años, lo cual nos da un total de 4,769.90 miles de personas. Asimismo, de este resultado se tiene que un 15.91% son hogares de un NSE A, B y 23.56% NSE C.

Tabla 6  
Total, Hogares A, B y C.

<b>Grupo de Edad</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Total (Miles)</b>
25 -39 años	56,26%	2.683,4
40 - 55 años	43,74%	2.086,5
<b>Total Población</b>	<b>100,00%</b>	<b>4.769,9</b>
<b>Hogares NSE A y B</b>	<b>15,91%</b>	<b>759,0</b>
<b>Hogares NSE C</b>	<b>23,56%</b>	<b>1.123,7</b>
<b>Total Hogares A, B y C</b>		<b>1.882,7</b>

Elaboración: Elaboración propia

Tal como indica la Tabla 6, posterior haber realizado los cálculos podemos determinar que nuestro tamaño de mercado está dirigido alcanza a 1,882.70 miles de hogares.

Adicionalmente, tal como muestra la Tabla 7 existen datos adicionales según el censo educativo 2019 en Lima Metropolitana donde indica que hay un total de 801,542 estudiantes matriculados en educación básica regular en centro educativos privados (MINEDU, 2010).

Tabla 7

Matrícula en el sistema educativo por tipo de gestión y parea geográfica según etapa, modalidad y nivel educativo 2019.

MAGNITUDES DE LA EDUCACIÓN EN EL PERÚ

Vista Rápida del Sistema Educativo

1. Matrícula

LIMA 2019

LIMA: MATRÍCULA EN EL SISTEMA EDUCATIVO POR TIPO DE GESTIÓN Y ÁREA GEOGRÁFICA, SEGÚN ETAPA, MODALIDAD Y NIVEL EDUCATIVO, 2019

Etapa, modalidad y nivel educativo	Total	Gestión		Área		Sexo		Pública		Privada	
		Pública	Privada	Urbana	Rural	Masculino	Femenino	Urbana	Rural	Urbana	Rural
<b>Total</b>	<b>2 725 645</b>	<b>1 385 792</b>	<b>1 339 853</b>	<b>2 702 085</b>	<b>23 560</b>	<b>1 345 324</b>	<b>1 380 321</b>	<b>1 364 619</b>	<b>21 173</b>	<b>1 337 466</b>	<b>2 387</b>
<b>Básica Regular</b>	<b>2 303 400</b>	<b>1 252 358</b>	<b>1 051 042</b>	<b>2 280 239</b>	<b>23 161</b>	<b>1 163 342</b>	<b>1 140 058</b>	<b>1 231 584</b>	<b>20 774</b>	<b>1 048 655</b>	<b>2 387</b>
Inicial	520 383	270 883	249 500	513 628	6 755	262 489	257 894	264 762	6 121	248 866	634
Primaria	1 028 626	546 253	482 373	1 017 835	10 791	521 886	506 740	536 622	9 631	481 213	1 160
Secundaria	754 391	435 222	319 169	748 776	5 615	378 967	375 424	430 200	5 022	318 576	593
<b>Básica Alternativa</b>	<b>69 804</b>	<b>43 660</b>	<b>26 144</b>	<b>69 804</b>	-	<b>36 239</b>	<b>33 565</b>	<b>43 660</b>	-	<b>26 144</b>	-
<b>Básica Especial</b>	<b>8 925</b>	<b>7 828</b>	<b>1 097</b>	<b>8 919</b>	<b>6</b>	<b>5 291</b>	<b>3 634</b>	<b>7 822</b>	<b>6</b>	<b>1 097</b>	-
<b>Técnico-Productiva</b>	<b>96 385</b>	<b>51 112</b>	<b>45 273</b>	<b>96 176</b>	<b>209</b>	<b>30 925</b>	<b>65 460</b>	<b>50 903</b>	<b>209</b>	<b>45 273</b>	-
<b>Superior No Universitaria</b>	<b>247 131</b>	<b>30 834</b>	<b>216 297</b>	<b>246 947</b>	<b>184</b>	<b>109 527</b>	<b>137 604</b>	<b>30 650</b>	<b>184</b>	<b>216 297</b>	-
Pedagógica	8 137	1 825	6 312	8 137	-	1 322	6 815	1 825	-	6 312	-
Tecnológica	238 753	29 009	209 744	238 569	184	108 080	130 673	28 825	184	209 744	-
Artística	241	-	241	241	-	125	116	-	-	241	-

Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN - Censo Educativo.

Elaboración: Ministerio de Educación – Censo Educativo

### 5.2.2 Tamaño de mercado disponible

Con la finalidad de determinar el mercado disponible hemos identificado dos filtros que nos ayudarán a reducir la población con la finalidad de enfocarnos en un tamaño del mercado que nos permita crear estrategias y puedan interesarse en nuestra propuesta de valor. En primer lugar, tomando como referencia la Figura 25, se muestra que el 44% de las personas son compradores por internet de acuerdo con un estudio de IPSOS realizado en agosto de 2020.



Figura 22. Infografía: Compradores por internet - IPSOS, 2020.

Tabla 8

Resumen de porcentaje según tendencia comprar por internet.

Grupo de Edad	Porcentaje	Total (Miles)
25 -39 años	56,26%	2.683,4
40 - 55 años	43,74%	2.086,5
<b>Total Población</b>	<b>100,00%</b>	<b>4.769,9</b>
<b>Hogares NSE A y B</b>	<b>15,91%</b>	<b>759,0</b>
<b>Hogares NSE C</b>	<b>23,56%</b>	<b>1.123,7</b>
<b>Total Hogares A, B y C</b>		<b>1.882,7</b>
<b>Compras por internet</b>	<b>44,00%</b>	<b>828,4</b>

Fuente: Elaboración propia

En segundo lugar, de acuerdo con la Figura 26 un estudio de Kantar Perú nos muestra que debido al aislamiento social existe una tendencia por diversas actividades que se realizan en el hogar. Aquí podemos identificar que el 10% de los encuestados estudia cursos online, lo cual demuestra que nuestra propuesta podría ser atractiva incluso si en este porcentaje es de personas adultas, ya que indica que podrían incluir a sus hijos en realizar la misma actividad.

**Limpieza, hijos y cocina son las actividades principales al interior de los hogares**

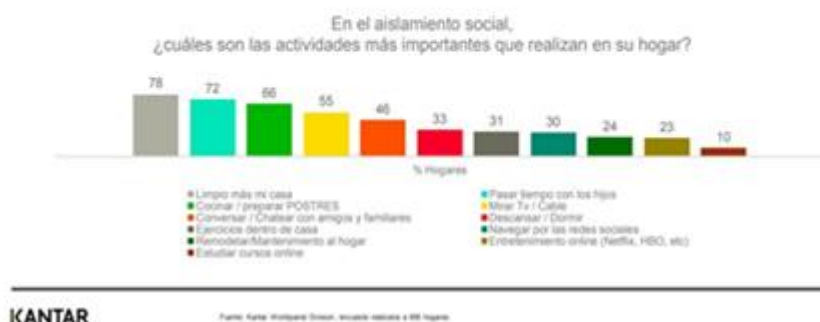


Figura 23. En el aislamiento social ¿Cuáles son las actividades más importantes que realizan en su hogar? - Por Kantar Perú, 2020.

Tabla 9  
Resumen del tamaño de mercado disponible.

Grupo de Edad	Porcentaje	Total (Miles)
25 -39 años	56,26%	2.683,4
40 - 55 años	43,74%	2.086,5
<b>Total Población</b>	<b>100,00%</b>	<b>4.769,9</b>
<b>Hogares NSE A y B</b>	<b>15,91%</b>	<b>759,0</b>
<b>Hogares NSE C</b>	<b>23,56%</b>	<b>1.123,7</b>
<b>Total Hogares A, B y C</b>		<b>1.882,7</b>
<b>Compras por internet</b>	<b>44,00%</b>	<b>828,4</b>
<b>Tendencia por hacer cursos Online</b>	<b>10,00%</b>	<b>83</b>

Fuente: Elaboración propia

Como indica la Tabla 9, luego de haber aplicado dos filtros y realizado el cálculo se determinó el mercado disponible, siendo 83 miles de personas como posibles hogares para ofrecer nuestros cursos. Si bien este un número pequeño hemos considerado sólo a hogares que sepan realizar compras por internet o tenga tendencia en hacer cursos online. Consideramos que esta población puede incrementar cuando nos posicionamos en el mercado y hagamos alianzas con colegios y municipios.

### 5.2.3 Tamaño de mercado operativo (tarjet)

Para el cálculo de nuestro target operativo se consideró la conversión que logramos obtener cuando publicamos nuestra propuesta de valor a través del landing page. El resultado indicó que el 21% del mercado desea más información sobre los cursos de la Escuela Peruana de Buenas Prácticas. En ese sentido, podemos indicar que el tamaño del mercado operativo sería de 17,430 personas como muestra la Tabla 10.

Tabla 10  
Tamaño de mercado operativo.

Tamaño de Mercado Disponible	Porcentaje de conversión de Landing Page	Tamaño de Mercado Operativo
83.000	21,00%	17.430

Fuente: Elaboración propia

### 5.2.4 Potencial de crecimiento del mercado

Según fuentes del crecimiento del consumo privado realizado por el INEI 2019, encontramos que el mercado al que está dirigido nuestro modelo de negocio alcanzó una tasa de crecimiento del 41.3% con una participación de 5.4% durante el periodo 2007-2016 como indica la Figura 27.

**CUADRO 3 Fuentes del crecimiento del consumo privado**  
(Var. % reales, periodo 2007-2016)

	Participación en año base	Tasa de crecimiento	Contribución del periodo	
			En tasa	En porcentaje
<b>Total Mercado (15 componentes principales)</b>	<b>56,2</b>	<b>74,3</b>	<b>41,8</b>	<b>62,9</b>
Telecomunicaciones	4,2	207,9	8,7	13,2
Restaurantes	8,3	74,2	6,2	9,3
Transporte terrestre	6,8	81,4	5,6	8,4
Servicios financieros	2,3	133,0	3,0	4,5
Productos informáticos, electrónicos y ópticos	1,9	137,6	2,6	3,9
Carnes y subproductos	3,9	59,5	2,3	3,5
Educación privada	5,4	41,3	2,2	3,4
Productos de limpieza y de tocador	3,2	68,0	2,2	3,3
Material de transporte	1,6	129,	3,1	3,2
Prendas de vestir	4,3	42,7	1,8	2,7
Productos agrícolas	4,7	29,1	1,4	2,1
Salud privada	2,4	44,8	1,1	1,6
Productos de molinería, fideos y otras pastas	2,8	37,1	1,0	1,6
Productos farmacéuticos y medicamentos	2,2	37,2	0,8	1,2
Productos de panadería y pastelería	2,2	33,2	0,7	1,1
<b>Total Mercado (81 componentes restantes)</b>	<b>33,7</b>	<b>62,6</b>	<b>21,1</b>	<b>1,8</b>
<b>Total de Variación del Consumo Privado Real</b>	<b>100,0</b>	<b>66,4</b>	<b>66,4</b>	<b>100,0</b>

Figura 24.- Fuentes de crecimiento del consumo privado.

Por otro lado, según la Figura 28 las cifras en educación nos muestran que el 25% de los alumnos matriculados en escuelas a nivel nacional pertenecen al sector privado y que el mayor alumnado se encuentra en el nivel primaria y secundaria.

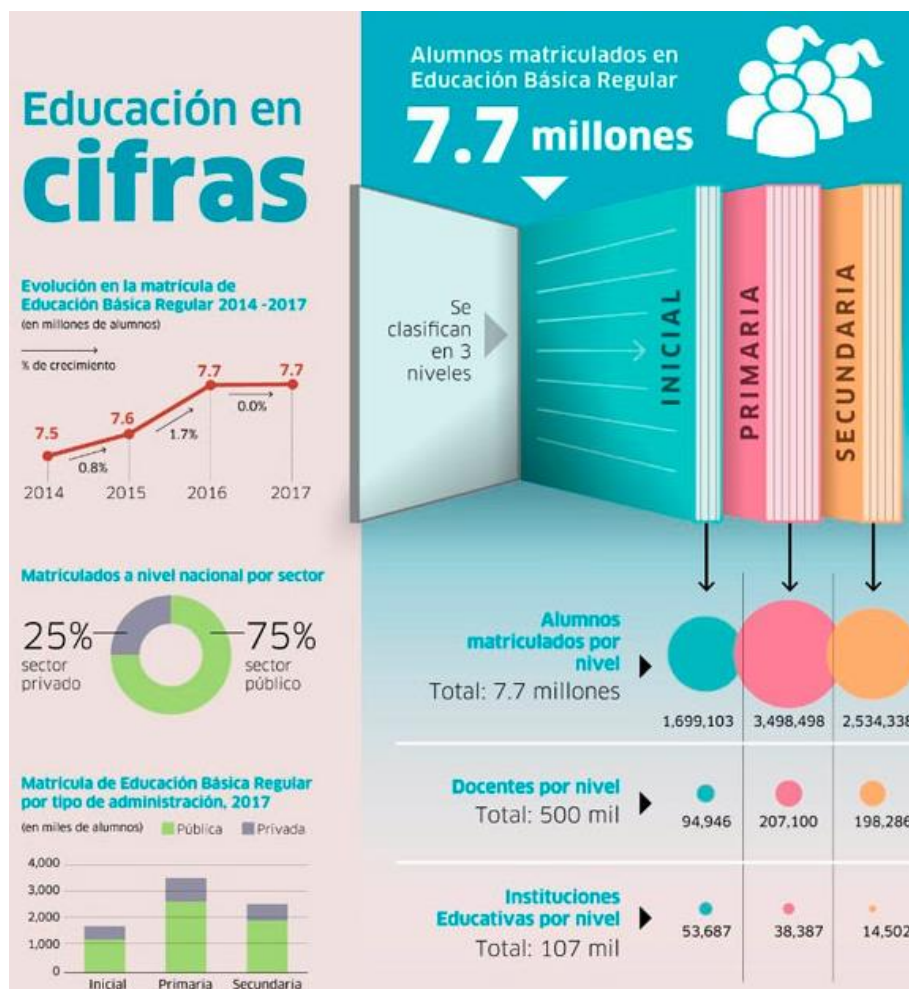


Figura 25.- La imagen muestra la educación en cifras. Adaptado de “Instituto Peruano de Economía”. Por MINEDU, 2017.

En ese sentido, podemos evidenciar que el mercado al que nos dirigimos es potencial y está en constante crecimiento. Sabemos que los años 2020 y 2021 han sido muy difíciles para los negocios y la educación debido a la nueva enseñanza virtual al que los adolescentes y niños no estaban acostumbrados; sin embargo, creemos que esta es una oportunidad para que nuestra idea se puedan fortalecer distintas habilidades.

## 5.3 Estrategias de marketing

### 5.3.1 Segmentación

Kotler y Armstrong (2003), definen el segmento de mercado como “un grupo de consumidores que responden de modo similar a una serie determinada de esfuerzos de mercadotecnia” (p.212).

<b>CLASIFICACIÓN DE LOS CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN</b>		
	<b>Generales</b>	<b>Específicos</b>
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Demográficos, sexo, edad...</li><li>- Socioeconómicos: renta, ocupación, nivel de estudios, etc.</li><li>- Geográficos: región, hábitat, etc.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Estructura de consumo (grande, mediano, etc.).</li><li>- Uso del producto.</li><li>- Fidelidad/lealtad a la marca/empresa.</li><li>- Tipo de compra: primera o repetición.</li><li>- Situaciones de compra.</li><li>- Lugar de compra.</li></ul>
<b>Subjetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Personalidad (liderazgo, autoridad, autonomía).</li><li>- Estilos de vida (centros de interés, opiniones, etc.).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Ventaja/beneficio buscado.</li><li>- Actitudes.</li><li>- Percepciones.</li><li>- Preferencias.</li></ul>

*Figura 26.* La imagen muestra la clasificación de los criterios de segmentación de mercado. Por Kotler y Armstrong, 2003.

El tipo de segmentación que desarrollaremos para nuestro proyecto será el enfoque de diferenciación, debido a que este tipo de estrategia se especializa y concentra sus esfuerzos en un nicho de mercado con gustos y necesidades concretas, desarrollando así productos específicos para un segmento de mercado definido, y en donde la competencia no es masiva o es prácticamente nula. Nuestro proyecto de llamado Escuela Peruana de Buenas Prácticas ofrece un servicio educativo enfocado en el desarrollo habilidades blandas dirigido a un segmento de clientes con características particulares. En la actualidad el servicio aún es poco ofertado en el mercado educativo, es por ello por lo que nuestro proyecto busca que niños y adolescentes desarrollen habilidades blandas que complementen su aprendizaje escolar, a través de cursos y talleres virtuales interactivos dirigidos por el mejor talento pedagógico. Este proyecto también busca involucrar a los padres de familia en el proceso de desarrollo y aprendizaje de sus hijos, ellos se mantendrán informados del progreso en cualquier momento del día, además de recibir una pronta respuesta frente a dudas y consultas a través de nuestros

canales de contacto para generar confianza con un trato amable, amigable, una atención cercana y dar respuesta sobre el seguimiento y/o avances de cada estudiante.

Según las variables de segmentación, se describirán de la siguiente manera:

**Geográficas:**

- Estará dirigido para Lima Metropolitana.

**Demográficas**

- Dirigido a padres de familias con edades de entre 25 a 55 años que tengan hijos niños o adolescentes estudiantes de colegios privados.
- Hogares de un NSE A, B y C por contar con el poder adquisitivo para solventar un gasto adicional en educación.

**Conductuales:**

- Usan dispositivos electrónicos como apoyo en las tareas de sus hijos usualmente de forma virtual.
- Priorizan la educación de sus hijos.
- Comparten tiempo en familia.

**Psicográficas:**

- Padres de familias progresistas, modernos y formalistas.
- Buscan el bienestar para sus hijos por medio de la educación como elemento clave para su desarrollo profesional y personal.
- Se preocupan por la calidad de vida de sus hogares, por esta razón más del 50% se distribuyen a sus gastos familiares y personales.
- Buscan información de tendencias a través de los medios online.

En síntesis, nuestro servicio educativo está dirigido a padres de familia entre las edades de 25 a 55 años con hijos niños y/o adolescentes que se encuentren estudiando en un colegio privado, que perteneces a un NSE A, B y C y vivan en los distritos de Lima Metropolitana, que cuentan con el poder de solventar un gasto adicional en educación para sus hijos. Asimismo, que se encuentren familiarizados con el uso de dispositivos electrónicos, gustan



de compartir tiempo en familia y buscan el bienestar para sus hijos por medio de la educación como elemento clave para su desarrollo profesional y personal.

### **5.3.2 Posicionamiento**

El posicionamiento de un producto según Kotler y Armstrong (2003), es “La forma en la cual los consumidores definen el producto en lo que concierne a sus atributos importantes, el lugar que ocupa el producto en mente de los consumidores en relación con los productos de la competencia” (p.62).

La visión de la Escuelas Peruana de Buenas Prácticas busca convertirse en la mejor escuela peruana en el desarrollo de habilidades blandas para la formación de talentos en niños y adolescentes a nivel de Lima Metropolitana con el compromiso de ser protagonistas de cambio en el Perú.

Para poder lograrlo se emplea la estrategia de posicionamiento basada en el consumidor, a través del cual nuestro consumidor gracias a la experiencia brindada de nuestro servicio educativo será quien nos ayude a posicionar la marca en la mente de otros consumidores, destacando los atributos y beneficios de nuestro servicio educativo.

## **5.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix**

### **5.4.1 Estrategia de producto / servicio**

La Escuela Peruana de Buenas Prácticas brinda un servicio educativo que posee los siguientes atributos.

Docente pedagógico calificado, contaremos 3 profesionales en educación, quienes serán los encargados de dictar los cursos de manera 100 % virtual, los mismo que pasaran estrictos filtros basados en conocimientos y habilidades blandas, ya que ofreceremos una educación de calidad y cumpliendo con todos los estándares que los menores de edad se merecen. Asimismo, nuestros profesionales a cargo tendrán un buen manejo de los recursos digitales y mantendrán una buena relación con los padres y apoderados de los estudiantes.

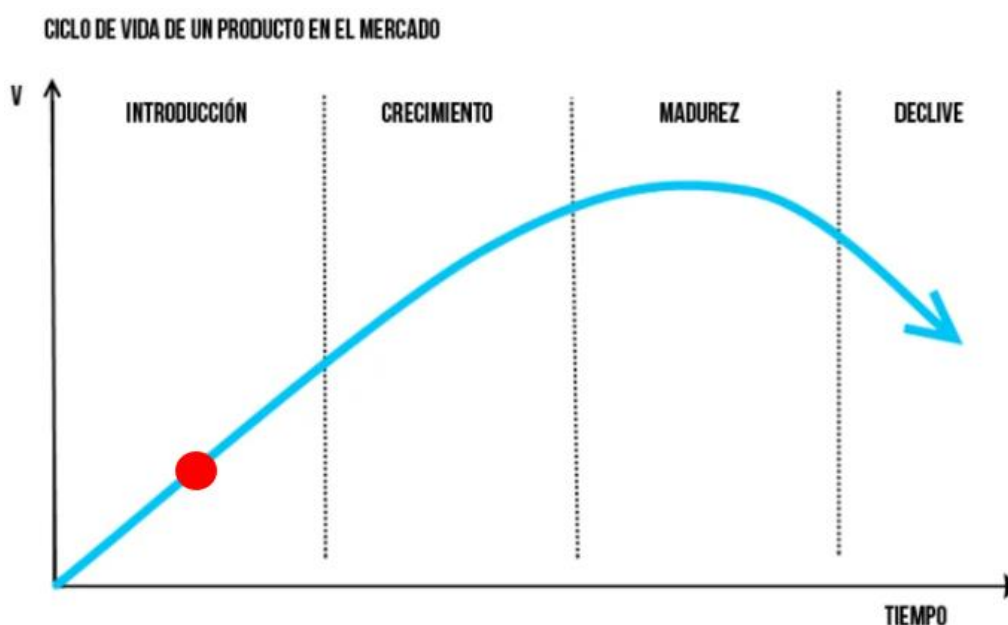
Nueva experiencia, nuestra propuesta educativa apuesta por los recursos digitales como medio de impulsar el aprendizaje, utilizaremos el desarrollo de las actividades a tiempo real por medio de la nube, visualización de videos didácticos y desarrollo de contenido. Adicional a ello, brindaremos feedback constante a los padres de familia acerca del progreso de sus hijos en el desarrollo de las actividades realizadas en el curso online.

Cursos de aprendizaje, dentro de nuestro programa educativo, se ofrecerá al mercado 6 cursos de habilidades blandas, inteligencia emocional, productividad, auto liderazgo, manejo del estrés, comunicación y empatía digital y gestión de conflicto. Estas herramientas nos ayudaran en el proceso de desarrollar y potenciar las actividades blandas.

Servicios adicionales, brindaremos servicios adicionales a los cursos de habilidades blandas, que serán el de psicología y taller oratoria, donde nuestros alumnos podrán conectar con sus docentes y promover su autoconfianza.

### **Ciclo del producto:**

Nuestra idea de negocio está en el ciclo de vida de introducción, puesto que aún no ingresamos al mercado. Asimismo, sabemos al iniciar operaciones, una vez en marcha tendremos matriculas bajas al ser una escuela nueva. No obstante, como la escuela se dedicará al dictado de cursos para el desarrollo de habilidades blandas tendremos una oportunidad pues existe poca oferta de este tipo de servicio en el mercado educativo. Asimismo, son pocos los colegios que incluyen en sus servicios el desarrollo de estas habilidades para su alumnado, por lo cual nosotros ofrecemos una propuesta nueva y 100% online, una forma distinta a la educación tradicional que cumpla con los estándares de calidad.



*Figura 27. Ciclo de vida de un producto*

### 5.4.2 Diseño de producto / servicio

Escuela Peruana de Buenas Prácticas, es una empresa que ofrece a los padres de familia un servicio educativo online para sus hijos niños y adolescentes, en donde se busca desarrollar y potenciar sus habilidades a través del dictado de cursos tales como inteligencia emocional, productividad, auto liderazgo, manejo del estrés, comunicación y empatía digital, y gestión de conflicto. De esta forma logramos complementar su formación académica con el refuerzo de sus habilidades personales y emocionales, que son necesarias e importantes para interactuar mejor con su entorno y estar mejor preparados en su futuro profesional. Para hacerlo posible contamos con profesionales calificados a nivel educación.

#### Productos a través de la página web:

La página web es nuestro principal medio de comunicación con nuestros clientes, a través de ella damos a conocer los servicios educativos que ofrecemos, y realizamos el proceso de matrícula, la elección de cursos y docentes. Es una plataforma muy amigable y fácil de acceder e interactuar.

The image shows a screenshot of the website for Escuela Peruana de Buenas Prácticas. On the left, there are three feature cards:

- Tecnología**: Represented by a monitor icon, it states "Modalidad de enseñanzas didácticas a través de ebooks y la nube."
- Bienestar**: Represented by a heart icon, it states "Ambientes que cuenten con todas las medidas de seguridad para asistir la integridad de sus hijos."
- Logros**: Represented by a star icon, it states "Realización personal y profesional de sus hijos a través de un equilibrio emocional y una saludable relación con los demás."

Below these cards is a quote: "Reforzar las buenas prácticas y fortalecer los principios de los menores para vivir en armonía con la sociedad".

On the right, there is a registration form with a dark green background. The headline reads "Se parte de nuestra escuela". Below it is the subtext "Prepara a tu hijo, somos la mejor opción". The form includes two input fields: "Apellidos y Nombres" and "Email\*", followed by a prominent teal button labeled "REGISTRATE GRATIS".

The background of the entire page features a collage of smiling children and a woman, suggesting a positive and family-oriented educational environment.

Figura 28. Imagen de la página web de la Escuela

## Publicidad en Facebook:



Figura 29. Imagen de la publicidad en Facebook Ads.

## Marca

El nombre de la marca Escuela Peruana de Buenas Prácticas fue diseñado pensando en transmitir a nuestro público objetivo confianza y seguridad en nuestro servicio educativo, resaltando en el nombre de la empresa la palabra escuela que es sinónimo de aprendizaje y desarrollo de nuevos conocimientos y/o habilidades.



Figura 30. Logo Escuela de Buenas Prácticas.

## Plataforma Virtual

Para fines del dictado de nuestros cursos online utilizaremos la aplicación Google Meet, donde se cada alumno contara con un usuario y contraseña para conectarse a las clases virtuales del programa con los docentes encargados del dictado de clase en el horario correspondiente.



*Figura 31.* Imagen de la Aplicación Google Meet.

## Flujograma del proceso de Llegada al cliente y Reservación de matrícula

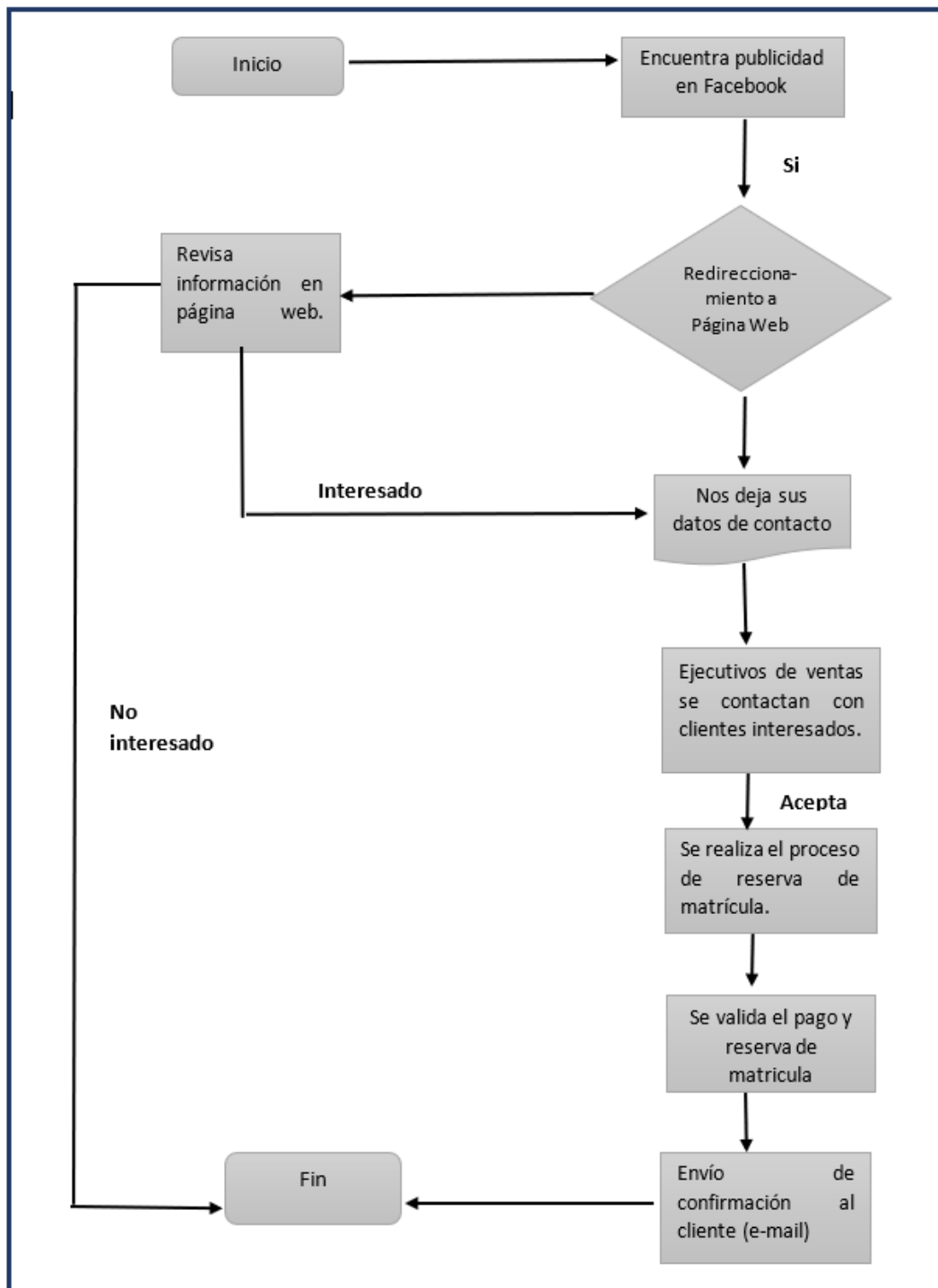


Figura 32. Flujograma de proceso de llegada al cliente y reservación de matrícula.

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

Kotler y Armstrong (2003), definen que el precio es “la cantidad de dinero que se cobra por un producto o un servicio o la suma de todos los valores que intercambian los consumidores por los beneficios de tener el producto o el servicio o de utilizarlos” (p.312).

En cuanto a estrategias de precios, para los servicios educativos que ofrecerá la Escuela Peruana de Buenas Prácticas, esta se encontrará alineada con la estrategia de diferenciación, que nos permitirá llegar a distintos tipos de consumidores. Es decir, son funcionales en mercados heterogéneos, se aplica porque la escuela comienza una campaña para atraer clientes con la intención de aprovechar las características que nos compraran a escuelas similares y la poca competencia existente en el mercado educativo para así maximizar utilidades y conforme avance el ciclo de vida de la empresa podamos ir incrementando el precio.

Los precios se fijaron según los costos unitarios, estos se determinaron que por cada curso debería tener un mínimo de 15 alumnos inscritos. Se espera tener un margen de ganancia del 50%. Por esa razón, el precio de cada curso será de S/550.50

Tabla 11  
*Cursos y precios de la Escuela*

Cursos	Costo Unitario	Matricula	Margen	Precio sin IGV	IGV	Precio con IGV
Inteligencia emocional	S/. 337.00	S/. 45.00	50%	S/. 550.50	S/. 99.09	S/. 649.59
Productividad	S/. 337.00	S/. 45.00	50%	S/. 550.50	S/. 99.09	S/. 649.59
Autoliderazgo	S/. 337.00	S/. 45.00	50%	S/. 550.50	S/. 99.09	S/. 649.59
Manejo del estrés	S/. 337.00	S/. 45.00	50%	S/. 550.50	S/. 99.09	S/. 649.59
Comunicación y empatía digital	S/. 337.00	S/. 45.00	50%	S/. 550.50	S/. 99.09	S/. 649.59
Gestión del conflicto	S/. 337.00	S/. 45.00	50%	S/. 550.50	S/. 99.09	S/. 649.59

*Fuente: Elaboración propia*

### 5.4.4 Estrategia comunicacional

Hoy en día, el inbound marketing se ha convertido es una estrategia digital muy beneficiosa debido a que capta a los clientes potenciales que están iniciando su proceso de compra y los orienta hacia la conversión final. La empresa ha desarrollado una dicha estrategia, dando paso a la creación de su sitio web, en donde se genera contenido para los clientes, se responderán dudas, consultas y necesidades del cliente potencial.

Crearemos una página web atractiva con el fin de retener a nuestros usuarios captando su atención y ofreciéndoles respuestas a lo que están buscando. La página web será visual, práctica, adaptable a móvil y funcional, lo que permitirá una mejor interacción con nuestros clientes. Asimismo, a través de Google Ads se realizará el posicionamiento de la página web, para que sea una de las primeras opciones de búsqueda y que nos permita obtener la mayor cantidad de conversión de leads.

Las redes sociales son un canal imprescindible para cuidar y la reputación online debe ser monitorizada para saber en todo momento qué se dice y quién lo dice. Nosotros utilizaremos como medio de publicidad Facebook Ads, donde mostraremos contenido interesante acerca de los cursos que ofrecemos, lanzaremos promociones, mostraremos a través de video cortos los testimonios de padres de familia con respecto al servicio recibido, nuestros clientes podrán calificarnos y recomendarnos, etc. Día a día evaluaremos las tendencias, comentarios, sugerencias, atenderemos a los padres de familia que se han mostrado interesados en nuestro servicio educativo y nos han dejado información en comentarios o mensajería.

Utilizaremos constantemente WhatsApp Business, como medio de contacto para absolver consultas y dudas. Este nos servirá para estar mejor conectados con nuestros clientes y a su vez nos permitirá mantenerlos informados y a su vez satisfechos al tener un canal de contacto rápido y accesible en todo momento.

#### **5.4.5 Estrategia de distribución**

Nuestro negocio, utilizara el canal de distribución directo, ya que será la misma empresa quien se encargue de hacer llegar el producto hasta su consumidor final. En este caso no necesitaremos intermediarios, la creación de nuestro sitio web nos permitirá ofrecer directamente nuestro servicio a nuestro público objetivo.

La estrategia de distribución será selectiva, ya que se busca los canales más pertinentes para comercializar nuestro servicio educativo online, el cual no es considerado un producto o servicio masivo.



## 5.5 Plan de Ventas y Proyección de la Demanda

### Fijación de precios mediante precios del mercado

Se ofrecerá al mercado 6 cursos de habilidades blandas, Inteligencia emocional, productividad, auto liderazgo, manejo del estrés, comunicación y empatía digital y gestión de conflicto. Ante la crisis de salud y económica que se atraviesa de manera mundial, se decide tener un margen de ganancia del 50% para ofrecer precios accesibles a nuestros clientes. Los precios se fijaron según los costos unitarios, estos se determinaron que por cada curso debería tener un mínimo de 15 alumnos inscritos. Por esa razón, el precio de cada curso será de S/550.50 como indica la Tabla 12.

Tabla 12

*Detalle del margen de ganancia de los cursos*

Cursos	Costo Unitario	Matricula	Margen	Precio sin IGV	IGV	Precio con IGV
Inteligencia emocional	S/. 337.00	S/. 45.00	50%	S/. 550.50	S/. 99.09	S/. 649.59
Productividad	S/. 337.00	S/. 45.00	50%	S/. 550.50	S/. 99.09	S/. 649.59
Autoliderazgo	S/. 337.00	S/. 45.00	50%	S/. 550.50	S/. 99.09	S/. 649.59
Manejo del estrés	S/. 337.00	S/. 45.00	50%	S/. 550.50	S/. 99.09	S/. 649.59
Comunicación y empatía digital	S/. 337.00	S/. 45.00	50%	S/. 550.50	S/. 99.09	S/. 649.59
Gestión del conflicto	S/. 337.00	S/. 45.00	50%	S/. 550.50	S/. 99.09	S/. 649.59

Fuente: Elaboración propia

### Ventas mensuales en cantidades según crecimiento de mercado

En el año 2020 por la pandemia hubo una reducción de 250,000 estudiantes de primaria y secundaria del sector privado. Por lo tanto, solo se incrementó un 6.89% este dato se va a usar de referencia para nuestra proyección de ventas y se dividirá entre doce meses para tener el porcentaje mensual. Para tener una estimación de las ventas por mes, se considera el indicador de tamaño de mercado operativo. Se considera unas ventas estimadas del 5% del mercado operativo.

Tabla 13

*Evaluación de la demanda mensual para el primer año*

Tasa de crecimiento anual	6.89%
Tasa de crecimiento mensual	0.63%
Tamaño de mercado operativo	17,430
Porcentaje de alcance	5%
Estimación del mercado	871.5

Meses	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total
Crecimiento mensual	0.63%	0.63%	0.63%	0.63%	0.63%	0.63%	0.63%	0.63%	0.63%	0.63%	0.63%	0.63%	6.89%
Inteligencia emocional	11.69	11.77	11.84	11.91	11.99	12.06	12.14	12.22	12.29	12.37	12.45	12.52	145.25
Productividad	11.69	11.77	11.84	11.91	11.99	12.06	12.14	12.22	12.29	12.37	12.45	12.52	145.25
Autoliderazgo	11.69	11.77	11.84	11.91	11.99	12.06	12.14	12.22	12.29	12.37	12.45	12.52	145.25
Manejo del estrés	11.69	11.77	11.84	11.91	11.99	12.06	12.14	12.22	12.29	12.37	12.45	12.52	145.25
Comunicación y empatía digital	11.69	11.77	11.84	11.91	11.99	12.06	12.14	12.22	12.29	12.37	12.45	12.52	145.25
Gestión del conflicto	11.69	11.77	11.84	11.91	11.99	12.06	12.14	12.22	12.29	12.37	12.45	12.52	145.25
<b>Proyección de la demanda</b>	<b>70.16</b>	<b>70.60</b>	<b>71.04</b>	<b>71.48</b>	<b>71.93</b>	<b>72.38</b>	<b>72.83</b>	<b>73.29</b>	<b>73.75</b>	<b>74.21</b>	<b>74.68</b>	<b>75.14</b>	<b>871.50</b>

Fuente: Elaboración propia

## Ventas mensuales en Soles

Para las ventas mensuales se hace el cálculo de las unidades vendidas por el precio de cada curso, esto nos da como resultado ver el total de ventas por curso y el total de ventas por mes.

Tabla 14  
*Estimación de ventas mensuales*

VENTAS CON IGV													
CURSOS	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
Inteligencia emocional	S/. 6,437	S/. 6,477	S/. 6,518	S/. 6,559	S/. 6,600	S/. 6,641	S/. 6,683	S/. 6,724	S/. 6,767	S/. 6,809	S/. 6,851	S/. 6,894	S/. 79,960
Productividad	S/. 6,437	S/. 6,477	S/. 6,518	S/. 6,559	S/. 6,600	S/. 6,641	S/. 6,683	S/. 6,724	S/. 6,767	S/. 6,809	S/. 6,851	S/. 6,894	S/. 79,960
Autoliderazgo	S/. 6,437	S/. 6,477	S/. 6,518	S/. 6,559	S/. 6,600	S/. 6,641	S/. 6,683	S/. 6,724	S/. 6,767	S/. 6,809	S/. 6,851	S/. 6,894	S/. 79,960
Manejo del estrés	S/. 6,437	S/. 6,477	S/. 6,518	S/. 6,559	S/. 6,600	S/. 6,641	S/. 6,683	S/. 6,724	S/. 6,767	S/. 6,809	S/. 6,851	S/. 6,894	S/. 79,960
Comunicación y empatía digital	S/. 6,437	S/. 6,477	S/. 6,518	S/. 6,559	S/. 6,600	S/. 6,641	S/. 6,683	S/. 6,724	S/. 6,767	S/. 6,809	S/. 6,851	S/. 6,894	S/. 79,960
Gestión del conflicto	S/. 6,437	S/. 6,477	S/. 6,518	S/. 6,559	S/. 6,600	S/. 6,641	S/. 6,683	S/. 6,724	S/. 6,767	S/. 6,809	S/. 6,851	S/. 6,894	S/. 79,960
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 38,622</b>	<b>S/. 38,864</b>	<b>S/. 39,107</b>	<b>S/. 39,352</b>	<b>S/. 39,598</b>	<b>S/. 39,846</b>	<b>S/. 40,096</b>	<b>S/. 40,347</b>	<b>S/. 40,599</b>	<b>S/. 40,853</b>	<b>S/. 41,109</b>	<b>S/. 41,366</b>	<b>S/. 479,759</b>

Fuente: Elaboración propia

### Crecimiento de ventas por año

En el año 2020 por la pandemia que atraviesa nuestro país existió un retroceso en la inscripción de alumnos del sector primaria y secundaria en el sector privado, la tasa de crecimiento del 2018 al 2019 fue de 10.25 %; sin embargo, en el año 2020 la tasa solo fue de 6.89%

Tabla 15

*Estudio del crecimiento anual del año al año*

<b>CURSOS</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>TOTAL</b>
<b>CRECIMIENTO</b>		<b>6.89%</b>	<b>6.89%</b>	<b>6.89%</b>	<b>6.89%</b>	
Inteligencia emocional	S/. 79,960	S/. 85,469	S/. 91,358	S/. 97,652	S/. 104,381	S/. 458,819
Productividad	S/. 79,960	S/. 85,469	S/. 91,358	S/. 97,652	S/. 104,381	S/. 458,819
Autoliderazgo	S/. 79,960	S/. 85,469	S/. 91,358	S/. 97,652	S/. 104,381	S/. 458,819
Manejo del estrés	S/. 79,960	S/. 85,469	S/. 91,358	S/. 97,652	S/. 104,381	S/. 458,819
Comunicación y empatía digital	S/. 79,960	S/. 85,469	S/. 91,358	S/. 97,652	S/. 104,381	S/. 458,819
Gestión del conflicto	S/. 79,960	S/. 85,469	S/. 91,358	S/. 97,652	S/. 104,381	S/. 458,819
<b>TOTAL</b>	S/. <b>479,759</b>	S/. <b>512,814</b>	S/. <b>548,147</b>	S/. <b>585,914</b>	S/. <b>626,284</b>	S/. <b>2,752,917</b>

Fuente: Elaboración propia

## 5.6 Presupuesto de Marketing

La Escuela Peruana de Habilidades Blandas es una institución educativa netamente virtual es por eso que nuestro principal enfoque de marketing son las plataformas virtuales para ofrecer nuestro servicio y para tener una mayor cercanía con el cliente. Además, de incentivar las ventas por estos medios.

En la actualidad, todas las empresas tienen presencia en el mundo digital, por esta razón, se asignará el 25% de las ventas mensuales. Las redes sociales más demandadas y las que utilizaremos para crear contenido y promoción del servicio son Facebook e Instagram y derivaremos el 70%, el hosting de la página web tendrá un costo fijo de S/ 400 soles y 5 mil soles por la creación de la página, el uso de la pasarela de pagos costará S/ 350.00 soles el primer mes por afiliación y los próximos meses S/ 50.00 soles. Finalmente se estima el 30% para Google Ads.

Tabla 16

*Estimación del presupuesto de marketing mensual para el primer año*

Descripción	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Marketing	383	1865	1878	1890	1903	1916	1928	1941	1954	1967	1981	1994
Página Web	784	784	784	784	784	784	784	784	784	784	784	784
Redes Sociales	893	4352	4381	4410	4440	4470	4500	4530	4560	4591	4621	4652
Pasarela de Pago	350	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
<b>Total en soles</b>	<b>2410</b>	<b>7051</b>	<b>7093</b>	<b>7134</b>	<b>7177</b>	<b>7220</b>	<b>7262</b>	<b>7305</b>	<b>7348</b>	<b>7392</b>	<b>7436</b>	<b>7480</b>

Fuente: Elaboración propia

Proyección anual del presupuesto de Marketing se estima el 25% anual para los próximos años.

Tabla 17

*Estimación del presupuesto de marketing anual*

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Marketing	21600	19440	17496	15747	14173
Pagina Web	50400	45360	40824	36742	33068
Redes Sociales	12000	12360	12731	13368	14037
Pasarela de Pagos	900	927	955	1002.75	1052.8875
<b>Total en Soles</b>	<b>84900</b>	<b>78087</b>	<b>72006</b>	<b>66860</b>	<b>62331</b>

Fuente: Elaboración propia

## **6 PLAN DE OPERACIONES**

Las políticas de operaciones son nuestra guía para cumplir las estrategias. Estas nos ayudan a definir los límites para ejecutar los procesos y actividades, por lo cual es responsabilidad del nivel directivo divulgar a todo el personal. Asimismo, establecen nuestras normas administrativas para garantizar el cumplimiento de los objetivos de nuestra Escuela Peruana de Buenas Prácticas.

### **6.1 Políticas Operacionales**

#### **6.1.1 Calidad**

De acuerdo con el blog de gestión educativa en donde citan el libro de Pérez, R. (2000). Hacia una educación de calidad: Gestión instrumentos y evolución, se puede definir la calidad en la educación como “la armonización integradora de los diferentes elementos que la componen: eficacia en el logro de un servicio, bien u objeto excelente, mediante procesos eficientes, satisfactorios tanto para los destinatarios, directos e indirectos, como para el personal de la organización encargada de lograrlo”.

Por tanto, el termino de calidad lo apreciamos desde un punto de vista humanista enfocado hacia el cliente. En ese sentido, nos esforzamos para satisfacer sus necesidades y exceder sus expectativas, por lo cual se han determinado 6 puntos importantes que debemos cumplir:

- Nivel de exigencia, la escuela se compromete a brindar buena calidad de enseñanza a través de docentes altamente capacitados y una plataforma donde todos los estudiantes puedan tener acceso a través de una computadora, lap top, tablet o celular.
- Ideales y valores, nuestros docentes deberán mantener respecto y actitud adecuada con los alumnos.
- Medio de aprendizaje, contar con docentes especialistas en el dominio de cada curso para brindar un servicio de calidad que permita aprender a los estudiantes y generar buenos comentarios en los padres.
- Seguimiento al alumno, nos preocupamos por el aprendizaje de cada uno de los estudiantes; por lo cual se realizará el seguimiento de su avance buscando promover el mejor rendimiento.
- Evolución constante, adaptaremos la enseñanza a la modalidad que permita la mejor enseñanza a los estudiantes. Asimismo, nuestros docentes deberán tener capacitación constante.

- Nivel de atención, brindar soporte adecuado en la web con la finalidad que el cliente pueda interactuar de manera oportuna. Por otro lado, mantener un nivel de servicio de correos por consultas, quejas o reclamos de máximo 48 horas.

### **6.1.2 Procesos**

Es fundamental brindar un servicio que cumpla los más altos estándares para brindar una enseñanza mejor o igual al de otras escuelas. En ese sentido, se implementarán procesos internos que brindarán una base de guía y permitirán llevar un control para las mejoras continuas.

- El proceso de selección de personal será la guía para la contratación de docentes altamente calificados que incluirá: levantamiento del perfil de puesto, elaboración de perfil de puesto, difusión, preselección, evaluación de los candidatos, entre otros.
- El personal administrativo tendrá al alcance un manual del proceso de atención al cliente para elaborar los horarios, programar clases, atender solicitudes, entre otros.
- Se entregará un manual al alumnado como guía para el ingreso a la plataforma y la descarga de materiales en la web de la escuela.
- Los docentes contarán con un manual sobre el uso de la plataforma Google Meet para que puedan realizar clases, armar horarios, entre otros. Del mismo modo se llevará un control a través de la supervisión del coordinador académico.
- Los cursos serán documentos y se preparará un E-Sílabo como guía de cada curso que estará en constante actualización.
- El proceso de pago se podrá realizar a través de la web desde las distintas banderas de pasarelas de pago. Por otro lado, se tendrá una opción a través de depósito.

### **6.1.3 Planificación**

La planificación empresarial involucra una serie de acciones ordenadas con el fin de cumplir los objetivos planteados como negocio. En base a nuestro proyecto de negocio, hemos identificado distintos procesos que se planificarán a través de los siguientes puntos:

- Planificar la creación, permisos y cumplimiento de los requisitos para el correcto funcionamiento de nuestra escuela de habilidades blandas bajo un formato 100% online.



- Se buscará 3 docentes que cumplan con los requisitos indispensables para brindar la mejor enseñanza del curso de habilidades blandas, los mismos que serán referentes de los alumnos durante todo su proceso de aprendizaje.
- Se planificará el dictado de los cursos, así como el contenido y el modo de desarrollar cada clase con los alumnos inscritos en los cursos. También se buscará permanentemente la sinergia entre los distintos profesores para lograr la mayor productividad y eficiencia posible.
- Se captarán clientes a través de nuestra página web, donde nuestros clientes podrán dejar sus datos para luego ser contactados por nuestros ejecutivos de ventas a través de llamadas telefónicas o e-mail, por lo cual se hará llegar a nuestros clientes informes de los cursos, duración, horarios y costos.
- Como parte del correcto funcionamiento de nuestras actividades, se mantendrán actualizadas de manera constante las plataformas digitales utilizadas para el dictado de las clases tanto de alumnos como de docentes y los sistemas operativos (softwares) indispensables para los procesos administrativos y de contacto con el usuario y clientes.
- Como parte de la estrategia de difusión y crecimiento de nuestra escuela online, la empresa innovará en publicidad para tener una mayor llegada en el mercado donde se desenvuelve.

#### **6.1.4 Inventario**

La escuela tendrá una gestión online y por el momento no contará con inmobiliarios ni mobiliario, pero sí con intangibles como plataformas digitales de aprendizaje para docentes, por ejemplo, ATutor es Learning Management System (LMS) una plataforma de gestión de aprendizaje para docentes donde pueden crear y personalizar cursos didácticos en especial para estudiantes. Además, la adquisición y mantenimiento licencia Windows y otro software que permitan una gestión de inventarios sin interrupciones.

- Se debe hacer un seguimiento mensual para la renovación de membresías, actualización y mantenimiento de las plataformas para que estas puedan funcionar de una manera rápida y segura.
- Actualizar las plataformas de aprendizaje para optimizar y aprovechar al máximo el tiempo de clases con los estudiantes.
- Llevar seguimiento y control de la página web y pasarela de pagos.

## **6.2 Diseño de Instalaciones**

### **6.2.1 Localización de las instalaciones**

La Escuela Peruana de Buenas Prácticas consideraría un lugar de locación según nuestro público objetivo, a quienes nos dirigimos, la escuela podría instalarse en los siguientes distritos: San Borja o Lince, ambos distritos tienen una buena ubicación que rodea a los sectores B y C porque se encuentran limitando San Isidro, Santiago de Surco y Miraflores. Hemos considerado una oficina con espacio de aproximadamente 70 a 90 metros cuadrados para el área de ventas y matrículas, área para preparación y entrevistas de docentes y finalmente un área de servicio de call y atención al cliente virtual.

En WeWork podemos encontrar alquiler de oficinas puerta a la calle e internas y nos interesamos por las siguientes opciones:

- Av. Javier Prado 476, San Isidro
- Av. Javier Prado Este 4200, Surco

### **6.2.2 Capacidad de instalaciones**

Un local de 60 a 80 metros cuadrados cuenta con un aforo aproximado de 11 a 14 personas, considerando la reducción del aforo debido al distanciamiento social, dentro del marco de la ley general de salud N°26842 que rige en el país desde que fue dictada la pandemia y que ha ido teniendo modificaciones a lo largo. La escuela tendrá cinco colaboradores distribuidos de la siguiente manera:

- Para el apoyo administrativo y el servicio de call y atención al cliente virtual se tendrá 1 colaborador administrativo para atender todas las llamadas de seguimiento académico, dudas y consultas.
- Para el área de reclutamiento, temas de recursos humanos y otras funciones contaremos con 1 encargado quien brindará toda la información respecto al persona.
- Para el control y manejo del área de ventas y atención al cliente un administrador podrá llevar la dirección y manejo de los vendedores.

El área de ventas presentará semanalmente un reporte del número de alumnos matriculados al administrador y así poder apertura aulas con el mínimo de alumnos requeridos, ya antes mencionado, de quince alumnos. Además, de tener constante comunicación con el personal docente para la elaboración de clases y preparación académica.

### 6.2.3 Distribución de las instalaciones

El personal con el que contaremos serán seis personas en total, 1 gerente general, 1 coordinador académico, 1 encargado de recursos humanos, 3 docentes y 1 personal administrativo para que cierre las ventas distribuidas en las áreas correspondientes.

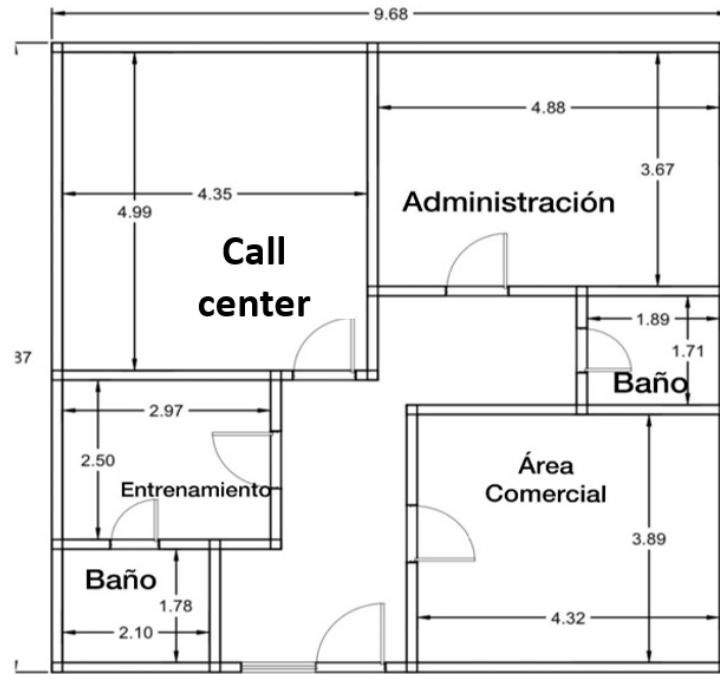


Figura 33. Distribución de las instalaciones.

### 6.3 Especificaciones Técnicas del Producto / Servicio

Nuestro proyecto Escuela Peruana de Buenas Prácticas ofrece el servicio educativo a través del desarrollo de una página web, donde el cliente interesado en el servicio podrá encontrar información acerca de nuestra empresa y lo que la misma ofrece. Asimismo, podrá contactarse a través de esta página web con nuestros ejecutivos de ventas para recibir un mayor alcance de nuestro servicio. A continuación, detallaremos las especificaciones técnicas del servicio que ofrecemos.

Características de la página web de la Escuela Peruana de Buenas Prácticas:

- Dos banners para portada.
- Lista de todos los cursos que ofrecemos e información relevante acerca de ellos.
- Información de la empresa (misión, visión, equipo, valores).

- Formulario de contacto (nombres, teléfono, correo, mensaje).
- Mensajería con WhatsApp.
- Pop Ups para productos (oferta buscando dirigir al cliente a la conversión).
- Página web multidispositivo (móvil, escritorio).
- Visualización en los navegadores Edge+, Chrome, Safari y Firefox.
- Integración con redes sociales (Facebook, WhatsApp, Instagram y LinkedIn).
- Diseño basado en experiencia de usuario – UX/UI.

#### Punto de Contacto

- Se contactará al cliente que nos dejó sus datos en la página web vía e-mail o WhatsApp Business para concretar la aceptación del servicio (Inscripción al curso).
- Utilizaremos el CRM Zendesk para gestionar la relación con nuestros clientes y contar con procesos de ventas optimizados.
- Pagos realizados a través de abono en Cta. Cte. empresarial.

#### Desarrollo de los cursos.

- Interacción a través de Google Meet, creación de usuarios de docentes y alumnos
- Se grabará el desarrollo de cada clase.
- El alumno y los padres de familias contarán con el cronograma de actividades y horarios en los que se desarrollará cada uno de los cursos.
- Los padres de familia en conjunto con el alumno calificarán el servicio brindado por nuestros docentes y personal administrativo.

### 6.4 Mapa de Procesos y PERT

A continuación, se detalla los procesos de distribución y realización del servicio.

- **Mapa de procesos**

El mapa estratégico nos permite determinar las funciones esenciales del negocio para los procesos estratégicos, operativos y de soporte.

Tal como muestra la Figura 37 a continuación detallamos los procesos del mapa estratégico.



Figura 34. Mapa estratégico.

- **Procesos Estratégicos**

Hemos relacionado los procesos estratégicos en dos actividades que se definen como gestión de calidad y planeamiento estratégico:

Gestión de calidad, nuestra organización se va a centrar en el cumplimiento y control de los procesos para obtener un servicio educativo de calidad. Esto nos va a permitir identificar oportunidades de capacitación del personal y generar compromiso entre ellos y poder establecer la dirección adecuada a la organización.

Planeamiento estratégico, es nuestro plan de acción constante que define los objetivos que deseamos conseguir para asegurar el futuro de nuestra organización. Este se realiza con los directivos de cada área para establecer estrategias.

- **Procesos Operativos**

Los procesos operativos se vinculan a las funciones claves del negocio.

En la Figura 38, 39 y 40 se detallan las tareas que se realizan en los procesos operativos.

### Proceso de capacitación de personal

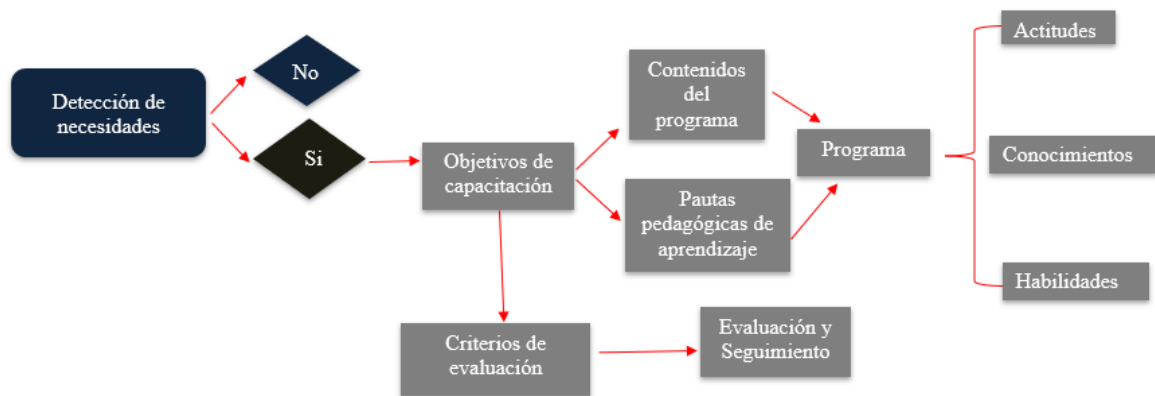


Figura 35. Proceso de Capacitación de personal.

### Proceso evaluación de desempeño

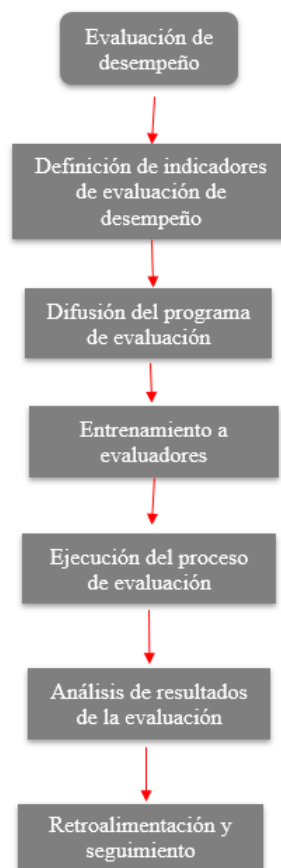


Figura 36.- Proceso de Evaluación de desempeño.

## Procesos de Soporte

Los procesos de apoyo son de ayuda para los procesos estratégicos y operativos para alcanzar con los objetivos de la organización.

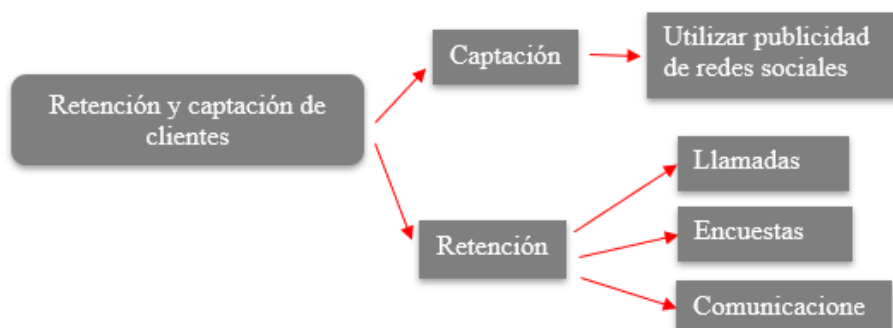


Figura 37. Proceso retención y captación de clientes.

- **Diagrama PERT**

En la Tabla 19 se puede apreciar el diagrama PERT, en donde se detalla el cuadro de tareas y dirección para el proceso de inscripción de alumnos en el sistema.

Tabla 18

Diagrama PERT del proceso de inscripción de alumnos en nuestro sistema.

Item	Actividades	Actividad precedente	Tiempo Precedente	Tiempo optimista (minutos)	Tiempo probable (minutos)	Tiempo pesimista (minutos)	Tiempo estimado (minutos)
A	Ingreso del curso a la plataforma		0	5	8	10	8
B	Matricula	A	15	23	35	45	35
C	Generación de código de alumno	B	10	15	23	30	23
D	Asignación de alumno a su aula por curso	C	8	20	35	50	35
E	Asignar profesor según el curso de su especialidad	D	10	25	40	55	40
F	Asignar horario de estudio en la plataforma	E	9	15	20	35	20
<b>TOTAL</b>							<b>161</b>

Fuente: Elaboración propia

En el diagrama de PERT se elaboró sobre el proceso de inscripción de alumnos en el sistema, se puede observar la ruta desde que se ingresa los cursos en el sistema hasta cuando se le asigna el horario de estudio al alumno. Todo el proceso dura 161 minutos como indica la Figura 41.

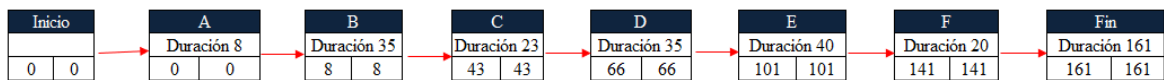


Figura 38. Diagrama PERT del proceso de inscripción de alumnos en el sistema.

## 6.5 Planeamiento de Producción

### 6.5.1 Gestión de compras y stock

La Escuela Peruana de Buenas Prácticas brinda un servicio de educación a través de cursos en la modalidad virtual. En ese sentido, no manejamos una gestión de compras y stock pues no contamos con productos, materiales o reservas; sin embargo, debemos controlar otros aspectos que permitirán tener una mejor gestión. Por tanto, hemos considerado los siguientes puntos:

- Compra de equipos para las operaciones administrativas.
- Nuestro stock es la base de datos de nuestros clientes; por lo cual se debe ir actualizando de manera constante creando un plan de marketing que permita realizar concursos a todos los clientes que actualizan sus datos.
- El área administrativa deberá elaborar el horario de los cursos, y posteriormente hacer una programación para la difusión de los docentes y alumnado. Asimismo, deberá armar un plan de campañas para adquirir nuevos clientes.
- Se deberá medir la cantidad de cursos y matriculados con la finalidad de evaluar la apertura de nuevos horarios.

### 6.5.2 Gestión de calidad

Es necesario tener una gestión de calidad para lograr el objetivo principal de la escuela, lo que buscamos es un aprendizaje que permita que los estudiantes puedan aprender de manera correcta los cursos, por lo cual con la finalidad de asegurar que se pueda cumplir este objetivo tendremos a un coordinador académico encargado de supervisar lo siguiente:

- No apertura de cursos que se encuentren con información desactualizada en el e-silabus a disposición de los docentes y profesores.
- Cumplir con horario y la programación de los cursos. En ese sentido, se verificará que se sigan los manuales del plan de operaciones.
- Registro de casuísticas para actualizar los cursos o consultas de los estudiantes o padres.



- Se verificará que la web cuente con información actualizada.
- Adquirir la certificación de Google Education con la finalidad de contar con la plataforma Google Meet de manera gratuita.

Asimismo, como nuestra escuela está dirigida a niños y jóvenes es necesario medir los siguientes puntos que permita medir el nivel de servicio:

- Mantener una comunicación directa con los padres de familia a fin de brindar información cuando lo requieran.
- CRM Zendesk que permite la adecuada gestión de correos con la finalidad de clasificar las atenciones y medir el nivel de servicio que no debe ser mayor a 48 horas.
- Mantener una satisfacción del servicio a través de encuestas buscando fidelizar a los clientes.

### **6.5.3 Gestión de proveedores**

Según el servicio que brindamos nuestro principal proveedor será el soporte de la plataforma virtual Google Meet donde se realizaran las clases virtuales. Tenemos una amplia gama de proveedores como RL TECH, INKA TECH, ARPYNET S.A.C, entre otros. Para su elección se tomará en cuenta su experiencia en el rubro, conocer con que clientes trabaja, el precio del servicio, puntualidad.

### **6.6 Inversión de activos fijos vinculados al proceso productivo**

Respecto a la inversión de activos fijos tangibles, estará compuesta por los requerimientos de nuestro local de operaciones. Por lo tanto, la inversión en activos fijos de la empresa ascenderá a un total de S/ 16,850.00 tal y como se muestra a continuación en la Tabla 20.

Tabla 19

*Inversión total en activos fijos tangibles en el primer año del proyecto Escuela Peruana de Buenas Prácticas.*

Descripción	Unidades	Costo Unitario	Costo Total
Computadora de escritorio Asus	4	S/ 2,799.00	S/ 11,196.00
Escritorio de oficina	4	S/ 549.00	S/ 2,196.00
Sillas de espera	3	S/ 74.00	S/ 222.00
Sillas ergonómicas	4	S/ 143.00	S/ 572.00
Teléfono fijo	4	S/ 85.00	S/ 340.00
Impresora Multifuncional HP	2	S/ 799.00	S/ 1,598.00
Papelera	2	S/ 13.00	S/ 26.00
Mesa de reuniones	2	S/ 350.00	S/ 700.00
<b>TOTAL ACTIVOS TANGIBLES</b>			<b>S/ 16,850.00</b>

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, de acuerdo con la Tabla 21, en el caso de los activos fijos intangibles, la inversión estará compuesta por el desarrollo de la página web de Escuela Peruana de Buenas Prácticas, la licencia Windows 10 y el registro de la marca y el servidor, los mismos que dan como resultado una suma de S/ 37,831.00.

Tabla 20

*Inversión total en activos fijos intangibles del proyecto Escuela Peruana de Buenas Prácticas.*

Descripción	Unidades	Costo Unitario	Costo Total
Desarrollo de página web	1	S/ 25,000.00	S/ 25,000.00
Licencia Windows 10	1	S/ 296.00	S/ 296.00
Registro de Marca	1	S/ 535.00	S/ 535.00
Servidor	1	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00
<b>TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES</b>			<b>S/ 37,831.00</b>

Fuente: Elaboración propia

## 6.7 Estructura de costos de producción y gastos operativos

Nuestra organización no tiene costos de producción, porque brindamos un servicio. Nuestra estructura de costos está compuesta por gastos preoperativos y operativos. Como lo podemos apreciar en las Tablas 22 y 23.

Tabla 21  
Gastos Preoperativos.

<b>GASTOS PRE OPERATIVOS</b>	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
Acondicionamiento de oficinas (Gastos de proveedores)	S/. 1,500
Útiles de oficina (Gastos de oficina)	S/. 150
Adelanto y garantía de alquiler de local (Gastos de alquiler)	S/. 3,000
Constitución y registro comercial (Gastos constitución registral)	S/. 1,850
Licencia de funcionamiento (Gastos licencia de funcionamiento)	S/. 750
Defensa civil (Gastos defensa civil)	S/. 500
Gastos de RRHH	S/. 1,000
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 8,750.00</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22  
Gastos Operativos.

<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>MONTO MENSUAL</b>	<b>NÚMERO DE MESES</b>	<b>MONTO ANUAL</b>
Gasto de Luz	S/. 100.00	12	S/. 1,200.00
Gasto de Agua	S/. 80.00	12	S/. 960.00
Gasto de Telefono	S/. 150.00	12	S/. 1,800.00
Gasto de Internet	S/. 150.00	12	S/. 1,800.00
Gasto de Oficina	S/. 100.0	12	S/. 1,200.00
Gastos de página web	S/. 784.00	12	S/. 9,408.00
Gastos Informáticos (Soporte Red)	S/. 1,000.00	12	S/. 12,000.00
Gastos Alquiler	S/. 1,500.00	12	S/. 18,000.00
Gastos de RRHH	S/. 390.00	12	S/. 4,680.00
Gasto de Pasarela de pagos	S/. 50.00	12	S/. 900.00
Gastos de publicidad de redes sociales	S/. 4,550.00	12	S/. 54,600.00
Google Adss	S/. 1,800.00	12	S/. 21,600.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 7,689.00</b>		<b>S/. 128,148.00</b>

Fuente: Elaboración propia

## **7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS**

### **7.1 Objetivos Organizacionales**

La Escuela de Buenas Prácticas se ha planteado objetivos organizacionales ajustados a posicionar y cumplir los resultados presentados por la organización buscando el crecimiento y el éxito de todo el equipo educativo.

- Actualizar las páginas y programas donde los docentes puedan elaborar sus cursos, además de brindarle todas las herramientas y asesoría a este sistema virtual.
- El talento y profesionalismo que demuestren los docentes permitirá reforzar sus conocimientos y experiencia en la escuela, de esta manera aportar al crecimiento profesional para que ayude a lograr los objetivos del negocio.
- Los objetivos del área de ventas deberán ser supervisado diariamente, para proyectar los nuevos ingresos y cumplir la meta de matriculados a un 70% como mínimo para ello, el KPI será una herramienta medible para diagnosticar y comprobar que se cumplan los procesos y resultados.
- Evitar la alta rotación de personal, puesto que, esta puede afectar el flujo del negocio, conservar un 85% del personal.

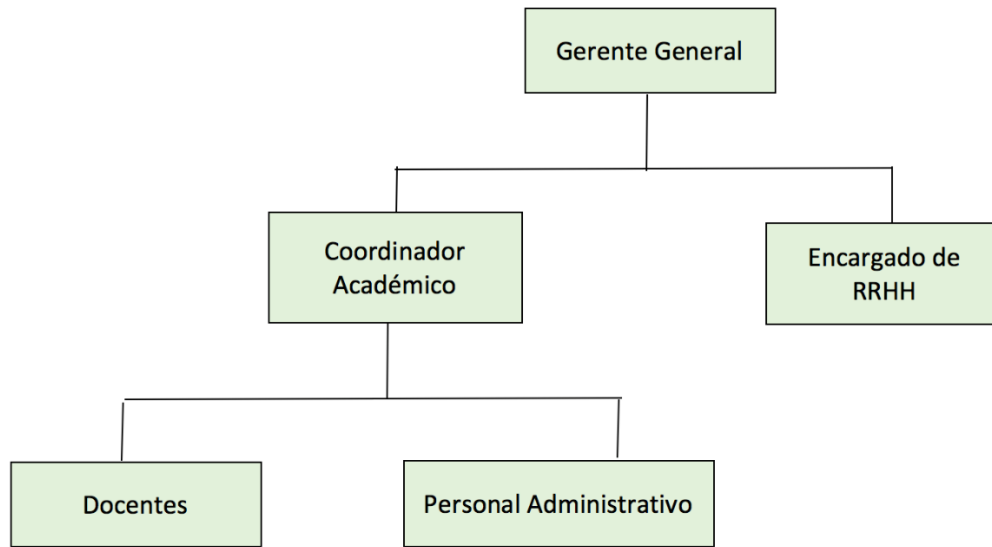
### **7.2 Naturaleza de la organización**

Hemos analizado en qué tipo de empresa deberíamos inscribir la escuela, por lo cual se ha optado en registrar como una empresa jurídica con Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.), dado que a través de esta denominación se cuenta con 2 a 20 socios o accionistas y en no es necesario tener un directorio, por lo cual las decisiones son responsabilidad únicamente de la gerencia.

En ese sentido, el capital podría ser definido por un mínimo de dos personas. Asimismo, nos acogemos al régimen de Micro y Pequeña empresa (MYPE) pues no excederemos un máximo de 10 trabajadores.

#### **7.2.1 Organigrama**


Para la Escuela Peruana de Buenas Prácticas tenemos el siguiente organigrama que es de naturaleza jerárquico según la Figura 42. Cabe señalar que los miembros del proyecto forman parte del directorio de la organización.



*Figura 39.* Organigrama de Escuela Peruana de Buenas Prácticas.

## 7.2.2 Diseño de Puestos y Funciones

Los puestos y funciones se han descrito en las Figuras 43, 44, 45, 46 y 47.

 <b>ESCUELA PERUANA DE BUENAS PRÁCTICAS</b>	<b>PERFIL DE PUESTO</b>	Código: Escuela-01-EBP01
		Versión: 01

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: Gerente General

Puestos al que reporta: Directorio

Puestos que supervisa: Coordinador Académico

**OBJETIVO DEL PUESTO**

*Dirigir, administrar, supervisar y controlar de manera general todas las actividades de la institución.*

**FUNCIONES DEL PUESTO**

- Ejercer la representación legal de la empresa.
- Realizar la administración global de las actividades de la escuela buscando su mejoramiento organizacional, técnico y financiero.
- Garantizar el cumplimiento de las normas, reglamentos, políticas e instructivos internos y los establecidos por las entidades de regulación y control
- Analizar y coordinar las actividades de la institución en general.
- Analizar y coordinar las actividades de la institución en general.
- Administrar los presupuestos operacionales.
- Controlar y supervisar los reportes financieros
- Administrar los presupuestos operacionales.

**FORMACIÓN ACADÉMICA**

**A.) Formación Académica**

	Incompleta	Completa
<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

**B.) Grado(s)/situación académica y estudios requeridos para el puesto**

<input type="checkbox"/> Egresado(a)	En Administración de empresas y/o carreras afines.
<input type="checkbox"/> Bachiller	
<input checked="" type="checkbox"/> Título/ Licenciatura	
<input type="checkbox"/> Maestría	
<input type="checkbox"/> Egresad <input type="checkbox"/> Titulado	
<input type="checkbox"/> Doctorado	
<input type="checkbox"/> Egresad <input type="checkbox"/> Titulado	

**CONOCIMIENTOS**

**A.) Conocimientos de Ofimática e Idiomas.**

OFIMÁTICA	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Word				<input checked="" type="checkbox"/>
Excel				<input checked="" type="checkbox"/>
Powerpoint				<input checked="" type="checkbox"/>

IDIOMAS	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés			<input checked="" type="checkbox"/>	

**EXPERIENCIA**

Indique la **cantidad total de años de experiencia laboral.**

3 años de experiencia como mínimo.

**HABILIDADES O COMPETENCIAS**

*Visión de negocios, orientación a resultados, planificación estratégica, liderazgo, negociación, comunicación efectiva a todo nivel.*

Figura 40. Perfil de puesto del Gerente General de la escuela.

 <b>ESCUELA PERUANA DE BUENAS PRÁCTICAS</b>	<b>PERFIL DE PUESTO</b>	Código: Escuela-01-EBP01
		Versión: 01

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: Coordinador Académico

Puestos al que reporta: Gerente General

Puestos que supervisa: Docentes y Personal Administrativo

**OBJETIVO DEL PUESTO**

*Proporcionar apoyo administrativo, operativo y técnico en el desarrollo del Programa Educativo*

**FUNCIONES DEL PUESTO**

- 1 *Coordinar y colaborar en la organización de actividades y eventos académicos del Programa Educativo*
- 2 *Participar en el seguimiento de actividades del docente y personal administrativo.*
- 3 *Participar en el proceso de evaluación de los candidatos para contratación en puestos académicos*
- 4 *Contribuir en la aplicación del Sistema de Gestión de la Calidad relacionado al área académica y en el proceso de evaluación, certificación y acreditación del Programa Formativo.*
- 5 *Colaborar en el proceso de ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes en el curso de Habilidades Blandas.*
- 6 *Coordinar y propiciar reuniones periódicas y programadas de docentes agrupados en áreas académicas de interés con el fin de mejorar la calidad de enseñanza.*
- 7 *Verificar el cumplimiento de normas metodológicas de enseñanzas aprobadas e implementadas en el centro educativo.*

**FORMACIÓN ACADÉMICA**

<b>A.) Formación Académica</b>				<b>B.) Grado(s)/situación académica y estudios requeridos para el puesto</b>	
	<i>Incompleta</i>	<i>Completa</i>		<input type="checkbox"/>	Egresado(a)
<input type="checkbox"/>	Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Bachiller
<input type="checkbox"/>	Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Título/ Licenciatura
<input type="checkbox"/>	Técnica Superior (3 ó 4 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Maestría
<input checked="" type="checkbox"/>	Universitario	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Egresad <input type="checkbox"/> Titulado
				<input type="checkbox"/>	Doctorado
				<input type="checkbox"/>	Egresad <input type="checkbox"/> Titulado

*En Administración y/o carreras afines*

**CONOCIMIENTOS**

**A.) Conocimientos de Ofimática e Idiomas.**

OFIMÁTICA	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Word			<b>X</b>	
Excel				<b>X</b>
Powerpoint			<b>X</b>	

IDIOMAS	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés			<b>X</b>	

**EXPERIENCIA**

Indique la **cantidad total de años de experiencia laboral.**

*Minimo 3 años de experiencia.*

**HABILIDADES O COMPETENCIAS**

*Manejo de relaciones humanas y análisis e interpretación de datos, toma de decisiones, trabajo en equipo, trabajo bajo presión y aptitud para relaciones humanas.*

*Manejo de base de datos, Manejo de registro y control del alumnado y Manejo de Office.*

Figura 41. Perfil de puesto del Coordinador Académico de la escuela.

 <b>ESCUELA PERUANA DE BUENAS PRÁCTICAS</b>	<b>PERFIL DE PUESTO</b>	Código: Escuela-01-EBP01
		Versión: 01

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: Encargado de recursos humanos  
Puestos al que reporta: Gerente General  
Puestos que supervisa: Ninguno

**OBJETIVO DEL PUESTO**

*Mantener y desarrollar un recurso humano altamente calificado y motivado para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización.*

**FUNCIONES DEL PUESTO**

- 1 *Gestionar el proceso de reclutamiento y selección*
- 2 *Tender puentes en las relaciones entre la dirección y los empleados ocupándose de las demandas, reivindicaciones y otros*
- 3 *Desarrollar e implementar estrategias e iniciativas de RR. HH. alineadas con la planificación estratégica empresarial.*
- 4 *Apoyar las necesidades empresariales actuales y futuras a través del desarrollo, el compromiso, la motivación y la conservación del capital humano*
- 5 *Fomentar un entorno de trabajo positivo*
- 6 *Supervisar y gestionar un sistema de evaluación del rendimiento que promueva un rendimiento alto*
- 7 *Mantener planes de pago y programas de beneficios*

**FORMACIÓN ACADÉMICA**

<b>A.) Formación Académica</b>	<b>B.) Grado(s)/situación académica y estudios requeridos para el puesto</b>															
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Incompleta</th> <th>Completa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><input type="checkbox"/> Secundaria</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4 años)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Universitario</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>		Incompleta	Completa	<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Egresado(a) <input type="checkbox"/> Bachiller <input checked="" type="checkbox"/> Título/ Licenciatura <input type="checkbox"/> Maestría <input type="checkbox"/> Egresad <input type="checkbox"/> Titulado <input type="checkbox"/> Doctorado <input type="checkbox"/> Egresad <input type="checkbox"/> Titulado
	Incompleta	Completa														
<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>														
<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>														
<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>														
<input type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>														
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 5px;"> <i>Administración de recursos humanos, Psicología Empresarial y/o carreras afines.</i> </div>															

**CONOCIMIENTOS**

**A.) Conocimientos de Ofimática e Idiomas.**

OFIMÁTICA	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Word			<b>X</b>	
Excel				<b>X</b>
Powerpoint			<b>X</b>	

IDIOMAS	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés		<b>X</b>		

**EXPERIENCIA**

Indique la **cantidad total de años de experiencia laboral.**  
5 a más años de experiencia

**HABILIDADES O COMPETENCIAS**

*Liderazgo, pensamiento estratégico, comunicación efectiva, compromiso y ética, alto nivel de inteligencia emocional. Conocimiento legal y manejo de relaciones laborales.*

Figura 42. Perfil de puesto del Encargo de RRHH de la escuela.



 <b>ESCUELA PERUANA DE BUENAS PRÁCTICAS</b>	<b>PERFIL DE PUESTO</b>	Código: Escuela-01-EBP01
		Versión: 01

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: Personal Administrativo  
Puestos al que reporta: Asistente  
Puestos que supervisa: Cordinador Academico

**OBJETIVO DEL PUESTO**

La contratación de un personal administrativo es desarrollar un conjunto de actividades asistidas con los docentes y brindar apoyo en todo lo que se necesite, ademas de gestionar tramites documentarios y reportes para lograr cumplir con los objetivos y las metas trazadas por la organización.

**FUNCIONES DEL PUESTO**

- 1 Gestionar la comunicación entre los colaboradores tanto a nivel interno como con los padres y/o apoderados
- 2 Realizar adquisiciones de articulos de oficina y pago de servicios
- 3 Actualizar y conservar documentacion corporativa como base de datos y lista de contactos.
- 4 Redactar, archivar y revisar todo tipo de documentos, especialmente recibos, albaranes, reportes y hojas de cálculo.
- 5 Tramitar gestiones en coordinación con los docentes respecto a la nomina de añumnos, sesiones programadas.
- 6 Gestionar reuniones academicas
- 7 Informar y atender a los padres para ofrecerles información academica y funcionamiento de la escuela
- 8 Conocimiento de cada uno de los puestos de trabajo para brindar apoyo y documentacion adecuada
- 9 Preparar celebraciones y días festivos academicos para la escuela
- 10 Conservar una comunicación interpersonal y disciplinada con los trabajadores por medido de entrevistas y asesorías
- 11 Planear la inducción y capacitación del personal seleccionado

**FORMACIÓN ACADÉMICA**

<b>A.) Formación Académica</b>	<b>B.) Grado(s)/situación académica y estudios requeridos para el puesto</b>															
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Incompleta</th> <th>Completa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><input type="checkbox"/> Secundaria</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4 años)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Universitario</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>		Incompleta	Completa	<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4 años)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Egresado(a) <input checked="" type="checkbox"/> Bachiller <input type="checkbox"/> Título/ Licenciatura <hr/> <input type="checkbox"/> Maestría <input type="checkbox"/> Egresad <input type="checkbox"/> Titulado <input type="checkbox"/> Doctorado <input type="checkbox"/> Egresad <input type="checkbox"/> Titulado
	Incompleta	Completa														
<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>														
<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>														
<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4 años)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>														
<input type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>														

**CONOCIMIENTOS**

**A.) Conocimientos de Ofimática e Idiomas.**

OFIMÁTICA	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Word		<input checked="" type="checkbox"/>		
Excel		<input checked="" type="checkbox"/>		
Powerpoint		<input checked="" type="checkbox"/>		

IDIOMAS	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés		<input checked="" type="checkbox"/>		

**EXPERIENCIA**

Indique la cantidad total de años de experiencia laboral.  
Un (01) año

**HABILIDADES O COMPETENCIAS**

Capacidad de organización, adaptación de trabajar en equipo, Disposicion a aprender, ser dinámico y proactivo orientado al cumplimiento de metas, conservar la confidencialidad de la información y mucha facilidad para las relaciones interpersonales.

Figura 43. Perfil de puesto del Personal Administrativo de la escuela.

 <b>ESCUELA PERUANA DE BUENAS PRÁCTICAS</b>	<b>PERFIL DE PUESTO</b>	Código: Escuela-01-EBP01
		Versión: 01

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: Docente  
Puestos al que reporta: Cordinador Academico  
Puestos que supervisa: Ninguno

**OBJETIVO DEL PUESTO**

Responsable de enseñar a grupos de estudiantes menores de edad en la modalidad virtual cumpliendo los requisitos de aprendizaje de cada estudiante y crear lecciones individuales personalizadas según sus necesidades.

**FUNCIONES DEL PUESTO**

- 1 Evaluar las capacidades del estudiante y trazar planes de aprendizaje
- 2 Diseñar planes de educación personalizada
- 3 Colaborar con los padres y personal escolar para seguir el progreso del estudiante
- 4 Adaptar los materiales de aprendizaje a las necesidades de los estudiantes
- 5 Encontrar actividades motivadoras a los estudiantes a alcanzar hitos de aprendizaje importantes y habilidades
- 6 Colaborar con el personal de apoyo para crear planes ayuda y supervicion
- 7 Preparar materiales para conferencias y presentaciones
- 8 Asignar, corregir y calificar tareas, participacion activa, asistencia, exámenes y pruebas
- 9 Emitir informes y resultados de progreso mensual.
- 10 Realizar feedback de todas las sesiones como metodo de contribucion al aprendizaje
- 11 Propone y emite nuevas tecnicas de enseñanza para una mejor calidad educativa

**FORMACIÓN ACADÉMICA**

<b>A.) Formación Académica</b>		<b>B.) Grado(s)/situación académica y estudios requeridos para el puesto</b>																															
<table border="0"> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Incompleta</td> <td style="text-align: center;">Completa</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Secundaria</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4 años)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Universitario</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> </table>		Incompleta	Completa	<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<table border="0"> <tr> <td><input type="checkbox"/> Egresado(a)</td> <td colspan="2" rowspan="2"></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Bachiller</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Título/ Licenciatura</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Maestría</td> <td colspan="2" rowspan="2"></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Egresad <input type="checkbox"/> Titulado</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Doctorado</td> <td colspan="2" rowspan="2"></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Egresad <input type="checkbox"/> Titulado</td> </tr> </table>			<input type="checkbox"/> Egresado(a)			<input type="checkbox"/> Bachiller	<input checked="" type="checkbox"/> Título/ Licenciatura			<input type="checkbox"/> Maestría			<input type="checkbox"/> Egresad <input type="checkbox"/> Titulado	<input type="checkbox"/> Doctorado			<input type="checkbox"/> Egresad <input type="checkbox"/> Titulado
	Incompleta	Completa																															
<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
<input type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																															
<input type="checkbox"/> Egresado(a)																																	
<input type="checkbox"/> Bachiller																																	
<input checked="" type="checkbox"/> Título/ Licenciatura																																	
<input type="checkbox"/> Maestría																																	
<input type="checkbox"/> Egresad <input type="checkbox"/> Titulado																																	
<input type="checkbox"/> Doctorado																																	
<input type="checkbox"/> Egresad <input type="checkbox"/> Titulado																																	

**CONOCIMIENTOS**

**A.) Conocimientos de Ofimática e Idiomas.**

OFIMÁTICA	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Word		X		
Excel		X		
Powerpoint		X		

IDIOMAS	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés		X		

**EXPERIENCIA**

Indique la cantidad total de años de experiencia laboral.  
Dos (02) años

**HABILIDADES O COMPETENCIAS**

Se requiere certificación de enseñanza actual y certificada, dominio de habilidades de comunicación y presentación, Apoyo a los estudiantes a alcanzar puntuaciones aprobatorias en las evaluaciones, capacidad para establecer una buena relación con los estudiantes y padres en la escuela, conocimiento del entorno, administrar las metodologías de la didáctica, investigar sobre la enseñanza.

Figura 44. Perfil de puesto de los Docentes de la escuela.

### 7.3 Políticas Organizacionales

La escuela busca aplicar estándares que permitan la satisfacción de nuestros clientes, así como la protección de sus trabajadores tal como se detalla en la Figura 48.


 ESCUELA PERUANA DE BUENAS PRÁCTICAS	
POLÍTICAS ORGANIZACIONALES	
•	La escuela debe mantener una enseñanza de calidad poniendo como prioridad la planeación, evaluación y mejoramiento continuo que permitan el cumplimiento de la misión. Asimismo, identificar las debilidades y aprovechar las oportunidades que nos permitan lograr de manera permanente una posición competitiva frente a otras escuelas.
•	Ofrecer experiencias innovadoras mediante nuestros servicios de educación con alta calidad de enseñanza buscando mejorar las habilidades emocionales e interpersonales con la finalidad de satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros estudiantes.
•	La administración asume la responsabilidad de cumplir con los objetivos de aprendizaje y procesos creados para el desarrollo de los cursos y satisfacción de las necesidades de nuestros docentes y estudiantes.
•	Tener la cultura de cero incidentes entre docentes y alumnos, teniendo la premisa de que, cualquier incidente es prevenible, capacitando a nuestros docentes buscando reducir estos reclamos.
•	Proporcionar condiciones de trabajo seguras y saludables para la prevención de brindar un ambiente de trabajado adecuado.
•	Consultar y hacer participar al personal administrativo y docentes y sus representantes en los temas de enseñanza que les afectan o puedan afectar.
•	Cumplir con la legislación vigente y los compromisos suscritos con las partes interesadas en relación con la escuela.
•	Promover la mejora continua de los resultados de la escuela.

Figura 45. Políticas Organizacionales de la Escuela de Buenas Prácticas.

### 7.4 Gestión Humana

#### 7.4.1 Reclutamiento, selección, contratación e inducción

Con la finalidad de poder contar con el personal idóneo para la escuela, en la Tabla 24 se elaboraron 7 pasos que permitirán ser una guía para este proceso.

Tabla 23

*Pasos del proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción.*

RECLUTAMIENTO			SELECCIÓN		CONTRATACIÓN	INDUCCIÓN
PASO 1	PASO 2	PASO 3	PASO 4	PASO 5	PASO 6	PASO 7
IDENTIFICAR EL PERFIL DEL PUESTO	ELABORAR DEL PERFIL DEL PUESTO	DIFUSION EN EL MERCADO LABORAL	EVALUACIÓN DEL CURRÍCULO	SELECCIÓN DEL POSTULANTE	CONTRATO	INDUCCIÓN
<p>Como punto de partida se debe identificar los objetivos organizacionales y conocer el impacto de cada puesto para alcanzarlos. Por esa razón, se establece las competencias que debe tener cada persona para desempeñar el puesto.</p>	<p>Siguiente al paso 1, se debe crear la versión del perfil de puesto que debe contener:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivo del puesto</li> <li>- Funciones del puesto</li> <li>- Coordinaciones principales</li> <li>- Formación académica</li> <li>- Experiencia</li> <li>- Competencias</li> </ul>	<p>La difusión será a través de nuestras redes sociales y los canales de búsqueda de empleo como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aptitus</li> <li>- CompuTrabajo</li> <li>- Bumeran</li> </ul> <p>Asimismo, creemos mucho más potente es la red LinkedIn, pues permite que otras personas etiqueten a personas que puedan cumplir con el perfil.</p>	<p>El total de CV entregados pasaran por un filtro, luego deberán cumplir con el perfil de puesto elaborado en el paso 1. A los candidatos aptos se le invitará a una entrevista online.</p>	<p>Al ser una escuela los postulantes pasaran la entrevista STAR (Situación, Tarea, Actividad a realizar, Resultado) este metodo nos da un resultado mas mas cercano a la realidad porque se identifica los comportamientos de los postulantes sin que exista un sesgo. Asimismo, se solicitará sus certificados de trabajo y se realizará una verificación para validar la experiencia. Si el candidato pasa la entrevista se le pedira sus antecedentes policiales y penales, examen de salud ocupacional.</p>	<p>Como paso previo para el contrato, el postulante debera tener una entrevista final con el gerente general y su jefe directo. Una vez que haya aprobado la entrevista se le entregará el contrato por un periodo de prueba de 3 meses con acuerdo a posterior renovación según su desempeño.</p>	<p>La inducción al personal docente y administrativo consiste en dar a conocer la cultura organizacional de la Escuela como los valores corporativos, misión, visión, etc. Además, se brindará orientación técnica en cada labor del puesto en cuenta a gestión de los cursos, soporte, entre otros.</p>

*Fuente: Elaboración propia*

#### **7.4.2 Capacitación, motivación y evaluación del desempeño**

La Escuela Peruana de Habilidades Blandas ofrece educación virtual es por eso por lo que el entrenamiento a docentes y personal operativo será enfocado a la tecnología considerando capacitaciones de forma anual.

##### **Capacitación**

Todo colaborador será entrenado antes de su ingreso, según el puesto que ocupen. Por un lado, los docentes recibirán un entrenamiento enfocado en:

- El uso plataformas digitales
- Creación material educativa para las sesiones
- Comunicación y trato con alumnos y padres de familia
- Presentación y cumplimiento del silabo
- Guía y grabación de las clases para optimizar el tiempo
- Puntaje y métodos de evaluación

Por otro lado, el personal operativo recibirá entrenamiento de ventas y atención al cliente, además del funcionamiento del sistema educativo para el buen desarrollo de sus actividades, funciones y tareas.

Finalmente, las capacitaciones sobre medidas dictadas por el gobierno sobre el Covid-19 serán para ambos equipos cuidando así, la integridad y la salud de toda la organización.

##### **Motivación**

La motivación es pieza fundamental en toda organización, es por eso por lo que se ha planteado dos aspectos de la motivación para enriquecer a nuestro personal y empresa.

##### **Motivación Extrínseca**

La motivación extrínseca hace que el colaborador se sienta motivado por acciones positivas que ocurren en su entorno. Por ejemplo, el reconocimiento.

La empresa desarrollará el siguiente plan motivacional:

- Los beneficios por ley que le corresponden al trabajador serán otorgados desde el primer día de labor
- El uso de días libre por cualquier emergencia médica, fallecimiento de familiares directos o festividad a cuenta de sus días de vacaciones correspondientes.

## **Motivación Intrínseca**

La motivación intrínseca nace de la actividad propia de cada persona, lo que le ayuda a seguir con sus objetivos de vida.

El plan motivacional es el siguiente:

- Celebración y agasajo en horario de refrigerio o medio día libre por su cumpleaños.
- Reconocimiento de los logros y cumplimiento de metas, colaborador del mes a través del boletín de la empresa vía correo o a través de nuestras redes sociales.

## **Evaluación de desempeño**

Existen diversas técnicas para medir y evaluar el crecimiento de las organizaciones alineando los objetivos y como medir a los colaboradores con el cumplimiento de estas metas.

Uno de los métodos a utilizar es técnica 360. Esta técnica permite evaluar a los colaboradores de manera cualitativa (obteniendo opiniones y sugerencias) y cuantitativa (a través de puntuaciones, calificaciones). Además de medir el desempeño del personal podremos conocer el cumplimiento de las políticas, tareas, funciones, para la evaluación de desempeño se considerará una puntuación mínima y máxima de 1 al 5 donde todos los colaboradores deberán participar y emitir sus opiniones respecto a sus compañeros.

Lo que se tendrá en cuenta para la evaluación:

- El cumplimiento de tareas y funciones
- Actitudes y aptitudes hacia la organización y compañeros
- Identidad y compromiso con la empresa
- Habilidades y competencias (creatividad, coordinación y liderazgo, manejo de conflictos, inteligencia emocional).

Otra herramienta a desarrollar para una evaluación transparente de los trabajadores y lograr medir la gestión realizada a través de su desempeño, durante el periodo de una año, es de cumplimiento para todos los colaboradores, que, al 31 de diciembre cuenten con al menos seis meses de labores, incluyendo al personal con cargos de gerencia y dirección, así la información recaudada aportara un mayor valor midiendo el compromiso que se tiene con la organización, los aportes y el logro de los objetivos durante el periodo asignado.

### 7.4.3 Sistema de remuneración

Nuestra organización estará bajo el Régimen de Promoción y Formalización de las MYPES. Por lo tanto, las vacaciones y CTS solo se considera al 50 %.

Para el sistema de remuneración de nuestro personal se tomó en cuenta la experiencia, cualificación y responsabilidad de cada puesto. El salario se determinó mediante un estudio del sector, pues todos se encuentran dentro de la media salarial laboral tal como muestra la Tabla 25.

Asimismo, en cuanto a los docentes se ha colocado el pago de CTS solo para poder tener un panorama de lo que representaría; sin embargo, no se incluirá este monto dentro de los gastos de personal como podremos ver más adelante en el análisis financiero.

Tabla 24

*Planilla y beneficios sociales del personal de la Escuela mensual.*

Puesto	Sueldo Bruto mensual	Gratificación Anual	CTS Anual (15 días)	Sueldo Anual	Seguro Social	Costo Anual
1 Gerente General	S/ 3,500	S/ 3,500	S/ 1,750	S/ 47,250	S/ 4,253	S/ 51,503
1 Coordinador Académico	S/ 2,800	S/ 2,800	S/ 1,400	S/ 37,800	S/ 3,402	S/ 41,202
1 Encargado de RRHH	S/ 2,000	S/ 2,000	S/ 1,000	S/ 27,000	S/ 2,430	S/ 29,430
1 Personal Administrativo	S/ 1,600	S/ 1,600	S/ 800	S/ 21,600	S/ 1,944	S/ 23,544
3 Docentes	S/ 12,000	S/ 12,000	S/ 6,000	S/ 162,000	S/ 14,580	S/ 176,580
<b>TOTAL</b>						<b>S/ 322,259</b>

Fuente: Elaboración propia

### 7.5 Estructura de gastos de RRHH

El área de recursos humanos ha considerado gastos por diferentes conceptos a lo largo del año, los mismos que detallaremos en la Tabla 26.

Se están considerando un total de 7 colaboradores en planilla y se realizara las siguientes actividades:

- Celebración de cumpleaños de los colaboradores, organizando un pequeño agasajo.
- Celebración del día del padre y/o día de la madre, fecha en la que se otorgará un presente a los colaboradores, según sea el caso.
- Almuerzo y agasajo por el día del trabajo.
- Aguinaldo navideño, se hará entrega de una canasta por empleado.
- Entrega de vale de pavo en San Fernando.
- Costo de proceso de selección y reclutamiento del personal.

- Protocolos de bioseguridad y EPP Covid que es la implementación de alcohol en gel, mascarilla, protector facial, esta actividad se realizara al inicio de la operación y cada tres meses.
- Capacitaciones anuales.

Tabla 25

*Gastos de la escuela en RRHH*

<b>Gastos de Recursos Humanos</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Total</b>
Celebración de cumpleaños	S/ 480
Día de la madre	S/ 300
Día del padre	S/ 300
Almuerzo y agasajo día del trabajador	S/ 600
Canasastas navideñas	S/ 720
Vales de pavo San Fernando	S/ 480
Reclutamiento y selección de personal	S/ 400
Equipo de bioseguridad	S/ 1,000
Capacitaciones anuales	S/ 400
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 4,680</b>

Fuente: Elaboración propia

## **8 PLAN ECONÓMICO FINANCIERO**

### **8.1 Supuestos generales**

- El horizonte de tiempo por el cual se extiende las proyecciones financieras asociadas a la inversión es de 5 años.
- La tasa de crecimiento anual será de 10%.
- La planilla fue calculada en base a la estructuración para Pymes
- La planilla no considera asignación familiar
- El aporte de los socios inversionistas es en partes iguales.
- Financiamiento externo obtenido en el mes cero, plazo máximo 5 años.
- Todos los activos fijos son adquiridos en el mes cero.
- El análisis financiero se realiza asumiendo el negocio en marcha perdurable en el tiempo.
- El primer año se analiza mensualmente, y del año 2 al año 5 anual
- El análisis financiero fue elaborado en moneda soles.



- La base imponible del Impuesto a la renta es de 10%, debido al régimen en el que nos encontramos.

## 8.2 Inversión en activos (fijos e intangibles), depreciación y amortización

La empresa requerirá de una inversión inicial de S/ 16,850.00 para la compra de los activos fijos que se necesita para la implementar el negocio. Entre los activos tangibles tenemos muebles y enseres, equipos de cómputo, equipos de telefonía, que serán de vital importancia para el funcionamiento de la empresa. La cantidad de activos a comprar se encuentra acorde al número de trabajadores contemplados para soportar la gestión del negocio. En la tabla 27 se detalla cada uno de los activos intangibles, así como también el valor monetario de los mismos.

Tabla 26  
*Inversión de activos Tangibles*

Descripción	Cantidad	Precio	Total con	Total sin	IGV
Computadora de escritorio Asus	4	2,799	11,196	2,372	8,824
Escritorio de oficina	4	549	2,196	465	1,731
Sillas de espera	3	74	222	63	159
Sillas ergonómicas	4	143	572	121	451
Teléfono fijo	4	85	340	72	268
Impresora Multifuncional HP	2	799	1,598	677	921
Papelera	2	13	26	11	15
Mesa de reuniones	2	350	700	297	403
<b>Total</b>			<b>16,850</b>	<b>4,078</b>	<b>12,772</b>

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, el costo de activos intangibles que se incurrirá en el negocio asciende a S/ 37,831.00 como indica la Tabla 28.

Tabla 27  
*Inversión de activos Tangibles*

Descripción	Precio	Total con	Total sin	IGV
Desarrollo de página web	25000	25,000	21,186	3,814
Licencia Windows 10	296	296	251	45
Registro de Marca	535	535	453	82
<b>Total</b>		<b>37,831</b>	<b>32,060</b>	<b>5,771</b>

Fuente: Elaboración propia

También, se tiene una inversión de S/ 8,750.00 de gastos preoperativos los que se realizan antes que el negocio salga al mercado.

Tabla 28  
*Inversión de gastos preoperativos*

<b>GASTOS PRE OPERATIVOS</b>	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
Acondicionamiento de oficinas (Gastos de proveedores)	S/. 1,500
Útiles de oficina (Gastos de oficina)	S/. 150
Adelanto y garantía de alquiler de local (Gastos de alquiler)	S/. 3,000
Constitución y registro comercial (Gastos constitución registral)	S/. 1,850
Licencia de funcionamiento (Gastos licencia de funcionamiento)	S/. 750
Defensa civil (Gastos defensa civil)	S/. 500
Gastos de RRHH	S/. 1,000
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 8,750.00</b>

Fuente: Elaboración propia

Por consiguiente, en la Tabla 30 se puede apreciar el resumen de la inversión de activos fijos e intangibles.

Tabla 29  
*Resumen de inversión de activos fijos e intangibles*

<b>Descripción</b>	<b>S/.</b>	<b>%</b>
Inversión tangible	16,850	27%
Inversión intangible	37,831	60%
Gastos pre-operativos	8,750	14%
<b>Total</b>	<b>63,431</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

Dentro de la tabla de la SUNAT, los equipos de procesamiento de datos según su naturaleza se deprecian a una tasa de 25% anual y los otros bienes de activos fijos se deprecian a una tasa de 10% anual. Así se tiene, la depreciación de los primeros cuatro años será de S/ 10,932.00 y para el quinto año S/ 8,136.00.

Tabla 30  
*Depreciación de activos*

Descripción del activo	Cantidad	Valor de compra	Total	% Deprec. Anual	Vida Útil	Deprec.	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05
Computadora de escritorio Asus	4	2799	11,196	25%	4	2,799	2,796	2,796	2,796	2,796	
Escritorio de oficina	4	549	2,196	10%	10	220	216	216	216	216	216
Sillas de espera	3	74	222	10%	10	22	24	24	24	24	24
Sillas ergonómicas	4	143	572	10%	10	57	60	60	60	60	60
Teléfono fijo	4	85	340	10%	10	34	36	36	36	36	36
Impresora Multifuncional HP	2	799	1,598	10%	10	160	156	156	156	156	156
Papelera	2	13	26	10%	10	3	-	-	-	-	-
Mesa de reuniones	2	350	700	10%	10	70	72	72	72	72	72
Desarrollo de página web	1	25000	25,000	20%	5	5,000	5,004	5,004	5,004	5,004	5,004
Licencia Windows 10	1	296	296	20%	5	59	60	60	60	60	60
Registro de Marca	1	535	535	20%	5	107	108	108	108	108	108
Servidor	1	12000	12,000	20%	5	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
<b>TOTAL</b>							<b>10,932</b>	<b>10,932</b>	<b>10,932</b>	<b>10,932</b>	<b>8,136</b>

Fuente: Elaboración propia

Además, la amortización del activo intangible se calculó considerando una vida útil de cinco años.

Tabla 31  
*Amortización de activos intangibles*

<b>Amortización de Intangibles/Gastos Preoperativos</b>	<b>Valor</b>	<b>Vida Util (años)</b>	<b>Amortización Anual</b>
Desarrollo de página web	S/. 25,000.00	5	S/. 5,000.00
Licencia Windows 10	S/. 296.00	5	S/. 59.20
Registro de Marca	S/. 535.00	5	S/. 107.00
Servidor	S/. 12,000.00	5	S/. 2,400.00
Gastos Pre- Operativos	S/. 8,750.00	5	S/. 1,750.00
			<b>S/. 9,316.20</b>

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 33 muestra año a año la amortización de los activos intangibles, el mismo que al término de los 5 años nos da un total de S/ 46,581.

Tabla 32  
*Flujo de Amortización de activos intangibles*

<b>Flujo de amortización</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Total</b>
Desarrollo de página web		5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	25,000
Licencia Windows 10		59	59	59	59	59	296
Registro de Marca		107	107	107	107	107	535
Servidor		2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	12,000
Gastos Pre- Operativos		1,750	1,750	1,750	1,750	1,750	8,750
		<b>9,316</b>	<b>9,316</b>	<b>9,316</b>	<b>9,316</b>	<b>9,316</b>	<b>46,581</b>

Fuente: Elaboración propia

### 8.3 Proyección de ventas

Para la elaboración de la proyección de ventas se ha considerado mantener el mismo precio para cada uno de los 6 cursos que se dictarán en la Escuela Peruana de Buenas Prácticas. Para la proyección de las ventas se considera los precios sin incluir el IGV con el fin de tener datos más reales.

A continuación, en la Tabla 34 el cuadro de precios de cada uno de los cursos durante el primer año (expresado en soles):

Tabla 33  
*Descripción de precio de los cursos*

Descripción	Precio con IGV	Precio sin IGV	IGV
Inteligencia emocional	649.59	550.50	99.09
Productividad	649.59	550.50	99.09
Auto liderazgo	649.59	550.50	99.09
Manejo del estrés	649.59	550.50	99.09
Comunicación y empatía digital	649.59	550.50	99.09
Gestión del conflicto	649.59	550.50	99.09

Fuente: Elaboración propia

Para la estimación del crecimiento mensual de ventas, la distribución en el mes 1 es de acuerdo a nuestro criterio de acuerdo a como consideramos se comporta el mercado en cuento a cursos. Desde el mes 2 se ha tomado en cuenta la tasa de conversión que se obtuvo de nuestra landing page, la cual arrojó un porcentaje de 20.86%, el mismo que dividimos entre 12 meses, por lo cual nuestro crecimiento mensual será de 1.017383. Tenemos 876 servicios al año.

Tabla 34  
*Plan de ventas del primer año en unidades*

Descripción	Año 00	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06	Mes 07	Mes 08	Mes 09	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total	Representación
Inteligencia emocional		9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	174	20%
Productividad		6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	138	16%
Auto liderazgo		5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	126	14%
Manejo del estrés		8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	162	18%
Comunicación y empatía digital		5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	126	14%
Gestión del conflicto		7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	150	17%
														<b>876</b>	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 35  
*Plan de ventas del primer año*

Descripción	Año 00	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06	Mes 07	Mes 08	Mes 09	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Inteligencia emocional		4,955	5,505	6,056	6,606	7,157	7,707	8,258	8,808	9,359	9,909	10,460	11,010
Productividad		3,303	3,854	4,404	4,955	5,505	6,056	6,606	7,157	7,707	8,258	8,808	9,359
Auto liderazgo		2,753	3,303	3,854	4,404	4,955	5,505	6,056	6,606	7,157	7,707	8,258	8,808
Manejo del estrés		4,404	4,955	5,505	6,056	6,606	7,157	7,707	8,258	8,808	9,359	9,909	10,460
Comunicación y empatía digital		2,753	3,303	3,854	4,404	4,955	5,505	6,056	6,606	7,157	7,707	8,258	8,808
Gestión del conflicto		3,854	4,404	4,955	5,505	6,056	6,606	7,157	7,707	8,258	8,808	9,359	9,909
<b>Total</b>		<b>22,020</b>	<b>25,323</b>	<b>28,626</b>	<b>31,929</b>	<b>35,232</b>	<b>38,535</b>	<b>41,838</b>	<b>45,141</b>	<b>48,444</b>	<b>51,747</b>	<b>55,050</b>	<b>58,353</b>

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se tiene la proyección de ventas del año uno al cinco en soles que no incluye el IGV.

Tabla 36  
*Plan de ventas del año 1 al año 5*

Descripción	Año 00	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05
Inteligencia emocional		95,787	105,366	115,902	127,492	140,242
Productividad		75,969	83,566	91,922	101,115	111,226
Auto liderazgo		69,363	76,299	83,929	92,322	101,554
Manejo del estrés		89,181	98,099	107,909	118,700	130,570
Comunicación y empatía digital		69,363	76,299	83,929	92,322	101,554
Gestión del conflicto		82,575	90,833	99,916	109,907	120,898
<b>Total</b>		<b>482,238</b>	<b>530,462</b>	<b>583,508</b>	<b>641,859</b>	<b>706,045</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 8.4 Proyección de costos y gastos operativos

La empresa incurre en costos de producción por cada servicio que ofrece. Por ello, realiza una estimación de sus costos en base a la tasa de crecimiento proyectado del 20.86% sobre las ventas anuales. A continuación, se muestra el detalle anual de dichos costos:

Tabla 37  
*Descripción de los costos unitarios de los cursos sin IGV*

Descripción	Costo unitario (sin IGV)
Inteligencia emocional	195
Productividad	195
Auto liderazgo	195
Manejo del estrés	195
Comunicación y empatía digital	195
Gestión de conflicto	195

Fuente: Elaboración propia

Tabla 38

*Representación en porcentaje de los costos sobre las ventas anuales*

Descripción	Ingresos Año 1	% de represent	Costo Total	%
Inteligencia emocional	95,787	20%	33,882	0.35
Productividad	75,969	16%	26,872	0.35
Auto liderazgo	69,363	14%	24,535	0.35
Manejo del estrés	89,181	18%	31,546	0.35
Comunicación y empatía digital	69,363	14%	24,535	0.35
Gestión del conflicto	82,575	17%	29,209	0.35
<b>Total</b>	<b>482,238</b>		<b>170,580</b>	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 39

*Estimación de los costos del año 1 al año 5*

Descripción	Año 00	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05
Inteligencia emocional		33,882	37,271	40,998	45,097	49,607
Productividad		26,872	29,559	32,515	35,767	39,344
Auto liderazgo		24,535	26,989	29,688	32,657	35,922
Manejo del estrés		31,546	34,700	38,170	41,987	46,186
Comunicación y empatía digital		24,535	26,989	29,688	32,657	35,922
Gestión del conflicto		29,209	32,130	35,343	38,877	42,765
<b>Total</b>		<b>170,580</b>	<b>187,638</b>	<b>206,402</b>	<b>227,042</b>	<b>249,746</b>

Fuente: Elaboración propia

En los gastos operativos tenemos gasto de personal, servicios básicos como luz, agua, teléfono e internet, gastos contables, mantenimiento informático del aplicativo, gastos de proveedores, gastos de recursos humanos, gastos incurridos en la atención a empleados como: celebración del día de la madre, día del padre, día del trabajo, cumpleaños, cena navideña y fin de año. Por otro lado, la empresa en los procesos operativos tiene costos indirectos, como gastos operativos que son necesarios para brindar productos de calidad y promocionar el servicio.



A continuación, la Tabla 14 la estimación de los gastos operativos del año 1 al año 5, considerando un crecimiento del 3% para el año 2 y 3, y 5% para el año 4 y 5.

Tabla 40

*Estimación de los gastos operativos del año 1 al año 5*

Descripción	Año 00	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03	AÑO 04	AÑO 05
GASTO DE PERSONAL		145,679	150,049	154,550	162,278	170,392
GASTO DE LUZ		1,200	1,236	1,274	1,338	1,405
GASTO DE AGUA		960	989	1,019	1,070	1,124
GASTO DE TELÉFONO		1,800	1,854	1,910	2,006	2,106
GASTO DE INTERNET		1,800	1,854	1,910	2,006	2,106
GASTOS CONTABLES		-	-	-	-	-
GASTOS TRIBUTARIOS		-	-	-	-	-
GASTOS DE PROVEEDORES	1,500	-	-	-	-	-
GASTOS DE OFICINA	150	1,200	1,236	1,273	1,337	1,404
GASTOS DE LIMPIEZA		-	-	-	-	-
GASTOS DE SERVICIOS PROFES.		4,500	4,635	4,775	5,014	5,265
GASTOS DE MARKETING		21,600	19,440	17,496	15,747	14,173
GASTOS DE PÁGINA WEB		9,408	9,691	9,982	10,482	11,007
GASTOS EN REDES SOCIALES		50,400	45,360	40,824	36,742	33,068
GASTOS INFORMÁTICOS( SOPORTE RED)		12,000	12,360	12,731	13,368	14,037
GASTOS DE MOVILIDAD		200	206	213	224	235
GASTOS DE ALQUILER	3,000	18,000	18,540	19,097	20,052	21,054
GASTOS LEGALES		-				
GASTOS CONSTITUCION REGISTRAL	1,850	-				
GASTOS LICENCIA FUNCIONAMIENTO	750	-				
GASTOS DEFENSA CIVIL	500	-				
GASTOS RRHH	1,000	4,680	4,821	4,966	5,214	5,475
GASTOS FINANCI (PASARELA DE PAGO)		900	927	955	1,003	1,053
<b>TOTAL</b>	<b>8,750</b>	<b>274,327</b>	<b>273,198</b>	<b>272,975</b>	<b>277,879</b>	<b>283,903</b>

Fuente: Elaboración propia

## 8.5 Cálculo del capital de trabajo

Se planteo un capital de trabajo por 3 meses debido a la naturaleza del proyecto. Consideramos que no es recomendable tener un capital de trabajo tan elevado porque nos podríamos llenar de una deuda para los gastos que vamos a cubrir inicialmente.

Estamos usando el método del ciclo de conversión de efectivo, donde consideramos la provisión de efectivo y los gastos operativos y un mes en costos.

- En el primer cuadro del año 1 multiplicado x dos meses.
- En el segundo cuadro están las ventas de un año.
- En el tercer cuadro está el costo de venta de 1 mes, como inicialmente indicamos, este es el sueldo de los profesores lo cuales hemos trasladado como costo total del sueldo. Lo que nos da un capital de trabajo de S/ 59,937.00.

Tabla 41  
*Cálculo del capital de trabajo*

	0	1
Provisión de Efectivo - Gastos operativos (2 meses)		S/ 45,721.08
Ventas		S/ 482,238.00
Costo de Ventas (1 mes)		S/ 14,215.00
Necesidad de Capital de Trabajo		S/ 59,936.08
Inversión en Cap. Trabajo	-S/ 59,936.08	S/ 59,937.00

Fuente: Elaboración propia

## 8.6 Estructura y opciones de financiamiento

Para iniciar el proyecto se requiere una inversión total de S/ 123,368.00, de los cuales S/ 49,347.20 representa el 40%, será financiado por MI BANCO a una TEA de 21% con un plazo de 36 meses, pagaderos en cuotas iguales de S/ 1,814.00 conforme al cronograma adjunto que se ve reflejado en la Tabla 44. La TEA es justificada por el riesgo de la inversión, ya que es una empresa nueva en el mercado y necesitará de un aval para poder acceder al financiamiento. Por otro lado, el 60% restante será asumido por los 4 accionistas con aportes iguales de S/ 18,505.20. El cual es mostrado en la Tabla 44.

Tabla 42  
*Estructura de financiamiento*

Total de inversión del proyecto	123,368
%Aporte Propio	60%
%Financiamiento *	40%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 43  
*Financiamiento*

Medio	Banco	N° de accionistas	Monto
Entidad	MI BANCO	Accionista 1	S/ 18,505.20
Financiamiento	49,347	Accionista 2	S/ 18,505.20
Tasa Efectiva Anual (%)	21%	Accionista 3	S/ 18,505.20
Tasa Efectiva Mensual (%)	1.60%	Accionista 4	S/ 18,505.20
Plazo (meses)	36	<b>TOTAL</b>	<b>S/ 74,020.80</b>
Monto total a financiar	49,347		
Cuota aproximada	1,814		
Interés total a pagar en el periodo	15,965		
Tasa de Costo Efectiva Anual (T.C.E.A.)	57.64%		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 44  
Cronograma de pagos

	Capital	Amortización	Interés	Cuota	Escudo tributario
Mes 01	S/. 49,347.20	S/. 1,024.08	S/. 790.14	S/. 1,814.22	S/. 233.09
Mes 02	S/. 48,323.12	S/. 1,040.48	S/. 773.74	S/. 1,814.22	S/. 228.25
Mes 03	S/. 47,282.64	S/. 1,057.14	S/. 757.08	S/. 1,814.22	S/. 223.34
Mes 04	S/. 46,225.50	S/. 1,074.07	S/. 740.16	S/. 1,814.22	S/. 218.35
Mes 05	S/. 45,151.44	S/. 1,091.26	S/. 722.96	S/. 1,814.22	S/. 213.27
Mes 06	S/. 44,060.17	S/. 1,108.74	S/. 705.49	S/. 1,814.22	S/. 208.12
Mes 07	S/. 42,951.44	S/. 1,126.49	S/. 687.73	S/. 1,814.22	S/. 202.88
Mes 08	S/. 41,824.95	S/. 1,144.53	S/. 669.70	S/. 1,814.22	S/. 197.56
Mes 09	S/. 40,680.42	S/. 1,162.85	S/. 651.37	S/. 1,814.22	S/. 192.15
Mes 10	S/. 39,517.57	S/. 1,181.47	S/. 632.75	S/. 1,814.22	S/. 186.66
Mes 11	S/. 38,336.10	S/. 1,200.39	S/. 613.83	S/. 1,814.22	S/. 181.08
Mes 12	S/. 37,135.71	S/. 1,219.61	S/. 594.61	S/. 1,814.22	S/. 175.41
Mes 13	S/. 35,916.10	S/. 1,239.14	S/. 575.08	S/. 1,814.22	S/. 169.65
Mes 14	S/. 34,676.96	S/. 1,258.98	S/. 555.24	S/. 1,814.22	S/. 163.80
Mes 15	S/. 33,417.98	S/. 1,279.14	S/. 535.08	S/. 1,814.22	S/. 157.85
Mes 16	S/. 32,138.85	S/. 1,299.62	S/. 514.60	S/. 1,814.22	S/. 151.81
Mes 17	S/. 30,839.23	S/. 1,320.43	S/. 493.79	S/. 1,814.22	S/. 145.67
Mes 18	S/. 29,518.80	S/. 1,341.57	S/. 472.65	S/. 1,814.22	S/. 139.43
Mes 19	S/. 28,177.23	S/. 1,363.05	S/. 451.17	S/. 1,814.22	S/. 133.10
Mes 20	S/. 26,814.18	S/. 1,384.88	S/. 429.35	S/. 1,814.22	S/. 126.66
Mes 21	S/. 25,429.30	S/. 1,407.05	S/. 407.17	S/. 1,814.22	S/. 120.12
Mes 22	S/. 24,022.25	S/. 1,429.58	S/. 384.64	S/. 1,814.22	S/. 113.47
Mes 23	S/. 22,592.67	S/. 1,452.47	S/. 361.75	S/. 1,814.22	S/. 106.72
Mes 24	S/. 21,140.20	S/. 1,475.73	S/. 338.49	S/. 1,814.22	S/. 99.86
Mes 25	S/. 19,664.47	S/. 1,499.36	S/. 314.86	S/. 1,814.22	S/. 92.89
Mes 26	S/. 18,165.11	S/. 1,523.36	S/. 290.86	S/. 1,814.22	S/. 85.80
Mes 27	S/. 16,641.75	S/. 1,547.76	S/. 266.47	S/. 1,814.22	S/. 78.61
Mes 28	S/. 15,093.99	S/. 1,572.54	S/. 241.68	S/. 1,814.22	S/. 71.30
Mes 29	S/. 13,521.46	S/. 1,597.72	S/. 216.50	S/. 1,814.22	S/. 63.87
Mes 30	S/. 11,923.74	S/. 1,623.30	S/. 190.92	S/. 1,814.22	S/. 56.32
Mes 31	S/. 10,300.44	S/. 1,649.29	S/. 164.93	S/. 1,814.22	S/. 48.65
Mes 32	S/. 8,651.15	S/. 1,675.70	S/. 138.52	S/. 1,814.22	S/. 40.86
Mes 33	S/. 6,975.44	S/. 1,702.53	S/. 111.69	S/. 1,814.22	S/. 32.95
Mes 34	S/. 5,272.91	S/. 1,729.79	S/. 84.43	S/. 1,814.22	S/. 24.91
Mes 35	S/. 3,543.12	S/. 1,757.49	S/. 56.73	S/. 1,814.22	S/. 16.74
Mes 36	S/. 1,785.63	S/. 1,785.63	S/. 28.59	S/. 1,814.22	S/. 8.43

Fuente: Elaboración propia

## 8.7 Estados financieros (balance general, estado de GGPP, flujo de efectivo)

Se elaboró el estado de resultados tal como se muestra en la Tabla 46, mediante este informe podemos realizar un análisis vertical para determinar el nivel de la utilidad bruta, operativa y neta. Además, identificamos el porcentaje de participación sobre las ventas tanto de los gastos de administración y ventas. El estado de resultados también nos permite medir gastos financieros en los que estamos incurriendo. En este caso, el costo representa el 35% y la utilidad bruta se encuentra en 65%, sobre las ventas. Sin embargo, se debe tener en consideración que el costo es relativamente bajo ya que la empresa incurrirá en mayores gastos operativos debido a temas de marketing.

Tabla 45

*Estado de resultados*

	Año 01		Año 02		Año 03		Año 04		Año 05	
	S/.	%	S/.	%	S/.	%	S/.	%	S/.	%
Ventas	482,238	100%	530,462	100%	583,508	100%	641,859	100%	706,045	100%
Costo de ventas	-170,580	-35%	-187,638	-35%	-206,402	-35%	-227,042	-35%	-249,746	-35%
Margen comercial / Utilidad bruta	311,658	65%	342,824	65%	377,106	65%	414,817	65%	456,298	65%
Gastos operativos	-274,327	-57%	-273,198	-52%	-272,975	-47%	-277,879	-43%	-283,903	-40%
Margen operativo / Utilidad operativa	37,332	8%	69,626	13%	104,131	18%	136,938	21%	172,395	24%
Depreciación	-10,181		-10,181		-10,181		-10,181		-9,481	
Gastos financieros	-8,340	-2%	-5,519	-1%	-2,106	0%	-	0%	-	0%
Utilidad antes de impuestos	18,811	4%	53,926	10%	91,844	16%	126,757	20%	162,914	23%
Impuesto a la renta	-1,881	0%	-5,393	-1%	-9,184	-2%	-12,676	-2%	-16,291	-2%
<b>Utilidad neta</b>	<b>16,930</b>	<b>4%</b>	<b>48,533</b>	<b>9%</b>	<b>82,659</b>	<b>14%</b>	<b>114,081</b>	<b>18%</b>	<b>146,623</b>	<b>21%</b>

Fuente: Elaboración propia

En el balance general se representa la posición financiera de la empresa, donde en activo se indica los recursos obtenidos conforme al orden de liquidez: activo corriente, activo fijo y otros activos. En la parte de los activos fijos tenemos la inversión en tangibles e intangibles y el efectivo proveniente del capital de trabajo. Sobre los pasivos son la representación financiera de las obligaciones de la empresa, se clasifican de acuerdo al orden de exigibilidad. Por tanto, se coloca parte de deuda como pasivo corriente y el remanente mayor a 1 año como deuda de largo plazo, cuentas por pagar no incluimos porque no tenemos actualmente proveedores, tributos por pagar correspondiente del impuesto a la renta parte corriente de deuda a largo plazo es lo que nos toca pagar. El capital social, es el aporte que cada socio asumirá y las utilidades son obtenidas del estado de resultados. A continuación, se muestra ello en la Tabla 48.

Tabla 46  
*Balance General*

	BALANCE GENERAL					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000
Banco	S/. 57,937	S/. 49,021	S/. 65,064	S/. 79,904	S/. 134,482	S/. 171,339
Cuentas por Cobrar Inventarios						
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>S/. 59,937</b>	<b>S/. 51,021</b>	<b>S/. 67,064</b>	<b>S/. 81,904</b>	<b>S/. 136,482</b>	<b>S/. 173,339</b>
Activos Fijo	S/. 16,850	S/. 16,850	S/. 16,850	S/. 16,850	S/. 16,850	S/. 16,850
Depreciacion Acumulada		S/. 10,181	S/. 10,181	S/. 10,181	S/. 10,181	S/. 9,481
Intangibles y Costos Diferidos	S/. 46,581	S/. 46,581	S/. 46,581	S/. 46,581	S/. 46,581	S/. 46,581
Amortizacion de Int. Acumulada		S/. -9,316	S/. -9,316	S/. -9,316	S/. -9,316	S/. -9,316
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>S/. 63,431</b>	<b>S/. 64,296</b>	<b>S/. 64,296</b>	<b>S/. 64,296</b>	<b>S/. 64,296</b>	<b>S/. 63,596</b>
<b>Total Activos</b>	<b>S/. 123,368</b>	<b>S/. 115,317</b>	<b>S/. 131,360</b>	<b>S/. 146,200</b>	<b>S/. 200,778</b>	<b>S/. 236,935</b>
Cuentas por pagar						
Parte Corriente de corto plazo		-13,431.10				
Tributos por pagar		S/. 1,881	S/. 5,393	S/. 9,184	S/. 12,676	S/. 16,291
Parte Corriente de DLP			-16,251.63	-19,664.47		
Deuda a Largo Plazo	S/. 49,347.20	S/. 35,916.10	S/. 19,664.47	S/. 0.00		
<b>Total Pasivo</b>	<b>S/. 49,347</b>	<b>S/. 24,366</b>	<b>S/. 8,805</b>	<b>-S/. 10,480</b>	<b>S/. 12,676</b>	<b>S/. 16,291</b>
Capital Social	S/. 74,021	S/. 74,021	S/. 74,021	S/. 74,021	S/. 74,021	S/. 74,021
Reserva Legal						
Utilidades Acumuladas		S/. 16,930	S/. 48,533	S/. 82,659	S/. 114,081	S/. 146,623
<b>Total Patrimonio</b>	<b>S/. 74,021</b>	<b>S/. 90,951</b>	<b>S/. 122,554</b>	<b>S/. 156,680</b>	<b>S/. 188,102</b>	<b>S/. 220,644</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>S/. 123,368</b>	<b>S/. 115,317</b>	<b>S/. 131,360</b>	<b>S/. 146,200</b>	<b>S/. 200,778</b>	<b>S/. 236,935</b>

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, sabemos que el flujo de efectivo sirve para ver cómo se está manejando la empresa y nos permite analizar todas las operaciones para ver si existe un desfase de una empresa en marcha. En ese sentido, necesitamos información histórica lo cual no manejamos en la actualidad, dado que lo que nosotros estamos haciendo actualmente es una proyección y no tenemos data porque no existe una gestión de la empresa.

## **8.8 Flujo financiero**

En el flujo financiero observamos los ingresos y egresos del proyecto en un horizonte de 5 años. Asimismo, se evidencia la inversión total que se divide en activos fijos, gastos preoperativos y capital de trabajo, hasta ese punto tenemos el flujo de caja de libre disponibilidad, que representa el flujo económico del proyecto. El flujo de caja neto del inversionista está conformado por el flujo de caja económico más el flujo financiero del proyecto.

En este caso, de acuerdo con la Tabla 49, el flujo de caja de libre disponibilidad para el año 0 contempla una inversión de S/ 123,368.00 y el flujo de caja neto del inversionista presenta una inversión de S/ 74,866.96 montos que deberán ser descontados a los flujos obtenidos en años posteriores.

Tabla 47  
Flujo financiero

<b>INGRESOS</b>		<b>Año 00</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>	<b>AÑO 04</b>	<b>AÑO 05</b>
Ingreso por ventas			482,238	530,462	583,508	641,859	706,045
Costo de ventas			-170,580	-187,638	-206,402	-227,042	-249,746
Utilidad Bruta			311,658	342,824	377,106	414,817	456,298
<b>OPERACIÓN</b>							
Gastos operativos			-274,327	-273,198	-272,975	-277,879	-283,903
IR			-1,881	-5,393	-9,184	-12,676	-16,291
<b>Flujo de Caja Operativo</b>		-	<b>35,450</b>	<b>64,233</b>	<b>94,946</b>	<b>124,262</b>	<b>156,104</b>
<b>INVERSIÓN</b>							
0.14 Inversión tangible		-16,850					1,245.79
0.31 Inversión intangible		-37,831					
0.49 Capital de trabajo		-59,937					59,937
0.07 Gastos pre-operativos		-8,750					
<b>Total</b>		<b>-123,368</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>61,183</b>
<b>Efecto de IGV</b>		<b>-866</b>	<b>-13,463</b>	<b>-14,809</b>	<b>-16,290</b>	<b>-17,919</b>	<b>-19,471</b>
<b>Flujo de Caja Económico (FCE)</b>		<b>-124,234</b>	<b>21,988</b>	<b>49,424</b>	<b>78,656</b>	<b>106,343</b>	<b>197,816</b>
<b>FINANCIAMIENTO</b>							
Capital		49,347					
Amortización			13,431.10	16,251.63	19,664.47	-	-
Interés			8,339.56	5,519.03	2,106.19	-	-
Escudo tributario			-2,460.17	-1,628.11	-621.33	-	-
<b>Flujo de Caja Financiero (FCF)</b>		<b>-74,887</b>	<b>2,677</b>	<b>29,282</b>	<b>57,507</b>	<b>106,343</b>	<b>197,816</b>
		<b>-74,887</b>					
<b>TIR</b>			<b>52%</b>				
<b>VAN</b>			<b>150,452.50</b>				

Fuente: Elaboración propia

### 8.9 Tasa de descuento accionistas y costos promedio ponderado capital

Para hallar la tasa de descuento de los accionistas y el costo promedio de capital se realizará el cálculo a través el método CAMP, el cual nos permite hallar el COK proyectado que es la tasa mínima de retorno que recibirá el accionista al invertir en nuestro proyecto. Asimismo, hallaremos el WACC, que es la tasa de descuento que se utiliza para saber la viabilidad financiera de un proyecto

$$\beta_{l\text{proy}} = \beta_u \left[ 1 + (1 - t_{\text{Perú}}) \frac{D}{E} \frac{\text{proy.}}{\text{proy.}} \right]$$



Tabla 48

*Cálculo de beta apalancada*

Beta desapalancada del sector $\beta_u$	0.97
Impuesto a la Renta Perú	29.50%
Dproy	40.00%
Eproy	60.00%
$\beta_{lproy} =$	1.43

Fuente: Elaboración propia

Los componentes para la fórmula del costo de capital (COK) en dólares, son la beta apalancada, la tasa de libre riesgo que es elegida desde el bono del tesoro americano, la prima de riesgo de mercado que es la diferencia de la rentabilidad del mercado y la tasa de libre riesgo, finalmente el riesgo país.



Tabla 49

*Cálculo Costo de capital (COK)*

Tasa libre de Riesgo $r_f$	1.168%
Prima Riesgo de mercado $(r_m - r_f)$	8.00%
Riesgo País $RP$	1.37%
<b>COK proy US\$=</b>	<b>13.95%</b>

Fuente: Elaboración propia

Para hallar el COK proyectado en soles se tomarán los datos de inflación de Perú y la inflación de Estados Unidos

$$COK \text{ proy soles} = (1 + COK \text{ US\$}) \left( \frac{1 + \text{Inflación anual Perú Soles}}{1 + \text{inflación anual USA US\$}} \right) - 1$$

Tabla 50

*Cálculo de COK proyectado en soles*

<b>COK proy soles=</b>	<b>14.50%</b>
------------------------	---------------

Fuente: Elaboración propia

Como resultado se obtuvo un COK proyectado de 14.50% que es la tasa mínima de retorno que espera el accionista.

Para la determinación del WACC, se toma en cuenta el flujo de caja de libre disponibilidad del financiamiento, la TCEA del banco, el COK proyectado, el impuesto a la renta, la deuda y el capital.

Tabla 51  
*Cálculo WACC*

<b>We</b>	60.00%	<b>24.96%</b>
<b>Wd</b>	40.00%	
<b>Kd</b>	57.64%	
<b>Ke</b>	14.50%	
<b>t</b>	29.50%	

Fuente: Elaboración propia

El WACC, el costo promedio ponderado resulta 24,96%, dicho monto proviene de la acumulación y ponderación de todas las fuentes de financiamiento del proyecto.

### 8.10 Indicadores de rentabilidad

Dentro de los indicadores de rentabilidad tenemos el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), los cuales se detallan en la Tabla 54 y 55:

Tabla 52  
*VAN y TIR - Caja de libre disponibilidad*

<b>VAN y TIR Económico</b>	
Flujo de Caja - Año 00	-124,234
Flujo de Caja - Año 01	21,988
Flujo de Caja - Año 02	49,424
Flujo de Caja - Año 03	78,656
Flujo de Caja - Año 04	106,343
Flujo de Caja - Año 05	197,816
<b>Tasa de descuento</b>	<b>24.96%</b>

TIR	VAN
43.25%	S/. 73,876.36

Fuente: Elaboración propia

Tabla 53  
VAN y TIR - Caja neto del inversionista

VAN y TIR Financiero	
Flujo de Caja - Año 00	-74,887
Flujo de Caja - Año 01	2,677
Flujo de Caja - Año 02	29,282
Flujo de Caja - Año 03	57,507
Flujo de Caja - Año 04	106,343
Flujo de Caja - Año 05	197,816
<b>Costo de oportunidad</b>	<b>14.50%</b>

TIR	VAN
52.12%	S/. 150,452.50

Fuente: Elaboración propia

El valor actual neto (VAN) nos muestra que dentro del plazo de cinco años se puede recuperar la inversión realizada en el negocio y se obtendrá beneficios proyectados de S/ 73,876.36 para los inversionistas. Por consiguiente, el negocio ofrece viabilidad financiera para sus accionistas, pues se satisface la tasa mínima de descuento WACC de 24.96%.

La tasa interna de retorno (TIR) que ofrece el negocio es de 52.12%, lo que indica el porcentaje de beneficio que se obtendrá por la inversión inicial del negocio. Dicha rentabilidad supera en porcentaje las diferentes alternativas de inversión que ofrece el mercado tradicional, como por ejemplo un depósito a plazo fijo que en un periodo de cinco años ofrece como máximo una TREA de 6.0%. Es por ello, que el proyecto se puede aceptar debido a que genera rentabilidad para los inversionistas y accionistas.

Finalmente, siendo el VAN mayor a cero y el TIR mayor al WACC, se puede decir que ambos indicadores tienen un adecuado tiempo de recuperación de la inversión inicial, así como altos índices de rentabilidad para el negocio.

### 8.11 Análisis de riesgos

El análisis de riesgo es de vital importancia para la evaluación de proyectos, ya que los supuestos y criterios escogidos solo miden un posible escenario, por tal motivo no mide con exactitud la rentabilidad del proyecto. El evaluador no solo debe guiarse si el VAN resulta positivo o negativo, lo que se debe evaluar es al proyecto en conjunto, entendiendo el origen de la rentabilidad de la inversión y a su vez hacer mediciones de la no ocurrencia de variables estimadas en el proyecto.

### 8.11.1 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad es una herramienta importante en finanzas que nos permite estar preparados hacia futuros cambios, para este caso en la Tabla 56 se tomaron variaciones que afectan directamente a las ventas del proyecto. Dando un resultado positivo tanto para el inversionista y para la creación de valor del proyecto.

Tabla 54  
COK Y WACC

		VPN FCNI
		150,452
	19.30%	83,505
	17.55%	106,346
	15.95%	128,827
COK	14.50%	150,452
	13.78%	156,326
	13.09%	162,094

		VPN FCNI
		73,876
	43.13%	359
	35.94%	23,752
	29.95%	48,473
WACC	24.96%	73,876
	23.71%	81,056
	22.52%	88,224

Fuente: Elaboración propia

Como resultado podemos apreciar que ante un aumento en la tasa de descuento disminuye el VPN, y ante una disminución de la tasa resulta favorable para el inversionista.

Finalmente, realizamos un análisis bidimensional, donde escogimos parámetros para medir cómo influyen positiva o negativamente.

Tabla 55  
Método de inversión

	VPN	COK					
	73,876	24.96%	28.70%	33.01%	37.96%	43.65%	50.20%
COSTO	37.9%	S/. 30,030	S/. 13,900	-S/. 1,911	-S/. 17,153	-S/. 31,590	-S/. 45,019
	37.1%	S/. 41,320	S/. 24,319	S/. 7,635	-S/. 8,469	-S/. 23,748	-S/. 37,985
	36.4%	S/. 52,387	S/. 34,534	S/. 16,995	S/. 44	-S/. 16,059	-S/. 31,089
	35.7%	S/. 63,238	S/. 44,548	S/. 26,170	S/. 8,391	-S/. 8,521	-S/. 24,328
	35.0%	S/. 73,876	S/. 54,366	S/. 35,166	S/. 16,574	-S/. 1,130	-S/. 17,700
	34.3%	S/. 84,514	S/. 64,184	S/. 44,162	S/. 24,757	S/. 6,260	-S/. 11,072
	33.6%	S/. 94,940	S/. 73,805	S/. 52,978	S/. 32,776	S/. 13,502	-S/. 4,576

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 57 obtenemos los siguientes resultados:

Si mantenemos el mismo monto de inversión equivalente a S/ 73, 876 soles y se produce un aumento de la tasa de descuento ponderada a 50.20 %, el proyecto no sería viable.

Tabla 56  
Método de inversión

	VPN	COK					
	150,452	14.50%	19%	25%	32%	41%	54%
MONTO INVERSIÓN	-187,627	S/. 104,305	S/. 71,827	S/. 38,206	S/. 5,202	-S/. 25,274	-S/. 51,551
	-163,154	S/. 121,880	S/. 89,806	S/. 56,519	S/. 23,730	-S/. 6,688	-S/. 33,082
	-141,873	S/. 137,163	S/. 105,441	S/. 72,444	S/. 39,841	S/. 9,473	-S/. 17,022
	-123,368	S/. 150,452	S/. 119,036	S/. 86,291	S/. 53,851	S/. 23,526	-S/. 3,056
	-117,200	S/. 154,882	S/. 123,568	S/. 90,907	S/. 58,521	S/. 28,211	S/. 1,599
	-111,340	S/. 159,091	S/. 127,873	S/. 95,292	S/. 62,957	S/. 32,661	S/. 6,021
	-105,773	S/. 163,088	S/. 131,963	S/. 99,457	S/. 67,172	S/. 36,889	S/. 10,223

Fuente: Elaboración propia

Si el monto de inversión disminuye 7% y la tasa de descuento ponderada cambia a 41%, el proyecto resulta negativo. Esto se refleja en la Tabla 58.

### 8.11.2 Análisis por escenarios (por variable)

Para proyectar el análisis de escenarios hemos tomado las variables que se modificarán para los distintos escenarios, tales como la tasa de conversión de la demanda, costo e inversión total, planteando su modificación en 3 escenarios posibles: pesimista, optimista y base, en mismo que se refleja en la Tabla 59.

En un escenario optimista mi tasa de conversión sube 5% esto es explicado porque se tiene una mayor demanda de los servicios ofrecidos provenientes de la inversión en marketing, es así como, ante una mayor inversión se espera que se generen mayores usuarios. En la variable costo tenemos que este porcentaje disminuye en 6%, a razón de que podemos atender a un mayor número de alumnos en un aula por la capacidad instalada que serían los docentes, quienes podrían atender dicha demanda, la última variable es el monto de inversión, que para este escenario baja 5%, ello debido a la inversión en intangibles (plataformas), la cantidad de proveedores que esta nos ofrece y una posible disminución en el costo de mantenimiento. Como consecuencia de la modificación de las variables mencionadas, obtenemos un mayor TIR equivalente a 65% y un VAN ascendente a S/ 193,812.00.

Por otro lado, en el escenario pesimista la tasa de conversión a comparación del escenario base baja un 9%, explicado por una mayor competencia en el mercado que ocasiona precios

más competitivos y la reducción de la demanda a cubrir, así también tenemos que el porcentaje del costo aumentaría un 6% debido que al tener mayores competidores se incrementa el pago de los docentes para fidelizarlos y evita que sean atraídos por la competencia; por último el monto de la inversión aumenta un 10% debido a una mayor inversión en activos intangibles (plataformas) para poder superar los atributos ofrecidos por los competidores. Estas modificaciones en las variables ocasionan que la TIR disminuya de 52% a 38% y que el VAN disminuya a S/ 102,663.00

Tabla 57  
Resumen del escenario

Resumen del escenario	Valores actuales:	BASE	OPTIMISTA	PESIMISTA
<b>Celdas cambiantes:</b>				
TASA DE CONVERSION	20.86%	20.86%	22.00%	19.00%
COSTO %	0.35	0.35	0.33	0.37
MONTO DE INVERSION	-123,368	-123,368	-117,200	-135,705
<b>Celdas de resultado:</b>				
TIR	52%	52%	65%	38%
VAN	150,452	150,452	193,812	102,663

Fuente: Elaboración propia

### 8.11.3 Análisis de punto de equilibrio

La cantidad de equilibrio se calcula tomando elementos importantes como costos fijos, costos totales e ingresos por ventas. En los resultados anuales podemos observar que el punto de equilibrio monetario es S/ 424,473.82 y el punto equilibrio expresado en unidades es 771 servicios ofrecidos distribuidos en los 6 cursos de habilidades blandas que ofrecemos. Esto se refleja en la Tabla 60.

Tabla 58  
Punto de equilibrio

Producto	Cantidades Proyect	Precio Unitario	Costo Var. Unitario	Marg. Contr. Unitario	Peso de producto Total	Marg. Contr. Ponderado	Cantidades de Equilibr Total
Inteligencia emocional	174	550.50	194.73	355.8	0.2	70.7	153
Productividad	138	550.50	194.73	355.8	0.2	56.0	121
Auto liderazgo	126	550.50	194.73	355.8	0.1	51.2	111
Manejo del estrés	162	550.50	194.73	355.8	0.2	65.8	143
Comunicación y empatía digital	126	550.50	194.73	355.8	0.1	51.2	111
Gestión del conflicto	150	550.50	194.73	355.8	0.2	60.9	132
TOTAL	876					355.8	771

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS	482,238	530,462	583,508	641,859	706,045
COSTO DE VENTAS	-170,580	-187,638	-206,402	-227,042	-249,746
UTILIDAD BRUTA	311,658	342,824	377,106	414,817	456,298
GASTOS FIJOS	-274,327	-273,198	-272,975	-277,879	-283,903
INGRESOS PTO DE EQUIL	424,474	422,727	422,383	429,971	439,292
OBJETIVO DE VENTAS	482,238	530,462	583,508	641,859	706,045
<b>% CUMPLIMIENTO</b>	<b>88.02%</b>	<b>79.69%</b>	<b>72.39%</b>	<b>66.99%</b>	<b>62.22%</b>

**Porcentajes**

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
-35.37%	-35.37%	-35.37%	-35.37%	-35.37%
64.63%	64.63%	64.63%	64.63%	64.63%

**Comprobación**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	274,326.50	273,197.86	272,975.40	277,879.09	283,903.04
INGRESOS	424,473.82	422,727.44	422,383.23	429,970.85	439,291.90
COSTO DE VENTAS	-150,147.32	-149,529.58	-149,407.82	-152,091.76	-155,388.86
UTILIDAD BRUTA	274,326.50	273,197.86	272,975.40	277,879.09	283,903.04
GASTOS FIJOS	-274,326.50	-273,197.86	-272,975.40	-277,879.09	-283,903.04
UTILIDAD	-	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia

#### **8.11.4 Principales riesgos del proyecto (cualitativos)**

Uno de los riesgos que enfrenta un proyecto nuevo en el mercado es la vulnerabilidad tecnológica, debido a que la página web podría presentar fallas, esto significa un alto riesgo ya que es la página web nuestro principal medio por el cual captamos a nuestros clientes e interactuamos con ellos. Su impacto repercute en la operatividad de la empresa.

Una demanda inusual en el mercado también representa un riesgo para la empresa, en caso se presente un escenario de alta demanda no podríamos atender de manera idónea, debido a que nuestra capacidad de docentes es limitada. Ello imposibilitaría atender a dicha demanda en el mercado y afectaría la relación con nuestro público usuario.

La renuncia de docentes implica un riesgo, debido a que ellos hacen posible la continuidad de nuestras operaciones y son los que nos ayudarán a fidelizar a más clientes a través de la calidad de enseñanza que ofrezcan.

Finalmente, dada la coyuntura actual del COVID-19 podría ser un factor que provoque el cierre temporal del sector en el que nos encontramos, haciendo inevitable el cierre y/o suspensión de operaciones.



## **9 CONCLUSIONES**

El presente trabajo nos enseñó como implementar una idea de negocio, a través de la investigación de mercado. Se pudo detectar sobre la ausencia de escuelas peruanas que enseñen a niños y adolescentes sobre el desarrollo de su inteligencia emocional y formación de habilidades blandas.

Se diseñó una propuesta para dar una solución a esta problemática pues la situación actual a nivel país y mundial ha creado nuevas necesidades por cubrir. Es por eso que el plan de negocio propuesto reúne las características para afrontar el confinamiento a través de clases virtuales para menores. Este proyecto busca desarrollar el talento y capacidades desde casa aprovechando los recursos tecnológicos para gestionar, publicitar y ofrecer el servicio a través de plataformas digitales puesto que, son las más utilizadas. Los hábitos de consumo han cambiado totalmente y este proyecto aprueba una nueva forma de ser rentable bajo un sistema netamente on-line.

La propuesta de negocio que tenemos está dirigida a un nicho de mercado muy atractivo el cual hemos validado a través del proyecto de investigación. Apuntamos que los cursos cuenten con 15 alumnos por aula, considerando un total de servicios de 876 nos da un total de 58 aulas al año. Este número nos permite obtener una capacidad instalada de 138 número de servicios por ciclo con una duración de 3 meses. En ese sentido, si dividimos esos servicios por la cantidad de alumnos que queremos nos da un total de 9 aulas cada ciclo, por lo cual siendo 3 docentes deberán atender 3 aulas cada uno. Por consiguiente, consideramos que este es un buen número para que cada docente pueda realizar sus funciones y poder tener un servicio de calidad.

Un plan de negocio, más allá de obtener buenos resultados monetarios, es también un compromiso a nivel social para nosotros, en la Escuela Peruana de Habilidades Blandas buscamos trabajar y brindar apoyo emocional y bienestar mental porque es la base del desarrollo del ser humano frente a su entorno. Desarrollar este talento a una edad temprana hará más llevadero el camino profesional y de relaciones interpersonales de los jóvenes, puesto que, hoy en día la capacidad para aprender y desarrollar nuevas habilidades y comportamientos o soft skills son altamente valorados por las organizaciones.

La inversión realizada, generará un alto rendimiento en el patrimonio de la empresa, explicado por una tasa de retorno de 52% y un costo de oportunidad de 14.50.%. Asimismo,

la evaluación financiera nos reporta otros índices favorables como la rentabilidad sobre el patrimonio de 66% y la rentabilidad sobre los activos de 62%, que supera ampliamente la tasa de financiamiento. Todas estas variables hacen que el proyecto sea atractivo ante cualquier inversionista ya que presenta índices superiores a la industria. Invertir en este proyecto genera mayor rentabilidad que cualquier producto financiero.

El análisis de riesgo es un punto importante para la evaluación de proyectos, ya que sensibiliza los flujos. Para la decisión de poner en marcha un proyecto no solo basta con determinar si el Van es positivo o no, debemos entender y comprender las variables mensurables que pueden afectar la proyección o estimación de nuestros flujos. Para tener mayor precisión en este aspecto se recomienda realizar cálculos estadísticos como el análisis Montecarlo, que sensibiliza el flujo realizando miles de iteraciones en un solo momento.

## 10 REFERENCIAS

- APEIM. (2018). Niveles Socioeconómicos 2018. Recuperado de <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2019/11/APEIM-NSE-2018.pdf> [Consulta: 10 de enero de 2021].
- AFP HABITAT (2019, 3 julio). *7 habilidades blandas que necesitas para destacar profesionalmente*. Recuperado de [https://www.afphabitat.com.pe/aprende-de-prevision/desarrollo/habilidadesblandasprofesionales/?gclid=CjwKCAiAuoqABhAsEiwAdSkVVCvsZI4411H2yJkBIRxQt6g8GcfWhCdnFZNNSNs0me7VX8maZSZhRhoCzJAQAvD\\_BwE](https://www.afphabitat.com.pe/aprende-de-prevision/desarrollo/habilidadesblandasprofesionales/?gclid=CjwKCAiAuoqABhAsEiwAdSkVVCvsZI4411H2yJkBIRxQt6g8GcfWhCdnFZNNSNs0me7VX8maZSZhRhoCzJAQAvD_BwE) [Consulta: 19 de enero de 2021].
- APEIM. (octubre de 2020). Niveles Socioeconómicos 2020. Recuperado de <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2020/10/APEIM-NSE-2020.pdf> [Consulta: 15 de enero de 2021].
- BBC News Mundo (2020). Cuáles son los 3 países de América Latina cuyas economías experimentarían un mayor efecto rebote en 2021. Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-55419714> [Consulta: 08 de enero de 2021].
- Cabera C. (2019), *El consumo privado a partir de las tablas Insumo-Producto*. Banco Central de Reserva del Perú (BCRP). Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Moneda/moneda-178/moneda-178-09.pdf> [Consulta: 10 de enero de 2021].
- CPI. (2019), *Perú: Población 2019*. Compañía peruana de estudios de mercado y opinión pública S.A.C. Recuperado de: [http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacional\\_peru\\_201905.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf) [Consulta: 14 de enero de 2021].
- Comparabien. ¿Qué es la TCEA?. Recuperado de: <https://comparabien.com.pe/faq/que-tcea> [Consulta: 12 de febrero de 2021].
- Computrabajo. (3 de febrero de 2021). Salario de coordinador académico Perú. Recuperado de: <https://www.computrabajo.com.pe/salarios/coordinador-academico> [Consulta: 30 de enero de 2021].

EAE Business School. VAN: qué es y para qué sirve. Recuperado de: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/van-que-es-y-para-que-sirve/> [Consulta: 12 de febrero de 2021].

Economía Simple. Definición de Tasa Interna de Retorno (TIR) Recuperado de: <https://www.economiasimple.net/glosario/tasa-interna-de-retorno-tir> [Consulta: 12 de febrero de 2021].

Economipedia. Escudo fiscal. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/escudo-fiscal.html> [Consulta: 12 de febrero de 2021].

El peruano (2021). Presupuesto del sector Educación asegura condiciones para reapertura de colegios. Recuperado <https://elperuano.pe/noticia/109998-presupuesto-del-sector-educacion-asegura-condiciones-para-reapertura-de-colegios> [Consulta: 10 de febrero de 2021].

Entrepreneur. Cómo definir el precio de tus productos. Recuperado <https://www.entrepreneur.com/article/263951> [Consulta: 11 de febrero de 2021].

Entrepreneur. 7 fuentes de financiamiento para tu negocio. Recuperado de: <https://www.entrepreneur.com/article/264229> [Consulta: 10 de febrero de 2021].

Gestión. Evaluación Económica Financiera: EVA y FVA. Recuperado de: <https://gestion.pe/blog/inversioeinfraseguridad/2017/09/evaluacion-economica-financiera-eva-y-fva.html/> [Consulta: 12 de febrero de 2021].

Gestión. La importancia de los escudos fiscales. Recuperado de: <https://gestion.pe/blog/deregresoalobasico/2012/03/la-importancia-de-los-escudos.html> [Consulta: 12 de febrero de 2021].

Gob.pe. Valor de la UIT. Recuperado de: <https://www.gob.pe/435-valor-de-la-uit> [Consulta: 08 de enero de 2021].

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). *Alumnos Matriculados en educación primaria, por gestión privada, según departamento, 2009-2019*. Recuperado de <https://www.inei.gov.pe/estadisticas/indice-tematico/education/> [Consulta: 19 de enero de 2021].

- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020). *Producción Nacional*. INEI. Recuperado de: [http://m.inei.gob.pe/media/principales\\_indicadores/produccion\\_marzo2020.pdf](http://m.inei.gob.pe/media/principales_indicadores/produccion_marzo2020.pdf) [Consulta: 12 de enero de 2021].
- Ipsos. (31 de agosto de 2020). *Compradores por Internet*. IPSOS. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/compradores-por-internet> [Consulta: 15 de enero de 2021].
- Instituto Nacional de Salud Mental. (20 de enero de 2021). El confinamiento afecta la salud mental de los niños. Salud Mental. Recuperado de <https://www.insm.gob.pe/oficinas/comunicaciones/notasdeprensa/2020/019.html> [Consulta: 10 de enero de 2021].
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). *Alumnos Matriculados en educación primaria, por gestión privada, según departamento, 2009-2019*. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/education/> [Consulta: 19 de enero de 2021].
- Loyola, D. (s.f). Las tablets para los estudiantes llegarán en octubre y serán distribuidas hasta el 2021. El Colegio de Profesores del Perú estima que el 45% de estudiantes dejó de participar en las clases remotas. *El Comercio*. Recuperado de <https://especiales.elcomercio.pe/?q=especiales/educacion-publica-en-crisis-ecpm/index.html> [Consulta: 10 de enero de 2021].
- Monzón, L. (2020). La educación en tiempos del coronavirus. *Lampadia*. <https://www.lampadia.com/analisis/educacion/la-educacion-en-tiempos-del-coronavirus> [Consulta: 10 de enero de 2021].
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (s.f.). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/> [Consulta: 5 de enero de 2021].
- Plataforma digital única del Estado Peruano. (21 de octubre de 2019). Tipo de empresa (Razón Social o Denominación. *Gob.pe*. <https://www.gob.pe/254-tipos-de-empresa-razon-social-o-denominacion/> [Consulta: 30 de enero de 2021].

PQS. ¿Qué es el crédito fiscal del IGV y cómo se aplica? <https://www.pqs.pe/economia/ques-el-credito-fiscal-del-igv-como-se-aplica> [Consulta: 12 de febrero de 2021].

Publimetro (2020). Cinco tendencias digitales en el sector educación. Recuperado de <https://www.publimetro.pe/tecnologia/2019/02/04/cinco-tendencias-digitales-sector-educacion-97698-noticia/> [Consulta: 8 de enero de 2021].

Riquelme Leiva, Matias (2015, junio). Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa. Recuperado de <https://www.5fuerzasdeporter.com/> [Consulta: 6 de enero de 2021].

Redacción G. (26 de junio de 2019). Tipos de empresa: ¿Cuál es la diferencia entre SA, SAC, SRL, EIRL y SAA?. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/tipos-empresa-diferencia-sa-sac-srl-eirl-saa-razon-social-nnda-nnlt-251229-noticia/?ref=gesr> [Consulta: 30 de enero de 2021].

Redacción, G. (16 de mayo de 2020). Post-cuarentena: El 67% de hogares aseguran que buscarán más ofertas y promociones. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/kantar-post-cuarentena-el-67-de-hogares-aseguran-que-buscaran-mas-ofertas-y-promociones-noticia/> [Consulta: 08 de enero de 2021].

Redacción, G. (23 de mayo de 2020). Ministerio de Educación evalúa pasar de grado a todos los estudiantes este año. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/peru/coronavirus-en-peru-ministro-de-educacion-dice-que-contemplan-la-posibilidad-de-pasar-de-grado-a-estudiantes-de-aprendo-en-casa-este-ano-minedu-covid-19-nndc-noticia/?ref=gesr> [Consulta: 15 de enero de 2021].

RPP NOTICIAS (2020, 23 julio). *Crisis en el sector educativo: Unos 5,000 colegios dejarían de funcionar*. Recuperado de <https://rpp.pe/economia/economia/crisis-en-el-sector-educativo-unos-5000-colegios-dejarian-de-funcionar-coronavirus-en-peru-noticia-1282150?ref=rpp> [Consulta: 19 de enero de 2021].

Régimen Laboral de la Micro y Pequeña Empresa <https://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/regimenLaboral.html> [Consulta: 30 de enero de 2021].

## **11 BIBIOGRAFIA**

Kotler Phillip., (1989). Mercadotecnia. Tercera edición. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). Fundamentos de Marketing. Trad. Roberto Luis Escalona García, México, D.F: Pearson Education.

Kotler, P y Armstrong, G. (2008). Fundamentos de Marketing. Octava edición. México: Pearson: Prentice Hall.

## 12 ANEXOS

### Anexo 1: Entrevistas a profundidad

#### Datos de entrevistas

Los siguientes datos corresponden a las 10 entrevistas realizadas a los padres de familia que conforman nuestro mercado objetivo.

<b>Entrevistado 1</b>	
<b>Entrevistadora</b>	Alejandra Rosales
<b>Datos personales</b>	Nombre: Elizabeth Motta Montoya Edad: 34 años
<b>Datos relevantes</b>	Elizabeth, reside en el distrito de Barranco. Su familia está formada por su esposo Saúl y su hija Nayra de 13 años. En la actualidad, ante el estado de emergencia que atraviesa nuestro país. Ella y su familia cambiaron por completo su estilo de vida. Por ejemplo, crearon un catálogo virtual de ventas de productos de casa online y entregan sus pedidos a domicilio. Por otro lado, nos informó que tuvo problemas con su hija ahora que las clases son virtuales, no contaban con las nuevas herramientas de estudio. Sin embargo, ella contrato un paquete de internet y compro una Pc. Manifiesta que al principio a su hija le costó adaptarse a estas nuevas clases porque no puede sociabilizar con sus amiguitos. Asimismo, Elizabeth no está satisfecha al 100 % con las clases virtuales porque su hija ya no puede participar de talleres extracurriculares que brindaba el colegio como oratoria, teatro, música y liderazgo. Para ella estos talleres son igual de importantes que los cursos de formación académica como matemática, comunicación, etc. Asimismo, informo que la educación de primaria y secundaria solo es un camino a la sociedad y deben reforzar a los hijos no solo en temas académicos sino en principios. También, nos



	informa que ahora comparten más tiempo en familia, desde tomar los desayunos juntos hasta las cenas. Su objetivo como madre de familia es que su hija sea una persona de bien para la sociedad.
--	---

<b>Entrevistado 2</b>	
<b>Entrevistadora</b>	Alejandra Rosales
<b>Datos personales</b>	Nombre: Gisela Salcedo Quintana  Edad: 46 años
<b>Datos relevantes</b>	Gisela reside en el distrito de Surco. Su familia está formada por su esposo Esteban, 2 hijos adolescentes (15 y 16) y el último de 2 años. En la actualidad, ante el estado de emergencia que atraviesa nuestro país. Ella nos informa que su esposo siempre trabajaba en casa remotamente; sin embargo, tuvo dificultad con sus hijos para que se adapten a las nuevas clases virtuales, ellos extrañan a sus compañeros. Nos informa que el colegio se esfuerza en dar un buen servicio, pero no se puede comparar con las clases presenciales. Ella se preocupa por la educación integral no solo en conocimiento sino en valores como amor a Dios y amor al prójimo. Asimismo, ella nos informó que existen muchas inteligencias y debe apoyar a sus hijos en las capacidades que tienen. Por otro lado, pasan más tiempo en familia, por las noches juegan damas, cartas, monopolio, etc. Aprendieron a vivir juntos.

<b>Entrevistado 3</b>	
<b>Entrevistadora</b>	Alejandra Rosales
<b>Datos personales</b>	Nombre: Macarena Rojas Erazo  Edad: 26 años
<b>Datos relevantes</b>	<p>Macarena reside en el distrito de Chorrillos. Su familia está formada con su mamá, su hijo Isaías (7 años). Ante el estado de emergencia que atraviesa nuestro país ella realiza teletrabajo, se organiza un día antes para cumplir con sus obligaciones diarias. Nos informa que tiene presión en el trabajo y dificultad para las clases virtuales de su hijo, no contaba con internet y tuvo que contratar un paquete de datos para que él pueda cumplir con sus clases diarias. A pesar de que realiza sus clases todos los días ella no siente que la enseñanza lo asimile al 100 %. Su hijo estudia en un colegio cristiano porque le inculcan valores a diferencia de un colegio secular, ella siente que debe instruir a su niño para que cuando crezca no se aparte de Dios y si lo hace el niño ya tiene la semilla y podrá discernir lo que es bueno o malo. Ella tiene dificultad de distraer a su hijo de lunes a viernes después de las 2pm, no quiere que este todo el día en la computadora jugando, por esa razón, le da horarios para que realice sus tareas, vea videos y juegue con su papá todas las tardes cuando viene a visitarlo. Su objetivo como madre es que su hijo sea un niño feliz en todo el ámbito de su vida.</p>

<b>Entrevistado 4</b>	
<b>Entrevistadora</b>	Alejandra Rosales
<b>Datos personales</b>	Nombre: Carlos Infante Caceda  Edad: 48 años
<b>Datos relevantes</b>	Carlos reside en San Miguel. Su familia está formada por su esposa y su hijo de 9 años. Comenta que la cuarentena le afectó un poco en la parte de llevar el trabajo remoto. También tuvo complicaciones con su hijo en las clases virtuales porque siente que la curva de aprendizaje es lenta. Tiene dificultades con esta nueva metodología de enseñanza porque su hijo suele moverse de su sitio, no presta atención al 100 % indica que el trabajo es ahora el 50% de padre y 50 % de profesores. Todos los días las clases de su menor hijo deben ser supervisados por él o su esposa, le consume mucho tiempo. Por otro lado, manifiesta que ahora en sus clases solo están enseñando asignaturas básicas como ciencias, matemática, lenguaje, etc. Ya dejó de llevar talleres complementarios como cursos de valores. Solo lleva cursos básicos. Acepta que la educación de valores parte del hogar, pero también del colegio. Le gustaría que se cree algunas alternativas virtuales para reforzar talleres de valores en la niñez en el Perú. Son pocos los colegios que se adaptan en su currículo virtual para implementar este curso de valores.

<b>Entrevistado 5</b>	
<b>Entrevistadora</b>	Alejandra Rosales

<b>Datos personales</b>	<p>Nombre: Cristian Pinzón Yactayo</p> <p>Edad: 44 años</p>
<b>Datos relevantes</b>	<p>Cristian reside en el distrito de Villa El Salvador. Su familia está formada por su esposa Elva y sus dos hijos uno de 11 años y otro de 23 años. En la actualidad, ante el estado de emergencia que atraviesa nuestro país él y su familia se encuentran tranquilos ya que cuentan con un respaldo económico al contar con ahorros y por el hecho que su esposa está laborando y generando ingresos para los gastos del hogar. Asimismo, la convivencia que tienen se basa en reglas con el fin de tener orden y a la vez practicar la tolerancia, respeto y paciencia entre ellos. Respecto a los temas académicos, si estaban preparados en casa para recibir clases virtuales ya que sus hijos contaban con todas las herramientas necesarias para poder realizarlas sin ninguna dificultad. De la misma manera, su hija mayor apoya en las tareas a su hijo menor, tiene claro que las clases presenciales son mucho mejor ya que los niños pueden entender más gracias a las dinámicas que los profesores emplean. Considera que una educación de calidad se refleja a través de las personas que están a cargo, es decir, aquellas que tienen la preparación para desarrollarse en ese ámbito y puedan brindar los mejores conocimientos a los estudiantes. Además, que él desea que sus hijos se desarrollen en lo personal y profesional, también indica que los valores vienen de casa y es un factor muy importante para la convivencia. Por otro lado, nos dice que la inseguridad en la sociedad es un factor crítico en la actualidad, por ende, estaría de acuerdo en que vuelva el servicio militar y sobre todo aquellos que no tienen la oportunidad de estudiar puedan tener esta opción. También, opinó que las oportunidades se dan dependiendo a cuan preparado puede estar una persona. Otro punto importante que el entrevistado manifiesta es sobre la calidad de tiempo en familia, que para él es esencial porque pueden comunicarse y ayudarse entre ellos, y que cumplir el rol de padre es una responsabilidad ya que los hijos siguen sus ejemplos.</p>

<b>Entrevistado 6</b>	
Entrevistadora	Alejandra Rosales
<b>Datos personales</b>	Nombre: María Ramírez Rivera  Edad: 45 años
<b>Datos relevantes</b>	<p>María reside en el distrito de Villa El Salvador. Su familia está formada por su esposo Presbítero y su hijo de 12 años. En la actualidad, ante el estado de emergencia que atraviesa nuestro país él y su familia se encuentran estables económicamente pero que han tenido que realizar algunos cambios respecto a sus hábitos alimenticios. Ella con su esposo se organizan para hacer los quehaceres de la casa, ellos trabajan juntos como comerciantes, pero debido a la coyuntura se encuentran en casa y se apoyan con sus ahorros. Han tenido dificultades sobre las clases virtuales, ya que ellos no tienen mucho conocimiento sobre el uso de aplicaciones, no cuentan con computadora en casa, pero si tienen internet y cable. Ellos apoyan a su hijo mediante un celular para que pueda realizar las clases que la profesora le aporta cada día. Ella manifiesta que la educación de calidad se basa en las diferentes tácticas que una profesora puede transmitir a sus alumnos, y que está claro que para que puedan aprender mejor los estudiantes se debe realizar de forma presencial. Por otro lado, ella indica que debido a esta pandemia es mejor que todos estén en casa estudiando, ya que a fuera en las calles no se sabe quién puede estar contagiado y es mejor evitar ello. Además, ella indica que hoy en día hay más oportunidades para las personas con más dinero y como cualquier madre quiere lo mejor para su hijo en lo personal y profesional. También, indicó que el pasar tiempo en familia, ayudo que la familia esté más unida y compartiendo momentos agradables.</p>

<b>Entrevistado 7</b>	
<b>Entrevistadora</b>	Alejandra Rosales
<b>Datos personales</b>	Nombre: Milagros Montalvo Silva  Edad: 36 años
<b>Datos relevantes</b>	<p>Milagros reside en el distrito de Villa El Salvador. Su familia está formada por su esposo Loren y su hija de 10 años. En la actualidad, ante el estado de emergencia que atraviesa nuestro país ella nos comenta que su esposo está trabajando en el sector de seguridad para supermercados y debido a ello han tenido que implementar mejores medidas de higiene en su casa. Ella en casa junto con su hija se organiza para tener casi todos los días el mismo horario de estudios y así las horas restantes realizar alguna actividad de diversión para combatir con el estrés. Asimismo, relata que es una nueva experiencia para ambas llevar clases en casa y utilizar celulares y computadora para ello, juntas han aprendido a desenvolverse en la tecnología. Por ello, está convencida que las clases presenciales son importantes y que también implementen las clases virtuales para que los chicos se vayan preparando a diferentes escenarios y se puedan desenvolver con facilidad en el futuro. Además, ella desea que su hija se encuentra psicológicamente preparada para realizarse como persona y profesional ya que hoy en día hay mucha inseguridad en las calles y necesita defenderse y enfrentarse a cualquier adversidad sin arriesgar su vida. De la misma forma, manifiesta que hoy en día hombres y mujeres deben tener igualdad de oportunidades y no ser discriminados ya sea por su condición física, económica y otros. Es por ellos, que para la entrevista es importante que los niños tengan una buena base de educación empezando de casa con los valores que se les enseña y que de ahí parte el compartir momentos inolvidables con la familia y pasar tiempos juntos.</p>

<b>Entrevistado 8</b>	
<b>Entrevistadora</b>	Alejandra Rosales
<b>Datos personales</b>	Nombre: Stefani Quinteros Cantaro  Edad: 30 años
<b>Datos relevantes</b>	<p>Stefani reside en el distrito de Villa El Salvador. Su familia está formada por su hija de 8 años. En la actualidad, ante el estado de emergencia que atraviesa nuestro país la entrevistada manifiesta que está trabajando en su casa de forma virtual, de esa manera sustenta los gastos en su hogar con su pequeña. Asimismo, se da el tiempo de poder hacer las cosas de la casa y ayudar a su hija en sus tareas. Comenta que este nuevo método de clases virtuales no es complicado pero que se necesita de supervisión para poder ayudar a su hija a cualquier dificultad. Ella como mamá, se preocupa por el futuro de su hija, es por ellos que desea que reciba la mejor educación como base de su desempeño académico y personal. Además, piensa que el comportamiento de los niños depende mucho de los padres en los valores y prácticas que se les puede inculcar con la finalidad de que no se dejen influenciar por malas personas durante su camino de la vida. Ella, también indicó que la seguridad en el país es escasa, ya que mujeres como hombres están expuestos a varios peligros y que ella quisiera que el gobierno también de prioridad a la seguridad social, porque quiere que su hija no sienta miedo de andar por las calles. Para ella, compartir estos meses con su hija ha sido muy grato porque puede conocerla mejor ya que antes su pequeña pasaba más tiempo con su abuela.</p>

<b>Entrevistado 9</b>	
<b>Entrevistadora</b>	Alejandra Rosales
<b>Datos personales</b>	Nombre: Roxana Díaz Arana  Edad: 32 años
<b>Datos relevantes</b>	Roxana reside en Villa el Salvador. Ella vive junto a su esposo e hija Prya de 3 años. Actualmente, por las medidas dictadas por el gobierno, no se encuentra trabajando. Sin embargo, se siente feliz, porque está aprovechando del primer año de colegio de su hija al máximo. Para Roxana no hay nada más importante que la educación y el cuidado de su pequeña hija. Ella es asistente social, conoce lo importante que es cuidar la salud mental de los niños, enseñarles valores, alimentarlos y cuidarlos. Ellas todas las tardes se dedican a realizar las tareas del colegio con su pequeña, juegan y ven videos en YouTube. A ella como madre le preocupa que su hija crezca sin ser humana, este término lo utilizó para aclararme que hoy en día muchos jóvenes crecen sin valores, existen violencia y maldad. Le preocupa la inseguridad que se vive en su distrito; por ello, está pensando mudarse muy pronto con su esposo a un lugar más seguro.

<b>Entrevistado 10</b>
------------------------



<b>Entrevistadora</b>	Alejandra Rosales
<b>Datos personales</b>	Nombre: Margot Sánchez Esteban  Edad: 46 años
<b>Datos relevantes</b>	<p>Margot actualmente reside en San Miguel junto a su esposo y dos hijas. Ella actualmente no trabaja, la cuarentena la pasa junto a su familia. Me comenta que todo el día sus hijas estudian y hacen tareas, ella las apoya como profesora; ya que domina matemáticas y química. Su hija mayor de 18 años estudia en la universidad Pacifico; la cual tiene un nivel de exigencia alta y es necesario apoyarla con profesores particulares. Por otro lado, su menor hija de 15 años estudia en el colegio de alto rendimiento (COAR), el nivel es alto y está llevando un bachillerato internacional en modalidad virtual. Margot me comenta que para ella el éxito de sus hijos es su motivación diaria, las apoya en todo lo que está a su alcance. Cuida mucho la salud de sus hijas, su alimentación y una formación con valores. Ella y su esposo son muy pegados a la iglesia, por ello, sus hijas han sido criadas en un hogar donde los valores y el amor son fundamentales para sus vidas. Le preocupa la delincuencia que se vive en Lima y el alto peligro de que su hija pueda caer en malos pasos; ya que en la universidad en la que estudia, muchos de los alumnos consumen drogas y alcohol. Piensa que por la inocencia que posee su hija, pueda estar expuesta a que una amiga la haga probar sustancias inapropiadas. Sin embargo, ella trata de aconsejar a sus hijas y seguir cuidándolas.</p>