



**UNIVERSIDAD
MARCELINO CHAMPAGNAT**

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y CONTABILIDAD

**TRABAJO ACADÉMICO DE SUFICIENCIA
PROFESIONAL PARA OPTAR AL TÍTULO DE
PROFESIONAL**

Edwin Howard Tello Segura

Gabriela Milagros Roncal Mallma

Faina Sofia Ure Fainzilber

Proyecto para optar el Título Profesional

Lima – Perú

2017

UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y
CONTABILIDAD



TRABAJO ACADÉMICO DE SUFICIENCIA
PROFESIONAL PARA OPTAR AL TÍTULO
DE PROFESIONAL

PROGRAMAS DE EDUCACION CONTINUA

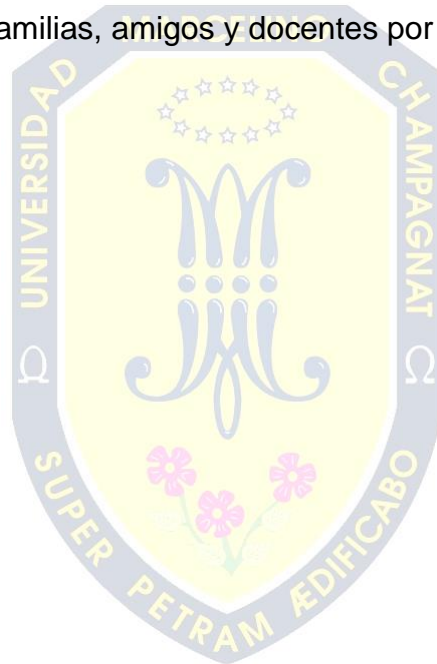
Autor/res: Edwin Howard Tello Segura

Gabriela Milagros Roncal Mallma

Faina Sofia Ure Fainzilber

LIMA - 2017

A nuestras familias, amigos y docentes por todo el apoyo brindado.



Agracemos a nuestra familia, amigo y docentes.





DECLARACIÓN DE AUTORÍA

PAT - 2017

Código UMCH	Nombres y apellidos	N° DNI

Ciclo: Enero – febrero 2017

CONFIRMO QUE,

Soy el autor de todos los trabajos realizados y que son la versión final las que se han entregado a la oficina del Decanato.

He citado debidamente las palabras o ideas de otras personas, ya se hayan expresado estas de forma escrita, oral o visual.

Surco, __ de febrero de 2017

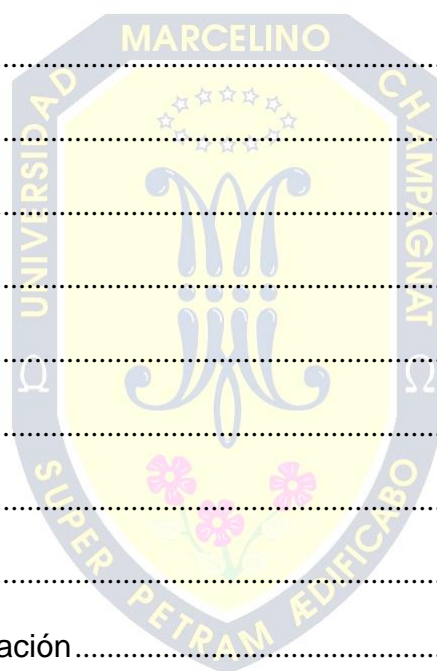
Firma

Firma

Firma

Índice

	Pág.
Índice.....	vi
Índice de tablas	xii
Índice de figuras	xiii
Resumen	xiv
Abstract.....	xv
Introducción.....	xvi
1. Presentación.....	1
1.1. Resumen ejecutivo.....	1
1.2. Hipótesis	2
1.3. Objetivos	3
1.4. Marco teórico.....	4
2. Parte 1	8
2.1. Idea.....	8
2.2. Oportunidad y justificación.....	9
2.3. Modelo de negocio.....	12
3. Parte 2	17
3.1. Análisis situacional.....	17
3.1.1. Análisis PESTEL.....	17
3.1.3. Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	19
3.1.4. Análisis interno	22
3.1.4.1. Visión y misión	22



3.1.4.2. Objetivos generales.....	23
3.1.4.3. Cadena de valor.....	23
3.1.4.4. Ventaja competitiva.....	24
3.1.4.5. Análisis FODA.....	25
3.1.4.6. FODA cruzado.....	26
3.1.5. Conclusiones.....	27
3.2. Estrategias.....	28
3.2.1. Estrategia genérica.....	28
3.2.2. Estrategia de crecimiento.....	29
3.2.3. Estrategia competitiva.....	30
4. Parte 3.....	31
4.1. Investigación de mercado.....	31
4.1.1. Objetivos del estudio.....	31
4.1.1.1. Objetivo general.....	31
4.1.1.2. Objetivo específico.....	31
4.1.2. Diseño metodológico del estudio.....	32
4.1.3. Población, muestra y unidad de muestreo.....	37
4.1.4. Hallazgos y limitaciones del estudio.....	47
4.1.5. Conclusiones de investigación.....	57
5. Parte 4: Modelo de gestión.....	58
5.1. Justificación de la necesidad de acción.....	58
5.2. Evaluación de estrategias a seguir.....	58
5.2.1. Determinación de criterios de evaluación de alternativas.....	58

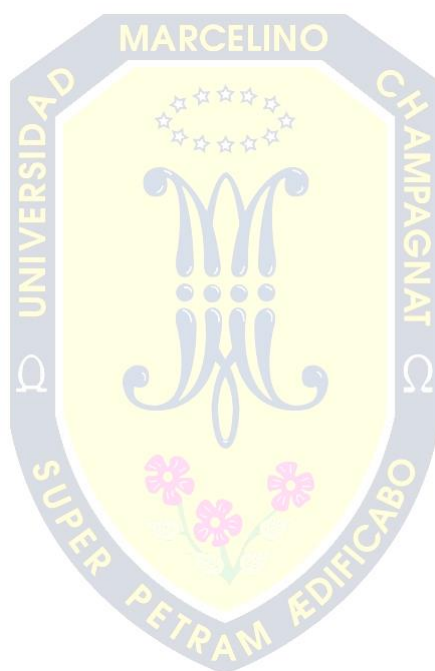
5.2.2. Determinación de alternativas viables a seguir.....	60
.....	60
5.2.3. Análisis y evaluación de alternativas según criterios.....	61
5.3. Planeamiento Societario	62
5.4. Planeamiento Tributario	64
6. Parte 5.....	65
6.1. Plan de marketing.....	65
6.1.1. Límites del mercado relevante.....	65
6.1.2. Análisis de la demanda primaria	66
6.1.3. Análisis de la demanda selectiva.....	67
6.1.4. Mercado meta y cliente objetivo.....	68
6.1.5. Análisis de competidores potenciales.....	68
6.1.6. Atributos determinantes.....	68
6.1.7. Segmentos del mercado.....	70
6.1.8. Objetivos del plan de marketing.....	71
6.1.8.1. Objetivos generales.....	71
6.1.8.2. Objetivos a corto, mediano y largo plazo.....	71
6.1.8.3. Estrategia de segmentación	72
6.1.8.4. Estrategia de posicionamiento	72
6.1.8.5. Estrategia del marketing mix.....	73
6.2. Plan de publicidad.....	73
6.2.1. Objetivos.....	73
1.2.1. Plan de Acción y Cobertura.....	75

6.2.1. Presupuesto.....	76
1.3. Plan de ventas.....	76
6.3.1. Proyección de la demanda.....	76
6.3.2. Plan de acción.....	79
6.3.3. Presupuesto del Plan de Ventas.....	79
7. Parte 6.....	79
7.1. Operaciones.....	79
7.1.1. Mapa de procesos.....	79
7.1.1.1. Análisis de procesos operativos.....	80
7.1.1.2. Análisis de procesos estratégicos.....	83
Análisis de procesos estratégicos.....	83
7.1.1.3. Análisis de procesos de apoyo.....	84
7.1.2. Análisis de ruta crítica.....	85
7.1.3. Estrategia de gestión de recursos.....	85
.3. Estrategia de gestión de recursos.....	85
7.1.4. Control de calidad.....	85
7.1.4.1. Políticas.....	85
7.1.4.2. Procedimientos.....	86
7.1.4.3. Métodos y sistemas de verificación.....	91
7.2. Plan de implementación.....	93
7.2.1. Estructura del proceso de implementación.....	93
7.2.1.1. Descripción de tareas.....	93
7.2.1.2. Cronograma de tareas.....	94

7.2.2. Recursos.....	95
7.2.2.1. Estructura Organizacional.....	95
7.2.2.2. Identificación de recursos necesarios – manuales y puestos	95
7.2.2.3. Evaluación de desempeño del personal de la organización	113
7.2.2.4. Valoración de horas-hombre para puesta en marcha del proyecto	113
8. Parte 7	114
8.1. Valorización de la propuesta	114
8.1.1. Determinación del costo de capital	114
8.1.2. Supuestos.....	114
8.1.3. Determinación de inversión inicial.....	115
8.1.4. Costos fijos y costos variables.....	117
8.1.5. Plan de ventas.....	118
8.1.6. Flujo de caja proyectado.....	120
8.1.6.1. Escenario pesimista.....	120
8.1.6.2. Escenario esperado	121
8.1.6.3. Escenario optimista	122
8.1.7. Indicadores financieros	122
8.1.7.1. VAN, TIR, ROI, ROA.....	122
8.1.8. Estrategia de apalancamiento.....	123
9. Parte 8	124
9.1. Conclusiones.....	124
9.2. Recomendaciones.....	125

9.3. Referencias 126

Anexos 131



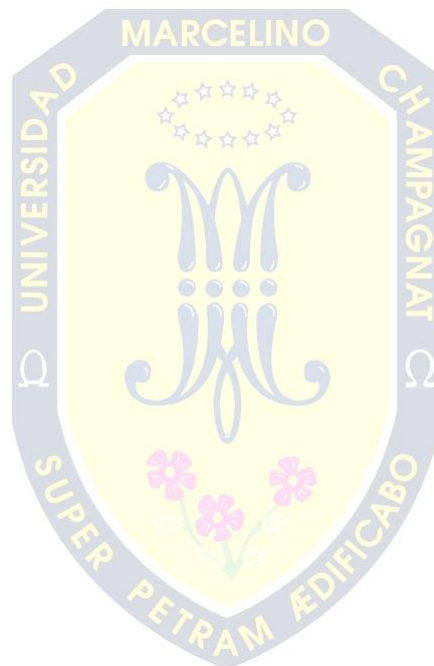
Índice de tablas

	Pág.
Tabla n° 1 Matriz EFE del PEC –UMCH	18
Tabla n° 2. Estimación de crecimiento de la industria de educación continua	19
Tabla n° 3. Matriz EFI para el PEC - UMCH.....	25
Tabla n° 4. Matriz FODA del PEC-UMCH.....	26
Tabla n° 5. Niveles de variables estadísticas	34
Tabla n° 6. Tabla de tabulación y análisis de variables.....	34
Tabla N° 7. Distribución de manzanas de Lima Metropolitana por NS	37
Tabla N° 8. Distribución % horizontal de las manzanas de las zonas de lima por NS.....	38
Tabla N° 9. Distribución poblacional de zonas de Lima Metropolitana por NS.....	39
Tabla N° 10. Número de habitantes por distrito de Lima moderna.....	40
Tabla N° 11. % de personas con formación superior según grupo de edades por distrito.....	42
Tabla n° 12. Estructura del mercado meta por segmentos.....	43
Tabla N° 13. Estructura de datos para el cálculo de la muestra	44
Tabla n° 14 Calculo de la muestra por segmento del mercado meta.	45
Tabla n° 15. Distribución estratificada porcentual de la muestra por distrito	45
Tabla n° 16. Cantidad de personas a encuestar por distrito.....	46
Tabla N° 17. Gasto promedio anual total por segmento de mercado meta	52
Tabla n° 18. Estacionalidad por PEC según segmento de mercado.....	54

Índice de figuras

	Pág.
Figura N° 1. Lean Canvas del segmento Profesionales de Lima Metropolitana	12
Figura N° 2. Modelo de negocios para Profesionales de 20 – 64 años de Nivel Socioeconómico B Lima Moderna.....	15
Figura N° 3. Value Proposition Canvas para Profesionales de 20 a 64 años de Nivel Socioeconómico B de Lima Moderna	16
Figura N° 4. Fuerzas de Porter para el PEC - UMCH.....	22
Figura N° 6. Análisis FODA para el PEC-UMCH.....	25
Figura N° 7 Estrategia Genérica del PEC-UMCH.....	29
Figura N° 8. Demanda total por segmento de adultos jóvenes/intermedios/maduros	48
Figura N° 9. Motivaciones para estudiar PEC's adultos Jóvenes/intermedios/maduros	49
Figura N° 10. Atributos valorados por adultos jóvenes/intermedios/maduros	50
Figura N° 11. Demanda per cápita por PEC adultos jóvenes/intermedios/maduros	51
Figura N° 12. Demanda total anual se PEC adultos jóvenes/intermedios/maduros	51
Figura N° 13. Rango de gastos en PEC's Adultos jóvenes/intermedios/maduros .	52
Figura N° 14. Áreas de interés en PEC's adultos jóvenes/intermedios/maduros...	53
Figura N° 15. Distribución mensual de la demanda adultos jóvenes/intermedios/maduros	54

Figura N° 16. Medios de información sobre PEC's adultos	
jóvenes/intermedios/maduros	55
Figura N° 17. Instituciones a la que accedería a un PEC los adultos	
jóvenes/intermedios/maduros	56
Figura N° 18. Demanda anual para los PEC-UMCH de los adultos	
jóvenes/intermedios/maduros	56



Resumen

En el presente Plan de negocio se determinó la viabilidad de implementar programas de educación continua certificados por la Universidad Marcelino

Champagnat, donde se analizó las diversas variables como el análisis de la idea de negocio, los factores internos y externos, las estrategias a implementar a partir de la investigación y determinación de nuestro mercado meta, la demanda potencial, el plan de marketing a seguir, el plan de publicidad, el plan de ventas, el proceso de operaciones, las políticas y procedimientos, el diseño organizacional de la empresa y la estructura financiera.

Abstract

In this Business Plan the viability of implementing continuing education programs was determined by the Marcelino Champagnat University, where the various variables such as the analysis of the business idea, the internal and external factors, the strategies to be implemented from Research and determination of our target market, demand potential, marketing plan to follow, advertising plan, sales plan, process operations, policies and procedures, organizational design of the company and the financial structure



Introducción

La educación es una necesidad que forma parte del ser humano desde que nace hasta que muere. Ayuda a conseguir la realización.

En la actualidad, no basta con tener la educación superior culminada ya sea de formación técnica o universitaria. Lo que propone el presente trabajo de investigación es la implementación de programas de educación continua en la Universidad Marcelino Champagnat los cuales serán cursos, seminarios, programas, talleres, workshop, diplomas, programas avanzados y diplomas avanzados. Los cuales complementan la educación previa que estos poseen.

El trabajo tiene como objetivo principal determinar las condiciones de viabilidad de establecer un convenio con la Universidad Marcelino Champagnat y URT Consulting S.A.C. Como objetivos secundarios se tiene que validar un modelo de negocios para los programas de educación continua en convenio con Universidad Marcelino Champagnat, determinar cuáles serán condiciones de viabilidad sujetas a negociación, determinar cuál será la condición viable de alquiler de infraestructura de la UMCH y determinar cuál será el plazo de duración del convenio.

El segmento al cual se va dirigido es dirigido al nivel socioeconómico B de Lima Moderna que sean profesionales egresados de Universidades o Institutos de 20 a 64 años y estos se subdividen en 20 a 29, 30 a 39 y 40 a 64 años de edad.

1. Presentación

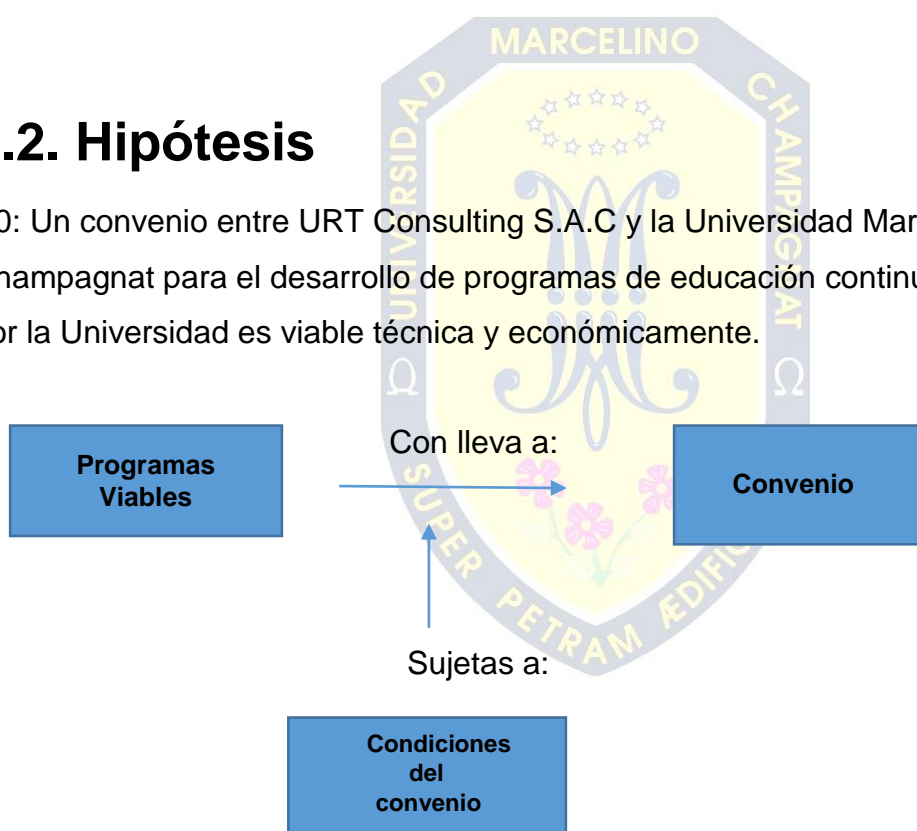
1.1. Resumen ejecutivo

Los capítulos que componen el Plan de Negocios, demuestran la viabilidad técnica, financiera y económica de la implementación de programas de educación continua. El primer capítulo se analiza el entorno, los factores del macro entorno y micro entorno en el que operará la empresa. Para el caso del macro entorno, se analizan los factores políticos, económicos, tecnológicos y sociales. En el planeamiento estratégico, la visión, misión y objetivos organizacionales. Para el análisis cuantitativo y cualitativo se utiliza el análisis de Fortalezas Oportunidad, Debilidades y Amenazas. Asimismo. Para la realización de la investigación de mercado, se revisan los aspectos del servicio. Posterior a ello, se define el mercado potencial, objetivo y mercado meta, preferencias del público para la viabilidad comercial del proyecto. Se realiza la estimación de la demanda, utilizando la oferta insatisfecha con lo que se obtuvo la demanda del proyecto. Por otra parte, en el plan de marketing, se desarrolla la segmentación, así como el posicionamiento comercial para los programas de educación continua. Se realizó la mezcla de marketing, para el cual se analiza el servicio, plaza, precio, promoción, procesos, personas. En el plan de operaciones, se definen los objetivos de las operaciones, los procesos principales y secundarios, definiendo los procedimientos para cada proceso, así como los requerimientos para el servicio. En la estructura organizacional y de recursos humanos se define el diseño de la organización. Se elaboran las políticas, requerimientos del personal, así como responsabilidad y funciones para cada puesto de trabajo. Por último, en el plan financiero se analiza la inversión pre operativa a requerir. Se elaboran los estados financieros y el flujo de caja proyectado. Nuestro proyecto tiene en costo de inversión de

S/. 99,462.91 nuevos soles el cual es viable debido a que posee un costo de oportunidad de 15.85% generándose un VAN de 8733 y un TIR de 19.43% dentro de un periodo de evaluación del 2017 al 2020.

1.2. Hipótesis

H0: Un convenio entre URT Consulting S.A.C y la Universidad Marcelino Champagnat para el desarrollo de programas de educación continua certificados por la Universidad es viable técnica y económicamente.



1.3. Objetivos

Tomando en cuenta los objetivos que tiene un plan de negocios realizado por Rey Damele (2009), adaptamos los objetivos del plan de negocios para los programas de educación continua de la universidad de la facultad de administración y contabilidad de la Universidad Marcelino Champagnat de la siguiente manera:

Objetivo Principal:

Determinar las condiciones de viabilidad de establecer un convenio con a UMCH y URT Consulting S.A.C.

Objetivos secundarios:

OS1: Validar un modelo de negocios para los programas de educación continua en convenio con Universidad Marcelino Champagnat.

(Análisis de pre factibilidad).

OS2: Determinar cuál serán condiciones de viabilidad sujetas a negociación

OS3: Determinar cuál será la condición viable de alquiler de infraestructura de la UMCH.

OS4: Determinar cuál será el plazo de duración del convenio.

1.4. Marco teórico

Las variables que conformar nuestra investigación son dos: Plan de negocios y Programas de educación continua. Para la primera variable, se realiza una revisión bibliográfica tomando en cuenta el plan de negocios de Barrientos (2003). Para la segunda variable, se realiza una investigación secundaria acerca de la definición de la educación continua y sus implicancias empíricas.

Plan de negocios

El presente trabajo es un plan de negocios sobre educación continua, el cual va dirigido a individuos que pertenecen al segmento de Profesionales egresados de Universidades o Institutos de 20 a 64 años de edad de nivel socioeconómico B de Lima Moderna, busca ofrecer herramientas que mejoren la actividad que vienen desarrollando. Las cuales han sido tomadas de las siguientes fuentes de información:

-Libro: La estrategia del océano azul. Autores: W. Chan Kim y Renée Mauborgne: Posee importantes aportes sobre cómo crear espacios nuevos en el mercado en donde la competencia pierda importancia. Explica cómo se formula dicha estrategia, reconstruyendo las fronteras del mercado, enfocándose en la perspectiva global, yendo más allá de la demanda existente.

-Libro: Cómo elaborar un plan de negocio. Autor: Lydia Arbaiza Fermini: Libro muy útil que aporta importantes aspectos acerca de la planificación de un plan de negocios, la investigación que esta requiere, los conocimientos. Visión,

capacidad de análisis y habilidades directivas. Ayuda a desarrollar capacidades y a descubrir las limitaciones de uno antes de lanzar una empresa al mercado.

-Modelo L Arbaiza de administración estratégica:

Proporciona información acerca de Definición del Negocio, analizando su Misión y Visión, tanto en su análisis Interno (Cadena de Valor, Auditoría Funcional, Stakeholders Internos) como su análisis Externo (Benchmarking, Análisis SEPTEG, Cinco fuerzas Competitivas de Poder, Stakeholders Externos); obteniendo así e Análisis FODA. El Análisis del Negocio incluye además los Grupos de Clientes, Necesidades de Clientes y Habilidades Distintivas.

-Libro: Conceptos de administración estratégica. Autor: Fred R. David:

Interesante texto que proporciona información de política de negocios y dirección estratégica, características y contenidos probados en el tiempo. Además, aporta información sobre el análisis de los negocios, la dirección estratégica y su naturaleza; la formulación de la estrategia, la misión de la empresa, así como su evaluación externa e interna, las estrategias de acción, el análisis y selección de la estrategia, su implantación, su evaluación, revisión y control.

-Libro: Ventaja competitiva. Autor: Michael Porter:

Libro escrito por el famoso economista egresado de la universidad de Harvard, Michael Porter, quien gracias a la experiencia, conocimientos e investigaciones que ha ido realizando durante muchos años. Proporciona un modelo que toma acciones para crear una acción defendible en una industria. Tales son: Liderazgo en costos, Diferenciación y Enfoque.

-Libro: Generación de un modelo de negocios. Autor: Osterwalder & Pigneur.

Año de publicación: (2011):

Libro que engloba los aspectos claves a ser analizados de un modelo de negocios para determinar a grandes rasgos la viabilidad de este.

-Libro: Running Lean. Autor: Ash Maurya. Año de publicación: (2010):

Busca cubrir las brechas que se encuentran en el análisis del modelo de negocio que, por su estructura, suele estar orientado a las empresas establecidas, Ash

Maurya trata de analizar los puntos críticos para analizar un emprendimiento de negocios.

-Artículo: Una guía para validar idea de productos con rápidos y simples experimentos. Autor: Grace Ng., Año de publicación: (2014):

Artículo donde se establecen las pautas para el uso de la herramienta ágil de validación de ideas (Experiment Board).

-Libro: Diseñando la propuesta de valor. Autor: Osterwalder et al. Año de publicación: (2015):

Libro donde se establece una metodología para explotar y adaptar la propuesta de valor de nuestro negocio directamente que con las necesidades y expectativas nuestros clientes potenciales.

Programas de educación continua.

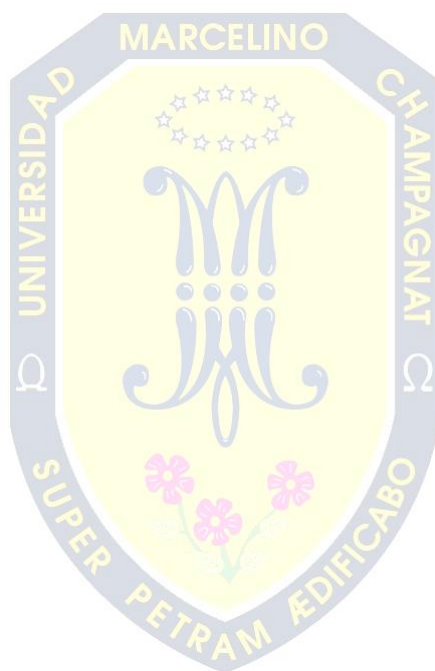
Programas de formación continua buscan actualizar los conocimientos profesionales en aspectos teóricos y prácticos de una disciplina, o desarrollar y actualizar determinadas habilidades y competencias de los egresados. Estos programas se organizan preferentemente bajo el sistema de créditos. No conducen a la obtención de grados o títulos, pero sí certifican a quienes los concluyan con nota aprobatoria. (Artículo 46 Ley Universitaria, 2014)

La industria de educación continua perteneciente al sector educativo es reconocida por el INEI como la actividad económica de clase 8522-Enseñanza secundaria de formación técnica y profesional, la cual comprende actividades de enseñanza en una determinada especialización donde se imparten conocimientos teóricos y prácticos que suelen tener por objeto mejorar las posibilidad actuales y futuras de empleo. (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2010)

Los libros-publicaciones sobre la educación continua tomados utilizados para la realización de esta investigación, son:

-Libro: El Paradigma de la educación continua: Reto del siglo XXI. Autor: Emilio López-Barajas Zayas:

Ofrece una visión panorámica de la educación continua desde diferentes puntos de vista. Presenta las principales metodologías y escenarios donde se lleva a cabo.



2. Parte 1

2.1. Idea

URT Consulting S.A.C propondrá un convenio por el cual desarrollará programas de Educación Continua (PEC) certificados por la Universidad Marcelino Champagnat, el cual consta de cursos, programas, talleres y diplomas de especialización. Estará enfocado al desarrollo y capacitación de egresados de Universidades o Institutos de 20 a 64 años de edad de nivel socioeconómico B de Lima Moderna que deseen especializarse en un área empresarial dentro de un sector en específico, de forma que les permitirá afrontar de manera competitiva las exigencias del mercado gracias un nivel formativo de alta calidad dado por un cambio al modelo de formación tradicional peruano.



2.2. Oportunidad y justificación

El PEC-UMCH surge de la propuesta de formar un convenio por parte de URT Consulting S.A.C. hacia la Universidad Marcelino Champagnat, donde se estipularán las siguientes condiciones a otorgar según cada parte:

UMCH

- Certificación, la Universidad se encargará de la emisión de certificados a los alumnos al finalizar los programas de especialización.
- Infraestructura, la UMCH brindará sus instalaciones para el desarrollo de los programas formativos.
- Prestigio y respaldo de la marca UMCH, la Universidad permitirá el uso de la Marca para promocionar el PEC.
- Gestión Administrativa (Caja): la UMCH se encargará del cobro de los programas de educación continua.
- Personal de Mantenimiento: Se encargará de la limpieza del aula y la oficina.
- Servicios de suministro; luz y agua: Se encargará del pago de los servicios.

URT Consulting S.A.C.

- Diseñar, desarrollar y organizar programas académicos del PEC, en el marco de la tradición educativa marista, asumiendo los costos derivados de estas actividades por su cuenta.
- Promover y publicitar los programas del PEC a la UMCH.
- Captar e inscribir estudiantes para los programas del PEC.
- Realizar las actividades de atención de coordinación académica de los estudiantes y profesores del PEC.
- Pago fijo por oficina.
- Pago variable por aula.

Por otro lado, el sector educativo superior peruano, alberga un sinnúmero de oportunidades, ya que encierra 3 problemas de interés nacional, teniendo como causa subyacente el enfoque ineficaz que tienen las instituciones de formación superior universitaria y no universitaria al momento de formar a la fuerza laboral del país. Estos problemas son los siguientes:

Problema 1: Desajuste entre la oferta laboral con las expectativas de los empleadores.

Del documento presentado por el BCR sobre la calidad de la educación superior y el subempleo se afirma que: “Numerosos estudios han atribuido la causalidad del subempleo profesional a diversos tipos de «desajuste» entre la oferta y demanda en el mercado laboral (ej. Por capacidades, disponibilidad geográfica)” (Labado, J.Martinez, & Gustavo, 2014)

Ahondando más del tema, se mencionan los resultados de una encuesta realizada a empleadores por parte de Cornerstone Lima: “El 88% de empresas sostiene que hay una escasez de talento en el Perú. El sondeo revela como principales causas la falta de claridad sobre las carreras y competencias necesarias para el mercado laboral (39%), la carencia de un plan estratégico en políticas de educación (32%) y la poca experiencia de los candidatos en los puestos requeridos (16%).” (Diario Peru 21, 2013)

Por lo tanto, esta escasez de talento es generado por ineficacia del sistema educativo peruano actual en todo los niveles, que según Norma Añaños se debe a que desde la educación regular no se pone énfasis en desarrollar las habilidades o competencias básicas que le serán útil para la futura vida laboral de los alumnos (2016), hasta la educación de nivel superior y de educación continua, dado que se enfoca en desarrollar aprendizajes a partir de un enfoque teórico-no aplicativo, haciendo que las habilidades duras y blandas de los egresados que se desarrollan no sean significativas respecto al desempeño buscado por los empleadores.

Problema 2: Limitaciones de continuidad formativa que varía según rangos de edad:

Según nuestra investigación de mercado pudimos identificar las principales dificultades que poseen según rango de edades:

Segmento Jóvenes profesionales: Poseen dificultades en cuanto a la poca experiencia laboral y desarrollo de habilidades blandas.

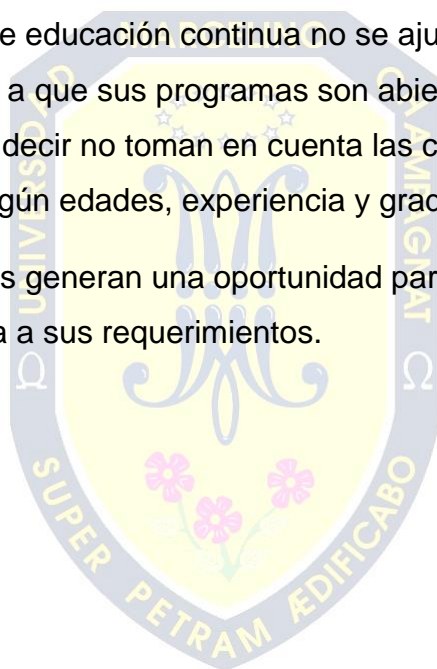
Segmento Adultos intermedios Profesionales: Poseen dificultades en cuanto a tiempo para poder llevar programas de educación continua.

Segmento Adultos Maduros: Poseen dificultades en cuanto desactualización, tiempo y dinero (carga familiar).

Problema 3: Uso generalizado de metodologías de enseñanza sin considerar edades:

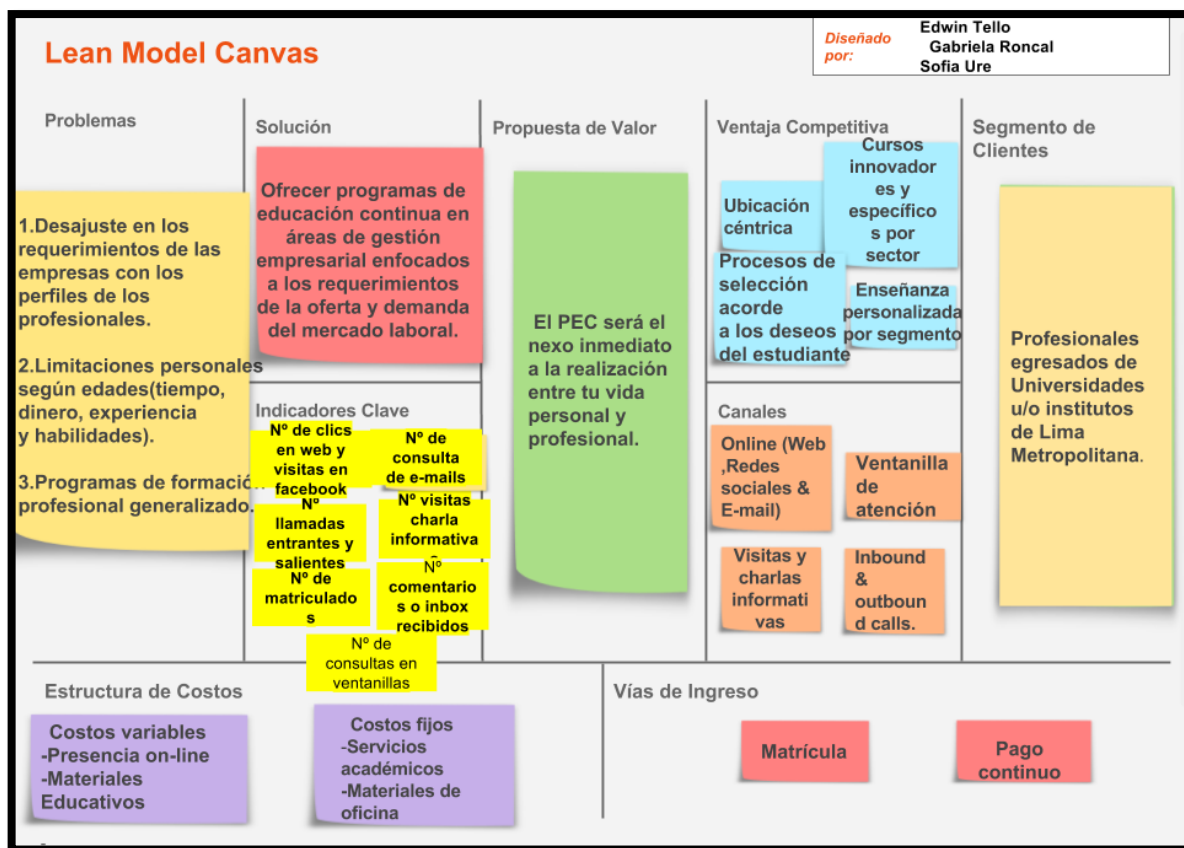
Según nuestras entrevistas a profundidad pudimos determinar que la metodología actual de otros programas de educación continua no se ajusta a las expectativas de los profesionales, debido a que sus programas son abiertos al público con requerimientos mínimos, es decir no toman en cuenta las características que poseen los profesionales según edades, experiencia y grado académico.

Por lo tanto, estos problemas generan una oportunidad para establecer una propuesta de valor adaptada a sus requerimientos.



La cual se muestra en el Lean Canvas:

Figura N° 1. Lean Canvas del segmento Profesionales de Lima Metropolitana



Fuente: elaboración propia

2.3. Modelo de negocio

Para la construcción de un modelo de negocio que resuma las principales características de los PEC-UMCH, empleamos el modelo diseñado por Osterwalder & Pigneur (2011). Además, de Maurya en su libro Running Lean


(2010) conjuntamente con la metodología del Experiment Board creado por Grace Ng. (2014). El uso de ambas herramientas nos permitirá hacer ensayo-error de nuestras ideas plasmadas en el Lean Canvas e ir afinándola hasta obtener la mayor aceptación posible por parte de los segmentos de mercado potenciales e identificar el segmento objetivo de mercado.

Finalmente se hace uso de la última metodología desarrollado por Osterwalder con otros autores en su libro llamado “Diseñando la propuesta de valor” (2015), a fin de proporcionarle a nuestro modelo de negocios una propuesta de valor que exceda las expectativas de nuestros clientes y sea fuente de una ventaja competitiva para los PEC-UMCH.

Segmento: Egresados de Universidad u Institutos de Lima Metropolitana



Se pasó a validar los problemas y soluciones planteados del Lean Canvas a través del modelo de exploración del Experiment Board. Después de realizar una serie de encuestas obtuvimos grandes aprendizajes, que nos permitieron, llegar a la conclusión que el segmento de mercado objetivo al cual dirigimos es Profesionales de 20 a 64 años de edad de Lima moderna, ya que parece que existe una mayor correlación de estos con respecto a los problemas/necesidades planteados en el Lean Canvas.



Segmento: Profesionales de Lima Metropolitana

Experiment Board

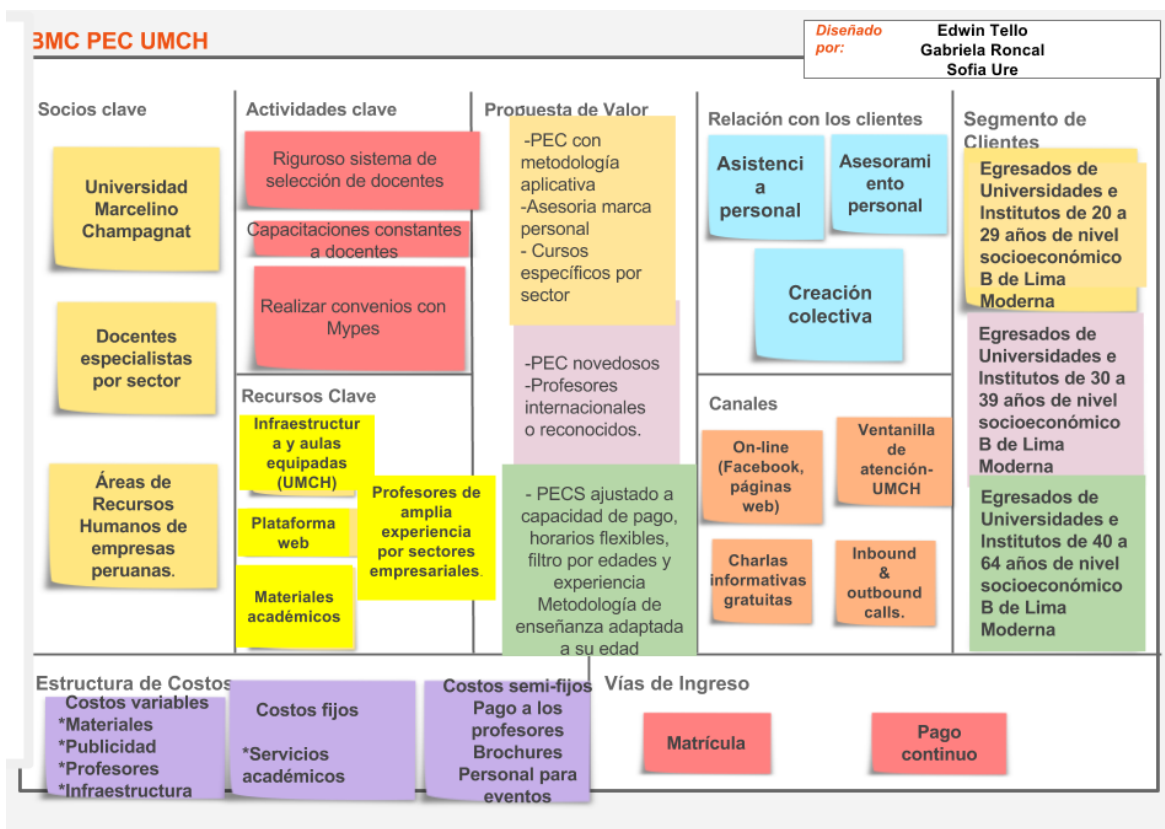
Nombre del Proyecto: **PEC-UMCH**

Líder del Proyecto:

Comienza aquí. Haz una lluvia de ideas con notas adhesivas y júralas hacia la derecha para iniciar tu experimento.											
¿Quién es tu cliente? <small>Tiempo límite: 5 min</small>	Profesionales de nivel socioeconómico A de Lima Metropolitana	Profesionales de nivel socioeconómico B de Lima Metropolitana	Profesionales de nivel socioeconómico C de Lima Metropolitana	Experimento	1	2	3	4	5		
¿Cuál es el problema? Descríbelo desde la perspectiva de tu cliente. <small>Tiempo límite: 5 min</small>	1) Baja empleabilidad	2) Falta de conocimientos y habilidades especializado	3) Limitación de tiempo y/o dinero para especializarse	Cliente	Profesionales de 20 a 64 años de nivel socioeconómico A	Profesionales de 20 a 64 años de nivel socioeconómico C	Profesionales de 20 a 64 años de nivel socioeconómico C	Problema 1, 2 y 3	Problema 1, 2 y 3	Problema 1, 2 y 3	
Define la solución sólo lo que necesitas para resolver. <small>Tiempo límite: 5 min</small>	*Metodología de PEC's innovadora ajustada a las oferta laborales. *Desarrollo integral de habilidades blandas y duras según especialidad. *Horarios flexibles y a precios competitivos			Solución	*Metodología de PEC's innovadora ajustada a las oferta laborales. *Desarrollo integral de habilidades blandas y duras según especialidad. *Horarios flexibles y a precios accesibles			*Metodología de PEC's innovadora ajustada a las oferta laborales. *Desarrollo integral de habilidades blandas y duras según especialidad. *Horarios flexibles y a precios accesibles			
¿Cuáles son tus supuestos de mayor riesgo?	HP1: Dificultad para acceder o mantenerse en posiciones ejecutivas	HP2: Poseen limitaciones académicas/profesionales	Hp3: Poseen limitaciones de carácter personal	Supuesto de Mayor Riesgo	Hipótesis de mayor riesgo 1, 2 y 3	Hipótesis de mayor riesgo 1, 2, 3	HS: No encuentran programas de educación continua específicos por sector	Hipótesis de mayor riesgo 1, 2, 3	HS: No encuentran programas de educación continua específicos por sector		
¿Necesitas ayuda? Utiliza las siguientes oraciones para ayudarte a construir tu experimento.						Método y Criterio de éxito	Exploración 7/10 - 7/10 - 7/10	Exploración 7/10 - 7/10 - 7/10	Exploración 60%	Exploración 7/10 - 7/10 - 7/10	Exploración 60%
GET OUT OF THE BUILDING!						Resultado y Decisión	1/10 - 2/10 - 4/10 Pivotar	9/10 - 9/10 - 10/10 Persevera	Exploración 100% Perseverar	7/10 - 7/10 - 7/10 Pivotar	Exploración 100% Perseverar
Para elaborar una Hipótesis de Cliente/Problema: Creo que mi cliente tiene un problema para lograr este objetivo.	Para elaborar una Hipótesis de Problema/Solución: Creo que esta solución resultará en este resultado cuantificable.					Aprendizaje	-Importante capacitarse -Ingresan a empresas reconocidas -Ninguna limitación	-Buscan adquirir conocimiento online gratis -Limitación tiempo y dinero -Muy baja empleabilidad	-Estarían dispuestos a pagar 2000 por año. -Horarios flexibles -Programa cortos -Cursos especializados según especialidad	Estancamiento laboral - Buscan horarios flexibles	-No existe propuestas similares. -Dispuestos a pagar 3500 soles por el programa. -Horarios fines de semana. -Programa de 6 meses -Desean cursos según especialidad
Para elaborar tus supuestos: Para que hipótesis sea cierta, supuesto tiene que ser cierto.	Para identificar tu Supuesto de Mayor Riesgo: El supuesto sobre el cual tengo menos información y es clave para la viabilidad de mi hipótesis es...					Determina qué método usarás para probar tu supuesto: La forma más económica de probar mi supuesto es...					

Una vez que el problema y solución se validó, se realiza el modelo de negocios adaptados al segmento objetivo de Profesionales de 20 a 64 años de Nivel Socioeconómico B de Lima Moderna.

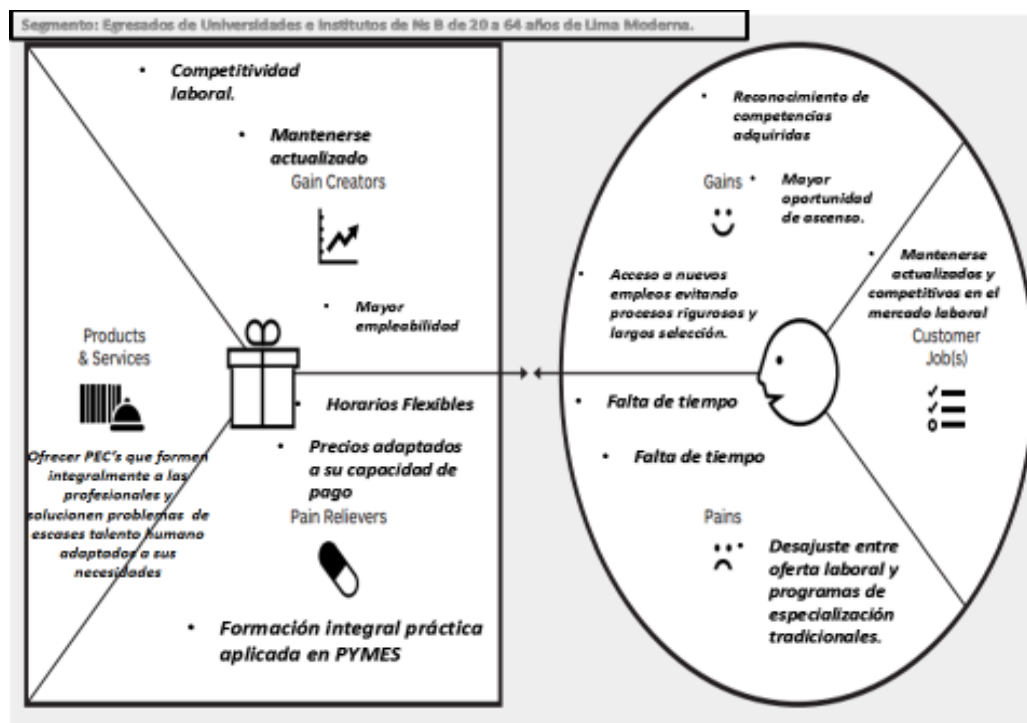
Figura N° 2. Modelo de negocios para Profesionales de 20 – 64 años de Nivel Socioeconómico B Lima Moderna



Fuente: elaboración propia

Value Proposition: Luego de realizar el Lean Canvas se realizó el value para determinar y profundizar las necesidades de nuestro segmento.

Figura N° 3. Value Proposition Canvas para Profesionales de 20 a 64 años de Nivel Socioeconómico B de Lima Moderna



Fuente: elaboración propia

3. Parte 2

3.1. Análisis situacional

3.1.1. Análisis PESTEL

Económico:

Según el estudio publicado por el Banco Central de Reserva (BCR), elaborado por los especialistas de la Universidad del Pacífico, Pablo Lavado, Joan Martínez y Gustavo Yamada, reveló que en el Perú el 40% de profesionales universitarios están subempleados y perciben un 30% menos de ingresos en promedio que otro profesional que sí ejerce lo que estudió. Esta cifra se ha incrementado, pues en el 2004 la tasa llegaba al 29%. (Diario Gestión, 2015).

Social

Según la encuesta realizada a nivel nacional por Laborum Perú a más de 5,000 personas, hombres y mujeres entre 24 y 44 años, el 93 % piensa capacitarse en los próximos 2 años. Según esta misma investigación, al 35% de los encuestados le gustaría realizar un diplomado o curso de especialización, mientras que al 34 % le interesaría una maestría especializada, y solo 13 % prefiere un MBA. (Grupo La República, 2014).

Tecnológico:

Aumento de la tendencia por llevar cursos MOOC curso en línea masivo y abierto (Masive Open Online Courses, por sus siglas en inglés). Este tipo de programas suele ser ofrecido por diversas universidades de todo el mundo, tales como Stanford, Harvard o MIT. La gran ventaja de estos cursos radica en que se ofrecen gratuitamente y de manera virtual. Además, el nivel de exigencia es tan alto como una clase presencial.

LEGAL:

Según el artículo 46 de la Nueva Ley Universitaria 30220 los Programas de formación continua de las universidades deben desarrollar programas académicos, que buscan actualizar los conocimientos profesionales en aspectos teóricos y prácticos de una disciplina, o desarrollar y actualizar determinadas

habilidades y competencias de los egresados. Estos programas se organizan preferentemente bajo el sistema de créditos. No conducen a la obtención de grados o títulos, pero sí certifican a quienes los concluyan con nota aprobatoria.

3.1.2. Análisis de la industria

Matriz EFE:

Tabla n° 1 Matriz EFE del PEC –UMCH

Factores Externos		Peso	Puntaje	Total
OPORTUNIDADES	1)La oferta de ejecutivos peruanos no coinciden con los perfiles profesionales demandados por las empresas.	13%	4	0,52
	2)Limitaciones de continuidad formativa que varía según rangos de edad,ingresos y disponibilidad.	16%	4	0,64
	3)Uso generalizado de métodos de enseñanza que no consideran la edad y experiencia del estudiante.	10%	3	0,30
	4)Crecimiento de la industria de educación continua.	8%	3	0,24
AMENAZAS	1)Poco conocimiento de la UMCH por parte del mercado meta	8%	1	0,08
	2)Existen programas de educación continua ya posicionados en el mercado.	10%	1	0,10
	3)Cursos OnLine	9%	1	0,09
	4)Alto poder de negociación por parte de la UMCH frente a URT Consulting.	10%	2	0,20
TOTAL		100%		2,81



3.1.3. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Análisis de la Industria de la educación continua con respecto a la posición del PEC-UMCH.

Rivalidad entre competidores

Existen una serie de factores estructurales que puede afectar la rivalidad de industria de la educación continua en el Perú, a continuación, se presentan los principales:

El crecimiento de la industria:

Según el cuadro n° 40(reporte de ventas totales por sector económico de la SUNAT) (SUNAT, s.f), el sector educativo se ha mantenido bajo un crecimiento constante de 15% (en promedio) a desde el 2011, teniéndose perspectivas similares para los siguientes años. Dado que no existen datos disponibles sobre la industria de educación continua, se toma en cuenta una encuesta realizada a 5000 personas de entre 24-44 años, donde se prevé que el 93% de estos se capacitaron en los próximos 2 años, siendo los diplomados o programas especializados, la primera alternativa que elegirían (36%). (America learning & Media, 2014).

Tabla n° 2. Estimación de crecimiento de la industria de educación continua

Universidades públicas	Datos estadísticos disponible en https://www.inei.gov.pe/estadisticas/indice-tematico/education/										PROYECCIÓN PROPIA				
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Total matriculados publica	232 632	277 906	307 243	363 521	418 600	486 817	473 795	618 974	697 581	762 002					
Total matriculados privada	282 485	281 374	288 505	285 978	286 031	291 652	309 175	314 504	331 593	345 422					
Total matriculados	515 117	559 280	595 748	649 499	704 631	778 469	782 970	933 478	1 029 174	1 107 424					
total graduados (univ publica+privada)						75 546	82 838	96 011	97 658	101 327	105695	116770	117446	140022	154376
% graduados respecto a matriculados (5 años despues de haberse matriculado)						15%	15%	16%	15%	14%	14%	15%	13%	14%	14%
% de incremento/disminución de graduados respecto año anterior							10%	16%	2%	4%	4%	10%	1%	19%	10%
AÑO							2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018

Fuente: Elaboración propia

La industria de educación continua se puede segmentar en 2;

Programas de prestigio y altos precios: Los precios por un diploma de duración de 6 a 10 meses puede alcanzar los 20 mil soles, sus fuerzas son equilibradas y luchan por el liderazgo, tomando represalias unos con otros, reaccionando inmediatamente ante los movimientos estratégicos que se tomen, busca captar profesionales del segmento de mercado del NS A. Las clases son presenciales y/o semipresenciales.

Programas de certificación de bajo costo: Los precios del diploma no pasan de los 4500 soles por diplomas de duración de 4-6 meses, las fuerzas no son tan equilibradas, por lo que no están pendiente de los movimientos estratégicos de la competencia. Por lo tanto, no toman represalias entre ellos. Busca captar a profesionales del segmento de mercado NS B y C. Las clases son presenciales y/o semipresenciales.

Programas de certificación online: Es el tipo de programa al que menos atención le prestan los profesionales, lo llevan a cabo tanto los centros con prestigio como los no conocidos, sus precios son bajos y está dirigido a cualquier profesional que no cuenta con el tiempo suficiente para llevar una especialización presencial, Está dirigido a todos los Niveles socioeconómicos y como su nombre lo dice las clases son a través de una plataforma web.

Dado que el PEC-UMCH, se dirige a la masa crítica de profesionales del NS B de 20- 64 años Lima Moderna, está enfocado por rango de edades (20-29, 30-39, 40-64 años) el cual posee un sistema de educación innovador e integral, el cual aún no es aplicado en mercado actual, tendríamos una ventaja, la única desventaja es el poco conocimiento de nuestra marca y de la UMCH.

Amenaza de nuevos competidores

La amenaza de nuevos competidores se determina por el análisis de las barreras de entrada, en el caso del PEC y UMCH las barreras serían bajas, ya que la UMCH tiene un alto poder negociador.

***Poder de negociación con los proveedores:**

En el caso de los docentes el poder de negociación sería medio, debido a que depende del prestigio, conocimientos y experiencia que posea el docente, si bien existe una gran oferta de profesores no todos cumplirán los requisitos para poder ser parte del PEC.

***Poder de negociación del comprador**

El poder de negociación es relativamente alto porque no se suelen bajar los precios de los programas educativos al contrario cada vez suben más de precio, y además no suelen diferenciarse el uno a otro más que solo la percepción de prestigio que infunden los programas top del país, pero esto no quita que no se deberá brindar un buen servicio adaptado a las necesidades. El PEC, desplazará a la competencia a un lado por su alta diferenciación en el modelo de formación que se adopta.

Por otro lado, la UMCH sería nuestro cliente el cual tiene un poder de negociación alto debido a que es nuestro único canal de distribución.

***Amenaza de productos sustitutos**

Existen industrias que tienen potencial de sustituir a los programas de educación continua. Si nos enfocamos a visualizar a estos programas solo bajo un enfoque de obtención de conocimientos teóricos dentro de una especialización o tema, entonces los sustitutos serían libros en materia de gestión, el internet y sus beneficios de acceso a la información de manera generalizada: Videos instructivos del tema en YouTube, informes sobre el tema, acceso a MOOC's, el cual desde nuestro análisis, supone la mayor amenaza contra el sistema de educación tradicional, el cual se enfoca en la obtención de conocimientos teóricos.

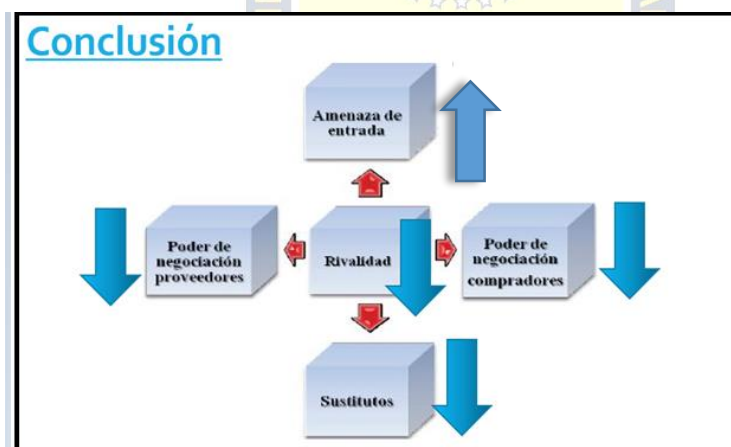
Por lo tanto, la amenaza de sustitutos es baja para el PEC-UMCH.

Figura N° 4. Fuerzas de Porter para el PEC - UMCH

Fuente: Elaboración propia

En conclusión, se determinó que las 5 fuerzas son medianamente favorables, debido a que

El PEC posee una diferenciación lo cual le permite afrontar la competencia, los sustitutos, el poder de negociación de los compradores, la rivalidad y el poder de negociación con los clientes y proveedores.



3.1.4. Análisis interno

3.1.4.1. Visión y misión

Misión (Hacer): Somos una organización enfocada a diseñar, promocionar y desarrollar programas de educación continua innovadores que se alineen a los profesionales egresados de Universidades e Institutos de nivel socioeconómico B de Lima Moderna, ajustados a los requerimientos de la oferta y demanda del mercado laboral.

Visión (Ser): Ser reconocidos a nivel nacional como el programa de educación continua que posee una metodología de enseñanza innovadora que contribuye al desarrollo de los profesionales peruanos.

3.1.4.2. Objetivos generales

- *Mejorar la empleabilidad de los profesionales que tienen mayor necesidad de desarrollarse profesionalmente.
- *Mantener competitivos a las profesionales, cubriendo el desajuste entre la oferta y demanda laboral.
- *Satisfacer las necesidades y requerimientos tanto de nuestros clientes como de las empresas.
- *Satisfacer las expectativas esperadas de nuestros accionistas.

3.1.4.3. Cadena de valor

Tomando en cuenta el artículo de Mahsa et al. Sobre los diferentes tipos de cadena de valor para la educación superior (2012), se adaptó la cadena de valor al PEC de la siguiente forma:

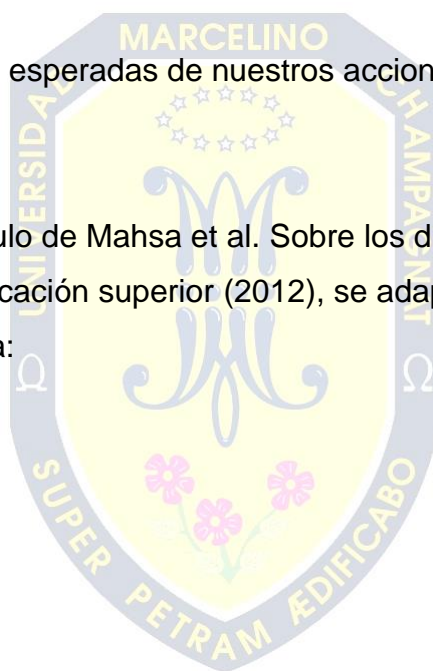


Figura N° 5. Cadena de valor para el PEC-UMCH

INFRAESTRUCTURA				
Estructura curricular de programas, aulas, bibliotecas, plataforma virtual, campus – umch, etc.				
RR.HH				
Búsqueda de personal, inducción, evaluación de personal, gestión disciplinaria, gestión de planilla.				
TECNOLOGÍA				
Co- creación del diseño del PEC en función a la oferta laboral, plataforma virtual.				
ABASTECIMIENTO				
Profesores de amplia experiencia, material académico, útiles de escritorio, equipos de oficina, materiales de merchandising.				
LOGÍSTICA INTERNA	OPERACIONES	LOGÍSTICA EXTERNA	MERCADOTECNIA	SERVICIO
<ul style="list-style-type: none"> -Gestión de material académico y documentos. -Gestión de horarios de clases de los docentes. -Programación de aulas y horarios de asesorías empresariales. -Profesionales de 20 a 64 años de Ns. B de Lima moderna 	<ul style="list-style-type: none"> -Enseñanza presencial flexible e innovadora -Asesoría de campo especializada. -Enseñanza Presencial y Semipresencial 	<ul style="list-style-type: none"> -Profesionales altamente empleables y competitivos 	<ul style="list-style-type: none"> -Inbound y outbound calls. -Visitas a empresas y charlas informativas. Community manager. -Ventanilla de atención Umch. 	<ul style="list-style-type: none"> -Asesoría de marca personal. -Asesoría a Mypes - Feedback a estudiantes y profesores

MARGEN

Fuente: Elaboración propia

3.1.4.4. Ventaja competitiva

Las actividades diferenciadoras que generan valor, son las bases de una ventaja competitiva. Dentro del modelo de negocios del PEC, se encuentran las siguientes:

- *Programas de estudio aplicativos en empresas: Este beneficio lo tendrán los profesionales jóvenes, los cuales podrán aplicar sus conocimientos mediante asesorías a Mypes.
- *Asesorías de desarrollo de marca personal: Este beneficio lo tendrán los profesionales jóvenes para poder mejorar su competitividad y empleabilidad.
- *Metodología de enseñanza segmentada por edades: Se considerará filtros al momento de inscribir a los alumnos, en cuanto a edades y experiencia.
- *Enseñanza ajustada a las necesidades de la oferta laboral: Los PEC's estarán alineados a los requerimientos que demandan las empresas.

3.1.4.5. Análisis FODA

Matriz EFI

Tabla n° 3. Matriz EFI para el PEC - UMCH

Factores Internos		Peso	Puntaje	Total
FORTALEZAS	1) Conocimiento de los segmentos del mercado meta.	20%	4	0,8
	2) Infraestructura y ubicación valoradas por los clientes potenciales.	10%	3	0,3
	3) Conocimiento de las habilidades blandas y duras de los profesionales ejecutivos demandadas por las empresas.	15%	4	0,6
DEBILIDADES	1) Limitaciones económicas para lanzar varios programas a la vez.	30%	1	0,3
	2) Limitaciones de capacidad instalada.	25%	2	0,5
	TOTAL	100%		2,5

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 6. Análisis FODA para el PEC-UMCH

EXTERNOS	OPORTUNIDADES
	1) La oferta de ejecutivos peruanos no coinciden con los perfiles profesionales demandados por las empresas.
	2) Limitaciones de continuidad formativa que varía según rangos de edad, ingresos y disponibilidad.
	3) Uso generalizado de métodos de enseñanza que no consideran la edad y experiencia del estudiante.
INTERNOS	AMENAZAS
	1) Poco conocimiento de la UMCH por parte del mercado meta
	2) Existen programas de educación continua ya posicionados en el mercado.
	3) Cursos Online
INTERNOS	FORTALEZAS
	1) Conocimiento de los segmentos del mercado meta.
	2) Infraestructura y ubicación valoradas por los clientes potenciales.
	3) Conocimiento de las habilidades blandas y duras de los profesionales ejecutivos demandadas por las empresas.
INTERNOS	DEBILIDADES
	3) Limitaciones económicas para lanzar mas programas a la vez
	4) Limitaciones de capacidad instalada.

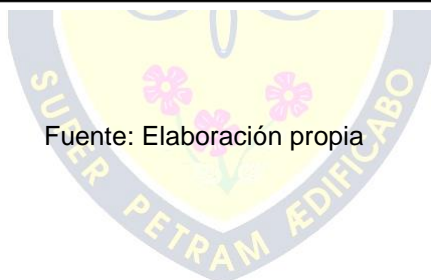
Fuente: Elaboración propia

3.1.4.6. FODA cruzado

Tabla n° 4. Matriz FODA del PEC-UMCH

MATRIZ FODA	Fortalezas	Debilidades
	Oportunidades	Estrategias FO(MAXI-MAXI)
1) La oferta de ejecutivos peruanos no coinciden con los perfiles profesionales demandados por las empresas. 2) Limitaciones de continuidad formativa que varía según rangos de edad, ingresos y disponibilidad. 3) Uso generalizado de métodos de enseñanza que no consideran la edad y experiencia del estudiante. 4) Crecimiento de la industria de educación continua.	F1-F2-O2: Brindar programas que se ajusten a las limitaciones de disponibilidad y precios del mercado meta. F1-F3-O1-O3-O4: Diseñar los programas según los requerimientos del mercado laboral ejecutivo de acuerdo al rango de edades y experiencia de los participantes.	D1-D2-O3 : Establecer programas de flujo discontinuado que velen por la rentabilidad de la organización.
Amenazas	Estrategias FA(MAXI-MINI)	Estrategia DA (MIN - MIN)
1) UMCH poco conocida por parte del mercado meta. 2) Existen programas de educación continua ya posicionados en el mercado. 3) Oferta creciente de programas ejecutivos Online gratuitos. 4) Alto poder de negociación por parte de la UMCH frente a URT Consulting.	F1-F2-F3-A1-A2-A3: Posicionar la relación valor percibido/costo de los programas en el segmento objetivo. F1-A2: Establecer programas con precios más bajos que la competencia.	D2-A4: Establecer programas taller altamente flexibles y personalizados.

Fuente: Elaboración propia



3.1.5. Conclusiones

*En cuanto al medio ambiente externo al PEC-UMCH, se prevé que:

-Factores económicos: Se espera que la inflación se mantenga estable 2%

-Factores sociales: Se espera un crecimiento sostenido de la cantidad de personas que accedan a una educación superior lo que resultará beneficioso para el PEC; ya que, los principales clientes potenciales son los profesionales.

-Factores tecnológicos: la creación y expansión de los MOOCS de calidad mundial reemplazarán en gran parte los estudios tradicionales teóricos que se brindan localmente, sin embargo, el PEC está protegido contra esta industria creciente, porque su enfoque de enseñanza se basa en el aprendizaje en base a la experiencia-práctica.

-Factores legales: La ley moratoria de la creación de universidades limita el ingreso de nuevos competidores que puedan amenazar robar a nuestros potenciales estudiantes.

-Factor político: Se prevé que no tendrá un impacto significativo en cuanto a la demanda potencial para los PEC.

*La evaluación de los factores externos da un resultado de 2.81 que implica que el PEC responde de forma regular a las oportunidades y amenazas presentes.

*La evaluación de factores internos da un resultado de 2.5 que implica que el PEC aprovecha bien sus fortalezas para superar sus debilidades.

* El PEC-UMCH tiene establecidas altas barreras de entrada para la competencia, lo que asegura una rentabilidad sostenible.

3.2. Estrategias

3.2.1. Estrategia genérica

La Estrategia Genérica para el Programa de Educación Continua PEC-UMCH es la de diferenciación, puesto que los estudios e investigaciones realizados concluyen que hay una demanda insatisfecha con respecto a los programas tradicionales que se ofrecen generalmente, esto llevó a crear espacios nuevos en el mercado, lo que se propone en el presente proyecto es brindar educación continua a profesionales egresados de universidades e institutos dividida por rango de edades para poder atender y satisfacer sus necesidades específicas logrando alinearse a los requerimientos del mercado laboral según el sector donde se encuentren laborando. Los PEC's incluyen una metodología de enseñanza novedosa, la cual está basada en el desarrollo de competencias y está orientada al saber hacer y porque, esta enseñanza le brinda al estudiante no solo aprender la teoría, sino aplicarla en el campo, en el día a día lo cual genera un aprendizaje integral.

Además, de ofrecer programas de calidad (excelencia académica) con precios justos adaptados a sus capacidades de pago.

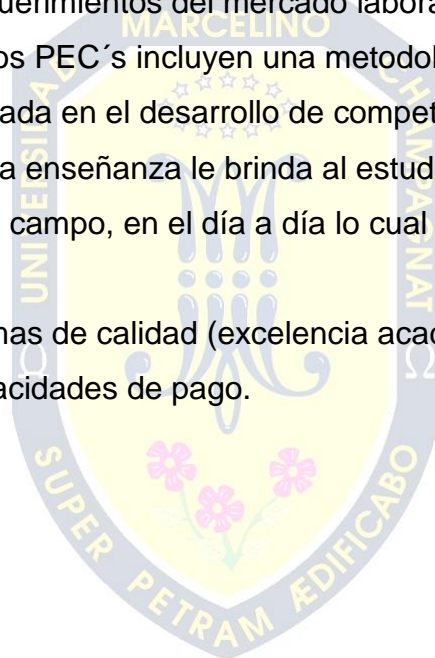
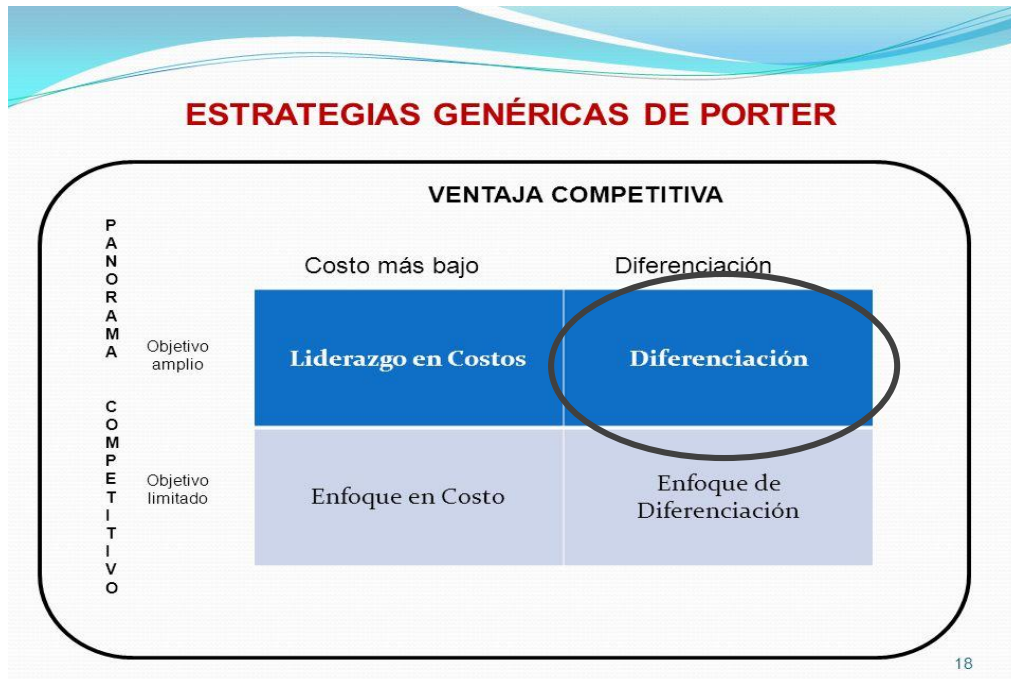


Figura N° 7 Estrategia Genérica del PEC-UMCH



Fuente: Elaboración propia

3.2.2. Estrategia de crecimiento

Teniendo en cuenta la Matriz de Ansoff y la estrategia de océano azul, la estrategia más sensata a adoptar es aquella donde se puede crecer de forma rentable y sostenible, y para lograrlo es menester evitar la competencia. ¿Cómo se logra? evitando competir directamente con la competencia a partir de una misma base de clientes.

La estrategia de crecimiento de mercado es el de desarrollo de producto, debido a que nos dirigimos a un mismo mercado, pero con productos innovadores.



Fuente: Elaboración propia

3.2.3. Estrategia competitiva

- Esta estrategia sería penetración de mercado debido a que el PEC busca posicionarse dentro del mercado objetivo aprovechando su estrategia de diferenciación.

4. Parte 3

4.1. Investigación de mercado

4.1.1. Objetivos del estudio

4.1.1.1. Objetivo general

El objetivo del estudio del mercado es evaluar la viabilidad comercial de la implementación de programas de educación continua para la facultad de la universidad Marcelino Champagnat. La investigación se realizó a partir del análisis de datos, procesamiento de información de los consumidores actuales y potenciales, competencia y el mercado.

Los hallazgos realizados servirán de insumo para poder diseñar la estrategia con la cual afrontará la situación actual del mercado.

4.1.1.2. Objetivo específico

Los objetivos específicos del presente estudio son los siguientes:

- ✓ Precisar el mercado meta y su tamaño poblacional.
- ✓ Diseñar la segmentación más eficaz del mercado meta.
- ✓ Determinar la demanda de PEC por segmento del mercado.
- ✓ Precisar el perfil, sus motivaciones y los atributos más valorados por segmento.
- ✓ Cuantificar la demanda de los productos por segmento.
- ✓ Cuantificar el gasto anual en PEC's por segmento.
- ✓ Precisar la estructura de productos requeridos por segmento.
- ✓ Determinar la estacionalidad de la demanda de los segmentos de mercado por PEC's.
- ✓ Identificar los medios de comunicación que capten la atención de cada segmento.
- ✓ Identificar a los principales competidores por segmento.
- ✓ Conocer la demanda potencial para los PEC-UMCH.
- ✓ Determinar el insight de nuestro segmento meta.
- ✓ Determinar el insight de los gestores de talento.

- ✓ Determinar las características de los programas de educación continua de los principales competidores.
- ✓ Determinar las pautas en la gestión de programas de educación continua.

4.1.2. Diseño metodológico del estudio

El diseño metodológico se divide en 6 partes: tipo de estudio, área de estudio, universo y muestra, métodos de recolección de datos, plan de tabulación, análisis y procedimientos. (Cabales, Alvarado, & Pineda, 1994).

Estas partes del diseño metodológico para la investigación se detallan a continuación de forma sistemática.

Tipo de estudio:

El enfoque de estudio es cuantitativo, se desarrollará por medio de una investigación descriptiva transversal que se realizará a través de encuestas.

Área de estudio:

La investigación se desarrolló en Lima metropolitana del 27 de junio hasta el 9 julio 2016.

Población y muestra:

La definición de la población y su cuantificación será posible con la consulta de fuentes secundarias, mientras que la muestra correspondiente será calculada con un nivel de significancia aceptable (95%), un margen de error del 10% y una frecuencia de repetición (p) calculada a partir de los resultados de un cuestionario piloto aplicado a 40 personas para cada segmento resultado del mercado meta seleccionado. El desarrollo a detalle de este punto se encuentra en el apartado 4.1.3, de esta investigación.

Técnicas/métodos de investigación empleadas:

- Investigación de fuente secundaria

Las fuentes secundarias constituyen toda información proveniente de base de datos y documentos de entes estatales y privados de actividad relacionada al estudio de mercado. La principal organización consultada para poder precisar el mercado meta y calcular el tamaño de población correspondiente de nuestra investigación fueron:

*El Instituto nacional de Estadística e Informática del Perú (INEI).

* IPSOS

*APEIM

*Ministerio de trabajo y Promoción del Empleo.

- Investigación de fuente primaria

***Encuestas:**

Para el diseño de éstas se ha planteado realizar una serie de preguntas, clasificadas en preguntas tipo filtro, cuerpo de la encuesta y preguntas de cierre. De esta forma, se busca obtener resultados con la cantidad necesario para cada uno de los segmentos que se piensa abarcar, de manera que se cumpla con la representatividad y significancia que demanda una investigación de mercado. (Ver anexo N° 2)

***Entrevistas a profundidad:**

Para el diseño de estas se ha planteado realizar una serie de preguntas, alineadas a los objetivos de investigación, donde se realizó a tres gestores de RRHH (Ver anexo N° 2,3 y 4), coordinador académico, (Ver anexo N° 5), 4 ex alumnos de la competencia potencial, (Ver anexo N° 6, 7, 8,9), y se realizó un cuadro comparativo entre las principales universidades de la competencia. (Ver anexo N°10)

Plan de tabulación y análisis:

La tabulación y análisis se desarrollará en el programa estadístico SPSS, por lo cual será necesario planificar 2 pasos que permitan registrar y analizar de forma óptima las variables.

El primer paso consiste en declarar las variables y clasificarlas por niveles estadísticos, ya sea, nominal, ordinal, intervalo o continuo (Cuadro N° 7).

Tabla n° 5. Niveles de variables estadísticas

Nominal	Ordinal	Intervalo o continua
Rango de edades (1)	Razones para estudiar (15)	Valoración atributos (22)
Interés en PEC's (2)	Especialización (16)	Conferencia (23)
Distrito (3)	Modalidad (17)	Taller (24)
Grado de instrucción (4)	Horario (18)	Seminario (25)
Estado civil (5)	Día de la semana (19)	Workshop (26)
Institución egresada (6)	Estacionalidad (20)	Curso (27)
Carrera estudiada (7)	Centro de estudios (21)	Programa (28)
Estudios postgrado (8)	Medio de información (32)	Programa avanzado (29)
Cargo (9)		Diploma (30)
Hobby (10)		Diploma avanzado. (31)
Situación laboral (11)		
Rango de precios (12)		
Conoces UMCH (13)		
Estudiar UMCH (14)		

Fuente: Elaboración propia

Y segundo, se debe determinar las variables a ser analizadas individualmente o conjuntamente según los objetivos e hipótesis de la investigación (Cuadro N° 8).

Tabla n° 6. Tabla de tabulación y análisis de variables

Objetivos	Hipótesis	Variables	Plan de tabulación
1. Determinar la demanda de PEC	El % de interesados en	1 y 2	*Frecuencia de variable por

por segmento del mercado.	PEC representan más del 50% del segmento.		segmento de edades.
2. Precisar el perfil, sus motivaciones y los atributos más valorados.	El perfil, motivaciones y atributos valorados difieren entre segmentos del mercado meta.	3,4,5,6,7,8, 9,10,11, 15 y 22	*Frecuencia de perfiles con motivaciones *Suma y promedio de Valoración por segmento de edades
3. Cuantificar la demanda de los productos por segmento.	La demanda de los productos difiere entre segmentos del mercado meta.	23,24,25,26,27,28,29,30,31	• Suma y promedio de demanda por producto.
4. Cuantificar el gasto anual en PEC's.	El gasto anual en PEC's difiere entre segmentos del mercado meta.	12	*Frecuencia de gasto anual por segmento
5. Precisar la estructura de productos requeridos.	La estructura de productos requeridos difiere entre segmento del mercado meta.	16,17, 18 y 19.	*Relación entre de estructura de productos por segmento
6. Determinar la estacionalidad de la demanda.	La estacionalidad de la demanda de PEC's difiere por segmento del mercado meta.	20	*Frecuencia de meses.
7. Identificar los medios de comunicación	Los medios de comunicación favoritos difieren	32	*Frecuencia de medios favoritos.

que capten la atención.	entre segmentos del mercado meta.		
8. Identificar a los principales competidores por segmento	Los principales competidores son similares entre los segmentos del mercado meta.	21	*Frecuencia de centros de estudios.
9. Conocer la demanda potencial para los PEC -UMCH	El % de demanda potencial para el PEC-UMCH difiere entre segmentos del mercado meta.	14	*Frecuencia de estudiar UMCH.

Fuente: Elaboración propia

Procedimiento:

El procedimiento de recolección de datos se desarrolló en un 50% a través de la visita de lugares estratégicos donde hay una mayor concurrencia del mercado meta (centros laborales) y universidades, mientras que el otro 50% de la recolección estuvo apoyado por la tecnología y el uso del internet a través de un formulario estandarizado realizado en google forms¹, el cual permite establecer preguntas filtros y así evitar que personas diferentes a nuestro mercado puedan responder.

¹ Puede acceder al modelo de encuesta realizado a través del siguiente enlace <http://goo.gl/forms/1sdTf1BMMYqErqv42>

4.1.3. Población, muestra y unidad de muestreo

Población

El mercado meta de la investigación (población de estudio) se determinó y cuantificó a partir de la búsqueda de información secundaria, de la oportunidad y del modelo de negocio establecido en el capítulo 2 con las variables demográficas, pictográficas y geográficas con las que se definió la población.

Variable demográfica

En la oportunidad se determinó la viabilidad de la idea/modelo de negocios, donde nos orienta a dirigirnos a personas que cuenten con estudios superior universitario o técnico, ya que son conscientes que deben mantenerse preparados, actualizados y especializados para poder mantenerse empleables y ser competentes en el ámbito profesional en el que se desempeñen.

A partir de esto, podemos establecer un rango de edades dentro de los cuales se encuentra nuestro mercado meta, y es de 20 a 64 años de edad. La lógica del establecimiento de los límites del rango de edades se explica a continuación:

*Mayores de 20 años: A partir de los 20 años egresan al mundo laboral los primeros egresados de la educación técnica superior, la cual tiene 3 años de duración en el Perú.

*Hasta 64 años: Se establece este límite, porque a partir de los 65 años la gran parte de la población procede a jubilarse y por ende salir del mercado laboral, dejando de ejercer su profesión y perdiendo la necesidad acceder a un curso de educación continua.

Variable pictográfica

El mercado potencial al que se busca ingresar pertenece al nivel socioeconómico B. Teniendo en cuenta esto, el primer paso para estimar el tamaño de población meta, es considerar la distribución del NS por manzanas en Lima metropolitana proporcionado por IPSOS en su estudio de perfiles zonales 2015 de Lima Metropolitana (Tabla N°9).

Tabla N° 7. Distribución de manzanas de Lima Metropolitana por NS

Habitantes, hogares, viviendas y manzanas	Lima Metropolitana	Lima Norte	Lima Este	Lima Centro	Lima Moderna	Lima Sur	Callao
Total de habitantes	9893245	2519656	2450397	742029	1273377	1893851	1013935
% Total de población total	100%	25.47%	24.77%	7.50%	12.87%	19.14%	10.25%
Total de manzanas de viviendas	82916	20992	21631	4809	8837	17631	9016
% Total de manzanas de viv.	100%	25.32%	26.09%	5.80%	10.66%	21.26%	10.87%

Número de manzanas de vivienda por NSE	Lima Norte	Lima Este	Lima Centro	Lima Moderna	Lima Sur	Callao	Total manzanas
NSE A	7	52	8	2846	163	2	3078
NSE A1	0	1	0	486	23	0	510
NSE A2	7	51	8	2360	140	2	2568
NSE B	1016	1307	1204	4651	1146	792	10116
NSE B1	405	599	259	2590	450	302	4605
NSE B2	611	708	945	2061	696	490	5511
NSE C	8316	7764	2595	1164	5712	2749	28300
NSE C1	3580	2413	1111	757	2067	1276	11204
NSE C2	4736	5351	1482	407	3645	1473	17094
NSE D	7919	9371	737	131	6205	3994	28357
NSE E	3734	3137	265	45	4405	1479	13065
TOTAL	20992	21631	4809	8837	17631	9016	82916

Fuente: IPSOS (2015)

A partir de la distribución de cantidad de manzanas por nivel socioeconómico, se puede calcular la distribución horizontal porcentual de las manzanas de por nivel socioeconómico, lo que muestra que el nivel socioeconómico B de las manzanas de viviendas representan el 52.3% del total de manzanas en Lima Moderna, convirtiéndose en la zona de mayor concentración a diferencia de las demás zonas que presentan una media del 10.24% de concentración de manzanas pertenecientes al NS B (Tabla N° 10).

Tabla N° 8. Distribución % horizontal de las manzanas de las zonas de lima por NS

% de manzanas de vivienda por NSE (Resumen)	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	TOTAL
Lima Norte	0.03%	4.84%	39.62%	37.72%	17.79%	100.00%
Lima Este	0.24%	6.04%	35.89%	43.32%	14.50%	100.00%
Lima Centro	0.17%	25.04%	53.96%	15.33%	5.51%	100.00%
Lima Moderna	32.21%	52.63%	13.17%	1.48%	0.51%	100.00%
Lima Sur	0.92%	6.50%	32.40%	35.19%	24.98%	100.00%
Callao	0.02%	8.78%	30.49%	44.30%	16.40%	100.00%

Fuente: IPSOS (2015)

Elaboración propia

Variable Geográfica

Es necesario limitar la población según el ámbito geográfico para que nuestros esfuerzos se concentren en la zona donde reside mayor cantidad de personas que pertenecen al NS B. Para calcular esto, se debe considerar la distribución porcentual de la tabla N° 10 y la cantidad de población de personas por zonas de lima señalados en la Tabla N°9.

Con los cálculos y distribución por cantidad de personas según NS se determinó que el 50.08% (670191 habitantes) del total de población perteneciente al NSE B (1338144 habitantes) de Lima Metropolitana se encuentra concentrado en Lima Moderna, mientras que las demás zonas concentran una media del 9.94% de la población de NSE B de Lima Metropolitana (Tabla N°11).

Tabla N° 9. Distribución poblacional de zonas de Lima Metropolitana por NS

Cantidad de habitantes por NSE por zona	Total de Habitantes	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Lima Norte	2519656	840	121950	998164	950512	448190
Lima Este	2450397	5891	148059	879519	1061563	355365
Lima Centro	742029	1234	185777	400409	113719	40890
Lima Moderna	1273377	410097	670191	167728	18877	6484
Lima Sur	1893851	17509	123099	613560	666516	473167
Callao	1013935	225	89068	309151	449163	166328
Lima Metropolitana	9893245	435796	1338144	3368531	3260351	1490423

Cantidad de habitantes por NSE por zona	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Lima Norte	0.19%	9.11%	29.63%	29.15%	30.07%
Lima Este	1.35%	11.06%	26.11%	32.56%	23.84%
Lima Centro	0.28%	13.88%	11.89%	3.49%	2.74%
Lima Moderna	94.10%	50.08%	4.98%	0.58%	0.44%
Lima Sur	4.02%	9.20%	18.21%	20.44%	31.75%
Callao	0.05%	6.66%	9.18%	13.78%	11.16%
T. pobl. Lima Metropolitana	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: IPSOS (2015)

Elaboración propia

Adicionalmente a esto, hace falta hallar la cantidad de habitantes por distrito de Lima Moderna perteneciente al NS B. Para esto se extrae los datos de la

distribución vertical de las manzanas de los distritos que son parte de Lima Moderna según NS. (Tabla N°12)

Tabla N° 10. Número de habitantes por distrito de Lima moderna

Distritos	Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Lima Moderna	10.70%	92.50%	46.0%	4.10%	0.50%	0.30%
Barranco	0.30%	0.10%	0.90%	0.40%	0%	0%
Jesús María	0.40%	0.20%	2.80%	0.20%	0.10%	0%
La Molina	1.70%	20.40%	5.70%	0.40%	0.20%	0%
Lince	0.30%	0.20%	1.60%	0.30%	0%	0%
Magdalena del Mar	0.30%	1.60%	1.50%	0.10%	0%	0%
Miraflores	0.90%	13.30%	2.90%	0.10%	0%	0%
Pueblo Libre	0.50%	0.20%	3.80%	0.10%	0%	0%
San Borja	1.10%	13.60%	4.80%	0.10%	0%	0%
San Isidro	0.80%	14%	2.40%	0%	0%	0%
San Miguel	0.90%	0.20%	6.30%	0.40%	0%	0%
Santiago de Surco	2.80%	28.60%	10.20%	1.30%	0.1%	0.3%
Surquillo	0.60%	0.10%	2.90%	0.70%	0%	0%

Q de habitantes por NSE	Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Lima Moderna	1273377	403112	615546	138110	16302	4471
Barranco	29984	436	12043	13474	0	0
Jesús María	71589	872	37468	6737	3260	0
La Molina	171646	88902	76274	13474	6521	0
Lince	50228	872	21410	10106	0	0
Magdalena del Mar	54656	6973	20072	3369	0	0
Miraflores	81932	57961	38806	3369	0	0
Pueblo Libre	76114	872	50849	3369	0	0
San Borja	111928	59268	64231	3369	0	0
San Isidro	54206	61011	32115	0	0	0
San Miguel	135506	872	84303	13474	0	0
Santiago de Surco	344242	124638	136491	43791	3260	4471
Surquillo	91346	436	38806	23580	0	0

Fuente: IPSOS (2015)

Elaboración propia

Segmentación de mercado

Dado que aún el rango de edades del mercado meta es muy amplio para poder establecer conclusiones apropiadas, se decidió segmentar el mercado a partir de la investigación de por Martín Ruíz donde concluye que existen factores definitorios que caracterizan inherentes al grupo de edad poblacional. Por lo cual se divide al mercado meta en 3 segmentos:

*Adultos jóvenes: personas de 20 a 29 años con educación superior de nivel socioeconómico B residentes en Lima Moderna.

*Adultos Intermedios: personas de 30 a 39 años con educación superior de nivel socioeconómico B residentes en Lima Moderna.

*Adultos Maduros personas de 40 a 64 años con educación superior de nivel socioeconómico B residentes en Lima Moderna.

Conociendo esto, lo único que hace falta para poder calcular la población total y por segmentos, es conocer % de población de los distritos de Lima Moderna que cuente con grado de formación superior universitaria y/o técnica, tal información puede ser obtenida del censo nacional realizado por INEI en el 2007 (Tabla N°13).

Tabla N° 11. % de personas con formación superior según grupo de edades por distrito

% DE POBLACIÓN TOTAL DEL DISTRITO	Población total de 20-29 años de edad	Población total de 30-39 años de edad	Población total de 40-64 años de edad
% con formación Superior no univ. Completo	2.21%	2.77%	4.01%
% con formación Superior univ. Completo	2.97%	4.79%	8.85%
% con formación superior en Barranco	5.18%	7.56%	12.85%
% con formación Superior no univ. Completo	2.28%	2.88%	4.63%
% con formación Superior univ. Completo	4.19%	7.11%	12.48%
% con formación superior en Jesus María	6.47%	9.98%	17.11%
% con formación Superior no univ. Completo	1.63%	2.25%	3.48%
% con formación Superior univ. Completo	4.65%	7.94%	14.88%
% con formación superior en La Molina	6.28%	10.19%	18.35%
% con formación Superior no univ. Completo	2.45%	3.04%	4.60%
% con formación Superior univ. Completo	3.31%	5.24%	9.81%
% con formación superior en Lince	5.76%	8.28%	14.40%
% con formación Superior no univ. Completo	2.30%	3.05%	4.44%
% con formación Superior univ. Completo	3.40%	5.86%	10.56%
% con formación superior en Magdalena	5.70%	8.91%	15.00%
% con formación Superior no univ. Completo	2.20%	3.06%	4.64%
% con formación Superior univ. Completo	3.72%	6.32%	12.28%
% con formación superior en Pueblo Libre	5.92%	9.38%	16.93%
% con formación Superior no univ. Completo	1.93%	2.71%	4.16%
% con formación Superior univ. Completo	5.29%	9.14%	15.77%
% con formación superior en Miraflores	7.22%	11.85%	19.92%
% con formación Superior no univ. Completo	1.76%	2.41%	3.73%
% con formación Superior univ. Completo	5.07%	8.93%	15.12%
% con formación superior en San Borja	6.83%	11.34%	18.86%
% con formación Superior no univ. Completo	1.79%	2.35%	4.02%
% con formación Superior univ. Completo	4.71%	8.37%	17.46%
% con formación superior en San Isidro	6.49%	10.71%	21.49%
% con formación Superior no univ. Completo	2.36%	3.23%	4.53%
% con formación Superior univ. Completo	3.50%	6.00%	10.03%
% con formación superior en San Miguel	5.86%	9.23%	14.55%
% con formación Superior no univ. Completo	2.05%	3.09%	4.48%
% con formación Superior univ. Completo	3.90%	7.06%	11.94%
% con formación superior en Santiago de Surco	5.95%	10.15%	16.42%
% con formación Superior no univ. Completo	2.29%	2.81%	3.68%
% con formación Superior univ. Completo	2.92%	5.26%	7.55%
% con formación superior en Surquillo	5.21%	8.07%	11.23%

Fuente: INEI (2007)

Elaboración propia

Finalmente, se calcula la estructura poblacional y el número de personas del mercado meta y de sus segmentos. Se encontró que la población total del estudio lo comprenden 199530 personas que representaban a los hombres y mujeres de

20 a 64 años con grado de formación superior de nivel socioeconómico B residentes en los distritos de Lima moderna. El segmento de adultos jóvenes lo comprenden 37419, el de los adultos intermedios son 60540 personas y el de adultos maduros son 101571 personas en el 2015. (Tabla N° 14)

Tabla n° 12. Estructura del mercado meta por segmentos

Público	Distritos de Lima Moderna (habitantes)												
	TOTAL	Barranco	Jesús María	La Molina	Lince	Magdalena del Mar	Miraflores	Pueblo Libre	San Borja	San Isidro	San Miguel	Santiago de Surco	Surquillo
Hombres y mujeres con grado de formación superior de 20-29 años de edad	6.11%	5.18%	6.47%	6.28%	5.76%	5.70%	7.2%	5.92%	6.83%	6.49%	5.86%	5.95%	5.21%
Hombres y mujeres con grado de formación superior de 30-39 años de edad	9.88%	7.56%	9.98%	10.19%	8.28%	8.91%	11.8%	9.38%	11.34%	10.71%	9.23%	10.15%	8.07%
Hombres y mujeres con grado de formación superior de 40-64 años de edad	16.57%	12.85%	17.11%	18.35%	14.40%	15.00%	19.9%	16.93%	18.86%	21.49%	14.55%	16.42%	11.23%

Personas	Distritos de Lima Moderna (habitantes)												
	TOTAL	Barranco	Jesús María	La Molina	Lince	Magdalena del Mar	Miraflores	Pueblo Libre	San Borja	San Isidro	San Miguel	Santiago de Surco	Surquillo
NSE B	612870	12043	37468	76274	21410	20072	38806	50849	64231	32115	84303	136491	38806
TOTAL	612870	12043	37468	76274	21410	20072	38806	50849	64231	32115	84303	136491	38806

Público	Mercado Objetivo												
	TOTAL	Barranco	Jesús María	La Molina	Lince	Magdalena del Mar	Miraflores	Pueblo Libre	San Borja	San Isidro	San Miguel	Santiago de Surco	Surquillo
Hombres y mujeres con grado de formación superior de 20-29 años de edad	37419	624	2425	4787	1233	1144	2801	3013	4390	2084	4938	8123	2023
Hombres y mujeres con grado de formación superior de 30-39 años de edad	60540	910	3740	7775	1773	1788	4598	4769	7284	3440	7785	13857	3132
Hombres y mujeres con grado de formación superior de 40-64 años de edad	101571	1548	6410	13999	3084	3011	7731	8607	12111	6900	12268	22415	4357
TOTAL	199530	3082	12575	26561	6090	5944	15130	16389	23785	12425	24991	44395	9512

Fuente: IPSOS (2015) y INEI (2007)

Elaboración propia

Muestra

Para determinar el tamaño de muestra, para cada segmento se utilizó una muestra piloto de 40 individuos de los cuales se obtendría la proporción (p) que utilizaría para calcular el tamaño de muestra en cada segmento a través de un cuestionario simple donde se determine el % de personas del perfil del mercado meta que tienen pensado acceder a programas de educación continua en los próximos 12 meses en Lima metropolitana. Los resultados de esta muestra piloto y otros datos necesarios para calcular la muestra para cada segmento se muestran en la Tabla N° 15.

Tabla N° 13. Estructura de datos para el cálculo de la muestra

Determinación del tamaño de muestra para encuestas.			Ecuación de cálculo de muestra de una población finita
Error	10%		
Nivel de Confianza	95%		
Z	1.96		
Poblaciones infinitas N > 100,000 Poblaciones finitas N <= 100,000			$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{(N - 1) \times E^2 + Z^2 \times p \times q}$
Proporción de personas que tienen pensado acceder a un PEC de un área administrativa en los próximos 12 meses			
	Muestra Piloto	Proporción (p)	Ecuación de cálculo de muestra de una población infinita
Hombres y mujeres con grado de formación superior de 20-29 años de edad	no = 40	0.86	$n = \frac{Z^2 \times p \times q}{E^2}$
Hombres y mujeres con grado de formación superior de 30-39 años de edad	no = 40	0.75	
Hombres y mujeres con grado de formación superior de 40-64 años de edad	no = 40	0.66	

Fuente: Elaboración propia

Teniendo la estructura de datos para calcular la muestra en la Tabla N 15, se procedió a realizar el cálculo correspondiente, que se muestra en la tabla N° 16. Del cálculo se obtuvo una muestra de 46 personas para el segmento de personas con grado de formación superior de 20 – 29 años de edad, para el caso de

personas de 30 a 39 años de edad se obtuvo una muestra de 72 personas y para el caso de personas con grado de formación superior de 40 a 64 años de edad se obtuvo una muestra de 86 personas.

Tabla n° 14 Calculo de la muestra por segmento del mercado meta.

Calculo de muestra de una población de variable cualitativa finita (N<=100000)						
Público objetivo	Población (N)	Proporción a favor (p)	Proporción en contra (q)	Nivel de confianza z (95%)	Error e	Muestra (n) con 10% de error
Hombres y mujeres con grado de formación superior de 20-29 años de edad	37419	0.86	0.14	1.96	10%	46
Hombres y mujeres con grado de formación superior de 30-39 años de edad	60540	0.75	0.25	1.96	10%	72
Cálculo de muestra de un población de variable cualitativa infinita (N>100000)						
Público objetivo	Población (N)	Proporción a favor (p)	Proporción en contra (q)	Nivel de confianza z (95%)	Error e	Muestra (n) con 10% de error
Hombres y mujeres con grado de formación superior de 40-64 años de edad	101571	0.66	0.34	1.96	10%	86

Fuente: Elaboración propia

Unidad de muestreo

Para que la muestra sea representativa a la población, se siguió un muestreo probabilístico de tipo estratificado, realizando una distribución porcentual de la incidencia del mercado meta según el distrito de residencia, aplicado para cada uno de los 3 segmentos en los que se dividió el mercado. (Tabla N° 17)

Tabla n° 15. Distribución estratificada porcentual de la muestra por distrito

Público objetivo	Distritos de Lima Moderna (habitantes)												
	TOTAL	Barranco	Jesús María	La Molina	Lince	Magdalena del Mar	Miraflores	Pueblo Libre	San Borja	San Isidro	San Miguel	Santiago de Surco	Surquillo
Hombres y mujeres con grado de formación superior de 20-29 años de edad	46	1.66%	6.45%	12.74%	3.28%	3.04%	7.45%	8.02%	11.68%	5.55%	13.14%	21.61%	5.38%
Hombres y mujeres con grado de formación superior de 30-39 años de edad	72	1.50%	6.15%	12.78%	2.91%	2.94%	7.56%	7.84%	11.97%	5.65%	12.79%	22.77%	5.15%
Hombres y mujeres con grado de formación superior de 40-64 años de edad	86	1.51%	6.26%	13.67%	3.01%	2.94%	7.55%	8.40%	11.82%	6.74%	11.98%	21.88%	4.25%

Fuente: Elaboración propia

Teniendo la distribución porcentual de la muestra por distrito se calculó la cantidad de personas a encuestar por distrito para que la muestra sea representativa lo cual es equivalente a las cuotas objetivos por distrito. (Tabla N° 18).

Tabla n° 16. Cantidad de personas a encuestar por distrito

Público objetivo	Distritos de Lima Moderna (habitantes)												
	TOTAL	Barranco	Jesús María	La Molina	Lince	Magdalena del Mar	Miraflores	Pueblo Libre	San Borja	San Isidro	San Miguel	Santiago de Surco	Surquillo
Hombres y mujeres con grado de formación superior de 20-29 años de edad	46	1	3	6	2	1	3	4	5	3	6	10	2
Hombres y mujeres con grado de formación superior de 30-39 años de edad	72	1	4	9	2	2	5	6	9	4	9	16	4
Hombres y mujeres con grado de formación superior de 40-64 años de edad	86	1	5	12	3	3	6	7	10	6	10	19	4

Fuente: Elaboración propia



4.1.4. Hallazgos y limitaciones del estudio

Hallazgos

Luego de haber realizado los métodos de investigación de búsqueda de información secundaria y encuestas, se presentan los hallazgos de la investigación asociados a los objetivos previamente planteados siguiendo el orden propuestos según los objetivos específicos y la metodología usada:

Metodología usada: Investigación de información secundaria

A partir de los datos obtenidos del censo población 2007 del INEI, de la proyección población por edades y distritos del INEI y de los perfiles zonales de Lima Metropolitana del 2015 de IPSOS se produjeron los siguientes hallazgos.

a) Precisar el mercado meta y su tamaño poblacional

El mercado meta son las personas de 20 a 64 años que cuentan con grado de formación superior técnico y/o universitario de nivel socioeconómico B residentes en los distritos de Lima Moderna y representan a 199,530 en el 2015 a los hombres y mujeres de 20 a 64 años con grado de formación superior de nivel socioeconómico B residentes en los distritos de Lima moderna.

b) Diseñar la segmentación más eficaz del mercado meta.

*Adultos jóvenes: Son las personas de 20 a 29 años con grado de formación superior de NS B residentes en los distritos de Lima Moderna, comprenden a un total de 37,419 personas.

*Adultos Intermedios: Son las personas de 30 a 39 años con grado de formación superior de NS B residentes en los distritos de Lima Moderna, comprenden a un total de 60,540 personas.

*Adultos Maduros: Son las personas de 40 a 64 años con grado de formación superior de NS B residentes en los distritos de Lima Moderna, comprenden aun total de 101,571 personas.

Metodología usada: Encuestas

A partir de los resultados obtenidos en la encuesta del segmento de adultos jóvenes (Anexo N° 3), del segmento de adultos intermedios (Anexo N° 4) y del

segmento de adultos maduros (Anexo N° 5), se realizaron los siguientes hallazgos.

c) Determinar la demanda de PEC por segmento del mercado.

El 78% (29284 personas) del segmento de adultos jóvenes está interesados en acceder a un programa de educación continua en los próximos 12 meses. Por otro lado, el 72% (43723 personas) están interesados y sólo el 64% de los adultos maduros accederían a un PEC en los próximos 12 meses. (Figura N° 23)

Figura N° 8. Demanda total por segmento de adultos jóvenes/intermedios/maduros

Fuente: Encuesta



Elaboración propia

d) Precisar el perfil, sus motivaciones y los atributos más valorados por segmento.

Perfil de los segmentos

El segmento de adultos jóvenes se caracteriza por ser solteros en su mayoría (72%), cuentan con grado de estudios superior universitario (76%), es egresado de universidades que se ubican en los distritos de Lima moderna (54%) tales como UPC, U. de Lima, USMP, Esan, USIL/ISIL, URP. Tiene como principal hobby el fútbol (20%), sólo el 13% cuenta con estudios de Post-grado, el 72% son empleados dependientes y el 43% son asistentes.

El segmento de adultos intermedios se caracteriza por ser solteros (49%) y casados (32%), cuentan con grado de estudios superior universitario (68%), el 14% ha egresado de la UPC. Tiene como principal hobby leer (15%) y/o jugar fútbol (14%), solo el 21% cuenta con estudios de post-grado, el 68% son empleados dependientes siendo el 24% son jefes y el 24% asistentes.

El segmento de los adultos maduros se caracteriza por ser casados (55%), cuenta con grado de estudios superior universitario (86%), un 10% han egresado

de la PUCP y otro 10% de la UNMSM. Tiene como principal hobby leer (16%), el 38% cuenta con estudios de post-grado, el 69% son empleados dependientes siendo el 24% jefe y 19% gerentes.

Motivaciones por segmento

El segmento de adultos jóvenes accede a programa de educación continua para especializarse (80.6%) y para postular a un nuevo empleo (61.1%). Por otro lado, el segmento de adultos intermedios accede para estar actualizado (55.8%) y para especializarse (38.5%). Por último, el segmento de adultos maduros accede a PEC's para estar actualizado (50%) y para especializarse (40%). (Figura N° 24)

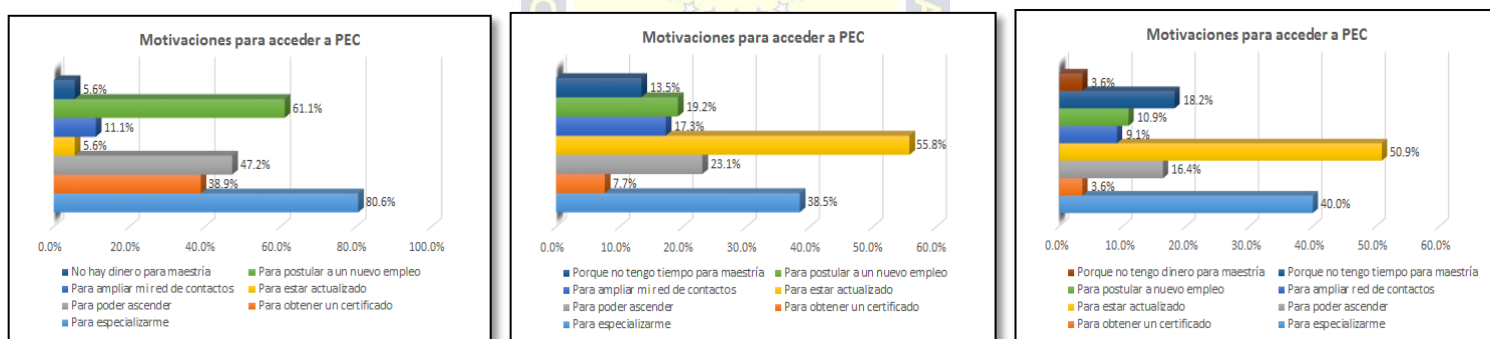


Figura N° 9. Motivaciones para estudiar PEC's adultos Jóvenes/intermedios/maduros

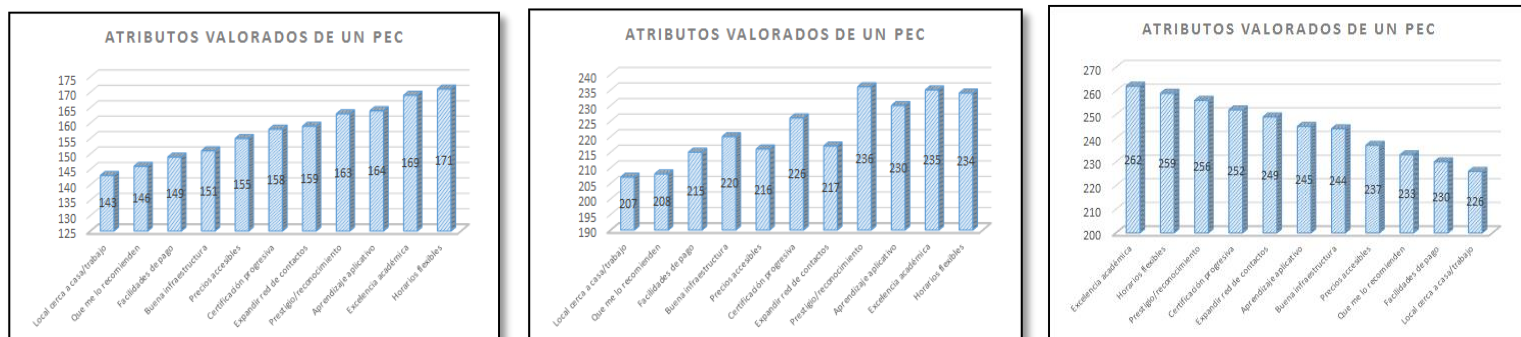
Fuente: Encuesta

Elaboración propia

Atributos más valorados por segmento

El segmento de adultos jóvenes accede valora principalmente los horarios que se adapten a sus tiempos disponibles (flexibilidad), la excelencia académica y el aprendizaje aplicativo en empresas. Por otro lado, el segmento de adultos intermedios valora el prestigio y reconocimiento de la institución, la excelencia académica y los horarios flexibles. Por último, el segmento de adultos maduros valora la excelencia académica, los horarios flexibles y que la institución sea prestigiosa. (Figura N° 25)

Figura N° 10. Atributos valorados por adultos jóvenes/intermedios/maduros



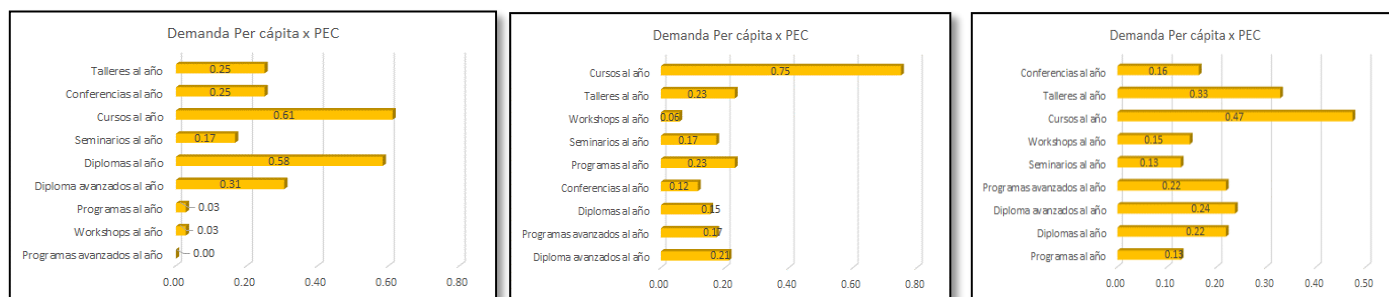
Fuente: Encuesta - Elaboración propia

e) Cuantificar la demanda de los productos por segmento.

Los segmentos de los adultos jóvenes accederían a diplomas (44%), cursos (30.6%), y a diplomas avanzados (27.8%) principalmente. Mientras que la mayoría del segmento de adultos intermedios accederían a cursos (34.6%) y a programas (17.3%). Por último, el segmento de adultos maduros accedería principalmente a cursos (27.3%), diplomas (20%) y a programas avanzados (20%).

Sin embargo, dado que la mayoría de personas del mercado meta no accede solo 1 vez a un PEC, se les preguntó sobre la cantidad de programas a los que accedería al año. Sumando la totalidad de programas resultantes de la encuesta, se dividió los productos educativos por el total de personas que estaban interesadas en acceder a un PEC por segmento, lo que nos generó un índice que nos indica la cantidad de PEC's que accede una persona el segmento del mercado meta, es decir la demanda per cápita por producto de los PEC, índice que se muestra en la Figura N°26.

Figura N° 11. Demanda per cápita por PEC adultos jóvenes/intermedios/maduros

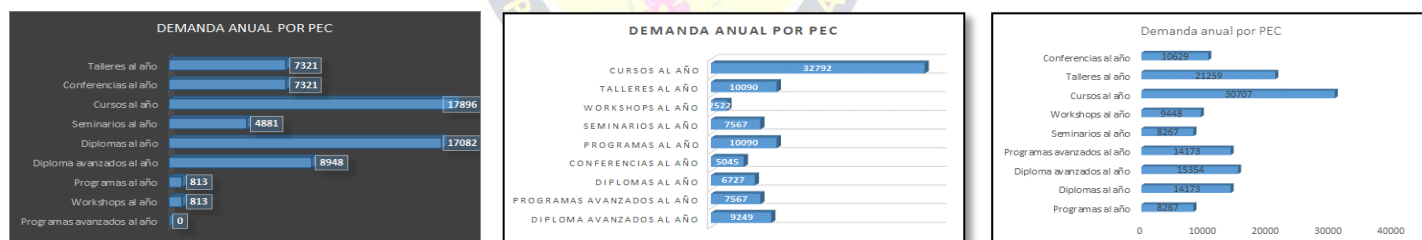


Fuente: Encuesta

Elaboración propia

Una vez calculado el índice por PEC y para cada segmento, se cuantificó la demanda de los PEC, multiplicando el índice per cápita por el total de personas que tienen pensado acceder a PEC's. Tras el cálculo se obtuvo que asistirán a cursos 17896 personas y a diplomas 17082 personas del segmento de adultos jóvenes, 32792 personas accederán a cursos del segmento de adultos intermedios y 30707 personas del segmento de adultos maduros accederán a cursos. La demanda detallada por producto y segmento se muestran en la Figura N° 27.

Figura N° 12. Demanda total anual se PEC adultos jóvenes/intermedios/maduros



Fuente: Encuesta

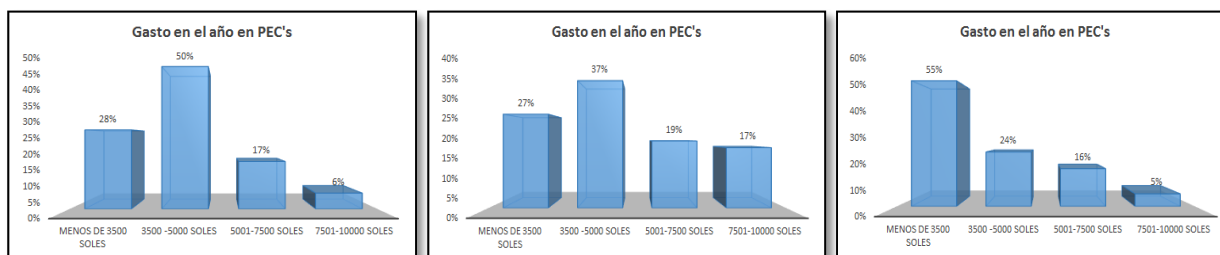
Elaboración propia

f) Cuantificar el gasto anual en PEC's por segmento.

El segmento de adultos jóvenes gasta en el año entre 3500 a 5000 soles (50%), mientras que el de adultos intermedios gasta en el año entre 3500-5000 soles

(37%) y el segmento de adultos maduros gasta en el año entre menos de 3500 soles (55%). (Figura N° 28)

Figura N° 13. Rango de gastos en PEC's Adultos jóvenes/intermedios/maduros



Fuente: Encuesta

Elaboración propia

Para poder determinar el gasto anual promedio por segmento es necesario ponderar el rango de gastos promedio por el % de frecuencia por segmento de esta forma se obtendrá el gasto promedio ponderado per cápita, luego el resultado obtenido se multiplica por el n° de personas total del segmento de mercado potencial (personas que deseen acceder a PEC's en los próximos 12 meses), el cálculo se realizó y se detalla el cuadro N°19.

Tabla N° 17. Gasto promedio anual total por segmento de mercado meta

ADULTOS JÓVENES					ADULTOS INTERMEDIOS					ADULTOS MADUROS				
Gasto promedio	%	GP x % de segmento de mercado	Gasto promedio ponderado per cápita	Gasto total anual del segmento (GPP*Total Mercado potencial)	Gasto promedio	%	GP x % de segmento de mercado	Gasto promedio ponderado per cápita	Gasto total anual del segmento (GPP*Total Mercado potencial)	Gasto promedio	%	GP x % de segmento de mercado	Gasto promedio ponderado per cápita	Gasto total anual del segmento (GPP*Total Mercado potencial)
1750.5	28%	486.25	S/. 4,139.39	S/. 121,217,864	1750.5	27%	471.29	S/. 4,740.88	S/. 207,285,698	1750.5	55%	954.82	S/. 3,459.59	S/. 224,728,106
4250.5	50%	2125.25			4250.5	37%	1553.07			4250.5	24%	1004.66		
6250.5	17%	1041.75			6250.5	19%	1202.02			6250.5	16%	1022.81		
8750.5	6%	486.14			8750.5	17%	1514.51			8750.5	5%	477.30		

Fuente: Encuesta - Elaboración propia

g) Precisar la estructura de productos requeridos por segmento.

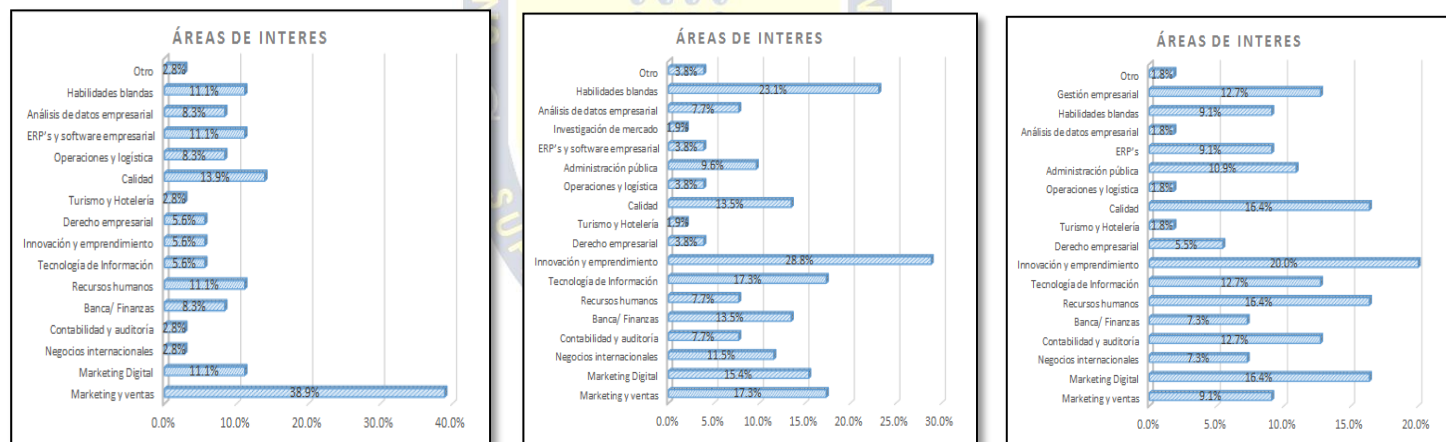
El segmento de adultos jóvenes prefiere acceder a una modalidad de estudio presencial (75%), prefieren que los PEC se lleven a cabo los días domingo (58.3%) y sábado (47.2%) y en horarios de 8:00 a 11:00 a.m. (25%).

El segmento de adultos intermedios prefiere acceder a una modalidad presencial (59.6%) y también considerarían acceder a una modalidad semi-presencial (40.4%), prefieren que los PEC se lleven a cabo los días sábados (50%), viernes (36.5%) y jueves (34.6%) y en horarios de 7:00 a 10:00 p.m. (17.3%), 5:00 a 8:00 p.m. (17.3%) y de 4:00 a 7:00 p.m. (17.3%).

El segmento de adultos maduros prefiere acceder a una modalidad semi-presencial (47.3%), prefieren que los PEC se lleven a cabo los días jueves (45.5%) y los martes (40%) y en horarios de 6:00 a 9:00 p.m. (40%) y de 7:00 a 10 p.m. (27.3%).

El área de interés para los adultos jóvenes es Marketing y ventas (38.9%), para los adultos intermedios innovación y emprendimiento (28.8%) y habilidades blandas (23.1%) y para los adultos maduros innovación y emprendimiento (20%). (Figura N° 29)

Figura N° 14. Áreas de interés en PEC's adultos jóvenes/intermedios/maduros



Fuente: Encuesta

Elaboración propia

h) Determinar la estacionalidad de la demanda de los segmentos de mercado por PEC's.

Los adultos jóvenes concentran su demanda de PEC's en Enero (26.8%), mientras que los adultos intermedios demandan el 47.3% de PEC's de marzo a junio y el 37% de septiembre a noviembre, por último, los adultos maduros

demanda el 34.5% de PEC's de abril a junio y el 38.9% de septiembre a noviembre. (Figura N° 30)

Figura N° 15. Distribución mensual de la demanda adultos jóvenes/intermedios/maduros



Fuente: Encuesta

Elaboración propia

Con esta información se calculó la distribución de la demanda mensual por tipo de producto de los PEC, el cálculo realizado se muestra en la Tabla N° 19.

Tabla n° 18. Estacionalidad por PEC según segmento de mercado

ADULTOS JÓVENES													
Demanda ajustada mensual por PEC	Total año	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	100%	26.8%	7.0%	2.8%	11.3%	1.4%	0.0%	5.6%	9.9%	5.6%	9.9%	7.0%	8.5%
Programas avanzados al año	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Workshops al año	813	218	126	57	23	11	0	46	80	46	80	57	69
Programas al año	813	218	126	57	23	11	0	46	80	46	80	57	69
Diploma avanzados al año	8948	2395	1385	630	252	126	0	504	882	504	882	630	756
Diplomas al año	17082	4571	2647	1203	481	241	0	962	1684	962	1684	1203	1444
Seminarios al año	4881	1306	756	344	137	69	0	275	481	275	481	344	412
Cursos al año	17896	4789	2773	1260	504	252	0	1008	1764	1008	1764	1260	1512
Conferencias al año	7321	1959	1134	516	206	103	0	412	722	412	722	516	619
Talleres al año	7321	1959	1134	516	206	103	0	412	722	412	722	516	619
Total PEC'S	65076	17415	10082					16	3666	6416	4583	5499	

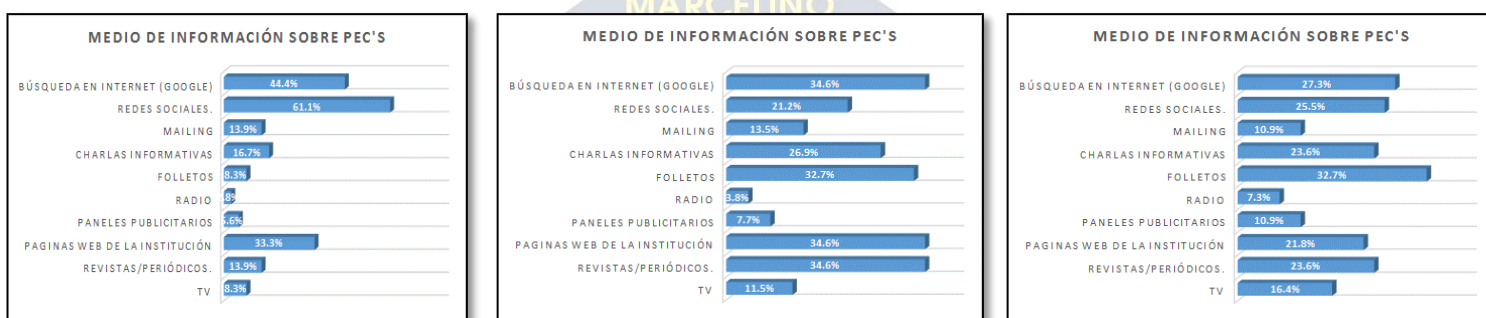
ADULTOS INTERMEDIOS													
Demanda ajustada mensual por PEC	Total año	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	100%	1.3%	2.0%	12.7%	11.3%	11.3%	12.0%	2.0%	6.7%	12.7%	12.7%	12.0%	3.3%
Programas avanzados al año	9249	123	185	1172	1048	1048	1110	185	617	1172	1172	1110	308
Workshops al año	7567	101	151	959	858	858	908	151	504	959	959	908	262
Programas al año	6727	90	135	852	762	762	807	135	448	852	852	807	224
Diploma avanzados al año	5045	67	101	639	672	672	605	101	336	639	639	605	168
Diplomas al año	10090	135	202										
Seminarios al año	7567	101	151										
Cursos al año	2522	34	50										
Conferencias al año	10090	135	202										
Talleres al año	32792	437	656	4154	3716	3716	3935	656	2186	4154	4154	3935	1093
Total demanda PEC'S	91650	1222	1833	11609	10387	10387	10998	1833	6110	11609	11609	10998	3055

ADULTOS MADUROS													
Demanda ajustada mensual por PEC	Total año	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	100%	3.7%	3.7%	7.4%	11.0%	12.5%	11.0%	5.1%	1.6%	11.0%	16.4%	12.5%	5.1%
Programas avanzados al año	8267	304	304	608	912	1033	912	426	122	912	1277	1033	426
Workshops al año	14173	621	621	1042	1563	1772	1563	729	208	1563	2188	1772	729
Programas al año	15354	664	664	1129	1693	1919	1693	790	226	1693	2371	1919	790
Diploma avanzados al año	14173	621	621	1042	1563	1772	1563	729	208	1563	2188	1772	729
Diplomas al año	8267	304	304	608	912	1033	912	426	122	912	1277	1033	426
Seminarios al año	9448	347	347	695	1042	1181	1042	486	139	1042	1459	1181	486
Cursos al año	30707	1129	1129	2258	3387	3838	3387	1581	462	3387	4742	3838	1581
Conferencias al año	21259	782	782	1563	2345	2667	2345	1094	313	2345	3293	2667	1094
Talleres al año	10829	391	391	782	1172	1329	1172	547	166	1172	1641	1329	547
Total demanda PEC'S	132278	4863	4863	9726	14589	16535	14589	6808	1945	14589	20425	16535	6808

i) Identificar los medios de comunicación que capten la atención de cada segmento.

Los adultos jóvenes se informarían sobre PEC's a través de las redes sociales 61.1% y de la búsqueda por internet 44.4%, mientras que los adultos intermedios lo hacen por revistas/periódicos (34.6%), páginas web de la institución (34.6%) y por la búsqueda en Google (34.6%). Por último, los adultos maduros buscan informarse de PEC's por folletos (32.7%), búsqueda en Google (27.3%) y por redes sociales (25.5%). (Figura N°31)

Figura N° 16. Medios de información sobre PEC's adultos jóvenes/intermedios/maduros



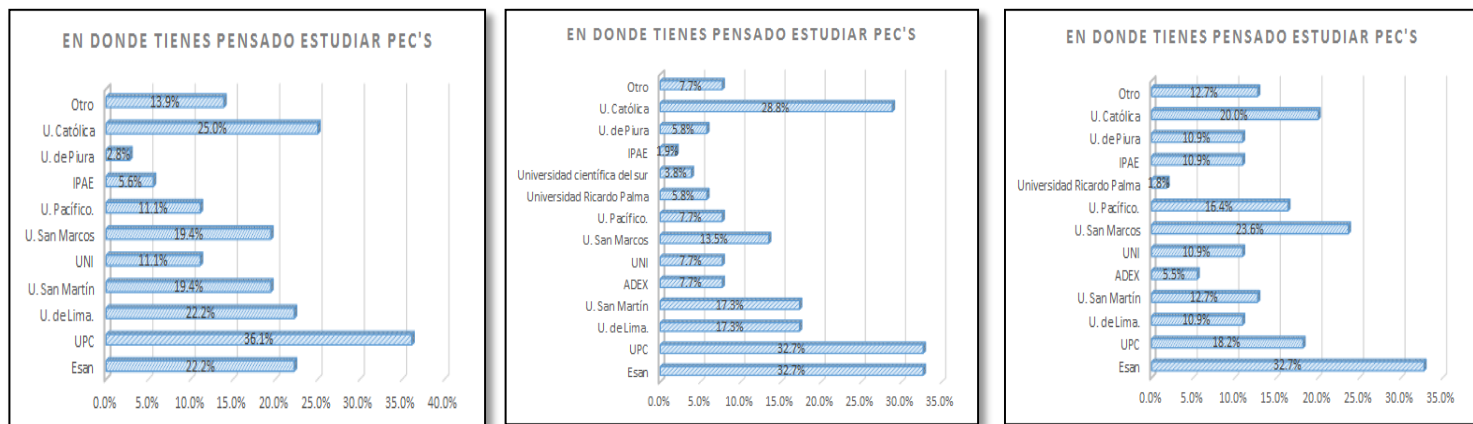
Fuente: Encuesta

Elaboración propia

j) Identificar a los principales competidores por segmento.

Los adultos jóvenes tienen pensado estudiar en la UPC (36.1%) y en la U. Católica (25%) principalmente, mientras que el segmento de los adultos intermedios tiene pensado estudiar programas de educación continua en la universidad Esan (32.7%), UPC (32.7%) y la universidad católica (28.8%). Por último, el segmento de los adultos maduros tiene pensado estudiar programas de educación continua en la universidad Esan (32.7%), la universidad San Marcos (20%) y la universidad católica (20%). En la figura N°32 se muestran con detalle las instituciones a las que tiene pensado acceder cada segmento de mercado meta.

Figura N° 17. Instituciones a la que accedería a un PEC los adultos



jóvenes/intermedios/maduros

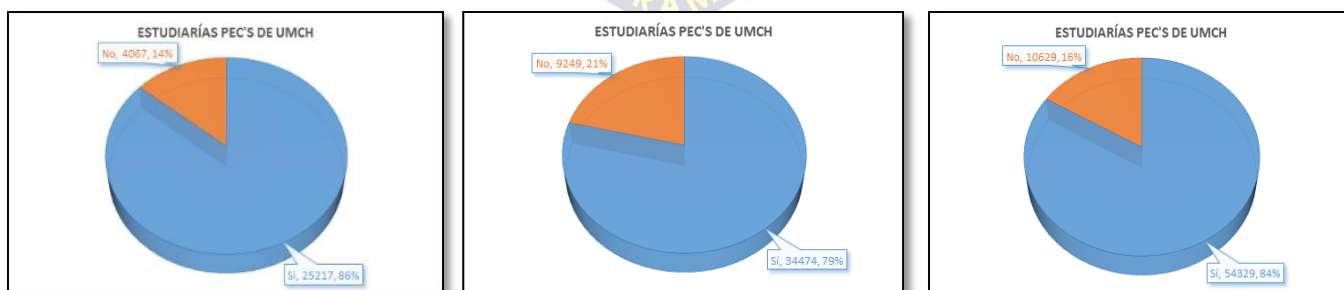
Fuente: Encuesta

Elaboración propia

k) Conocer la demanda potencial para los PEC-UMCH.

El 86% (25217 personas) del segmento de adultos jóvenes consideraría acceder a un PEC realizado por la UMCH, si este se adapta a sus necesidades, mientras que el 79% (34474 personas) del segmento de adultos intermedios consideraría acceder a un PEC realizado por la UMCH. Por último, el 84% (54329 personas) del segmento de adultos maduros accedería a un PEC's realizado por la UMCH. (Figura N° 33)

Figura N° 18. Demanda anual para los PEC-UMCH de los adultos



jóvenes/intermedios/maduros

Fuente: Encuesta

Elaboración propia

Limitaciones

*El tamaño de muestra fue calculado con sólo un 10% de margen de error en vez de un 5%, debido a las limitaciones de recursos que se presentaron para la investigación, sin embargo, este mayor porcentaje, no afecta la significancia (95%) y representatividad (muestreo estratificado), de una investigación confiable.

*Dado que la investigación de mercados se apoya en el método científico para obtener información, esto nos da un margen de error para los datos obtenidos, el cual fue fijado en un 10%, por lo que tendrá que tenerse en cuenta este porcentaje al momento de la evaluación de escenarios en la parte económica financiera de esta investigación.

*Considerando que el mercado es cambiante y que los resultados tienden a modificarse continuamente. Deberá contemplarse un plan de contingencia que prevea acciones que podrían producirse en las peores y mejores condiciones.

4.1.5. Conclusiones de investigación

Las conclusiones de la investigación de mercado se realizan a partir de las hipótesis planteadas en la tabla N° 8.

*H1: El % de interesados en PEC para el segmento de adultos jóvenes representan más del 50% del segmento. Se acepta la hipótesis alternativa.

*H2: El perfil, motivaciones y atributos valorados difieren entre segmentos del mercado meta. Se acepta la hipótesis alternativa.

*H3: La demanda de los productos del PEC difiere entre segmentos del mercado meta. Se acepta la hipótesis alternativa.

*H4: El gasto anual en PEC's difiere entre segmentos del mercado meta. Se acepte la hipótesis alternativa.

*H5: La estructura de productos requeridos difiere entre segmento del mercado meta. Se acepte la hipótesis alternativa.

*H6: La estacionalidad de la demanda de PEC's difiere por segmento del mercado meta. Se acepte la hipótesis alternativa.

*H7: Los medios de comunicación favoritos difieren entre segmentos del mercado meta. Se acepte la hipótesis alternativa.

*H8: Los principales competidores son similares entre los segmentos del mercado meta. Se acepte la hipótesis alternativa.

H9: El % de demanda potencial para el PEC-UMCH difiere entre segmentos del mercado. Se acepte la hipótesis alternativa.

5. Parte 4: Modelo de gestión

5.1. Justificación de la necesidad de acción

Se realizó un análisis de la matriz foda cruzada para poder determinar que estrategias serán las más óptimas a seguir por el PEC. Es por ello que se deriva, la necesidad de contrastar y evaluar las acciones o estrategias necesarias para ingresar y permanecer en el mercado y enfrentar ambientes volátiles.

5.2. Evaluación de estrategias a seguir

5.2.1. Determinación de criterios de evaluación de alternativas

Para determinar los criterios de evaluación de alternativas, el PEC se basa en los criterios establecidos por Richard Rumelt (Libro Conceptos de administración estratégica de Fred David), los cuales son los siguientes:

La congruencia

Se refiere a que una estrategia no debe presentar incongruencia con las metas ni políticas de la organización, de otro modo lo que provocará son conflictos y discusiones entre los departamentos de la empresa.

La concordancia

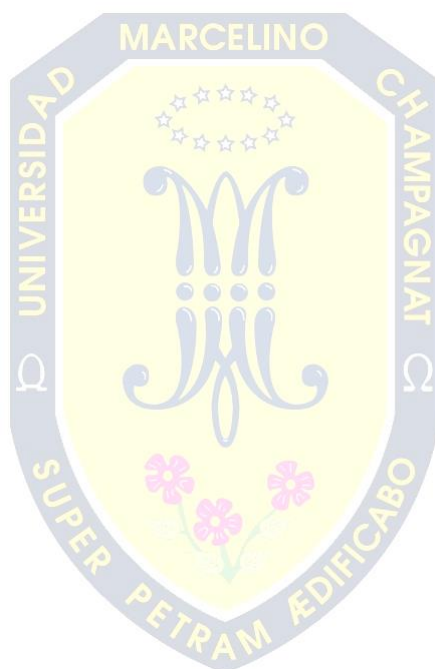
El criterio de concordancia propone que la estrategia debe vincularse con las tendencias colectivas que surgen en el ambiente externo. De este modo lo que se busca es que la estrategia se pueda adaptar al medio externo y los cambios relevantes que ocurran en él.

La viabilidad

Este criterio indica al evaluador que una estrategia no debe generar exceso en el uso de los recursos disponibles ni crear problemas menores imposibles de resolver. Por lo mismo, es importante tener en claro los recursos con lo que cuenta la empresa: tanto físicos, humanos y financieros.

La ventaja

Este criterio indica que una estrategia debe asegurar la creación y el mantenimiento de una ventaja competitiva en un área de actividad seleccionada. Generalmente se logra la ventaja competitiva en base a recursos, habilidades o posición.



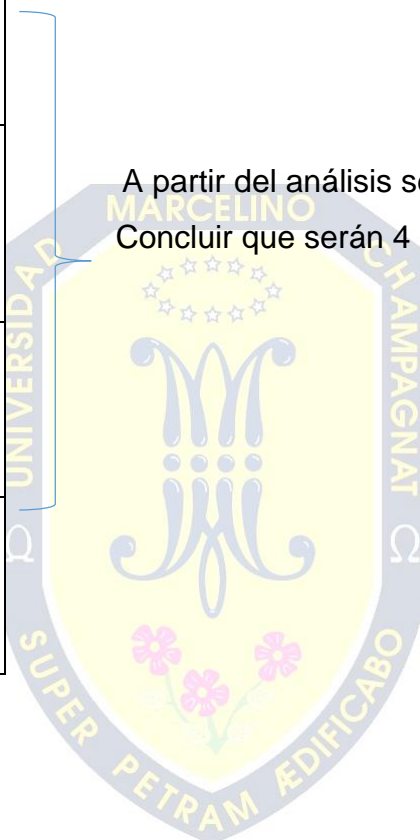
5.2.2. Determinación de alternativas viables a seguir

Según nuestra evaluación de estrategias realizadas en la matriz foda cruzada determinamos posibles estrategias, las cuales las analizaremos según los criterios de Rumelt:

Estrategia	Congruencia	Concordancia	Viabilidad	Ventaja
F1-F2-02: Brindar programas que se ajusten a las limitaciones de disponibilidad y precios del mercado meta	Esta estrategia si es congruente debido a que brindar programas que se ajusten a las limitaciones de nuestro segmento meta es parte de nuestros objetivos.	Esta estrategia si es concordante debido a que si establecemos programas ajustados a las limitaciones de nuestro mercado meta seremos más atractivos dentro del mercado de	Esta estrategia si es viable debido a que si establecemos precios accesibles podremos llegar al segmento al cual vamos dirigidos.	La ventaja que posee se debe a que ofreceremos programas los cuales se ajusten limitaciones nos permitirá crear valor dentro de nuestro segmento meta.
F1-F3-01-03-04: Alinear los requerimientos del mercado laboral ejecutivo ofreciendo programas asociados según rango de edad y experiencia de los participantes.	Si posee congruencia porque se alinea a nuestros objetivos que es aumentar la competitividad de los profesionales peruanos.	Si posee concordancia debido a que se los PECS se adaptan a las necesidades del mercado y del segmento objetivo	Si es viable debido a que poseemos los recursos necesarios para poder implementar esta metodología	Ayuda a diferenciamos dentro del océano rojo de los programas de educación continua actuales.
D1-02-03: Establecer programas de flujo discontinuado que velen por la rentabilidad de la organización.	Si posee congruencia debido a que se alinea con nuestro objetivo de satisfacer las expectativas de nuestros accionistas.	Si posee concordancia debido a que se alinea en cuanto	Es viable, debido que podemos brindar programas diferenciados usando nuestros recursos disponibles	La ventaja es el valor agregado que estamos brindando a nuestros clientes
F1-F2-F3-A1-A2-A3: Posicionar la relación valor percibido/costo de los programas en el segmento objetivo	Si posee concordancia debido a que se alinea con nuestro objetivo de satisfacer las necesidades de nuestros clientes	Si posee concordancia debido a que se ajusta a los requerimientos de nuestro segmento meta, ya que actualmente los programas no satisfacen sus expectativas.	Si es viable porque se puede conocer necesidades de los interesados (clientes)	La ventaja es el valor agregado que le brindaremos a nuestros clientes
F1-A2: Establecer programas con precios más bajos que la competencia.	No posee congruencia debido a que no se alinea a nuestro objetivo de satisfacer las expectativas de nuestros accionistas, ya que ofrecer programas de bajo costo nos generaría pérdidas por cubrir los costos adicionales de satisfacer a nuestros clientes.	No posee concordancia, ya que competir por precios bajos sería hundirnos en un océano rojo	No es viable, ya que cubrir los costos adicionales por satisfacer a nuestros clientes no generaría pérdidas.	No sería una ventaja, ya que nos genera ningún beneficio ni nos diferenciamos de la competencia
D2-A4: Establecer programas taller altamente flexibles y personalizados.	No posee congruencia debido a que no se alinea con nuestro objetivo de satisfacer las expectativas de nuestros accionistas debido a que incurriremos a sobrecostos.	No sería concordante debido a que estos programas son enfocados a un nicho y nosotros nos dirigimos a la masa crítica de profesionales.	No es viable, ya que incurriremos a sobrecostos, porque no disponemos de los recursos necesarios para ofrecer programas altamente flexibles.	No es viable debido a que tendríamos que incurrir en costos muy altos para poder implementarlos.

5.2.3. Análisis y evaluación de alternativas según criterios

Estrategia
F1-F2-O2: Brindar programas que se ajusten a las limitaciones de disponibilidad y precios del mercado meta
F1-F3-O1-O3-O4: Alinear los requerimientos del mercado laboral ejecutivo ofreciendo programas asociados según rango de edad y experiencia de los participantes.
D1-D2-O3: Establecer programas de flujo discontinuado que velen por la rentabilidad de la organización.
F1-F2-F3-A1-A2-A3: Posicionar la relación valor percibido/costo de los programas en el segmento objetivo



A partir del análisis se pudo determinar y Concluir que serán 4 las estrategias a seguir.

5.3. Planeamiento Societario

Constitución de empresa

Nuestra empresa URT Consulting S.A.C, se constituirá socialmente como una Sociedad Anónima Cerrada, tendrá un capital social de S/. 99.592,42 Nuevos soles para poder cubrir con nuestra inversión inicial.

*Según la Ley General de Sociedades:

Ley	Ventajas	Ley	Desventajas
Artículo 237.- Derecho de adquisición preferente	Las acciones pueden ser negociables, pueden ser vendidas de un accionista a otro sin ningún tipo de inconveniente, siempre y cuando comunique a la sociedad	Artículo 237.- Derecho de adquisición preferente	El accionista deberá ofrecer primero las acciones a los demás socios antes que a terceros
Artículo 234.- Requisitos	Capital social independiente del patrimonio personal	Artículo 234.- Requisitos	Pueden conformarlo mínimo 2 personas máximo 20 personas.
Artículo 238.- Consentimiento por la sociedad	Las decisiones que se toman por votos	Artículo 234.- Requisitos	No puede inscribir sus acciones en el registro público del mercado de valores
Artículo 238.- Consentimiento por la sociedad	Se puede excluir a socios que no cumplan lo previsto en el pacto social o en el estatuto	Artículo 229º. Reserva Legal de la Ley General de Sociedades	Reserva legal del 50% del Capital suscrito en reservas
Artículo 234.- Requisitos	Identidad de los socios reservada		Cincuenta por ciento de las acciones suscritas con derecho a voto, puede disponer que la sociedad anónima cerrada tenga auditoría
Artículo 247.- Directorio facultativo	Directorio definido, descentralización de poder	Artículo 242.- Auditoría externa anual	

PARTICIPACIÓN DE ACCIONISTAS

Accionista	Cargo	% de Acciones
Edwin Tello	Gerente General	40%
Gabriela Roncal	Presidente	30%
Sofía Ure	Directora	30%

- Todos los bienes serán aportados por los socios dividan en partes iguales.

Inversión Total			
Detalle	Costo total (inc. Igv)	IGV	Valor de compra
Gastos de Constitución	S/. 2.868,34	S/. 251,69	S/. 2.616,65
Gastos Preoperativos	S/. 56.514,59	S/. 3.996,51	S/. 52.518,08
Muebles y Enseres	S/. 2.289,50	S/. 349,25	S/. 1.940,25
Maquinaria y equipo	S/. 16.467,99	S/. 2.512,07	S/. 13.955,92
Capital de Trabajo	S/. 21.432,00	S/. 0,00	S/. 21.432,00
Inversión Inicial Total	S/. 99.572,42	S/. 7.109,51	S/. 92.462,91

SOCIO	APORTE
EDWIN TELLO	S/. 39.828,97
GABRIELA RONCAL	S/. 29.871,73
SOFIA URE	S/. 29.871,73
Total	S/. 99.572,42

OBJETO SOCIAL:

Nuestro proyecto es una empresa cuyo objeto social es brindar servicios de capacitación: seminarios, diplomas y cursos de especialización a profesionales.

OBLIGACIÓN SOCIETARIA DE RESERVA LEGAL

Reserva Legal: Las SAC están obligadas a efectuar la reserva legal que consiste en destinar Un mínimo del diez por ciento de la utilidad distribible de cada ejercicio, deducido el impuesto a la renta, hasta que ella alcance un monto igual a la quinta parte del capital social, el exceso sobre este límite no tiene la condición de reserva legal (artículo 229 de la Ley General de Sociedades).

ASPECTOS LABORALES

Régimen laboral

La empresa URT S.A.C se encuentran dentro del Régimen General, debido a que presta servicios de consultoría / asesoramiento empresarial.

ASPECTOS CONTRACTUALES LABORALES

CARGO	TIPO DE CONTRATO	Evolución
JEFE ACADEMICO - ADMINISTRATIVO	Contrato plazo indeterminado	Contrato plazo indeterminado
EJECUTIVA COMERCIAL	Contrato plazo fijo	Contrato plazo fijo
PRACTICANTE DE MEDIOS DIGITALES	Contrato a tiempo parcial	Contrato plazo fijo
RESPONSABLE MEDIOS AUDIOVISUALES	Contrato plazo fijo	Contrato plazo fijo
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	Contrato plazo fijo	Contrato plazo fijo

COSTOS LABORALES

PLANILLA ANUAL 2017

COD.	FECHA INGRESO	AFP	CARGO	Sueldo Bruto Mensual	SIS	ASIG. FAM. MENSUAL	GRATIFICACIÓN ACUM. MENSUAL	ART. 3 LEY 29351 / 29714 Mensual	YACACIONES ACUM.MENSUAL	CTS ANUAL	TOTAL GASTO MENSUAL
001	1/3/17	PRD	JEFE ACADEMICO - ADMINISTRATIVO	S/. 3.000,00	S/. 15,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 125,00	S/. 0,00	S/. 3.140,00
002	1/3/17	PRD	EJECUTIVA COMERCIAL	S/. 850,00	S/. 15,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 35,42	S/. 0,00	S/. 900,42
003	1/3/17	INT	COMMUNITY MANAGER	S/. 500,00	S/. 15,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 20,83	S/. 0,00	S/. 535,83
005	1/3/17	INT	RESPONSABLE MEDIOS AUDIOVISUALES	S/. 1.200,00	S/. 15,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 50,00	S/. 0,00	S/. 1.265,00
006	1/3/17	AFP	ASISTENTE ACADÉMICO-ADMINISTRATIVO	S/. 850,00	S/. 15,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 35,42	S/. 0,00	S/. 900,42
				S/.6.400,00	S/.75,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.266,67	S/.0,00	S/.6.741,67

5.4. Planeamiento Tributario

REGIMEN TRIBUTARIO

TRIBUTOS QUE GRAVAN SUS ACTIVIDADES Y MEDIOS PARA DECLARARLOS.

Tributos Afectos:

Por su actividad económica:

IGV: 18% de las ventas mensuales con derecho a deducir crédito fiscal.

RENTA: (D. Leg. 774 y su reglamento D.S. 122-94-EF)

Declaración y pagos a cuentas mensuales, de acuerdo con alguno de los siguientes sistemas de cálculo:

Sistema A): Método del Coeficiente sobre los Ingresos Netos mensuales
 Sistema B): Método del 2% de los Ingresos Netos mensuales

Declaración anual y pago de regularización: 30% sobre la renta neta imponible.

Impuesto a la renta	SI	IGV	SI
Tasa 29.5%	SI	PDT 621	SI
PDT anual	SI	Compras	SI
Pago a cuenta	SI	Diario	SI
Factura	SI	mayor	SI
Boleta	SI	Nota de crédito	SI
Nota de Ventas	SI	Activos fijos	SI

6. Parte 5

6.1. Plan de marketing

6.1.1. Límites del mercado relevante

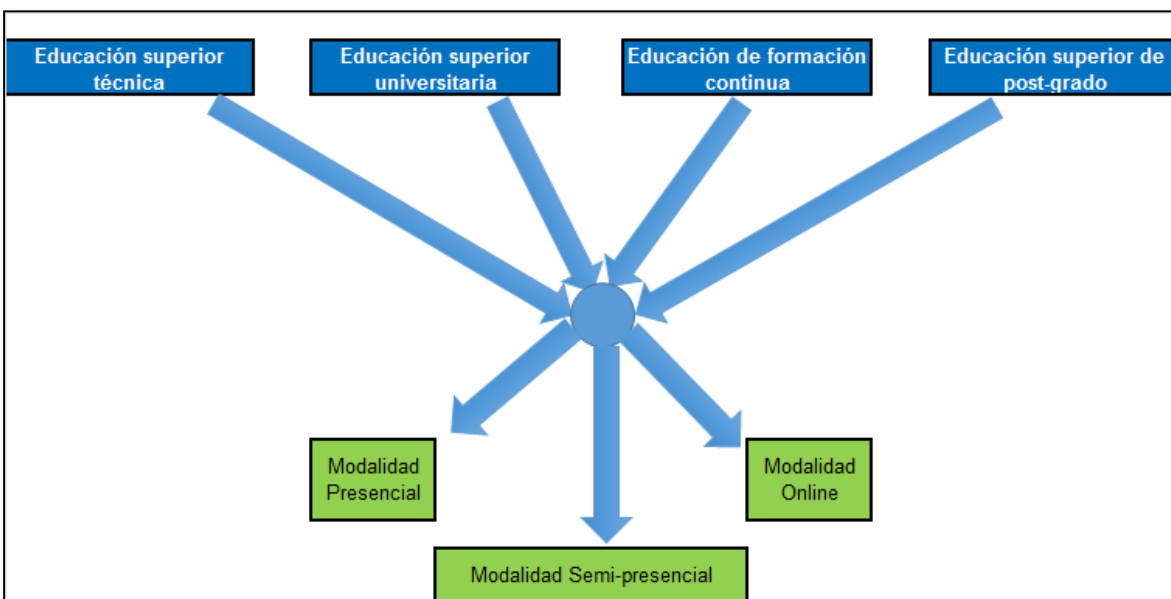
La estructura de mercado de un producto es una representación de los niveles de sustitución que existen entre un conjunto de productos y/o servicios que pueden satisfacer necesidades similares. Esto permite la identificación de los productos y servicios con los que la empresa debe competir.

Clases de producto en competencia que sirven a una necesidad genérica.

Necesidad genérica: Formarse profesionalmente

- *Educación superior técnica
- *Educación superior universitaria
- *Educación superior de post-grado
- *Educación de formación continúa

Formas del producto en Competencia dentro de las clases de producto:



6.1.2. Análisis de la demanda primaria

El análisis de demanda primaria permite identificar las oportunidades de crecimiento para la forma o clase del producto y/o los mecanismos para impulsar o revitalizar las ventas. Para esto se debe realizar 4 preguntas:

*¿Quién accede a los PEC's?

Las personas que deseen formarse profesionalmente después de haber egresado de una institución de formación superior.

* ¿Por qué accede a PEC's?

Porque desea especializarse, obtener un certificado, mantenerse actualizado, ascender laboralmente, buscar un nuevo empleo, porque no tiene dinero y/o tiempo para acceder a una maestría.

*¿Quién no accede a PEC's?

Aquellas personas que no cuentan con una base profesional.

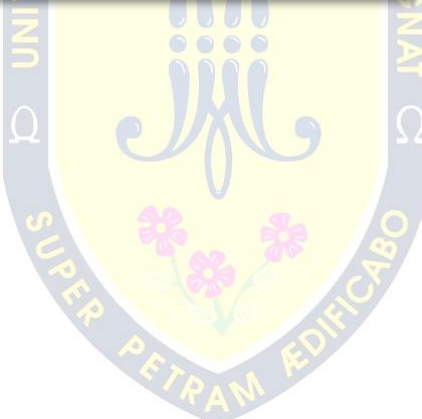
* ¿Por qué accede a PEC's?

Las personas que no tienen necesidad de formarse profesionalmente ya sea por falta de interés, motivación extrínseca (exigencia de empresas), o porque cuentan con limitaciones personales que no le permiten acceder a los PEC.

6.1.3. Análisis de la demanda selectiva

La demanda selectiva estudia los procesos de decisión y atributos determinantes que llevan a elegir una opción de PEC. Tales atributos se presentan a continuación

Atributos
Excelencia académica
Horarios flexibles
Prestigio/reconocimiento
Certificación progresiva
Expandir red de contactos
Aprendizaje aplicativo
Buena infraestructura
Precios accesibles
Que me lo recomienden
Facilidades de pago
Local cerca a casa/trabajo



6.1.4. Mercado meta y cliente objetivo

***Mercado meta**

El mercado meta son las personas de 20 a 64 años residentes en Lima moderna con grado superior universitario o técnico de nivel socioeconómico B, que piensan acceder a un PEC en los próximos 12 meses.

***Cliente objetivo**

El mercado meta son las personas de 20 a 64 años residentes en Lima moderna con grado superior universitario o técnico de nivel socioeconómico B, que estaría dispuesto a acceder a un PEC de la universidad Marcelino Champagnat (sí se adapta a sus necesidades) en los próximos 12 meses.

6.1.5. Análisis de competidores potenciales

A partir de la investigación de mercado y de la figura N° 32, se pudo detectar a los principales competidores para el PEC-UMCH, los cuales son:

* UPC: Universidad que cuenta con respaldo de una red de universidades internacionales. Costo de PEC's: Alto.

* U. Católica: Considerada la mejor universidad del Perú. Costo de PEC's: Alto.

* Esan: Posicionada como una de las mejores escuelas de negocio de Latinoamérica. Costo de PEC's Alto.

* Universidad de San Marcos: La universidad más antigua de Latinoamérica ofrece PEC's accesibles al público.

6.1.6. Atributos determinantes

Los atributos más valorados por los adultos jóvenes se muestran en el siguiente cuadro:

Atributos valorados	Ponderación	Ranking
Horarios flexibles	4.75	1
Excelencia académica	4.69	2
Aprendizaje aplicativo	4.56	3
Prestigio/reconocimiento	4.53	4
Expandir red de contactos	4.417	5
Certificación progresiva	4.39	6
Precios accesibles	4.31	7
Buena infraestructura	4.19	8
Facilidades de pago	4.14	9
Que me lo recomienden	4.06	10
Local cerca a casa/trabajo	3.97	11

Los atributos más valorados por los adultos intermedios se muestran en el siguiente cuadro:

MARCELINO

Atributos valorados	Ponderación	Ranking
Prestigio/reconocimiento	4.54	1
Excelencia académica	4.52	2
Horarios flexibles	4.50	3
Aprendizaje aplicativo	4.42	4
Certificación progresiva	4.35	5
Buena infraestructura	4.23	6
Expandir red de contactos	4.17	7
Precios accesibles	4.15	8
Facilidades de pago	4.13	9
Que me lo recomienden	4.00	10
Local cerca a casa/trabajo	3.98	11

Los atributos más valorados por los adultos maduros se muestran en el siguiente cuadro:

Atributos valorados	Ponderación	Ranking
Excelencia académica	4.76	1
Horarios flexibles	4.71	2
Prestigio/reconocimiento	4.65	3
Certificación progresiva	4.58	4
Expandir red de contactos	4.53	5
Aprendizaje aplicativo	4.45	6
Buena infraestructura	4.44	7
Precios accesibles	4.31	8
Que me lo recomienden	4.24	9
Facilidades de pago	4.18	10
Local cerca a casa/trabajo	4.11	11

6.1.7. Segmentos del mercado

El mercado meta de los programas de educación continua del PEC UMCH está orientado a tres segmentos distintos, por ello se planteó realizar la segmentación utilizando variables demográficas, geográficas, psicográficas y conductuales.

Para el segmento de los adultos jóvenes se tiene a personas de 20 a 29 años, con grado de formación superior técnico o universitario, que residan en los distritos de Lima Moderna, pertenezcan al nivel socioeconómico B y están interesados en acceder a un programa de formación profesional corto (menor a 6 meses) en un área administrativa para especializarse, ascender laboralmente y/o buscar un nuevo empleo.

Para el segmento de adultos intermedios se tiene a personas de 30 a 39 años, con grado de formación superior técnico o universitario, que residan en los distritos de Lima Moderna, pertenezcan al nivel socioeconómico B y están interesados en acceder a un programa de formación profesional corto (menor a 6 meses) en un área administrativa para especializarse y mantenerse actualizados.

Por último, para el segmento de adultos maduros se tiene a personas de 40 a 64 años, con grado de formación superior técnico o universitario, que residan en los distritos de Lima Moderna, pertenezcan al nivel socioeconómico B y están interesados en acceder a un programa de formación profesional corto (menor a 6 meses) en un área administrativa para especializarse y mantenerse actualizados.

En la Tabla N° se muestra la segmentación del mercado meta.

Variable	Adultos jóvenes	Adultos intermedios	Adultos maduros
Demográfica	Personas de 20 a 29 años con grado de formación superior técnico o universitario.	Personas de 30 a 39 años con grado de formación superior técnico o universitario.	Personas de 40 a 64 años con grado de formación superior técnico o universitario.
Geográfico	Residen en los distritos de Lima Moderna	Residen en los distritos de Lima Moderna	Residen en los distritos de Lima Moderna
Psicográfico	Pertenecen al nivel socioeconómico B	Pertenecen al nivel socioeconómico B	Pertenecen al nivel socioeconómico B
Conductual	Están interesados en acceder a un programa de formación continua en un área administrativa para especializarse, ascender laboralmente y/o buscar un nuevo empleo.	Están interesados en acceder a un programa de formación profesional corto en un área administrativa para especializarse y mantenerse actualizados.	Están interesados en acceder a un programa de formación profesional corto en un área administrativa para especializarse y mantenerse actualizados

6.1.8. Objetivos del plan de marketing

6.1.8.1. Objetivos generales

El objetivo general del plan de marketing es el de captar, retener, fidelizar y multiplicar al cliente del mercado meta, a través de esfuerzos que se adapten a la estrategia general de la empresa.

6.1.8.2. Objetivos a corto, mediano y largo plazo

Objetivos a corto plazo:

*Captar al 0.5% del segmento del mercado objetivo a nuestros programas de educación continua el primer año.

Objetivos a mediano plazo:

*Lograr un incremento de las ventas en un 5% el segundo año

*Fidelizar al 2% de la cartera de clientes.

Objetivo a largo plazo:

*Lograr un incremento de las ventas en un 10% el tercer año.

*Retención de clientes 7%

6.1.8.3. Estrategia de segmentación

Según Kotler y Keller, existen cinco tipos de estrategias de segmentación, estrategia concentración en un segmento único, especialización selectiva, especialización del producto, especialización de mercado y cobertura total del mercado. (2006)

Para nuestro se realiza la estrategia de segmentos múltiples dado se segmenta el mercado meta en tres partes, con el objetivo de diversificar el riesgo y captar a cada segmento de mercado bajo una mezcla de marketing independiente para cada uno, que si bien implica un mayor gasto en publicidad, resulta conveniente porque los 3 segmentos demandan distintos PEC's en diferentes épocas del año , y dado que los tres presentan una alta respuesta positiva hacia el PEC-UMCH, resultaría viable y conveniente, ya que se logrará un flujo de efectivo continuo que provendrá de distintos fuentes, y por lo tanto no nos hace dependientes de un tipo de producto o un tipo de segmento.

6.1.8.4. Estrategia de posicionamiento

Existen siete estrategias de posicionamiento, estas pueden ser basadas en un atributo, en base a los beneficios, basada en el uso o aplicación del producto, basada en el usuario, frente a la competencia, en base a la calidad o al precio o según estilos de vida.

Para el caso del PEC, es conveniente elegir la estrategia de posicionamiento basada en un atributo, ya que esta estrategia permite fortalecer la imagen de la marca en la mente del consumidor con mayor facilidad que las que intentan basar su posicionamiento en varios atributos.

Es conveniente el uso de la estrategia, ya que lo que hace falta para el PEC-UMCH es generar interés y ganar prestigio en un área de especialización, tal como el área de innovación y emprendimiento la cual está aumentando considerablemente su demanda por parte de los clientes potenciales,

adicionalmente a esto, el área de innovación puede ser combinada con las demás áreas de interés de tales como innovación logística, innovación en marketing, etc.

6.1.8.5. Estrategia del marketing mix

A continuación, se muestra la mezcla de marketing adaptado a cada segmento, según la estrategia de segmentación:

Marketing MIX	Adultos jóvenes	Adultos intermedios	Adultos Maduros
Producto	Cursos y diplomas Modalidad presencial Domingos y sábados 8:00 - 11:00 a.m Mkt y ventas	Cursos programas y talleres Modalidad presencial y semi-presencial Sábados,viernes y jueves 7:00-10:00 pm/5:00-8:00 p.m./4:00-7:00 p.m. Innovación y empr./habilidades blandas	Cursos y talleres Modalidad Semi-presencial Martes y Jueves 6:00-9:00 pm/7:00-10:00 pm Innovación y emprendimiento
Precio	Gastan 4139 soles al año en programas de educación continua.	Gastan 4740 soles al año en programas de educación continua.	Gastan 3459 soles al año en programas de educación continua.
Plaza	Universidad Marcelino Champagnat	Universidad Marcelino Champagnat	Universidad Marcelino Champagnat
Promoción	Redes sociales Busqueda por google	Revistas/periodicos Pagina web propia Busqueda por google	Folletos Busqueda por google Redes sociales

6.2. Plan de publicidad

6.2.1. Objetivos

O: Posicionar la Umch en el mercado educativo profesional para poder captar nuevos clientes por medio de tres etapas:

Primera etapa:

Marzo – Mayo (Adultos Intermedios y Adultos Maduros)

Para esta etapa se realizará la activación en la Cámara de Comercio de Lima, la feria Expo Post-grado, en la cual se dará a Conocer la propuesta de valor de la Umch y de los programas de educación continua.

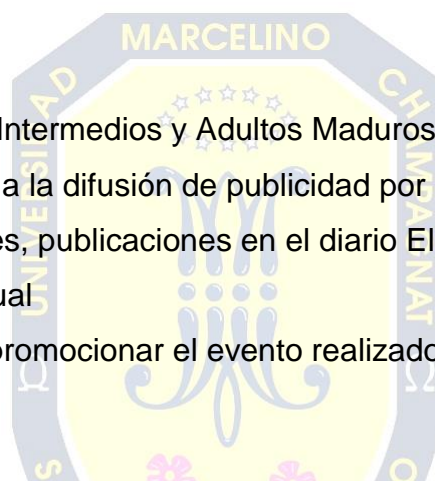
Primera Etapa (Marzo a Mayo)	P.V. Unit	I	II	III
Hosting + Dominio x 1 año	S/. 239,54	S/. 240	S/. 240	S/. 240
Visibilidad en Motores de búsqueda (SEO) X 1 Año	S/. 79,08	S/. 79	S/. 79	S/. 79
Auspiciador Expoferia de Cámara de comercio	S/. 10.000,00	S/. 10.000		
Expoferia Camara de comercio	S/. 5.500,00		S/. 5.500	
Impresión de Banner Publicitario	S/. 150,00	S/. 150	S/. 150	
Merchandasing	S/. 350,00	S/. 350	S/. 250	
Promotora x día	S/. 120,00		S/. 240	
Dipticos informativos del PEC-FAC-UMCH x 1000 unidades	S/. 245,00	S/. 245	S/. 245	
Herramienta de maling x 1 año	S/. 75,00	S/. 75	S/. 75	S/. 75
Movilidad	S/. 150,00	S/. 150	S/. 150	
Total		S/. 11.289	S/. 6.929	S/. 394

Segunda Etapa

Junio – Setiembre (Adultos Intermedios y Adultos Maduros)

Esta etapa estará enfocada a la difusión de publicidad por medios de comunicación, redes sociales, publicaciones en el diario El Comercio tanto impreso como de forma virtual

(Click show), ello permitirá promocionar el evento realizado en la Cámara de Comercio de Lima.



Segunda Etapa (Julio a Setiembre)	P.V. Unit	I	II	III
Diario Gestión-Clickshow x día	S/. 628	S/. 628	S/. 1.256	S/. 1.256
El comercio-Sección evento académico x día	S/. 7.174	S/. 7.174		
El comercio-Sección mundo académico x día	S/. 735	S/. 735	S/. 735	S/. 735
Facebook Promocion de página - Segmento Adultos Intermedi	Variable	S/. 292	S/. 194	S/. 130
Facebook Promocion de página - Segmento Adultos Maduros	Variable	S/. 489	S/. 326	S/. 218
Google Promoción de página -Segmento Adultos Intermedios	Variable	S/. 477	S/. 318	S/. 212
Google Promoción de página -Segmento Adultos Maduros	Variable	S/. 524	S/. 350	S/. 233

Tercera Etapa

Noviembre- Diciembre (Jóvenes de 20 a 39)

Esta etapa estará enfocada a la promoción del PEC por medio de redes sociales (Facebook), a través de campañas enfocadas al segmento para poder generar clientes potenciales. (Alcance en Facebook segmentado, específico).

Tercera Etapa (Noviembre a Diciembre)	P.V. Unit	I	II	III
Facebook Promocion de página - Segmento Adultos Jóvenes	Variable	S/. 180	S/. 120	S/. 80
Google Promoción de página -Segmento Adulto Jóvenes	Variable	S/. 131	S/. 87	S/. 58
Total		S/. 311	S/. 208	S/. 138

1.2.1. Plan de Acción y Cobertura

Para el plan de Acción se realizó un cronograma donde detalla por fechas las actividades a realizar en publicidad

	1er Año			2er Año			3er Año		
	Primer periodos (Marzo a Mayo)	Segundo periodo (Julio-Set)	Tercer Periodo (Nov a diciembre)	Primer periodos (Marzo a Mayo)	Segundo periodo (Julio-Set)	Tercer Periodo (Nov-Diciembre)	Primer periodos (Marzo a Mayo)	Segundo periodo (Julio-Set)	Tercer Periodo (Nov a diciembre)
Diario Gestión-Clickshow x día		x		x	x			x	
El comercio-Sección evento académico x día		x							
El comercio-Sección mundo académico x día		x			x			x	
Expoferia Camara de comercio	x				x				
Promotora x día	x			x	x		x		
Dípticos informativos del PEC-FAC-UMCH x 1000 unidades	x			x					
Facebook Promocion de página - Segmento Adultos Jóvenes			x			x			
Facebook Promocion de página - Segmento Adultos Intermedios		x			x				
Facebook Promocion de página - Segmento Adultos Maduros		x			x				

6.2.1. Presupuesto

Primera Etapa (Marzo a Mayo)		P.V. Unit	I	II	III
Auspiciador Expoferia de Cámara de comercio		S/. 7,500.00	S/. 7,500		
Expoferia Camara de comercio		S/. 5,500.00		S/. 5,500	
Impresión de Banner Publicitario		S/. 150.00	S/. 150	S/. 150	
Merchandasing		S/. 350.00	S/. 350	S/. 250	
Dipticos informativos del PEC-FAC-UMCH x 1000 unidades		S/. 245.00	S/. 245	S/. 245	
Total			S/. 8,245	S/. 6,145	S/. 0
Segunda Etapa (Julio a Setiembre)		P.V. Unit	I	II	III
Diario Gestión-Clickshow x día		S/. 628	S/. 628	S/. 628	S/. 628
El comercio-Sección mundo académico x día		S/. 735	S/. 735	S/. 735	
Facebook Promocion de página - Segmento Adultos Intermedios	Variable		S/. 292	S/. 194	S/. 130
Facebook Promocion de página - Segmento Adultos Maduros	Variable		S/. 489	S/. 326	S/. 218
Google Promoción de página -Segmento Adultos Intermedios	Variable		S/. 477	S/. 318	S/. 212
Google Promoción de página -Segmento Adultos Maduros	Variable		S/. 524	S/. 350	S/. 233
Total			S/. 3,146	S/. 2,551	S/. 1,421
Tercera Etapa (Octubre a Diciembre)		P.V. Unit	I	II	III
Facebook Promocion de página - Segmento Adultos Jóvenes	Variable		S/. 180	S/. 120	S/. 80
Google Promoción de página -Segmento Adulto Jóvenes	Variable		S/. 131	S/. 87	S/. 58
Total			S/. 311	S/. 208	S/. 138
Total Presupuesto de Marketing (Con Igv)			S/. 11,702	S/. 8,904	S/. 1,559
IGV			S/. 1,785	S/. 1,358	S/. 238
Total Presupuesto de Marketing (Con Igv)			S/. 9,917	S/. 7,546	S/. 1,321



1.3. Plan de ventas

6.3.1. Proyección de la demanda

Estacionalidad de la demanda

	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb
Adultos Jóvenes	7%	3%	1%	0%	6%	10%	6%	10%	7%	8%	27%	15%
Adultos Intermedios	13%	11%	11%	12%	2%	7%	13%	13%	12%	3%	1%	2%
Adultos Maduros	7%	11%	13%	11%	5%	1%	11%	15%	13%	5%	4%	4%

Demanda del proyecto Año 1

		Año 1												Total
		2017										2018		
		Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	
Conferencias	Adultos Jóvenes	2	1	0	0	2	3	2	3	2	3	8	5	32
	Adultos Intermedios	5	5	5	5	1	3	5	5	5	1	1	1	40
	Adultos Maduros	3	4	4	4	2	0	4	5	4	2	1	1	35
Talleres	Adultos Jóvenes	2	1	0	0	2	3	2	3	2	3	8	5	32
	Adultos Intermedios	16	15	15	16	3	9	16	16	16	4	2	3	129
	Adultos Maduros	4	7	7	7	3	1	7	9	7	3	2	2	60
Workshops	Adultos Jóvenes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	4
	Adultos Intermedios	4	3	3	4	1	2	4	4	4	1	0	1	30
	Adultos Maduros	5	7	8	7	3	1	7	10	8	3	2	2	64
Seminarios	Adultos Jóvenes	1	1	0	0	1	2	1	2	1	2	6	3	21
	Adultos Intermedios	4	3	3	4	1	2	4	4	4	1	0	1	30
	Adultos Maduros	4	7	7	7	3	1	7	9	7	3	2	2	60
Cursos	Adultos Jóvenes	5	2	1	0	4	8	4	8	5	7	21	12	77
	Adultos Intermedios	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	10
	Adultos Maduros	3	4	4	4	2	0	4	5	4	2	1	1	35
Programas	Adultos Jóvenes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	4
	Adultos Intermedios	3	3	3	3	1	2	3	3	3	1	0	1	27
	Adultos Maduros	3	4	5	5	2	0	5	6	5	2	1	1	40
Programas avanzados	Adultos Jóvenes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Adultos Intermedios	5	4	4	4	1	2	5	5	4	1	0	1	36
	Adultos Maduros	9	14	16	15	6	1	15	20	16	7	5	5	129
Diplomas	Adultos Jóvenes	5	2	1	0	4	7	4	7	5	6	20	11	74
	Adultos Intermedios	5	5	5	5	1	3	5	5	5	1	1	1	40
	Adultos Maduros	7	10	11	10	4	1	10	14	11	5	3	3	89
Diploma avanzados	Adultos Jóvenes	3	1	1	0	2	4	2	4	3	3	10	6	39
	Adultos Intermedios	3	2	2	2	0	1	3	3	2	1	0	0	20
	Adultos Maduros	3	5	6	5	2	0	5	7	6	2	2	2	45

Demanda del proyecto Año 2

		Año 2												Total
		2018										2019		
		Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	
Conferencias	Adultos Jóvenes	2	1	0	0	2	3	2	3	2	3	9	5	33
	Adultos Intermedios	5	5	5	5	1	3	5	5	5	1	1	1	42
	Adultos Maduros	3	4	5	4	2	0	4	6	5	2	1	1	36
Talleres	Adultos Jóvenes	2	1	0	0	2	3	2	3	2	3	9	5	33
	Adultos Intermedios	17	15	15	16	3	9	17	17	16	5	2	3	136
	Adultos Maduros	5	7	8	7	3	1	7	10	8	3	2	2	63
Workshops	Adultos Jóvenes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	4
	Adultos Intermedios	4	4	4	4	1	2	4	4	4	1	0	1	31
	Adultos Maduros	5	7	8	8	3	1	8	10	8	3	2	2	68
Seminarios	Adultos Jóvenes	2	1	0	0	1	2	1	2	2	2	6	3	22
	Adultos Intermedios	4	4	4	4	1	2	4	4	4	1	0	1	31
	Adultos Maduros	5	7	8	7	3	1	7	10	8	3	2	2	63
Cursos	Adultos Jóvenes	6	2	1	0	5	8	5	8	6	7	22	13	81
	Adultos Intermedios	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	10
	Adultos Maduros	3	4	5	4	2	0	4	6	5	2	1	1	36
Programas	Adultos Jóvenes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	4
	Adultos Intermedios	4	3	3	3	1	2	4	4	3	1	0	1	28
	Adultos Maduros	3	5	5	5	2	0	5	6	5	2	2	2	42
Programas avanzados	Adultos Jóvenes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Adultos Intermedios	5	4	4	5	1	3	5	5	5	1	1	1	38
	Adultos Maduros	10	15	17	15	6	1	15	21	17	7	5	5	135
Diplomas	Adultos Jóvenes	5	2	1	0	4	8	4	8	5	7	21	12	77
	Adultos Intermedios	5	5	5	5	1	3	5	5	5	1	1	1	42
	Adultos Maduros	7	10	12	11	4	1	11	14	12	5	3	3	94
Diploma avanzados	Adultos Jóvenes	3	1	1	0	2	4	2	4	3	3	11	6	40
	Adultos Intermedios	3	2	2	3	0	1	3	3	3	1	0	0	21
	Adultos Maduros	3	5	6	5	2	1	5	7	6	2	2	2	47

Demanda del proyecto 2019

		Año 3												Total
		2019						2020						
		Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	
Conferencias	Adultos Jóvenes	3	1	1	0	2	4	2	4	3	3	10	6	36
	Adultos Intermedios	6	5	5	6	1	3	6	6	2	1	1	1	46
	Adultos Maduros	3	4	5	5	2	0	5	6	5	2	1	1	40
Talleres	Adultos Jóvenes	3	1	1	0	2	4	2	4	3	3	10	6	36
	Adultos Intermedios	19	17	17	18	3	10	19	19	18	5	2	3	149
	Adultos Maduros	5	8	9	8	3	1	8	11	9	4	3	3	69
Workshops	Adultos Jóvenes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	4
	Adultos Intermedios	4	4	4	4	1	2	4	4	4	1	0	1	34
	Adultos Maduros	5	8	9	9	4	1	9	12	9	4	3	3	74
Seminarios	Adultos Jóvenes	2	1	0	0	1	2	1	2	2	2	6	4	24
	Adultos Intermedios	4	4	4	4	1	2	4	4	4	1	0	1	34
	Adultos Maduros	5	8	9	8	3	1	8	11	9	4	3	3	69
Cursos	Adultos Jóvenes	6	3	1	0	5	9	5	9	6	8	24	14	89
	Adultos Intermedios	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	11
	Adultos Maduros	3	4	5	5	2	0	5	6	5	2	1	1	40
Programas	Adultos Jóvenes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	4
	Adultos Intermedios	4	3	3	4	1	2	4	4	4	1	0	1	31
	Adultos Maduros	3	5	6	5	2	0	5	7	6	2	2	2	46
Programas avanzados	Adultos Jóvenes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Adultos Intermedios	5	5	5	5	1	3	5	5	5	1	1	1	42
	Adultos Maduros	11	16	19	17	7	2	17	23	19	8	5	5	149
Diplomas	Adultos Jóvenes	6	2	1	0	5	8	5	8	6	7	23	13	85
	Adultos Intermedios	6	5	5	6	1	3	6	6	6	2	1	1	46
	Adultos Maduros	8	11	13	12	5	1	12	16	13	5	4	4	103
Diploma avanzados	Adultos Jóvenes	3	1	1	0	3	4	3	4	3	4	12	7	44
	Adultos Intermedios	3	3	3	3	0	2	3	3	3	1	0	0	23
	Adultos Maduros	4	6	6	6	2	1	6	8	6	3	2	2	52

Demanda del proyecto 2017-2019

		Año 1	Año 2	Año 3
Conferencias	Adultos Jóvenes	32	33	36
	Adultos Intermedios	40	42	46
	Adultos Maduros	35	36	40
Talleres	Adultos Jóvenes	32	33	36
	Adultos Intermedios	129	136	149
	Adultos Maduros	60	63	69
Workshops	Adultos Jóvenes	4	4	4
	Adultos Intermedios	30	31	34
	Adultos Maduros	64	68	74
Seminarios	Adultos Jóvenes	21	22	24
	Adultos Intermedios	30	31	34
	Adultos Maduros	60	63	69
Cursos	Adultos Jóvenes	77	81	89
	Adultos Intermedios	10	10	11
	Adultos Maduros	35	36	40
Programas	Adultos Jóvenes	4	4	4
	Adultos Intermedios	27	28	31
	Adultos Maduros	40	42	46
Programas avanzados	Adultos Jóvenes	0	0	0
	Adultos Intermedios	36	38	42
	Adultos Maduros	129	135	149
Diplomas	Adultos Jóvenes	74	77	85
	Adultos Intermedios	40	42	46
	Adultos Maduros	89	94	103
Diploma avanzados	Adultos Jóvenes	39	40	44
	Adultos Intermedios	20	21	23
	Adultos Maduros	45	47	52
TOTAL PERSONAS		1197	1257	1383

6.3.2. Plan de acción

6.3.3. Presupuesto del Plan de Ventas

Concepto	P.V. Unit	I	II	III
Servicio de Internet	S/. 140.00	S/. 1,680.00	S/. 1,680.00	S/. 1,680.00
Modem - Internet	S/. 80.00	S/. 80.00		
Diseño y desarrollo de página web	S/. 2,546.00	S/. 2,546.00		
Hosting + Dominio x 1 año	S/. 239.54	S/. 240	S/. 240	S/. 240
Visibilidad en Motores de búsqueda (SEO) X 1 Año	S/. 79.08	S/. 79	S/. 79	S/. 79
Provisión de equipo celular Galaxy J3 x unidad	S/. 349.00	S/. 349		
Linea de celular (Mensual)	S/. 105.00	S/. 1,260	S/. 1,260	S/. 1,260
Herramienta de mailing x 1 año	S/. 75.00	S/. 75	S/. 75	S/. 75
Movilidad	S/. 100.00	S/. 100	S/. 100	
Promotora x día	S/. 120.00			
Total		S/. 6,409	S/. 3,434	S/. 3,334
Total Presupuesto de Servicios por Terceros (Con Igv)		S/. 6,409	S/. 3,434	S/. 3,334
IGV		S/. 978	S/. 524	S/. 509
Total Presupuesto de Servicios por Terceros (Sin Igv)		S/. 5,431	S/. 2,910	S/. 2,825

Fuente: Elaboración propia.

7. Parte 6

7.1. Operaciones

7.1.1. Mapa de procesos

Mapa de procesos PEC-UMCH



Fuente: Elaboración propia.

7.1.1.1. Análisis de procesos operativos

Son aquellos que permiten llevar a cabo la misión de la empresa en los cuales podemos encontrar los siguientes procesos:

Ficha técnica de Proceso de Diseño de Programas

Ficha técnica de proceso		Código	PC01
		Versión	I
Nombre del proceso	Diseño de programas		
Dueño del proceso	Gerente General		
Responsable del proceso	Jefe Académico-administrativo		
Participantes del proceso	Jefe Académico-administrativo ,asistente académico-administrativo y docente		
Objetivo	Traducir las expectativas del segmento de mercado meta aliandolas a las expectativas de las empresas.		
Alcance del proceso			
Inicio	Actividades del proceso		
Fin	Redacción de contenido formal		
Identificación de Input,recursos y output de los sub-proceso			
Input	Actividades del proceso	Output	
Planif. de apertura de PEC	Desarrollo de estructura base de programas	Estructura base	
Estructura del programa	Indetificación de tendencia (Sector-formativa)	Estructura base final	
Estructura base final	Captación de docentes potencial	Compromiso enseñanza	
Compromiso enseñanza	Alineamiento de conocimientos	Contenido de progr. autorizado	
Contenido de progr. autorizado	Redacción de contenido formal	Estructura y contenido formal	

Fuente: Elaboración propia

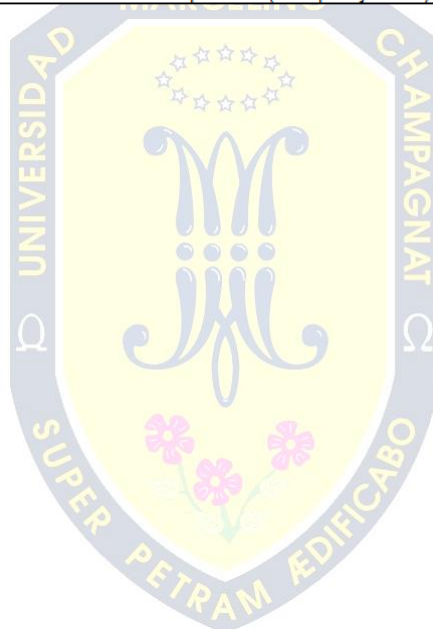
Ficha técnica de Proceso de Comercialización

Ficha técnica de proceso		Código	PC02
		Versión	I
Nombre del proceso	Comercialización		
Dueño del proceso	Gerente General		
Responsable del proceso	Jefe Académico-administrativo		
Participantes del proceso	Community manager ,técnico de medios audiovisuales y Ejecutivo comercial		
Objetivo	Convertir en clientes a los segmento de mercado meta de la empresa.		
Alcance del proceso			
Inicio	Segmentación		
Fin	Cierre de venta		
Identificación de Input,recursos y output de los sub-proceso			
Input	Actividades del proceso	Output	
Estruct. y conten. formal (PEC)	Segmentación	Identificación de perfil	
Identificación de perfil	Desarrollo cronograma de publicaciones	Plan de comunicación	
Plan de comunicación	Producción de contenido audiovisual	Ejecución del presup. Public.	
Generación de lead	Gestión de base de interesados	Identificación de tipo de lead	
Identificación de tipo de lead	Seguimiento del lead	Captación de interesado	
Captación de interesado	Charlas informativas/promociones	Retención del lead	
Retención del lead	Cierre de venta	Conversión del lead	

Fuente: Elaboración propia

Ficha técnica de Proceso de Enseñanza

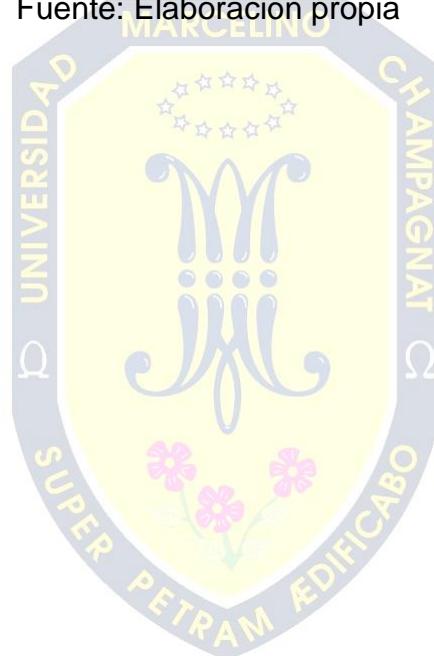
Ficha técnica de proceso		Código	PC03
		Versión	I
Nombre del proceso	Enseñanza		
Dueño del proceso	Gerente General		
Responsable del proceso	Jefe Académico-administrativo		
Participantes del proceso	Jefe Académico-administrativo, asistente académico-adm y docentes		
Objetivo	Satisfacer las expectativas de los segmentos de cliente conjuntamente con las expectativas de perfiles de profesionales ejecutivos demandados por las empresas.		
Alcance del proceso			
Inicio	Apertura del programa		
Fin	Retroalimentación o asesoría de marca personal (Sólo en segmento adultos jóvenes)		
Identificación de Input, recursos y output de los sub-proceso			
Input	Actividades del proceso	Output	
Alcance mínimo de matriculados	Apertura del programa	Alumnos formales	
Alumno formal	Captación de atención	Alumno interesado	
Alumno interesado	Enseñanza de bases teóricas	Alumno capacitado	
Alumno capacitado	Aplicación práctica	Alumno competitivo	
Alumno competitivo	Retroalimentación	Alumno competitivo/Satisfecho	
Alumno competitivo	Asesoría de marca personal (Sólo para jóvenes)	Alumno empleable/satisfecho	



Ficha Técnica de Proceso de Servicio Post-Venta

Ficha técnica de proceso		Código	PC04
		Versión	I
Nombre del proceso	Servicio Post-venta		
Dueño del proceso	Gerente General		
Responsable del proceso	Jefe Académico-administrativo		
Participantes del proceso	Jefe Académico-administrativo, asistente académico-adm y ejecutiva de ventas		
Objetivo	Fidelizar a los segmentos de mercado meta.		
Alcance del proceso			
Inicio	Inventario de Ex-alumnos		
Fin	Otorgamiento de beca (variable)		
Identificación de Input, recursos y output de los sub-proceso			
Input	Actividades del proceso	Output	
Ex Alumnos satisfechos	Inventario de Ex-alumnos	Referentes potenciales	
Perfil de referente potencial	Diseño y establecimiento de propuesta	Bases de valor para referente	
Bases de valor para referente	Preparación de speech	Prop. de valor para referente	
Prop. de valor para referente	Gestión de base de datos (Referentes)	Cliente referente confirmado	
Cliente referente confirmado	Otorgamiento de beca (variable)	Cliente fidelizado	

Fuente: Elaboración propia



7.1.1.2. Análisis de procesos estratégicos

Análisis de procesos estratégicos

Ficha Técnica de Proceso de Servicio Post-Venta

Ficha técnica de proceso		Código	PC05
		Versión	I
Nombre del proceso	Dirección de programa		
Dueño del proceso	Gerente General		
Responsable del proceso	Jefe Académico-administrativo		
Participantes del proceso	Gerente General y Jefe Académico-administrativo		
Objetivo	Cumplimiento la misión,visión y objetivos organizacionales.		
Alcance del proceso			
Inicio	Planificación estratégica		
Fin	Dirección de personal		
Identificación de Input,recursos y output de los sub-proceso			
Input	Actividades del proceso	Output	
Analisis del entorno	Planificación estratégica	Lineamientos organizacionales	
Lineamientos organizacionales	Organización	Estandarización de actividades	
Estandarización de actividades	Dirección de personal	Cumplimiento de los objetivos	

Fuente: Elaboración propia

Ficha Técnica de Proceso de Servicio Post-Venta

Ficha técnica de proceso		Código	PC05
		Versión	I
Nombre del proceso	Dirección de programa		
Dueño del proceso	Gerente General		
Responsable del proceso	Jefe Académico-administrativo		
Participantes del proceso	Gerente General y Jefe Académico-administrativo		
Objetivo	Cumplimiento la misión,visión y objetivos organizacionales.		
Alcance del proceso			
Inicio	Planificación estratégica		
Fin	Dirección de personal		
Identificación de Input,recursos y output de los sub-proceso			
Input	Actividades del proceso	Output	
Analisis del entorno	Planificación estratégica	Lineamientos organizacionales	
Lineamientos organizacionales	Organización	Estandarización de actividades	
Estandarización de actividades	Dirección de personal	Cumplimiento de los objetivos	

Ficha técnica de proceso		Código	PC06
		Versión	I
Nombre del proceso	Gestión de calidad		
Dueño del proceso	Gerente General		
Responsable del proceso	Jefe Académico-administrativo		
Participantes del proceso	Gerente General y Jefe Académico-administrativo		
Objetivo	Satisfacer las expectativas de los clientes internos y externos.		
Alcance del proceso			
Inicio	Control		
Fin	Mejora		
Identificación de Input,recursos y output de los sub-proceso			
Input	Actividades del proceso	Output	
Procesos de la empresa	Control	% de cumplimiento	
% de cumplimiento	Medición	Diagnostico de resultados	
Diagnostico de resultados	Mejora	Satisfacción d expéctativas	

7.1.1.3. Análisis de procesos de apoyo

Los procesos de apoyo son aquellos que proporcionan los recursos necesarios para llevar a cabo los procesos operativos y estratégicos.

Proceso de Gestión de RRHH

Ficha técnica de proceso		Código	PC07
		Versión	I
Nombre del proceso	Gestión de RRHH		
Dueño del proceso	Gerente General		
Responsable del proceso	Jefe Académico-administrativo		
Participantes del proceso	Jefe Académico-administrativo y asistente académico-administrativo		
Objetivo	Proveer, mantener y desarrollar un talento humano altamente calificado y motivado que ejecute la misión de manera eficaz y eficiente, y se encuentre orientado al cumplimiento de la visión.		
Alcance del proceso			
Inicio	Planificación de requerimientos del Personal		
Fin	Gestión de Planillas		
Identificación de Input, recursos y output de los sub-proceso			
Input	Actividades del proceso	Output	
MOF	Planificación de requerimientos del Personal	Ficha de solicitud del puesto	
Ficha de solicitud del puesto	Búsqueda, evaluación y selección de candidatos	Personal idóneo para el puesto	
Personal idóneo para el puesto	Contratación de personal	Personal contratado	
Personal contratado	Inducción y capacitación	Personal calificado	
Personal calificado	Desarrollo profesional	Personal eficiente y eficaz	
Personal eficiente y eficaz	Evaluación de personal	Personal retroalimentado	
Personal retroalimentado	Gestión disciplinaria*	Personal alineado	
Personal alineado	Gestión del reconocimiento	Personal Fidelizado	

Proceso de Apoyo Académico

Ficha técnica de proceso		Código	PC08
		Versión	I
Nombre del proceso	Apoyo Académico-administrativo		
Dueño del proceso	Gerente General		
Responsable del proceso	Jefe Académico-administrativo		
Participantes del proceso	Asistente académico-administrativo		
Objetivo	Proveer de registros y recursos en el momento solicitado, con el fin de mantener la continuidad de la organización de manera eficiente.		
Alcance del proceso			
Inicio	Coordinación Académico-administrativa		
Fin	Gestión de documentos		
Identificación de Input, recursos y output de los sub-proceso			
Input	Actividades del proceso	Output	
Asignación de objetivos del día	Coordinación Académico-administrativa	Asignaciones cumplidas	
Solicitud interna o externa	Recepción de encargos	Mensaje consolidado	
Compromiso pendiente	Gestión de agenda	Compromiso agendado	
Solicitud de impresión	Priorización de impresiones/copias	Documentos impresos	
Documentos a archivar	Gestión de documentos	Documentos archivados	

Proceso de Gestión financiera

Ficha técnica de proceso		Código	PC09
		Versión	I
Nombre del proceso	Gestión Financiera		
Dueño del proceso	Gerente General		
Responsable del proceso	Jefe Académico-administrativo		
Participantes del proceso	Jefe Académico-administrativo y contador (servicio externo)		
Objetivo	Maximizar el valor de la empresa		
Alcance del proceso			
Inicio	Planificación de presupuestos		
Fin	Análisis y seguimiento de resultados		
Identificación de Input, recursos y output de los sub-proceso			
Input	Actividades del proceso	Output	
Flujo de efectivo	Planificación de presupuestos	Flujo presupuestado	
Ctas x cobrar y Ctas x pagar	Gestión de tesorería	Pagos cancelados	
Transacciones económicas	Outsourcing contable	Resultados de la operación	
Resultados de la operación	Análisis y optimización de recursos	Aumento de valor	

7.1.2. Análisis de ruta crítica

Son las actividades sin holgura, cuyo retraso, retrasan la conclusión total del proyecto.

7.1.3. Estrategia de gestión de recursos

.3. Estrategia de gestión de recursos

La estrategia de gestión de recursos se basa en las restricciones de capacidad, de recursos disponibles (capital trabajo) y en cuanto

Estas restricciones son las siguientes:

- Capacidad mensual en horas: 72 horas mensuales
- Número de inscritos mínimo: 15 alumnos.
- Número de inscritos máximo: 25 alumnos.
- Margen Bruto por programa lanzado: Tiene que ser mayor.

7.1.4. Control de calidad

7.1.4.1. Políticas

Nuestro compromiso es satisfacer las necesidades de los profesionales cumpliendo con sus expectativas y del mercado laboral, a través de los programas de formación profesional que contribuyen a su desarrollo integral: personal, profesional y laboral generando satisfacción tanto para los alumnos como para la UMCH y los accionistas.

7.1.4.2. Procedimientos.

-Conocimiento de los clientes: Se realizará investigación de mercado meta cada año para poder determinar sus necesidades y deseos en cuanto a programas de educación continua.

-Mejora continua: Se realizará encuestas a los estudiantes al finalizar los programas para determinar el grado de satisfacción, feedback, los deseos, etc. Para poder mejorar y ofrecerles un mejor servicio.

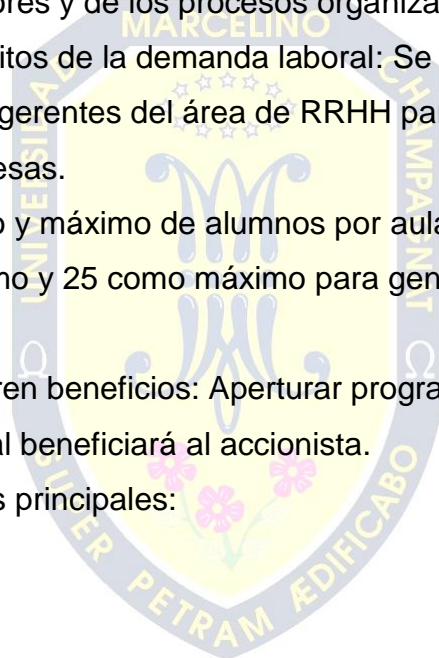
-Gestión de calidad: Establecer y manejar indicadores los cuales determinen el desempeño de los trabajadores y de los procesos organizacionales.

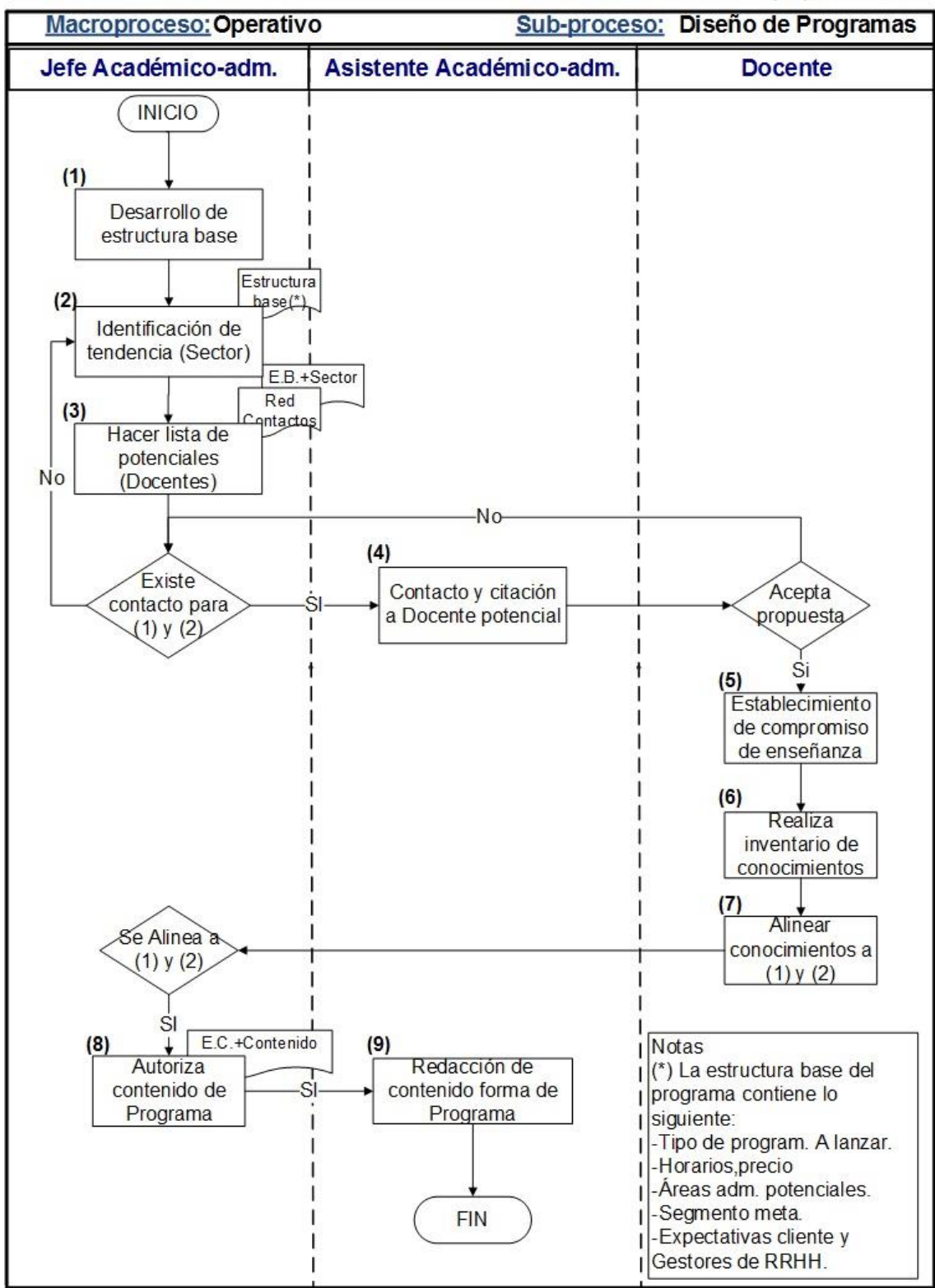
-Conocimiento de los requisitos de la demanda laboral: Se realizará cada año entrevistas a profundidad a gerentes del área de RRHH para poder determinar los requerimientos de las empresas.

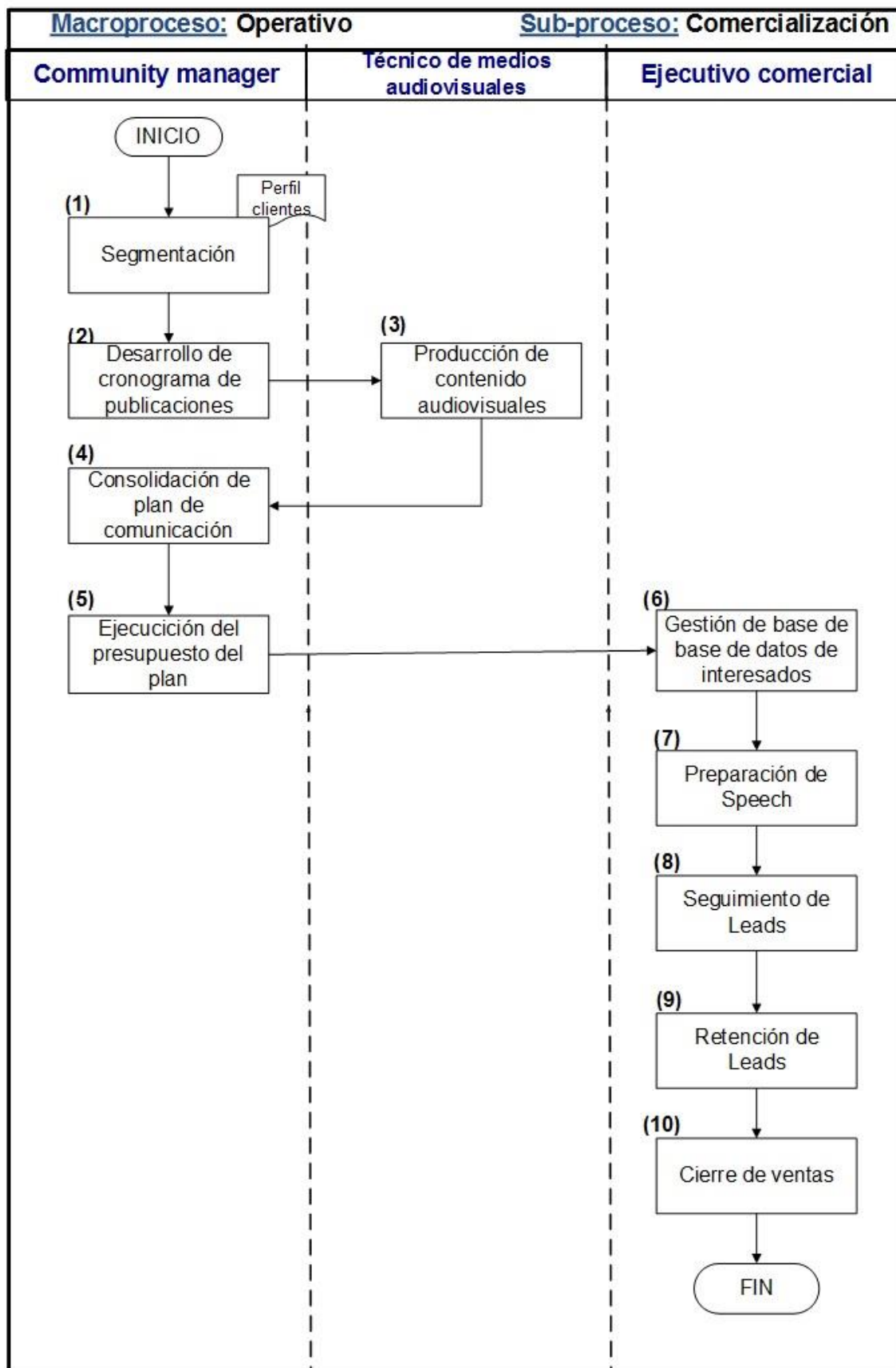
- Establecimiento de mínimo y máximo de alumnos por aula: Aperturar programas con 15 alumnos como mínimo y 25 como máximo para generar valor a nuestros clientes.

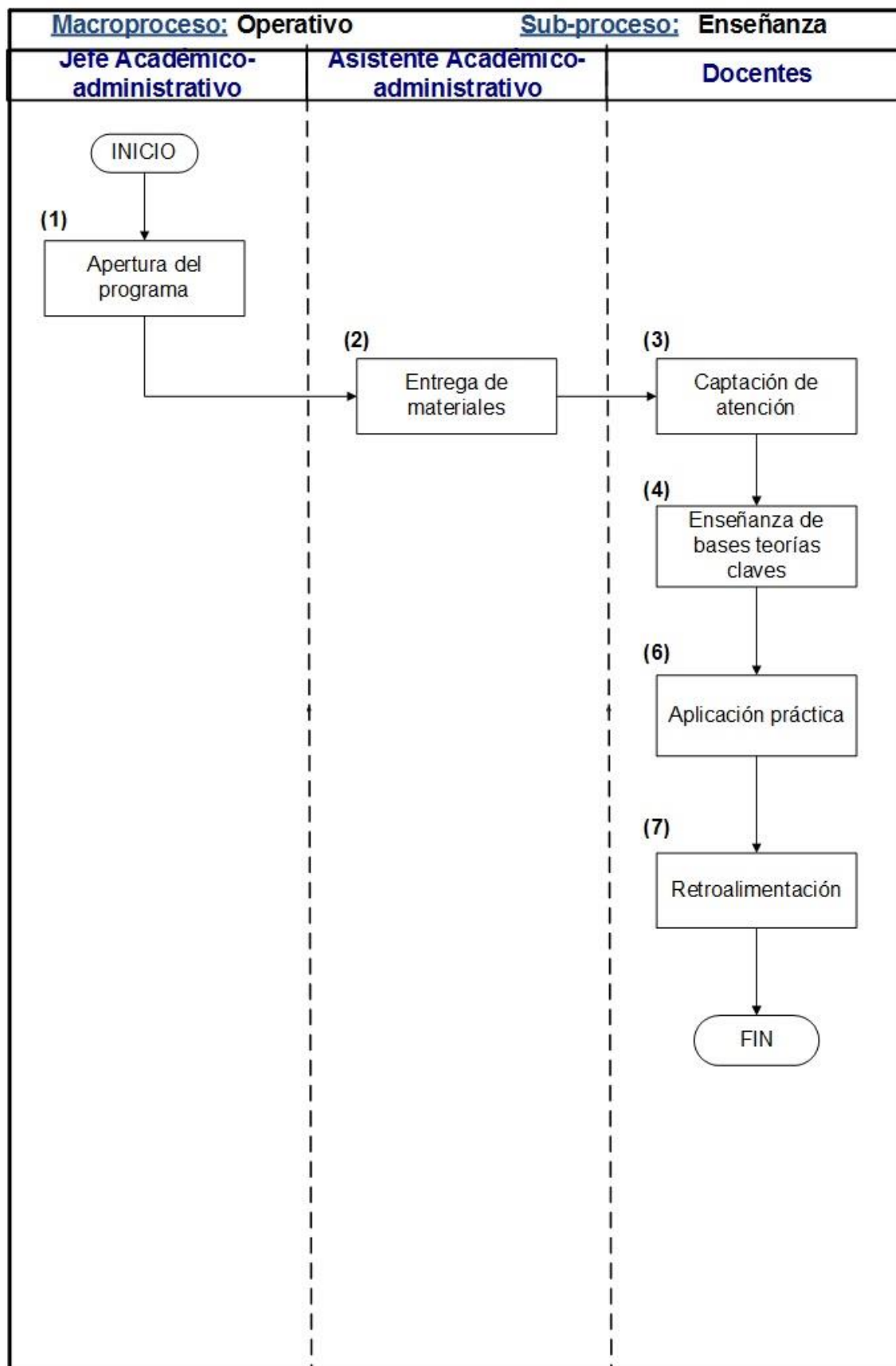
-Aperturar cursos que generen beneficios: Aperturar programas que generen un margen bruto positivo lo cual beneficiará al accionista.

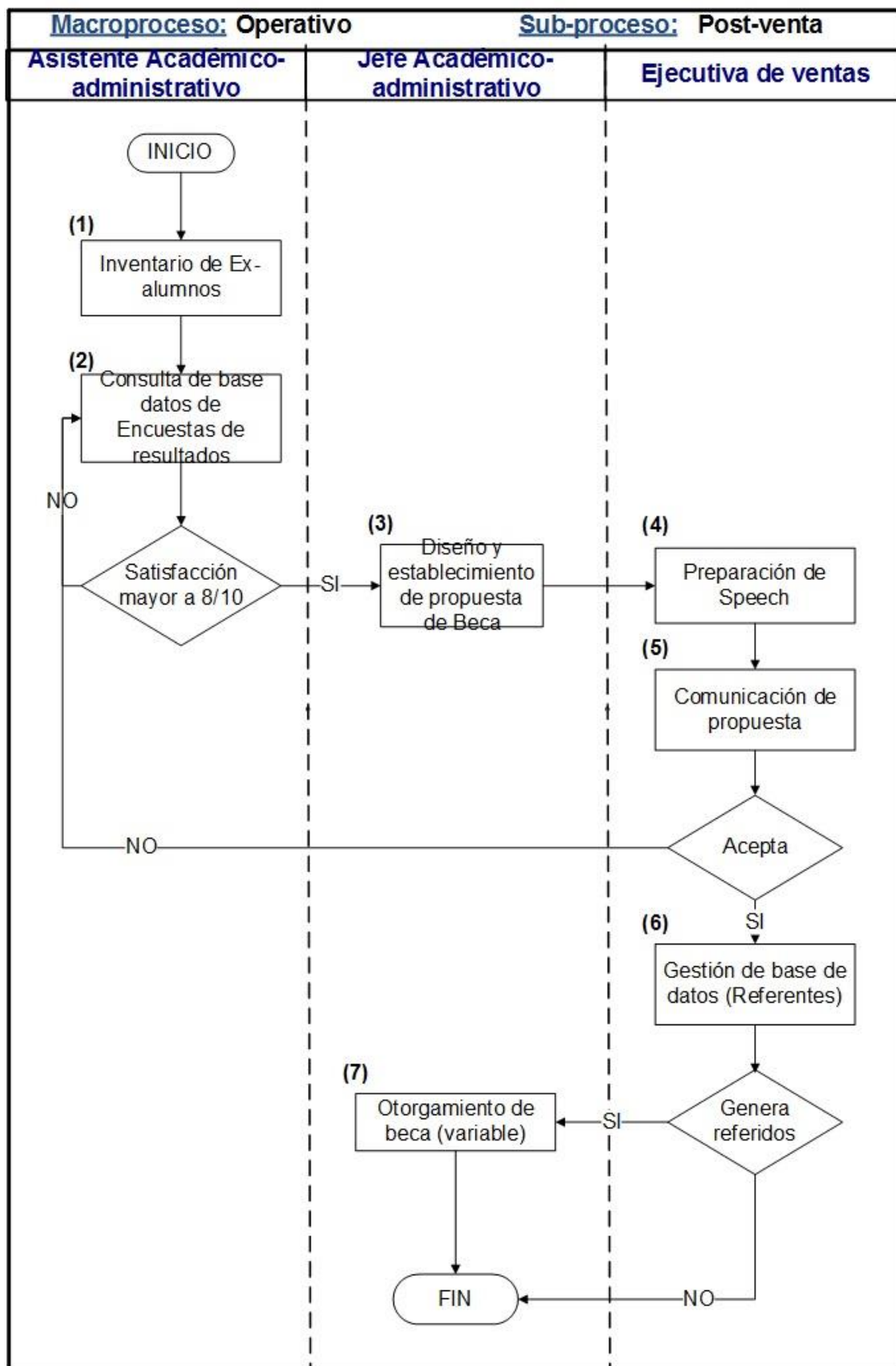
Procedimientos de procesos principales:











7.1.4.3. Métodos y sistemas de verificación.

Los métodos y sistemas de verificación son gestionados por los procesos de calidad de la empresa,

Indicadores de resultado y de proceso

Ficha técnica de proceso		Código	PC01
		Versión	I
Nombre del proceso	Diseño de programas		
Indicadores			
Registros de I.R	Valorización del contenido del programa (1 al 10)		
Indicadores de resultado	Puntaje 1-4 (valor bajo) , Puntaje 5-6 (valor medio) ,Puntaje 7-10 (Alto valor)		
Registro de I.P			
Indicadores de proceso	(a)->% Captación de docentes /total convocados	(b)-> % de programas abiertados /total de propuestas	

Ficha técnica de proceso		Código	PC02
		Versión	I
Nombre del proceso	Comercialización		
Indicadores			
Registros de I.R	Valorización del contenido del programa (1 al 10)		
Indicadores de resultado	% de clientes convertidos/meta de clientes a convertir		
Registro de I.P			
Indicadores de proceso	(a)->% de lead generados/meta de leads	(b)-> % de lead confirmados/meta de confirmados	

Ficha técnica de proceso		Código	PC03
		Versión	I
Nombre del proceso	Enseñanza		
Indicadores			
Registros de I.R	índice de satisfacción de las encuestas del Programa		
Indicadores de resultado	De 0 a 4% (Insatisfecho),5-7(medianamente Satisfecho), 8-10(Satisfecho)		
Registro de I.P			
Indicadores de proceso	(a)->%programas abiertados/total programas lanzados	(b)-> % destrezas adquiridas/destrezas requeridas por empresa	

Ficha técnica de proceso		Código	PC04
		Versión	1
Nombre del proceso	Servicio Post-venta		
Indicadores			
Registros de I.R	% de clientes fidelizados		
Indicadores de resultado	% clientes fidelizados en cartera /% de fidelización de clientes meta =0-49% (meta no alcanzada) ,50-99% (Meta semi-alcanzada),100% a más (Meta alcanzada)		
Registro de I.P			
Indicadores de proceso	(a)->% de clientes de exalumnos satisfechos	(b)-> % de clientes que aceptan la propuesta/total de cliente	

Ficha técnica de proceso		Código	PC05
		Versión	1
Nombre del proceso	Dirección de programa		
Indicadores			
Registros de I.R	% cumplimiento de objetivos organizacionales (anual)		
Indicadores de resultado	0 a 29% (Objetivos no alcanzados) , Puntaje 30%-69% (Objetivos en proceso) ,70%-99% (Objetivos casi cumplidos) 100% (Objetivos cumplidos)		

Ficha técnica de proceso		Código	PC06
		Versión	1
Nombre del proceso	Gestión de calidad		
Indicadores			
Registros de I.R	% de satisfacción integral		
Indicadores de resultado	De 0 -39% (Insatisfecho) ,40%-69% (Medianamente satisfecho) 70%-100% a más (Satisfecho)		

Ficha técnica de proceso		Código	PC07
		Versión	1
Nombre del proceso	Gestión de RRHH		
Indicadores			
Registros de I.R	Evaluación de satisfacción laboral (1 al 10)		
Indicadores de resultado	Puntaje 1-4 (Personal desmotivado) , Puntaje 5-6 (Personal Retenido) ,Puntaje 7-8 (Personal Satisfecho) y Puntaje 9-10 (Personal fidelizado)		
Registro de I.P			
Indicadores de proceso	(a)->% de adecuación al puesto del personal contratado/requerimientos (b)->% de destrezas ganadas del puesto (primera semana)/capacitación	(c)-> Nro de faltas graves y muy graves (d)-> Nro de premios/recompensas otorgadas	

Ficha técnica de proceso		Código	PC08
		Versión	1
Nombre del proceso	Apoyo Académico-administrativo		
Indicadores			
Registros de I.R	índice de Capacidad de respuesta		
Indicadores de resultado	Puntaje 1-4 (Respuesta baja) , Puntaje 5-6 (Respuesta media) ,Puntaje 7-10 (Respuesta rapida)		
Registro de I.P			
Indicadores de proceso	(a)->% Tasa de cumplimiento de actividades asignadas en el día/total actividades asignadas	(b)-> Nro de encargos omitidos al mes	

Ficha técnica de proceso		Código	PC09
		Versión	1
Nombre del proceso	Gestión Financiera		
Indicadores			
Registros de I.R	% de crecimiento de rentabilidad de la empresa		
Indicadores de resultado	De 9% a menos (Bajo valor generado) , Puntaje 5-6 (Personal Retenido) , 10%-19% (Medio valor generado) 20% a más (Alto valor generado)		
Registro de I.P			
Indicadores de proceso	(a)->% de sobrecosto-ahorro /total presupuestado	(b)-> % de cuentas por pagar-cobrar retrasadas/total de cuentas	

7.2. Plan de implementación.

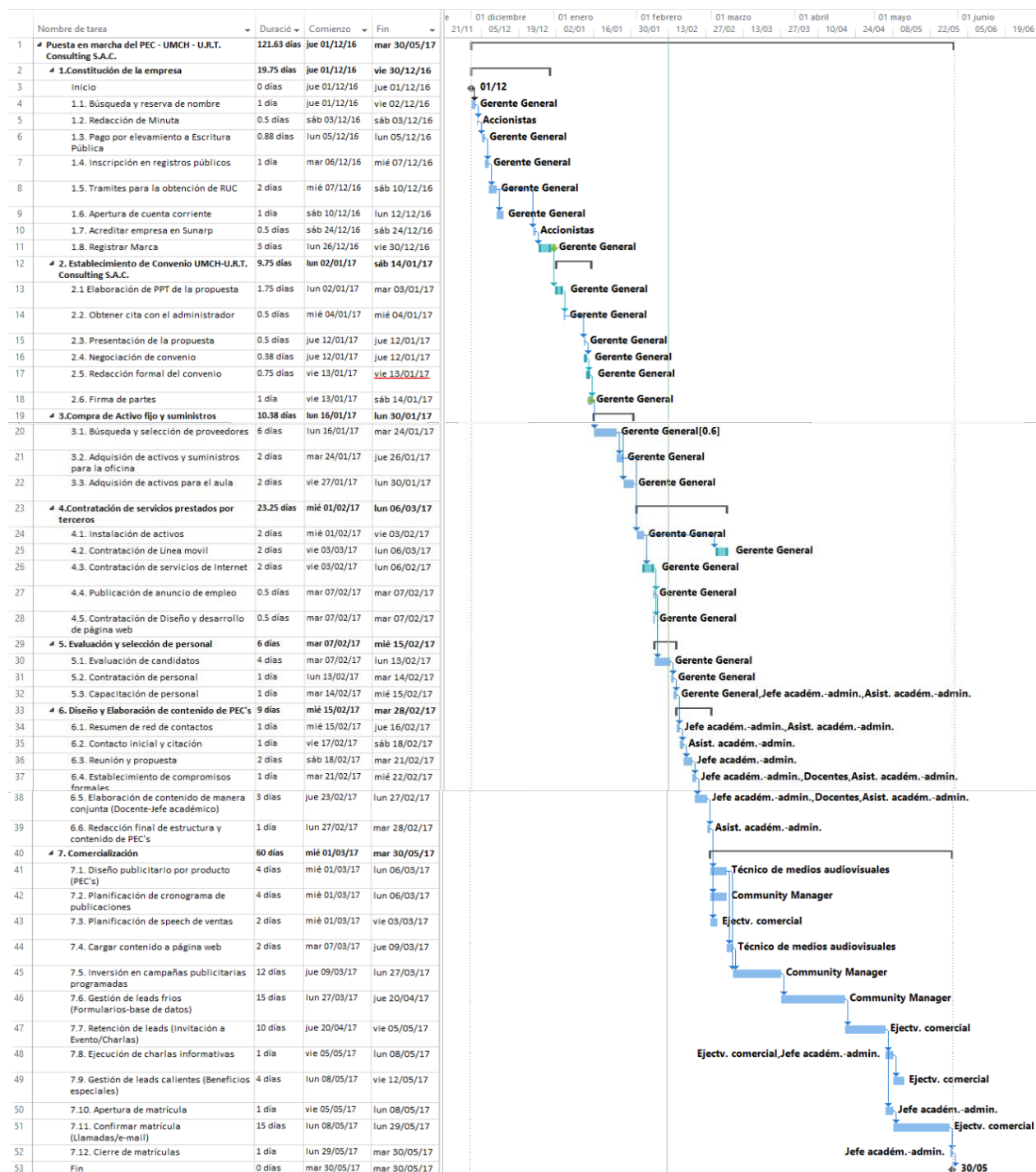
7.2.1. Estructura del proceso de implementación.

7.2.1.1. Descripción de tareas.

Nombre de Tarea Principales	Descripción
1. Constitución de la empresa.	Comprenden las actividades necesarias para establecer el regimen societario y tributario de la empresa.
2. Establecimiento de Convenio UMCH-U.R.T. Consulting S.A.C.	Comprende las actividades claves necesarias para lograr el convenio propuesto entre el URT Consulting y la Universidad Marcelino Champagnat.
3. Compra de Activo fijo y suministros	Incluye las actividades de búsqueda, selección de proveedor y adquisición de Muebles y equipos para la oficina administrativa y para el aula.
4. Contratación de servicios básicos prestados por terceros.	Incluye la contratación de servicios necesarios para la operación de la empresa.
5. Evaluación y selección de personal.	Incluyen las actividades de evaluación, selección y contratación de personal.
6. Diseño y Elaboración de contenido de PEC's.	Comprenden las actividades necesarias para estructurar los productos educativos de forma alineada a los requerimientos de la oferta y demanda laboral de profesionales ejecutivos.
7. Comercialización.	Comprenden las actividades de marketing y ventas necesarias para captar a los segmentos de mercado meta del proyecto.

7.2.1.2. Cronograma de tareas.

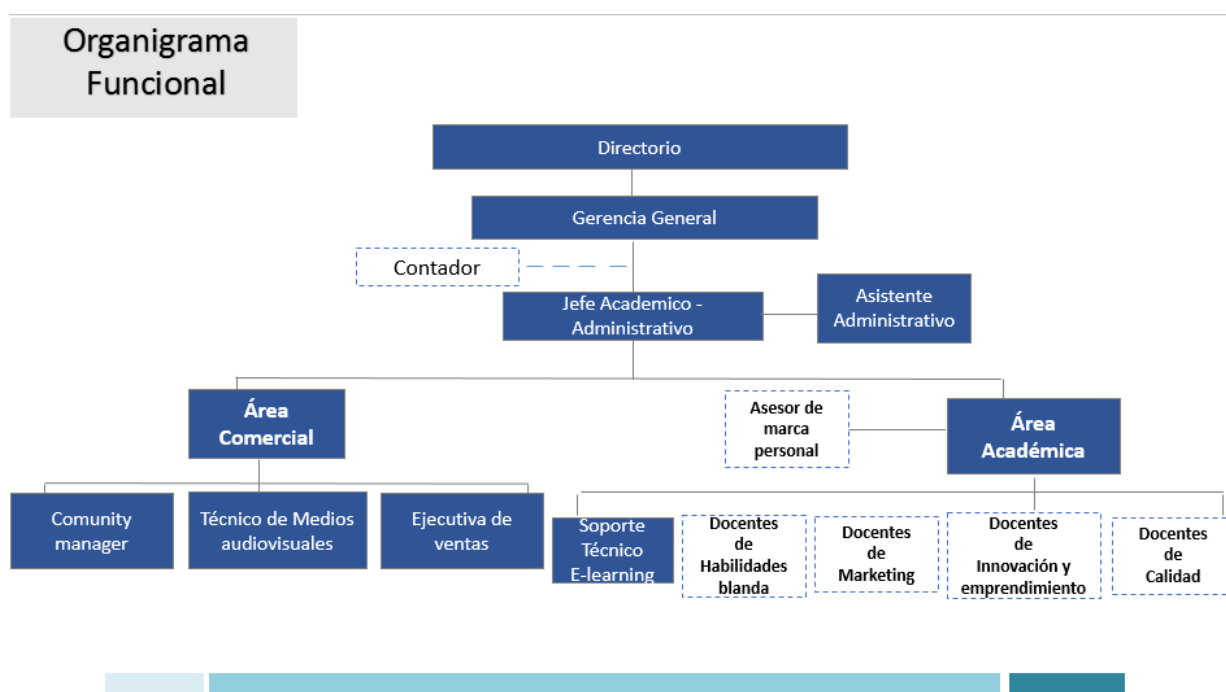
Diagrama de Gantt – Implementación de programas



Fuente: Elaboración Propia

7.2.2. Recursos.

7.2.2.1. Estructura Organizacional.



7.2.2.2. Identificación de recursos necesarios – manuales y puestos

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El diseño organizacional de URT CONSULTING será de tipo funcional. Cada una unidad orgánica tendrá en cuenta sus principales funciones. Este organigrama orienta a las labores o funciones que le corresponde desempeñar en cada área y así como también la responsabilidad que ello supone.

En la gráfica anterior se muestra la estructura organizacional de la empresa URT Consulting.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE FUNCIONES

El manual de organización de funciones de URT Consulting es un documento de gestión en donde se detallan las funciones y responsabilidades de los trabajadores. Así las unidades orgánicas de la empresa conozcan sus objetivos y funciones que le corresponde desempeñar al ocupar sus puestos.

La estructura orgánica es la siguiente:

- 1) Alta dirección.
 - Directorio

- 2) Órganos de gerencia
 - Gerente General
 - Jefe Académico Administrativo

- 3) Órganos de apoyo
 - Docentes de marketing
 - Docentes de innovación y emprendimiento
 - Docentes de calidad

- 4) Órganos de línea
 - Community Manager
 - Técnico de Medios Audiovisuales
 - Ejecutivo de Ventas
 - Soporte E- Learning

- 5) Órganos de asesoramiento
 - Contador
 - Asesor de marca personal

Funciones de los órganos y unidades orgánicas

1) El directorio:

El directorio es el órgano de mayor importancia y nivel en la organización URT Consulting. Asimismo, es responsable de definir las políticas de la empresa para así cumplir con las metas y objetivos empresariales.

Funciones del directorio:

- Aprobar la estructura organizacional de URT Consulting.
- Designar y cesar al Gerente General en caso de incumplimiento de objetivos.
- Proponer el aumento o reducción del capital de la empresa.
- Aprobar y autorizar los posibles créditos financieros.
- Determinar y aprobar los futuros proyectos de expansión de la empresa.
- Establecer y actualizar las políticas de trabajo.
- Representación de la empresa en eventos protocolares.

2) Gerente General:

El Gerente General reporta y es subordinado de la Dirección de la empresa.

Objetivo:

Manejo global de una adecuada gestión de procesos de la empresa. Establece planes, metas y objetivos para generar rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo.

Funciones Generales:

- Focalizar y centralizar los objetivos establecidos por la Dirección en el cumplimiento de los indicadores de la organización.
- Presentar información permanente acerca del status de la empresa.
- Aprobar los Manuales de Organización y Funciones de las distintas áreas.
- Aprobar los aumentos, bonificaciones y demás beneficios de los trabajadores.
- Elegir, contratar, suspender y despedir, de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.

3) Órganos de apoyo:

Los órganos de apoyo dependen estructuralmente del Jefe Académico Administrativo Dentro de esta estructura se encuentran los puestos de Asesor de Marca Personal, Docentes de Marketing, Docentes de Innovación y Emprendimiento y finalmente los Docentes de Calidad.



Objetivo:

Brindar el soporte técnico y administrativos a las actividades core de la empresa, a fin de garantizar un servicio de calidad educativa.

Funciones Generales:

- Diseño del programa de capacitación al público objetivo.
- Evaluación permanente tanto de los alumnos como del programa a trabajar.
- Participar activamente de las sesiones de grupo a fin de establecer objetivos y metas.
- Búsqueda de nuevos recursos que promuevan la innovación y el desarrollo de nuevas tecnologías.

4) Órganos de Línea

Los órganos de Línea dependen estructuralmente del Jefe Académico Administrativo. Los puestos a considerarse en este rubro son: Community Manager, Técnico de Medios Audiovisuales, Ejecutivo de Ventas, Soporte E- Learning.

Objetivo:

Garantizar el incremento de la cuota anual de participación en el mercado, así como en el desarrollo de la imagen organizacional al público objetivo interesado en la exigencia e innovación de los programas a ofrecerse.

Funciones Generales:

- Establecer y promover el desarrollo de la campaña de marketing.
- Alcance de las metas establecidas por la gerencia.
- Desarrollar campañas a través de los medios electrónicos tales como redes sociales.
- Presentar indicadores de desempeño de forma mensual.
- Elaborar plan de innovación correspondiente al año en curso.

- Control del presupuesto del área.

5) Órgano de Asesoramiento

Esta entidad depende jerárquicamente del Gerente General. Está a cargo de un contador, el cual desarrolla la asesoría pertinente hacia los cargos relevantes.

Objetivo:

Asesorar al directorio en aspectos contables que beneficien la viabilidad de la empresa.

Funciones Generales:

- Asesorar en aspectos contables al directorio y al jefe Académico-Administrativo; así como asumir la representación de la empresa.
- Cumplir con los aspectos necesarios.
- Mantener actualizado los procesos contables de la empresa.
- Absolver las consultas del directorio o el jefe de tienda sobre los aspectos contables de la empresa.

REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA EMPRESA URT CONSULTING

Introducción:

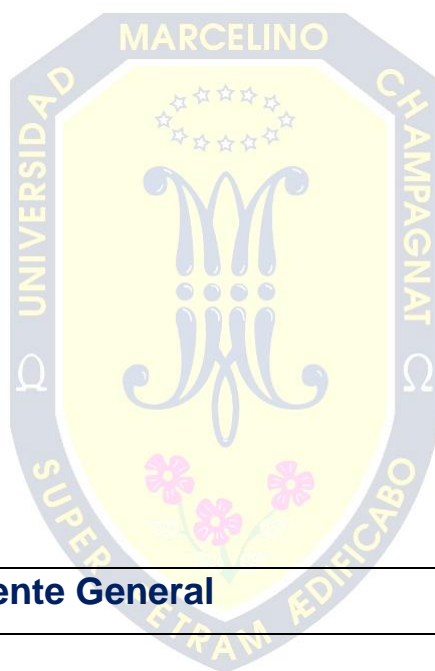
El reglamento de organización y funciones, constituye un instrumento normativo de gestión institucional que contiene funciones generales de la empresa URT Consulting.

Objetivo:

Determinar las funciones específicas y responsabilidades de los colaboradores de URT Consulting

Sanciones:

El incumplimiento de la normativa establecida en el presente manual, dará lugar a las sanciones que las disposiciones legales o el directorio establezca.



Título de puesto: Gerente General		
Misión		
Desarrollar y gestionar los actos administrativos dando valor a las marcas de URT Consulting generando un posicionamiento claro y diferenciador maximizando así los resultados y contribuyendo al logro de los objetivos de la empresa.		
Principales responsabilidades		
	Acciones	Resultado final esperado
1	Informar al directorio semanalmente los niveles de venta que se están obteniendo.	Presentación y reunión con el directorio de la empresa

2	Realizar mensualmente el estado de pérdidas y ganancias para presentarlo al directorio.	Mantener informado al directorio sobre la rentabilidad de la empresa
3	Realizar un análisis diario de la empresa	Proyectar el estado actual de la empresa y sus puntos de mejora
4	Velar que cada colaborador realice sus funciones adecuadamente y que trabaje en equipo.	Garantizar que cada colaborador trabaje correctamente, alineado a las metas de la empresa

Principales conocimientos, experiencias y habilidades.

Conocimientos:

- Estudios superiores en curso de administración, ingeniería industrial o afines, maestría en gestión educativa.
- Manejo Intermedio de Microsoft (Excel, Word, Power Point)
- Ingles Intermedio
-

Habilidades:

- Liderazgo, comunicación, responsabilidad, empatía.

Años / meses de experiencia en el mismo puesto:

- 10 años

Título de puesto: Contador		
Misión		
Garantizar el adecuado manejo de los recursos financieros de la empresa mediante el adecuado control administrativo de los ingresos y egresos, así como también velar por el cumplimiento tributario de URT Consulting a fin de ser responsables con el estado y la sociedad.		
Principales responsabilidades		
	Acciones	Resultado final esperado
1	Elaboración de EEFF	Control adecuado del presupuesto anual.
2	Informes Financieros e Inventarios	Manejo de ingresos y rentabilidad de la empresa adecuadamente.
3	Declaraciones Juradas ante SUNAT	Cumplimiento de la responsabilidad tributaria sin lugar a penalidad.
4	Manejo de planillas	Remuneración correcta de las planillas del personal considerando todos los beneficios de ley.
Principales conocimientos, experiencias y habilidades.		
<p>Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estudios superiores concluidos en Finanzas y/o contabilidad - Manejo Intermedio de Microsoft (Excel, Word, Power Point) - Ingles Intermedio <p>Habilidades:</p> <p>Liderazgo, comunicación, responsabilidad, honestidad</p>		

Requisitos/ Experiencia: 5 años de experiencia

Edad: 35 a 40 años

Años / meses de experiencia en el mismo puesto:5 años.

Título de puesto: Jefe Académico - Administrativo

Misión

Velar por el cumplimiento de los estándares administrativos de la organización que va desde el plan de marketing hasta el control del personal con lo que asegurará que nuestro personal cumpla las exigencias de la empresa.

Principales responsabilidades

	Acciones	Resultado final esperado
1	Creación de la estrategia y evaluación de resultado de ventas	Incremento y cumplimiento del plan de ventas
2	Establecimiento de prioridades del plan anual	Depurar las metas poco relevantes y potenciar las prioridades
3	Diseño y creación de programas y cursos	Mayor atracción de potenciales alumnos
4	Verificación y control de los indicadores de rendimiento de personal	Medir rendimiento como referencia para el plan anual de cada trabajador.

Principales conocimientos, experiencias y habilidades.

Conocimientos:

- Estudios superiores concluidos en Administración, Ingeniería Industrial o afines.

- Planificación estratégica, dirección de personas, gestión empresarial, finanzas.
- Ingles Intermedio

Habilidades:

Liderazgo, comunicación, responsabilidad.

Requisitos/ Experiencia: 5 años de experiencia

Edad: 27 a 45 años

Años / meses de experiencia en el mismo puesto:5 años.

Título de puesto: Asistente Académico Administrativo

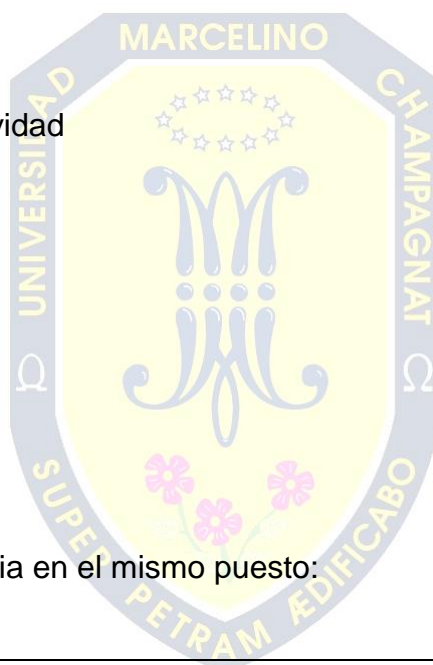
Misión

Velar por el cumplimiento de los procesos administrativos encomendados por el jefe académico a fin de evidenciar las gestiones realizadas dentro de la organización, a fin de evitar posibles pérdidas de información.

Principales responsabilidades

	Acciones	Resultado final esperado
1	Redención de informes y reportes administrativos	Cumplimiento de transparencia de la información
2	Apoyo en gestiones académicas. Realizar formatos en Excel.	Cumplimiento de la totalidad de los trámites administrativos para organizar la información y aprovechar la base de datos.
3	Coordinación de actividades del área	Planificación adecuada de actividades a fin de evitar contratiempos

4	Gestión de archivos	Clasificación y búsqueda inmediata de archivos del área
Principales conocimientos, experiencias y habilidades.		
<p>Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estudios superiores concluidos en Administración, Ingeniería Industrial, Negocios Internacionales o afines. - Dominio de Excel, Word y Power Point a nivel avanzado. - Redacción y ortografía nivel avanzado <p>Habilidades:</p> <p>Responsabilidad y proactividad</p> <p>Requisitos/ Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 5 años de experiencia <p>Edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 35 a 40 años <p>Años / meses de experiencia en el mismo puesto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2 años. 		



Título de puesto: Community Manager
Misión
<p>Garantizar la gestión y campaña de ventas por las redes sociales a fin de afianzar y promover la marca de la organización. Asimismo, se pondrá énfasis en el desarrollo de publicidad de forma permanente para poder captar más clientes.</p>

Principales responsabilidades		
	Acciones	Resultado final esperado
1	Apoyo en la ejecución de proyectos de mejora en la website de la organización.	Incremento en el número de visitas de los clientes
2	Manejo de Redes sociales, responder los mensajes y comentarios.	Actualización de las redes sociales de forma permanente e interactuar con la comunidad.
3	Apoyo en la creación del material audiovisual	Promover publicidad audiovisual para atraer mayores clientes
4	Planificación de campañas publicitarias y digitales	Cumplimiento del número de campañas propuestas por la organización
Principales conocimientos, experiencias y habilidades.		
<p>Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estudios superiores concluidos en Ciencias de la Comunicación, Marketing, Publicidad o afines. - Manejo Intermedio de Microsoft (Excel, Word, Power Point) - Dominio en gestión de redes sociales <p>Habilidades:</p> <p>Creatividad, liderazgo</p> <p>Edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 20 a 30 años. <p>Años / meses de experiencia en el mismo puesto:</p>		

- 1 año.

Título de puesto: Técnico de Medios Audiovisuales

Misión

Afianzar y difundir las actividades de nuestra institución en las redes sociales con el fin de poder captar más clientes mediante las herramientas virtuales que se ofrecen a los usuarios.

Principales responsabilidades

	Acciones	Resultado final esperado
1	Elaboración del material audiovisual de la organización.	Promoción y difusión de la organización
2	Manejo de Redes sociales y páginas audiovisuales	Actualización de las redes sociales de forma permanente y grabación de material
3	Brindar el soporte técnico e informático de los equipos	Equipos operativos y funcionando a disposición de la empresa
4	Planificación de campañas publicitarias y digitales	Cumplimiento del número de campañas propuestas por la organización

Principales conocimientos, experiencias y habilidades.

Conocimientos:

- Estudios superiores concluidos en Ciencias de la Comunicación, Marketing, Publicidad o afines.
- Manejo Intermedio de Microsoft (Excel, Word, Power Point) nivel avanzado.
- Dominio del inglés a nivel avanzado

- Manejo del paquete adobe a nivel avanzado
- Gestión de Redes sociales
- Redacción y ortografía a nivel avanzado.
- Conocimiento de fotografía y video a nivel avanzado.

Habilidades:

- Creatividad, liderazgo

Edad:

- 35 a 40 años

Años / meses de experiencia en el mismo puesto:

- 3 años.

Título de puesto: Asesor de Marca Personal

Misión

Velar por la evaluación del staff de profesionales que laboran en la institución, así como el desarrollo del potencial académico y habilidades blandas que garanticen el potencial de la empresa.

Principales responsabilidades

	Acciones	Resultado final esperado
1	Creación y modificación de los perfiles digitales de los profesionales	Mejor aceptación y especificación de los perfiles profesionales
2	Asesoría profesional para descubrir fortalezas	Crecimiento personal del personal

3	Diseñar los CV de los profesionales	Mejorar el perfil del personal
4	Proceso de creación y gestión de la marca personal	Mejora de la imagen institucional

Principales conocimientos, experiencias y habilidades.

Conocimientos:

- Maestrías relacionadas al área académica del curso.
- Manejo intermedio de Microsoft (Excel, Word, Power Point)
- Conocimientos específicos de marketing, RRHH, Marketing digital, Manejo de redes sociales
- Inglés Intermedio

Habilidades:

Liderazgo, comunicación, responsabilidad, honestidad

Requisitos/ Experiencia: 4 años de experiencia

Edad: 30 a 50 años

Años / meses de experiencia en el mismo puesto: 5 años.

Título de puesto: Soporte Técnico e-learning

Misión

Velar por el correcto desempeño de los programas e-learning para el minimizar el índice de errores por parte de los usuarios que utilizan este sistema. Asimismo, se garantizará el soporte 24 horas.

Principales responsabilidades		
	Acciones	Resultado final esperado
1	Desarrollo de la imagen institucional de la empresa	Mejor aceptación y crecimiento de la imagen institucional
2	Elaboración de proyectos de mejora de la web	Atraer más clientes
3	Monitoreo de indicadores de la gestión	Indicadores de rendimiento de acuerdo a las metas de la organización
4	Implementación de mejoras	Ahorro en los gastos de la empresa
Principales conocimientos, experiencias y habilidades.		
<p>Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Carreras concluidas en Ciencias de la comunicación, marketing, publicidad o afines. - Manejo intermedio de Microsoft (Excel, Word, Power Point) - Conocimientos específicos de marketing, RRHH, Marketing digital, Manejo de redes sociales - Ingles Intermedio - Conocimientos de plataformas e-learning <p>Habilidades:</p> <p>Liderazgo, comunicación, responsabilidad, honestidad</p> <p>Requisitos/ Experiencia: 3 años de experiencia</p> <p>Edad: 30 a 50 años</p> <p>Años / meses de experiencia en el mismo puesto:3 años.</p>		

Título de puesto: Docentes Académicos		
Misión		
Garantizar la calidad académica de los alumnos a través de un programa educativo y la difusión de métodos teóricos y prácticos para formar profesionales de calidad.		
Principales responsabilidades		
	Acciones	Resultado final esperado
1	Dictado de clases.	Calidad educativa brindando una excelente experiencia a los alumnos.
2	Planificación de cursos del calendario académico.	Desarrollo correcto de la planificación estipulada
3	Diseño de la estructura del curso.	Currícula acorde a las exigencias del mercado.
4	Elaboración de material para los estudiantes.	Material de alta calidad para garantizar el aprendizaje acorde a cada segmento con no solo teoría, sino casos prácticos.
Principales conocimientos, experiencias y habilidades.		
<p>Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Maestrías o doctorados del curso a impartir - Office nivel avanzado - Ingles intermedio <p>Habilidades:</p> <p>Liderazgo, comunicación, escucha empática, responsabilidad, liderazgo, pro actividad, uso de las TICS.</p>		

Requisitos/ Experiencia en el sector: 5 años de experiencia

Edad: 35 a 40 años

Años / meses de experiencia en el mismo puesto: 5 años.

7.2.2.3. Evaluación de desempeño del personal de la organización

Puesto	Descripción	Indicador
Ejecutiva Comercial	Ratio de llamadas	<u>Llamadas asistidas</u> Total de llamadas
	Inscripciones	<u>Inscritos</u> Total de llamadas
	Matriculados	<u>Total matriculados</u> Total de llamadas
	Ventas Pérdidas	<u>Inscritos</u> Matriculados
Técnico en medios audiovisuales	Impacto de post	<u>Total de interacciones</u> Total de publicaciones
Community manager	Capacidad de respuesta	<u>Respuesta inbox diarias</u> Total consultas inbox diarias
Profesores	Satisfacción del alumno	<u>Encuestas positivas</u> Total de encuestas
Jefe académico	Productividad	<u>Ingresos</u> Egresos
Asistente Administrativo	Eficiencia	<u>Tareas diarias realizadas</u> Total de tareas diarias asignadas

7.2.2.4. Valoración de horas-hombre para puesta en marcha del proyecto

Nombre	Comienzo	Fin	Trabajo restante
Gerente General	jue 01/12/16	lun 06/03/17	274.8 horas
Accionistas	sáb 03/12/16	sáb 24/12/16	8 horas
Jefe académ.-admin.	mar 14/02/17	mar 30/05/17	88 horas
Técnico de medios audiovisuales	mié 01/03/17	jue 09/03/17	48 horas
Community Manager	mié 01/03/17	jue 20/04/17	248 horas
Ejectv. comercial	mié 01/03/17	lun 29/05/17	256 horas
Docentes	mar 21/02/17	lun 27/02/17	32 horas
Asist. académ.-admin.	mar 14/02/17	mar 28/02/17	64 horas

8. Parte 7

8.1. Valorización de la propuesta

8.1.1. Determinación del costo de capital

		<u>Fuente</u>
Estructura de Capital y deuda		
Fondo Propios E/(D+E)	100%	
Endeudamiento D/(D+E)	0%	
Tasa libre de riesgo (Rf)	2.95%	Bloomberg Adamodar & Adamodar JPMorgan
Prima de mercado [E[Rm]-Rf]	7.6%	
Beta apalancada (Be)	1.2	
Riesgo país	1.59%	
Tasa Impositiva	29.50%	
Coste de los fondos propios		
$Ke = Rf + [E[Rm]-Rf] * B + Ries.País$	13.85%	
Costo de la Deuda		
Kd	30.36%	Fuente:Caja Sullana
Cálculo del WACC		
$WACC = Ke * (E/(E+D)) + Kd(1-t) * (D/(E+D))$	14%	

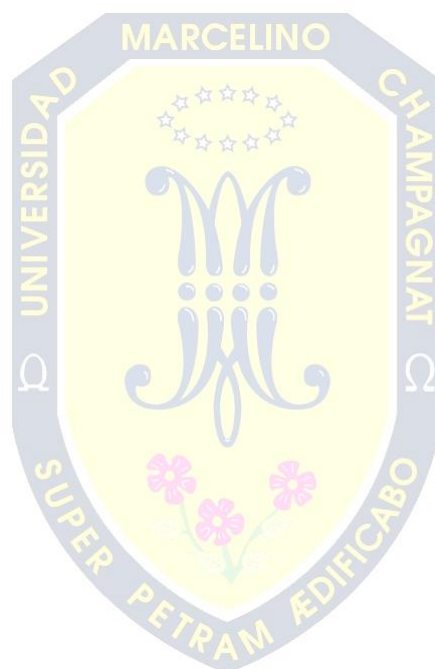
8.1.2. Supuestos

	Optimista	Esperado	Pesimista
Supuestos cambiantes			
Demanda Proyectada	110%	100%	90%
% Comisión UMCH	5%	10%	15%
Alquiler de Aula por hora	S/. 67.50	S/. 90.00	S/. 112.50
Alquiler mensual Co-working	S/. 0.00	S/. 500.00	S/. 1,000.00
% Gasto social media	74%	100%	126%
Inflación esperada	1.5%	2.0%	2.5%

8.1.3. Determinación de inversión inicial

1. Inversión Maquinaria y equipo

Concepto	Cantidad	P.V. Unit	Total	IGV	Valor de costo total	Área
Cámara de grabación	1	S/. 3.949,99	S/. 3.949,99	S/. 602,54	S/. 3.347,45	Académica
Cámara fotográfica y accesorios	1	S/. 2.289,00	S/. 2.289,00	S/. 349,17	S/. 1.939,83	Académica
Laptop	1	S/. 1.350,00	S/. 1.350,00	S/. 205,93	S/. 1.144,07	Académica
Proyector	0	S/. 2.500,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	Académica
Celda Wifi	1	S/. 1.200,00	S/. 1.200,00	S/. 183,05	S/. 1.016,95	Académica
Laptops de oficina	5	S/. 1.350,00	S/. 6.750,00	S/. 1.029,66	S/. 5.720,34	Administración
Impresora	1	S/. 230,00	S/. 230,00	S/. 35,08	S/. 194,92	Administración
Aire acondicionado Split 9000 BTU	1	S/. 699,00	S/. 699,00	S/. 106,63	S/. 592,37	Académica
Total			S/. 16.467,99	S/. 2.512,07	S/. 13.955,92	



Total Inversión en Máquina y Equipo según Área	Total	IGV	Valor de costo total
Costo del servicio (Académico)	S/. 9.487,99	S/. 1.447,32	S/. 8.040,67
Administración	S/. 6.980,00	S/. 1.064,75	S/. 5.915,25
Total	S/. 16.467,99	S/. 2.512,07	S/. 13.955,92

2. Muebles y enseres

Concepto	Cantidad	P.V. Unit	Total	IGV	Valor de costo total	Área
Sillas estudiantes	0	S/. 150,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	Académica
Silla docente	0	S/. 310,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	Académica
Pizarras acrílicas x Metro	0	S/. 170,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	Académica
Mesas dobles estudiantes	0	S/. 300,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	Académica
Modulo docente	0	S/. 300,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	Académica
Pizarra	1	S/. 100,00	S/. 100,00	S/. 15,25	S/. 84,75	Administración
Sillas de cómputo	5	S/. 99,90	S/. 499,50	S/. 76,19	S/. 423,31	Administración
Estante de oficina	1	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 30,51	S/. 169,49	Administración
Escritorio (Para atención al público)	1	S/. 350,00	S/. 350,00	S/. 53,39	S/. 296,61	Administración
Sillas (Para atención al público)	2	S/. 120,00	S/. 240,00	S/. 36,61	S/. 203,39	Administración
Plancha de Policarbonato (Pizarra alternativa)	1	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 30,51	S/. 169,49	Administración
Mesa Plegable	1	S/. 700,00	S/. 700,00	S/. 106,78	S/. 593,22	Administración
Total			S/. 2.289,50	S/. 349,25	S/. 1.940,25	

Total Inversión Muebles y enseres según Área	Total	IGV	Valor de costo total
Costo del servicio (Académico)	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
Administración	S/. 2.289,50	S/. 349,25	S/. 1.940,25
Total	S/. 2.289,50	S/. 349,25	S/. 1.940,25

3. Gastos pre-operativo

UIT (2016) = S/. 3.950,00

Concepto	Afecto a IGV	Mes 0	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17
Gastos de Constitución de la empresa							
Reser. de nombre ante Registros Públicos	NO	S/. 10,00					
Elaboración de Minuta	SI	S/. 150,00					
Apertura de Cuenta Corriente	NO	S/. 5,00					
Escritura Pública (1.5% de capital)	SI	S/. 1.500,00					
Obtención de RUC	NO	S/. 5,00					
Inscripción en registros Públicos (1.08%% UIT +3/1000 cap)	NO	S/. 342,66					
Derechos registrales	NO	S/. 39,00					
Nombramiento de Gerente, y Directores (3)	NO	S/. 30,00					
Registro de Marca	NO	S/. 534,99					
Ppto Costo variable Directo	SI		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
Ppto Costos fijos Directo	NO		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
Ppto Costo indirectos (Personal)	NO		S/. 0,00	S/. 1.496,88	S/. 2.129,38	S/. 2.129,38	S/. 2.129,38
Ppto Costo indirectos (Alquiler)	SI		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
Ppto Costo indirectos (Serv.terceros)	NO		S/. 500,00	S/. 0,00	S/. 2.600,00	S/. 0,00	S/. 0,00
Ppto Costo indirectos (MPI)	SI		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 83,90	S/. 0,00	S/. 0,00
Ppto Gasto de ventas x Producto	SI		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 2.237,42	S/. 1.677,97	S/. 0,00
Ppto Gasto de ventas (Personal)	NO		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 3.115,42	S/. 3.115,42	S/. 3.115,42
Ppto Gasto de ventas (Serv.Terceros)	SI		S/. 0,00	S/. 2.344,07	S/. 836,97	S/. 207,63	S/. 292,37
Ppto Gasto de ventas (Publicidad)	SI		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 6.355,93	S/. 631,36
Ppto Gasto de Administración (Personal)	NO		S/. 0,00	S/. 1.496,88	S/. 1.496,88	S/. 1.496,88	S/. 1.496,88
Ppto Gasto de Administración (Útiles de escritorio)	SI		S/. 0,00	S/. 197,46	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 125,42
Ppto Gasto de Administración (Útiles de aseo)	SI		S/. 0,00	S/. 38,81	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 24,41
Ppto Gasto de Administración (Serv.Terceros)	SI		S/. 731,36	S/. 3.186,96	S/. 2.359,16	S/. 2.359,16	S/. 2.508,99
Total Sin Igv		S/. 2.616,65	S/. 1.231,36	S/. 8.761,05	S/. 14.859,11	S/. 17.342,35	S/. 10.324,22
IGV		S/. 251,69	S/. 111,56	S/. 879,76	S/. 841,64	S/. 1.617,05	S/. 546,49
Total con Igv		S/. 2.868,34	S/. 1.342,92	S/. 9.640,80	S/. 15.700,75	S/. 18.959,41	S/. 10.870,71

4. Cálculo del Capital de Trabajo

Capital de Trabajo	jun-2017	jul-2017	ago-2017	sep-2017	oct-2017	nov-2017	dic-2017
Total Ingresos Netos	S/. 30.592,37	S/. -	S/. -	S/. 30.592,37	S/. 39.935,59	S/. 32.461,02	S/. -
Costos del servicio	S/. 7.974,22	S/. 8.080,95	S/. 15.481,94	S/. 7.427,48	S/. 9.032,07	S/. 16.290,36	S/. 11.877,84
Gastos de venta	S/. 3.934,89	S/. 4.078,57	S/. 4.701,06	S/. 4.467,29	S/. 4.253,73	S/. 4.104,24	S/. 3.323,04
Gastos de Administración	S/. 2.359,16	S/. 2.359,16	S/. 2.595,43	S/. 2.359,16	S/. 2.359,16	S/. 2.508,99	S/. 2.359,16
Pago a cuenta I.R (2%) (Aplicado Vtas Netas)	S/. 458,89	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 458,89	S/. 599,03	S/. 486,92	S/. 0,00
Total Egresos	S/. 14.727,16	S/. 14.518,68	S/. 22.778,43	S/. 14.712,82	S/. 16.243,99	S/. 23.390,51	S/. 17.560,05
Ingresos-Egresos	S/. 15.865,22	-S/. 14.518,68	-S/. 22.778,43	S/. 15.879,55	S/. 23.691,60	S/. 9.070,51	-S/. 17.560,05
Flujo de Caja Acumulado	S/. 15.865,22	S/. 1.346,53	-S/. 21.431,90	-S/. 5.552,35	S/. 18.139,25	S/. 27.209,76	S/. 9.649,71

Inversión Total			
Detalle	Costo total (Inc. Igv)	IGV	Valor de compra
Gastos de Constitución	S/. 2.868,34	S/. 251,69	S/. 2.616,65
Gastos Preoperativos	S/. 56.514,59	S/. 3.996,51	S/. 52.518,08
Muebles y Enseres	S/. 2.289,50	S/. 349,25	S/. 1.940,25
Maquinaria y equipo	S/. 16.467,99	S/. 2.512,07	S/. 13.955,92
Capital de Trabajo	S/. 21.432,00	S/. 0,00	S/. 21.432,00
Inversión Inicial Total	S/. 99.572,42	S/. 7.109,51	S/. 92.462,91

Patrimonio

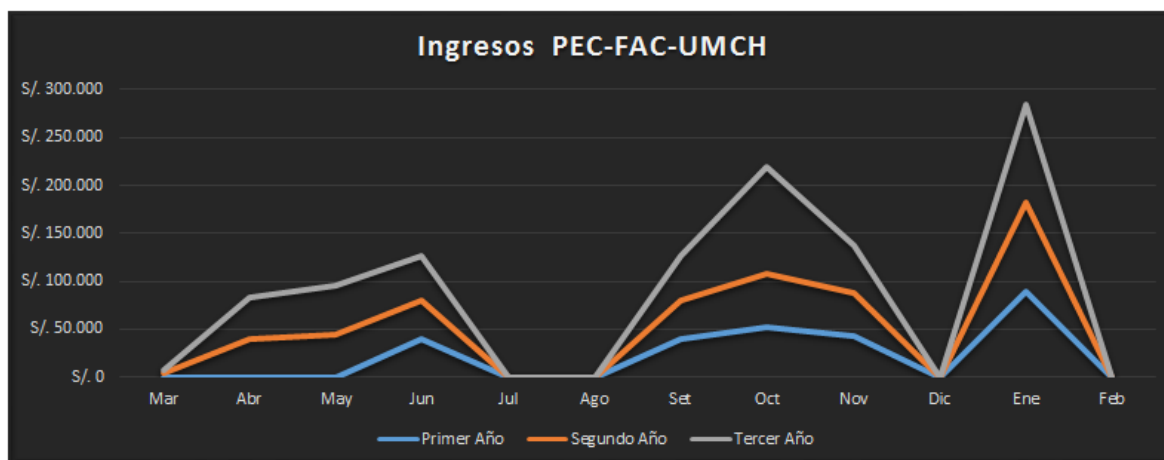
Estructura De capital		%
Pasivo	S/. 0,00	0%
Patrimonio	S/. 92.462,91	100%
Activo (Patrimonio + Pasivo)	S/. 92.462,91	

8.1.4. Costos fijos y costos variables

Costos fijos y costos variables del programa

Categoría de Producto	MARGEN			
	C.V. (Inc.IGV)	C.F	G.V. variable (Inc.Igv)	G.V. Fijo (Inc.Igv)
Conferencias Adultos Jóvenes	S/. 15,25	S/. 345,00	S/. 36,24	S/. 925,00
Conferencias Adultos Intermedios	S/. 10,25	S/. 645,00	S/. 55,31	S/. 815,00
Conferencias Adultos Maduros	S/. 15,25	S/. 345,00	S/. 43,46	S/. 925,00
Talleres Adultos Jóvenes	S/. 15,25	S/. 300,00	S/. 36,24	S/. 925,00
Talleres Adultos Intermedios	S/. 15,25	S/. 645,00	S/. 55,31	S/. 815,00
Talleres Adultos Maduros	S/. 15,25	S/. 345,00	S/. 43,46	S/. 925,00
Workshops Adultos Jóvenes	S/. 26,75	S/. 1.220,00	S/. 36,24	S/. 925,00
Workshops Adultos Intermedios	S/. 26,75	S/. 2.623,00	S/. 55,31	S/. 925,00
Workshops Adultos Maduros	S/. 26,75	S/. 1.220,00	S/. 43,46	S/. 925,00
Seminarios Adultos Jóvenes	S/. 26,75	S/. 1.281,00	S/. 36,24	S/. 925,00
Seminarios Adultos Intermedios	S/. 26,75	S/. 2.623,00	S/. 55,31	S/. 925,00
Seminarios Adultos Maduros	S/. 26,75	S/. 1.220,00	S/. 43,46	S/. 925,00
Cursos Adultos Jóvenes	S/. 28,00	S/. 2.440,00	S/. 36,24	S/. 465,00
Cursos Adultos Intermedios	S/. 33,00	S/. 5.246,00	S/. 55,31	S/. 925,00
Cursos Adultos Maduros	S/. 33,00	S/. 2.440,00	S/. 43,46	S/. 465,00
Programas Adultos Jóvenes	S/. 38,50	S/. 4.880,00	S/. 36,24	S/. 815,00
Programas Adultos Intermedios	S/. 38,50	S/. 10.492,00	S/. 55,31	S/. 925,00
Programas Adultos Maduros	S/. 38,50	S/. 4.880,00	S/. 43,46	S/. 815,00
Programas avanzados Adultos Jóvenes	S/. 121,00	S/. 10.540,00	S/. 97,57	S/. 1.165,00
Programas avanzados Adultos Intermedios	S/. 51,00	S/. 15.781,00	S/. 102,39	S/. 1.335,00
Programas avanzados Adultos Maduros	S/. 36,00	S/. 7.340,00	S/. 117,01	S/. 1.165,00
Diplomas Adultos Jóvenes	S/. 127,50	S/. 12.980,00	S/. 97,57	S/. 1.215,00
Diplomas Adultos Intermedios	S/. 47,50	S/. 21.027,00	S/. 148,92	S/. 1.545,00
Diplomas Adultos Maduros	S/. 42,50	S/. 9.780,00	S/. 117,01	S/. 1.165,00
Diploma avanzados Adultos Jóvenes	S/. 134,00	S/. 13.910,00	S/. 97,57	S/. 1.315,00
Diploma avanzados Adultos Intermedios	S/. 64,00	S/. 26.316,00	S/. 148,92	S/. 1.545,00
Diploma avanzados Adultos Maduros	S/. 54,00	S/. 12.240,00	S/. 117,01	S/. 1.445,00

8.1.5. Plan de ventas



	Periodo Pre-Operativo												Total
	Ene-17	Feb-17	Mar-17	Abr-17	May-17	Jun-17	Jul-17	Ago-17	Set-17	Oct-17	Nov-17	Dic-17	
Ventas Netas	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 30,592.37	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 30,592.37	S/. 39,935.59	S/. 32,461.02	S/. 0.00	S/. 133,581.36
Talleres Adultos Intermedios						S/. 2,562.71			S/. 2,562.71	S/. 2,562.71	S/. 2,562.71		S/. 10,250.85
Cursos Adultos Jóvenes													S/. 0.00
Programas avanzados Adultos Maduros						S/. 28,029.66			S/. 28,029.66	S/. 37,372.88	S/. 29,898.31		S/. 123,330.51
Diplomas Adultos Jóvenes													S/. 0.00
Diplomas Adultos Maduros													S/. 0.00

Las ventas netas proyectadas para el 2017 son de S/. 133581 debido a que se empezaron a recibir ingresos a partir de junio, siendo los meses anteriores a este, donde se llevó a cabo el proceso de implementación de la empresa.

Ventas Netas 2018

	Ene-18	Feb-18	Mar-18	Abr-18	May-18	Jun-18	Jul-18	Ago-18	Set-18	Oct-18	Nov-18	Dic-18	Total
Ventas Netas	S/. 67,942.37	S/. 0.00	S/. 2,722.88	S/. 30,432.20	S/. 34,169.49	S/. 30,592.37	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 30,752.54	S/. 41,964.41	S/. 34,329.66	S/. 0.00	S/. 272,905.93
Talleres Adultos Intermedios			S/. 2,722.88	S/. 2,402.54	S/. 2,402.54	S/. 2,562.71			S/. 2,722.88	S/. 2,722.88	S/. 2,562.71		S/. 18,099.15
Cursos Adultos Jóvenes	S/. 14,094.92												S/. 14,094.92
Programas avanzados Adultos Maduros				S/. 28,029.66	S/. 31,766.95	S/. 28,029.66			S/. 28,029.66	S/. 39,241.53	S/. 31,766.95		S/. 186,864.41
Diplomas Adultos Jóvenes	S/. 53,847.46												S/. 53,847.46
Diplomas Adultos Maduros													S/. 0.00

Las ventas netas en el 2018 son de S/. 272905 debido a que es el primer año con operación completa (enero-diciembre), y además por un crecimiento del 5% con respecto a la demanda potencial del año 2017 que se explica por el crecimiento esperado del sector.

Ventas Netas 2019

	Ene-2019	Feb-2019	Mar-2019	Abr-2019	May-2019	Jun-2019	Jul-2019	Ago-2019	Set-2019	Oct-2019	Nov-2019	Dic-2019	Total
Ventas Netas	S/. 71,305.93	S/. 0.00	S/. 3,043.22	S/. 32,621.19	S/. 38,227.12	S/. 34,650.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 34,810.17	S/. 85,927.12	S/. 38,387.29	S/. 0.00	S/. 338,972.03
Talleres Adultos Intermedios			S/. 3,043.22	S/. 2,722.88	S/. 2,722.88	S/. 2,883.05			S/. 3,043.22	S/. 3,043.22	S/. 2,883.05		S/. 20,341.53
Cursos Adultos Jóvenes	S/. 14,766.10												S/. 14,766.10
Programas avanzados Adultos Maduros				S/. 29,898.31	S/. 35,504.24	S/. 31,766.95			S/. 31,766.95	S/. 42,978.81	S/. 35,504.24		S/. 207,419.49
Diplomas Adultos Jóvenes	S/. 56,539.83												S/. 56,539.83
Diplomas Adultos Maduros										S/. 39,905.08			S/. 39,905.08

Las ventas netas en el 2019 tuvieron un incremento de s/.39905 , debido a los ingresos generados del lanzamiento de un diploma para adultos maduros el cual alcanza el aforo mínimo establecido (15 personas), gracias a un crecimiento del 10% de la demanda con respecto al periodo anterior el cual se sustenta en el crecimiento del sector de programas de educación continua y por la inversión en los dos primeros años en publicidad por posicionamiento y por la inversión sostenida de los gastos de publicidad por producto de manera sostenida.

Ventas Netas 2020

	Fin de Convenio			Venta de Activos										Total
	Ene-2020	Feb-2020	Mar-2020	Abr-2020	May-2020	Jun-2020	Jul-2020	Ago-2020	Set-2020	Oct-2020	Nov-2020	Dic-2020		
Ventas Netas	S/. 78,033.05	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 78,033.05	
Talleres Adultos Intermedios													S/. 0.00	
Cursos Adultos Jóvenes	S/. 16,108.47												S/. 16,108.47	
Programas avanzados Adultos Maduros													S/. 0.00	
Diplomas Adultos Jóvenes	S/. 61,924.58												S/. 61,924.58	
Diplomas Adultos Maduros													S/. 0.00	

Las ventas netas en el 2020 son de S/.78033 debido a que la conclusión del convenio entre la Universidad Marcelino Champagnat y URT Consulting S.A.C. se dará en febrero del 2020.

8.1.6. Flujo de caja proyectado

8.1.6.1. Escenario pesimista

Flujo de Inversión		Constitución	2017	2018	2019	2020
Detalle		0				
Gastos de Constitución		-S/. 2,868.34	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Gastos Preoperativos		-S/. 54,996.97	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Muebles y Enseres		-S/. 1,940.25	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Maquinaria y equipo		-S/. 13,955.92	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Capital de Trabajo		-S/. 29,807.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 29,807.00
Flujo de Inversión		-S/. 103,568.49	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 29,807.00
Flujo Operativo		Constitución	2017	2018	2019	2020
URT CONSULTING S.A.C. Del año 2017 al 2020		0				
Ventas Recaudadas		S/. 157,626.00	S/. 322,029.00	S/. 399,987.00	S/. 92,079.00	
Fee UMCH (10% de Ventas Recaudadas)		S/. 21,279.51	S/. 43,473.92	S/. 53,998.25	S/. 12,430.67	
Ventas Brutas (Inc.Igv)		S/. 136,346.49	S/. 278,555.09	S/. 345,988.76	S/. 79,648.34	
Ventas Netas		S/. 115,547.87	S/. 236,063.63	S/. 293,210.81	S/. 67,498.59	
Costo de Servicio		S/. 82,933.17	S/. 173,945.32	S/. 182,916.87	S/. 44,976.83	
Utilidad Bruta		S/. 32,614.71	S/. 62,118.32	S/. 110,293.93	S/. 22,521.76	
Gastos de Venta		S/. 28,502.16	S/. 52,765.37	S/. 47,395.61	S/. 2,482.38	
Gastos de Administración		S/. 20,423.93	S/. 34,166.86	S/. 34,166.86	S/. 7,296.52	
Utilidad Operativa		-S/. 16,311.39	-S/. 24,813.92	S/. 28,731.46	S/. 12,742.85	
Otros Ingresos		S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 2,481.44	
Otros egresos		S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	
Ingresos Financieros		S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	
Gastos Financieros		S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	
Utilidad antes de impuestos		-S/. 16,311.39	-S/. 24,813.92	S/. 28,731.46	S/. 15,224.29	
Impuesto a la renta		S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 8,475.78	S/. 4,491.17	
Utilidad Neta antes de reserva legal		-S/. 16,311.39	-S/. 24,813.92	S/. 20,255.68	S/. 10,733.13	
Reserva legal (10%)		-S/. 1,631.14	-S/. 2,481.39	S/. 2,025.57	S/. 1,073.31	
Utilidad Neta		-S/. 14,680.25	-S/. 22,332.53	S/. 18,230.11	S/. 9,659.81	
Depreciación		S/. 3,208.58	S/. 3,683.01	S/. 3,683.01	S/. 1,227.67	
Devolución de reserva legal					-S/. 1,013.65	
Flujo Operativo		-S/. 13,102.81	-S/. 21,130.91	S/. 23,938.68	S/. 10,947.15	
Flujo Económico		Constitución	2017	2018	2019	2020
Periodo		0				
Flujo de Inversión		-S/. 103,568.49		S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 29,807.00
Flujo Operativo		S/. 0.00	-S/. 13,102.81	-S/. 21,130.91	S/. 23,938.68	S/. 10,947.15
Flujo Económico		-S/. 103,568.49	-S/. 13,102.81	-S/. 21,130.91	S/. 23,938.68	S/. 40,754.15

8.1.6.2. Escenario esperado

Flujo de Inversión		Constitución	2017	2018	2019	2020
Detalle		0				
Gastos de Constitución			S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Gastos Preoperativos			S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Muebles y Enseres			S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Maquinaria y equipo			S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Capital de Trabajo			S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 21,432.00
Flujo de Inversión			S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 21,432.00
Flujo Operativo						
URT CONSULTING S.A.C.						
Del año 2017 al 2020						
Ventas Recaudadas		Constitución	2017	2018	2019	2020
Fee UMCH (10% de Ventas Recaudadas)		0				
Ventas Brutas (Inc.Igv)			S/. 175,140.00	S/. 357,810.00	S/. 444,430.00	S/. 102,310.00
Ventas Netas			S/. 17,514.00	S/. 35,781.00	S/. 44,443.00	S/. 10,231.00
			S/. 157,626.00	S/. 322,029.00	S/. 399,987.00	S/. 92,079.00
			S/. 133,581.36	S/. 272,905.93	S/. 338,972.03	S/. 78,033.05
Costo de Servicio			S/. 76,667.42	S/. 162,409.22	S/. 169,485.21	S/. 42,421.74
Utilidad Bruta			S/. 56,913.94	S/. 110,496.71	S/. 169,486.82	S/. 35,611.31
Gastos de Venta			S/. 28,862.83	S/. 53,502.21	S/. 48,310.84	S/. 2,693.07
Gastos de Administración			S/. 17,457.83	S/. 29,082.12	S/. 29,082.12	S/. 5,177.88
Utilidad Operativa			S/. 10,593.28	S/. 27,912.38	S/. 92,093.87	S/. 27,740.35
Otros Ingresos			S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 2,481.44
Otros egresos			S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Ingresos Financieros			S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Gastos Financieros			S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Utilidad antes de impuestos			S/. 10,593.28	S/. 27,912.38	S/. 92,093.87	S/. 30,221.79
Impuesto a la renta			S/. 3,125.02	S/. 8,234.15	S/. 27,167.69	S/. 8,915.43
Utilidad Neta antes de reserva legal			S/. 7,468.26	S/. 19,678.23	S/. 64,926.18	S/. 21,306.36
Reserva legal (10%)			S/. 746.83	S/. 1,967.82	S/. 6,492.62	S/. 2,130.64
Utilidad Neta			S/. 6,721.43	S/. 17,710.41	S/. 58,433.56	S/. 19,175.73
Depreciación			S/. 3,208.58	S/. 3,683.01	S/. 3,683.01	S/. 1,227.67
Devolución de reserva legal						S/. 11,337.90
Flujo Operativo			S/. 10,676.83	S/. 23,361.24	S/. 68,609.18	S/. 33,871.94
Flujo Económico						
Periodo		Constitución	2017	2018	2019	2020
		0				
Flujo de Inversión			-S/. 92,714.60	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 21,432.00
Flujo Operativo			S/. 0.00	S/. 23,361.24	S/. 68,609.18	S/. 33,871.94
Flujo Económico			-S/. 92,714.60	S/. 23,361.24	S/. 68,609.18	S/. 55,303.94



8.1.6.3. Escenario optimista

Flujo de Inversión		Constitución	2017	2018	2019	2020
Detalle		0				
Gastos de Constitución		S/. 2,868.34	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Gastos Preoperativos		-S/. 50,039.19	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Muebles y Enseres		-S/. 1,940.25	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Maquinaria y equipo		-S/. 13,955.92	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Capital de Trabajo		-S/. 12,468.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 12,468.00
Flujo de Inversión		-S/. 81,271.72	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 12,468.00
Flujo Operativo						
URT CONSULTING S.A.C. Del año 2017 al 2020		Constitución	2017	2018	2019	2020
		0				
Ventas Recaudadas		S/. 192,654.00	S/. 393,591.00	S/. 488,873.00	S/. 112,541.00	
Fee UMCH (10% de Ventas Recaudadas)		S/. 10,595.97	S/. 21,647.51	S/. 26,888.02	S/. 6,189.76	
Ventas Brutas (Inc.Igv)		S/. 182,058.03	S/. 371,943.50	S/. 461,984.99	S/. 106,351.25	
Ventas Netas		S/. 154,286.47	S/. 315,206.35	S/. 391,512.70	S/. 90,128.17	
Costo de Servicio		S/. 70,401.67	S/. 150,873.12	S/. 156,053.54	S/. 39,866.66	
Utilidad Bruta		S/. 83,884.80	S/. 164,333.23	S/. 235,459.16	S/. 50,261.51	
Gastos de Venta		S/. 29,276.93	S/. 54,348.22	S/. 49,361.65	S/. 2,934.98	
Gastos de Administración		S/. 14,491.73	S/. 23,997.37	S/. 23,997.37	S/. 3,059.24	
Utilidad Operativa		S/. 40,116.13	S/. 85,987.64	S/. 162,100.13	S/. 44,267.30	
Otros Ingresos		S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 2,481.44	
Otros egresos		S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	
Ingresos Financieros		S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	
Gastos Financieros		S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	
Utilidad antes de impuestos		S/. 40,116.13	S/. 85,987.64	S/. 162,100.13	S/. 46,748.74	
Impuesto a la renta		S/. 11,834.26	S/. 25,366.35	S/. 47,819.54	S/. 13,790.88	
Utilidad Neta antes de reserva legal		S/. 28,281.87	S/. 60,621.28	S/. 114,280.59	S/. 32,957.86	
Reserva legal (10%)		S/. 2,828.19	S/. 6,062.13	S/. 11,428.06	S/. 3,295.79	
Utilidad Neta		S/. 25,453.69	S/. 54,559.16	S/. 102,852.53	S/. 29,662.08	
Depreciación		S/. 3,208.58	S/. 3,683.01	S/. 3,683.01	S/. 1,227.67	
Devolución de reserva legal					S/. 23,614.16	
Flujo Operativo		S/. 31,490.45	S/. 64,304.29	S/. 117,963.60	S/. 57,799.69	
Flujo Económico						
Periodo		Constitución	2017	2018	2019	2020
		0				
Flujo de Inversión		-S/. 81,271.72		S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 12,468.00
Flujo Operativo		S/. 0.00	S/. 31,490.45	S/. 64,304.29	S/. 117,963.60	S/. 57,799.69
Flujo Económico		-S/. 81,271.72	S/. 31,490.45	S/. 64,304.29	S/. 117,963.60	S/. 70,267.69

8.1.7. Indicadores financieros

8.1.7.1. VAN, TIR, ROI, ROA

Escenario Pesimista

Supuestos cambiantes	Pesimista
Demanda Proyectada	90%
% Comisión UMCH	15%
Alquiler de Aula por hora	S/. 112.50
Alquiler mensual Co-working	S/. 1,000.00
% Gasto social media	126%
Inflación esperada	2.5%
Indicadores Financieros	
Tasa de Descuento	16.4%
VAN	-S/. 93,003.25
TIR	-21.1%

Escenario Esperado

	Esperado
Supuestos cambiantes	
Demanda Proyectada	100%
% Comisión UMCH	10%
Alquiler de Aula por hora	S/. 90.00
Alquiler mensual Co-working	S/. 500.00
% Gasto social media	100%
Inflación esperada	2.0%
Indicadores Financieros	
Tasa de Descuento	15.9%
VAN	S/. 8,733.11
TIR	19.5%

Escenario Optimista

	Optimista
Supuestos cambiantes	
Demanda Proyectada	110%
% Comisión UMCH	5%
Alquiler de Aula por hora	S/. 67.50
Alquiler mensual Co-working	S/. 0.00
% Gasto social media	74%
Inflación esperada	1.5%
Indicadores Financieros	
Tasa de Descuento	15.4%
VAN	S/. 110,901.35
TIR	62.5%

8.1.8. Estrategia de apalancamiento

La estructura de los activos de la empresa se compone por un 100% de aporte de los accionistas, debido a que no resulta beneficioso apalancarse financieramente, debido a que resulta más beneficioso apalancarse con capital propio.

9. Parte 8

9.1. Conclusiones

A partir del análisis del entorno y del uso de la metodología de investigación ágiles se encontró que existen 3 problemas que representan las principales oportunidades para nuestro negocio, las cuales son: desajuste entre la oferta laboral con las expectativas de los empleadores, limitaciones de continuidad formativa que varía según rangos de edad y uso generalizado de metodologías de enseñanza sin considerar edades. Estos problemas son solucionados ofreciendo programas de educación continua en áreas de gestión empresariales enfocados a los requerimientos de la oferta y de la demanda del mercado laboral.

A partir de los resultados de la investigación de Mercado obtenidos considerando a la población de egresados de educación superior universitario y no universitaria de 20 a 64 años pertenecientes al nivel socioeconómico B de lima moderna, existe un porcentaje importante de esta población que estaría dispuesta a acceder a programas de educación continua por la universidad Marcelino Champagnat siempre y cuando, se cumplan los atributos valorados por estos. Tales atributos son los siguientes: Precios accesibles, Horarios flexibles y programas adaptados a la edad y experiencia del mercado meta.

Dentro del plan de operaciones, se identificaron a 9 procesos ,4 procesos operacionales, 2 procesos estratégicos y de 3 procesos apoyo, a los cuales se les estableció indicadores de resultado y de desempeño. También se desarrolló del MOF y el ROF de la empresa.

En la evaluación económica se puede observar que el proyecto es favorable, debido a que considerando un costo de oportunidad de 15.85%, se genera un VAN de S/.8733 y un TIR de 19.46% concluyendo por ende que el proyecto resulta viable dentro del escenario esperado.

9.2. Recomendaciones

Se recomienda realizar una investigación complementaria, acerca de los sectores económicos donde se encuentran laborando o tienen pensado laborar los profesionales ejecutivos, dentro del periodo 2017-2020.

Esta investigación resultaría de suma importancia para tomar la decisión acerca de que productos de educación continua deberán lanzarse en base a los sectores de mayor concentración laboral del segmento de mercado meta de esta investigación.

Esta investigación beneficiaría a aquellos que busquen implementar el modelo de negocio propuesto, dentro de otras instituciones formativas.



9.3. Referencias

- America learning & Media. (noviembre de 2014). *En Perú, más del 90% de las personas piensa en capacitarse*. Obtenido de America learning & Media: <http://www.americalearningmedia.com/edicion-034/389-indicadores/6117-en-peru-mas-del-90-de-las-personas-piensa-en-capacitarse>
- Ash, M. (2010). *Running Lean*. Unir Editorial.
- Barrientos Martínez, E. (12 de Mayo de 2003). *Plan de negocios para la creación de un Day Spa en la Ciudad de Puebla*. Obtenido de Colección de Tesis Digitales - Universidad de las Américas Puebla: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/barrientos_m_e/
- Cabales, F., Alvarado, E., & Pineda, E. (1994). *Metodología de la investigación*. Washington: Organización Panamericana de la salud 1994.
- Evans, D. S., & Richard, S. (2016). *Matchmakers: The New Economics of Multisided Platforms*. EEUU.
- Fundación Omar Dengo. (julio de 2013). *Guía para la realización de*. Obtenido de Fundación Omar Dengo: <http://www.fod.ac.cr/avanza/images/documentos/Gua%20de%20aplicacin%20entrevista%20expertos%20validacin.pdf>
- Grupo el Comercio. (2 de enero de 2015). *Habrá inversión de más de US\$200 millones en educación superior*. Obtenido de El comercio-Economía: <http://elcomercio.pe/economia/peru/habra-inversion-mas-us200-millones-educacion-superior-noticia-1782244>
- Grupo El Comercio. (28 de febrero de 2016). *El prestigio es importante al elegir donde estudiar, según Laborum*. Obtenido de Perú21: <http://peru21.pe/economia/prestigio-importante-al-elegir-donde-estudiar-2240087>
- Grupo La República. (10 de Diciembre de 2014). *Gonzalo Dávila: "No tener estudios de postgrado es una limitante para cualquier profesional"*.

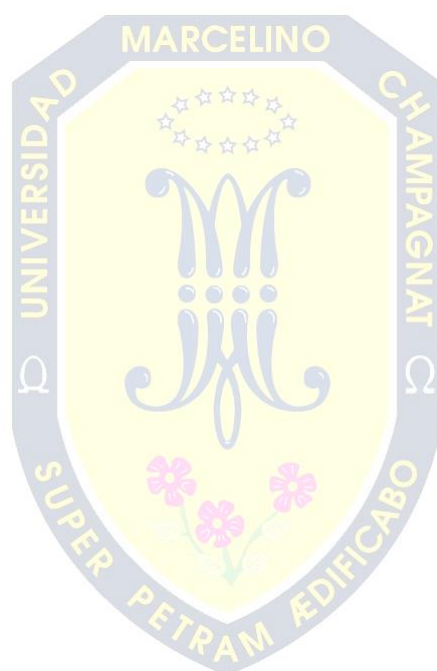
- Obtenido de La República: <http://larepublica.pe/10-12-2014/no-tener-estudios-de-postgrado-es-una-limitante-para-cualquier-profesional>
- INEI. (2007). *CENSO NACIONALES 2007 XI DE POBLACIÓN Y VI DE VIVIENDA*. Obtenido de INEI:
<http://censos.inei.gob.pe/cpv2007/tabulados/#>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (enero de 2010). *Clasificación industrial internacional uniforme*. Obtenido de Inei:
https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib00883/Libro.pdf
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (s.f). *Educación-Universidades*. Obtenido de INEI: <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/education/>
- IPSOS Apoyo. (2015). *Perfiles Zonales Lima Metropolitana 2015*. Obtenido de Ipsos Perú:
http://www.ipsos.pe/sites/default/files/marketing_data/Perfiles%20LM%20%284%29.pdf
- Kotler, P., & Keller, K. I. (2006). *Dirección de Marketing*. Pearson.
- Labado, P., J. Martínez, J., & Gustavo, Y. (Diciembre de 2014). *Una promesa incumplida? La calidad de la educación superior universitaria y el subempleo profesional en el Perú*. Obtenido de Banco Central de Reserva del Perú: <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Documentos-de-Trabajo/2014/documento-de-trabajo-21-2014.pdf>
- Mahsa, D., H., M., & Ali, M. (febrero de 2012). *A review on value chain in higher education*. Obtenido de ScienceDirect:
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042812018939>
- Martín Ruiz, J. F. (2005). *LOS FACTORES DEFINITORIOS DE LOS GRANDES GRUPOS DE EDAD DE LA POBLACIÓN: TIPOS, SUBGRUPOS Y UMBRALES*. Obtenido de Scripta Nova: <http://www.ub.edu/geocrit/sn/sn-190.htm>

- Ministerio de Economía y Finanzas. (s.f). *Marco Macroeconómico*. Obtenido de Ministerio de Economía y Finanzas:
https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/MMM_2016_2)
- Ministerio de educación. (s.f.). *Educación superior tecnológica*. Obtenido de MINEDU: <http://www.minedu.gob.pe/superiortecnologica/>
- Ministerio de la Producción. (2015). *Las MIPYME en cifras 20124*. Obtenido de Perú-Ministerio de la Producción:
<http://www.produce.gob.pe/remype/data/mype2014.pdf>
- Ng, G. (10 de abril de 2014). *A guide To Validating Product Ideas with Quick and simple experiment*. Obtenido de Smashing magazine:
<https://www.smashingmagazine.com/2014/04/a-guide-to-validating-product-ideas-with-quick-and-simple-experiments/>
- Ng, G. (20 de marzo de 2014). *Experiment Board Tutorial with Grace Ng*. Obtenido de Youtube: <https://www.youtube.com/watch?v=F-5lyj9A1MU>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocios*. Deusto S.A.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2015). *Diseñando la propuesta de valor*. Deusto S.A.
- Prensa Popular SAC. (17 de diciembre de 2013). *¿Qué universidades prefieren las empresas peruanas para contratar egresados?* Obtenido de Gestión: <http://gestion.pe/tendencias/que-universidades-privadas-prefieren-contratar-egresados-empresas-peruanas-2083897>
- Prensa Popular SAC. (19 de mayo de 2013). *Empresas creen que hay una escasez de talentos*. Obtenido de Perú21:
<http://peru21.pe/economia/empresas-creen-que-hay-escasez-talentos-2131739>
- Prensa Popular SAC. (26 de septiembre de 2014). *Laborum: Empresas optan más por ofrecer una línea de carrera para retener a su personal*. Obtenido de Gestión: <http://gestion.pe/economia/laborum-empresas-optan-mas-ofrecer-linea-carrera-retener-su-personal-2109568>

- Prensa Popular SAC. (7 de enero de 2015). *El subempleo de profesionales universitarios subió de 29% a 40% en siete años*. Obtenido de Gestión: <http://gestion.pe/economia/subempleo-profesionales-universitarios-subio-29-40-siete-anos-2119528>
- Prensa Popular SAC. (27 de noviembre de 2015). *LHH-DBM Perú: Pese a desaceleración, ejecutivos peruanos consiguen mejores posiciones y sueldos*. Obtenido de Gestión: <http://gestion.pe/empleo-management/lhh-dbm-peru-pese-desaceleracion-ejecutivos-peruanos-consiguen-mejores-posiciones-y-sueldos-2149658>
- Prensa Popular SAC. (30 de marzo de 2016). *"El Perú necesita más institutos de formación profesional y mejores universidades"*. Obtenido de Gestión: <http://gestion.pe/empleo-management/caplab-peru-necesita-menos-y-mejores-universidades-asi-como-mas-institutos-superiores-2157344>
- Prensa Popular SAC. (25 de abril de 2016). *Giselle Arciniega: 'Sistema dual alemán puede usarse en Perú'*. Obtenido de Perú21: <http://peru21.pe/economia/giselle-arciniega-sistema-dual-aleman-puede-usarse-peru-2244731>
- Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo. (s.f.). *Presentación*. Obtenido de PRONABEC: http://www.pronabec.gob.pe/credito_educativo.php
- Rey Damele, M. (2009). *Plan de negocios: Creación de Imprimex Argentina S.A.* Obtenido de Eumed.net: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009a/497/>
- SUNAT. (s.f.). *Estadísticas y Estudios*. Obtenido de SUNAT: http://www.sunat.gob.pe/estadisticasestudios/busqueda_actividad_economica.html
- Superintendencia nacional de educación superior universitaria. (9 de julio de 2014). *Nueva Ley Universitaria 30220 – 2014*. Obtenido de SUNEDU: <http://www.sunedu.gob.pe/nueva-ley-universitaria-30220-2014/>
- Vargas, B., & Del Castillo, C. (junio de 2008). *COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE DE LA PEQUEÑA EMPRESA: Un modelo de promoción de capacidades endógenas para promover ventajas competitivas sostenibles y alta*

productividad. Obtenido de ESAN:

<http://www.esan.edu.pe/publicaciones/cuadernos-de-difusion/2008/competividadesostenible.pdf>



Anexos

Anexo N° 02: Estructura de las encuestas

ENCUESTA

FILTRO DEMOGRÁFICO

Buenos días/tardes/noches, somos estudiantes de la Universidad Marcelino Champagnat. Estamos realizando un trabajo de investigación sobre las preferencias de los clientes de programas de educación continua. ¿Nos brindaría unos minutos de su tiempo?, muchas gracias por su colaboración. Recuerde que este cuestionario es anónimo y no es una prueba de conocimiento por lo tanto no existen respuestas buenas o malas.

1. ¿Qué edad tiene?

menos de 19 años	agradecer y finalizar
de 20 a 29 años	verificar cuota
de 30 a 39 años	verificar cuota
de 40 a 64 años	verificar cuota
más de 65 años	agradecer y finalizar

FILTRO GEOGRÁFICO

2. ¿En qué distrito reside? _____

Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo.	Verificar cuota
Reside en otro distrito	Agradecer y finalizar

FILTRO PSICOGRÁFICO POR NSE (PREGUNTAR SOBRE EL JEFE DEL HOGAR)

(Leer) Con la finalidad de agrupar sus respuestas con las de otras personas de similares características a las de usted, nos gustaría que responda a las siguientes preguntas referentes al jefe de hogar:

N1. ¿Cuál es el nivel de instrucción del jefe de hogar? (**ACLARAR “COMPLETA O INCOMPLETA”**)

Sin educación	0	Superior No Univ. Completa	6
Educación inicial/Primaria incompleta	2	Superior Univ. Incompleta	7
Primaria completa / Secundaria incompleta / Secundaria completa	3	Superior Universitaria Completa	9
Superior No Univ. Incompleta	4	Post - Grado universitario	10

N2.a La vivienda que ocupa su hogar es:

Propio (2) Alquilado (0)

N2. b ¿Cuál de estos bienes posee que actualmente se encuentren en funcionando?

	NO	SI
Computadora o laptop en funcionamiento	0	5
Lavadora en funcionamiento	0	5
Horno microondas en funcionamiento	0	5
Refrigeradora / congeladora en funcionamiento	0	5
Auto o camioneta solo para uso particular	0	5
	Total	

N2.c En su hogar, ¿tiene servicio doméstico, es decir, una persona que ayuda con las tareas del hogar y a la que se le paga?

Si (2) No (0)

N3.a. ¿Cuántas personas viven permanentemente en el hogar (sin incluir servicio doméstico)?

N-3. b. ¿Cuántas habitaciones tiene en su hogar (no vivienda) que actualmente use exclusivamente para dormir (incluir la de servicio doméstico)?

Habitaciones exclusivamente para dormir	Miembros de hogar	
	1 a 3 personas	4 a más personas
0 habitaciones	1	1
1 habitación	2	1
2 habitaciones	3	2
3 habitaciones	4	3
4 habitaciones	5	4
5 o más habitaciones	5	5

N4. ¿Cuál es el material predominante en los pisos y paredes exteriores de su vivienda?

(CONSIDERAR AREA CONSTRUIDA)

Tierra / Otro material (arena y tablones sin pulir)	0	Laminado tipo madera, láminas asfálticas o similares	7
Cemento sin pulir o pulido / Madera (entablados)/ tapizón	3	Parquet o madera pulida y similares; porcelanato, alfombra, mármol	8
Losetas / terrazos, mayólicas, cerámicos, vinílicos, mosaico o similares	6		

N1	
N2	
N3	
N4	
Total	



10 puntos o menos	Nse E		de 38 a 42 puntos	Nse B2	
De 11 a 22 puntos	Nse D		de 43 a 47 puntos	Nse B1	
De 23 a 27 puntos	Nse C2		de 48 a 49 puntos	Nse A2	
De 28 a 37 puntos	Nse C1		50 puntos a más	Nse A1	

R: SI NO ES NSE B

TERMINAR ENCUESTA Y

DESCARTAR RESULTADOS

3. ¿Cuál su grado de instrucción?

- a) Primaria completa
- b) Secundaria completa
- c) Superior incompleta
- d) Superior universitario completa
- e) Superior técnico completa

OJO: Si la respuesta es diferente a d) y e), agradecer y terminar la encuesta (Descartar datos)

4. Estado civil (soltero/casado/conviviente):

R:

5. Nombre de la Universidad /Instituto egresado (a):

R:

6. Carrera técnica y/o universitaria estudiada:

R:

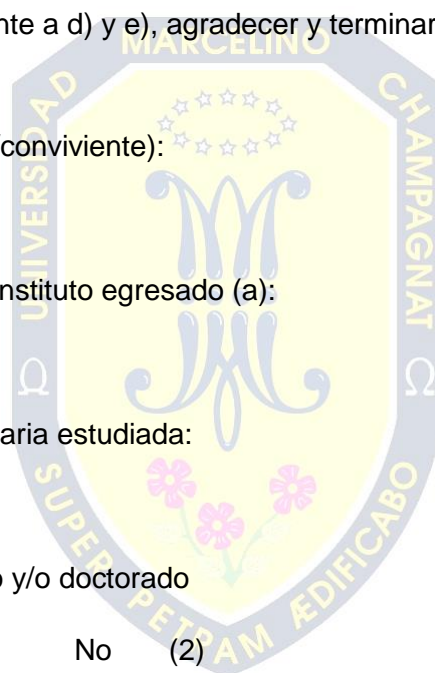
7. Cuenta con algún postgrado y/o doctorado

Si (1)

No (2)

8. ¿Cuál es tu situación laboral?

a)	Empleado dependiente
b)	Trabajador independiente
c)	Subempleado
d)	Empresario
e)	Desempleado en busca de trabajo
f)	Desempleado sin buscar empleo



9. Cargo que ocupa:

a)	Gerente
b)	Jefe
c)	Analista
d)	Asistente
e)	Operario
f)	Otro _____

10. ¿Cuál es tu pasatiempo/hobby? (en una palabra, o frase, por ejemplo: fútbol):

R:

11. ¿Está interesado en tomar cursos/programas (no maestrías) relativo a un área administrativa/gestión de duración inferior a 1 año, en los próximos 12 meses en el Perú?

Sí (1)

No (2)

Ojo: Si la respuesta es No, agradecer y terminar encuesta (Conservar resultados, se considera encuesta válida)

R: SI LA RESPUESTA ES NO TERMINAR ENCUESTA Y GUARDAR RESULTADOS

12. Razones por la cual desea estudiar un seminariocurso/diploma: (opción múltiple)

a)	Para especializarme
b)	Para obtener un certificado
c)	Para poder ascender
d)	Para estar actualizado
e)	Para ampliar mi red de contactos
f)	Para postular a un nuevo empleo
g)	Porque no tengo tiempo para acceder a una maestría y/o doctorado
h)	Porque no tengo dinero para acceder a una maestría y/o doctorado
g)	Otro _____

13. ¿En cuál(es) de la siguiente área de especialización tienes pensado estudiar dentro de los próximos 12 meses? (Opción múltiple)

a)	Marketing y ventas
b)	Marketing Digital
c)	Negocios internacionales
d)	Contabilidad y auditoría
e)	Banca/ Finanzas
f)	Recursos humanos
g)	Tecnología de Información
e)	Innovación y emprendimiento
f)	Derecho empresarial
g)	Turismo y Hotelería
h)	Calidad
i)	Operaciones y logística
j)	Administración pública
k)	ERP's y software empresarial manejo a nivel usuario
l)	Investigación de mercado
m)	Análisis de datos empresarial
n)	Habilidades blandas (liderazgo, comunicación efectiva, manejo de conflictos, etc)
p)	Otro _____

14. ¿A qué modalidad de estudio accederías dentro de los próximos 12 meses? (opción múltiple)

a)	Presencial
b)	Semi-presencial
c)	Online

15. En una escala del 1 al 5 (de menor a mayor) que tan importante sería para usted los siguientes aspectos del seminariocurso/diploma al que accederá dentro de los próximos 12 meses. (marque con un aspa)

	1	2	3	4	5
Horarios flexibles (que se adapten a mi disponibilidad de tiempo)					
Centro de estudios con prestigio/reconocimiento en el mercado					
Que se dicte cerca de mi trabajo o casa					
Que el centro de estudios tenga buena infraestructura (salones, wifi)					
Que tenga precios accesibles					
Que existan facilidades de pago/financiamiento					
Que tenga excelencia académica					
Que me lo recomienden					
Que tenga certificación progresiva/modular					
Metodología de aprendizaje aplicativo (consultoría a empresas)					
Que asistan personas que me permitan enriquecer mi red de contactos					

16. ¿En qué tipo de programa(s) de educación continua tienes pensado acceder dentro de los próximos 12 meses? (opción múltiple)

a)	Conferencia	Programa de 4 horas académicas que se realiza en un sola fecha.
b)	Taller	Programa práctico de 4 horas académicas que se realiza en una sola fecha.
c)	Seminario	Programa de 16 horas académicas que se realiza en dos fechas.
d)	Workshop	Programa práctico de 16 horas académicas que se realiza en dos fechas
e)	Curso	Programa de 32 horas académicas que se realiza en cuatro fechas.
f)	Programa	Programa de 64 horas académicas que se realiza en ocho fechas.
g)	Programa avanzado	Programa de 96 horas académicas que se realiza en doce fechas.
h)	Diploma	Programa de 128 horas académicas que se realiza en dieciseis fechas

l)	Diploma avanzado	Programa de 160 horas académicas que se realiza en veinte fechas
----	------------------	--

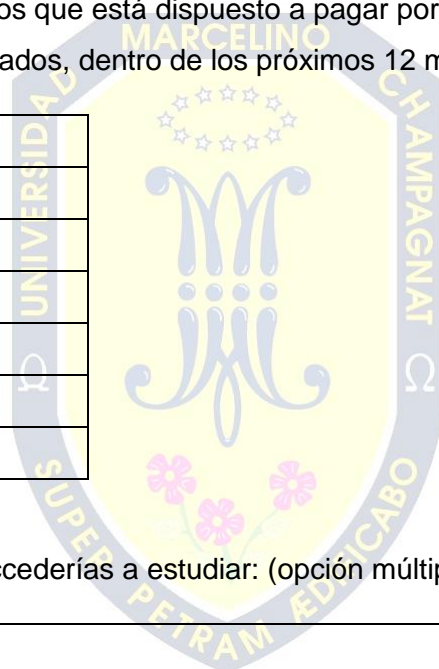
17. Considerando la información y su respuesta dada en la pregunta anterior, elija la cantidad de programas a los que accedería dentro de los próximos 12 meses:

Ejemplo: Si la respuesta anterior fue Conferencia y Diploma, poner la cantidad de conferencias y diplomas a los que tiene pensando asistir (2 conferencias y 1 diploma).

R:

18. ¿Cuál es el rango de precios que está dispuesto a pagar por la **TOTALIDAD** de programas de formación señalados, dentro de los próximos 12 meses?

a)	Menos de 3500 soles
b)	3500 -5000 soles
c)	5001-7500 soles
d)	7501-10000 soles
e)	10001-13000 soles
f)	13001-18000 soles
g)	18001 soles a más



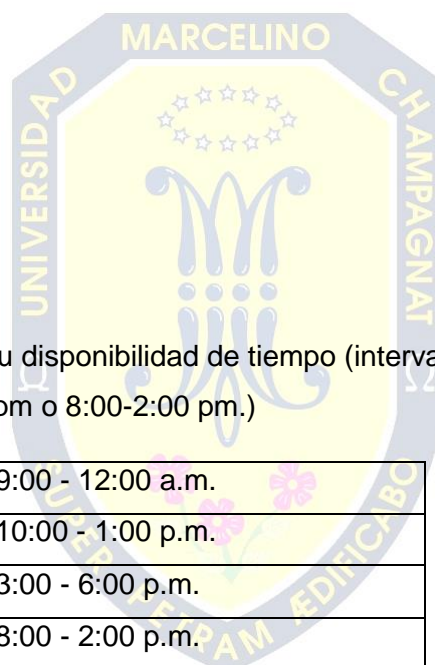
19. En qué mes(es) del año accederías a estudiar: (opción múltiple)

a)	Enero
b)	Febrero
c)	Marzo
d)	Abril
e)	Mayo
f)	Junio
g)	Julio
e)	Agosto
f)	Septiembre
g)	Octubre

h)	Noviembre
i)	Diciembre
j)	Cualquier mes donde empiece el programa al que desee acceder

20. ¿En qué día de la semana tienes más tiempo para asistir al seminario/cursos/diploma?
(respuesta múltiple)

a)	Lunes
b)	Martes
c)	Miercoles
d)	Jueves
e)	Viernes
f)	Sabado
g)	Domingo



21. Indique el horario según su disponibilidad de tiempo (intervalos de 3 o 6 horas de clase. Por ejemplo: 6:00-9:00 pm o 8:00-2:00 pm.)

a)	4:00 – 7:00 p.m.	g)	9:00 - 12:00 a.m.
b)	5:00 - 8:00 p.m.	h)	10:00 - 1:00 p.m.
c)	6:00 - 9:00 p.m.	i)	3:00 - 6:00 p.m.
d)	7:00 - 10:00 pm	j)	8:00 - 2:00 p.m.
e)	8:00 - 11:00 p.m	k)	3:00 - 9:00 pm.
f)	8:00 - 11:00 a.m.	l)	4:00 - 10:00 p.m.
m)	Otro _____		

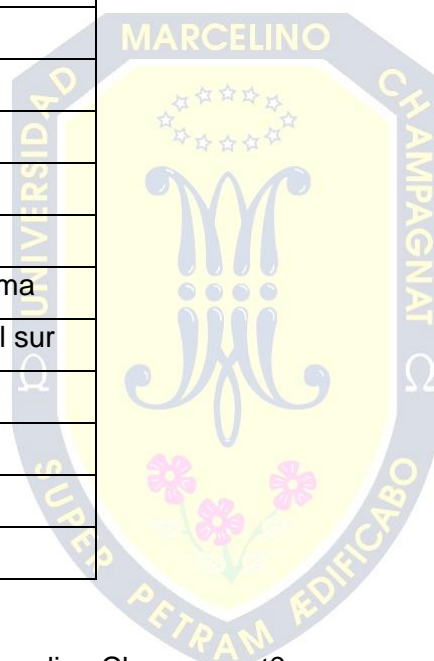
22. ¿A través de qué medios se informa de la oferta de cursos/programas de especialización de duración menor a 6 meses (no maestrías)? (opción múltiple)

a)	Tv	f)	Folletos
b)	Revistas/periódicos.	g)	Charlas informativas
c)	Pagina web de la empresa.	h)	Mailing

d)	Paneles publicitarios	i)	Redes sociales.
e)	Radio	j)	Búsqueda en internet (google)

23. A qué centro de estudio está considerando acceder para estudiar un seminario/curso/diploma dentro los próximos 12 meses: (opción múltiple)

a)	Esan
b)	UPC
c)	U. de Lima.
d)	U. San Martín
e)	USIL/ISIL
f)	ADEX
g)	UNI
h)	U. San Marcos
i)	U. Pacífico.
j)	Universidad Ricardo Palma
k)	Universidad científica del sur
l)	IPAE
m)	U. de Piura
n)	U. Católica
p)	Otro _____



3. ¿Conoces la universidad Marcelino Champagnat?

Si (1) No (2)

Si su respuesta anterior fue no, a continuación, le daremos una breve reseña de esta universidad:

La universidad Marcelino Champagnat, es una universidad que forma parte de la red Marista internacional, orientada al desarrollo de profesionales altamente competitivos y con valores. Esta universidad está ubicada estratégicamente en Santiago de Surco, cuenta con una infraestructura moderna y segura. Actualmente es la primera universidad

acreditada en educación, y ahora busca posicionar su escuela de negocios como una de las mejores en el mercado.

UMCH



Aulas



Campus



24. Teniendo en cuenta esta información, ¿accederías a un seminario/curso/diploma que lance esta universidad, considerando que sus programas cumplan con los atributos valorados por ti?

Si (1)

No (2)

Anexo N 02:

Entrevista a experto: Gerente de RRHH

Una vez validado nuestra propuesta de valor para cada segmento, se desarrolló una investigación exploratoria por medio de la técnica de entrevista a profundidad a un experto, para tener la percepción que tendrán las empresas de aquellas personas que realicen y obtengan una certificación de nuestros programas de educación continua. Cabe resaltar que las preguntas de la guía están orientadas a la relación entre empleadores en cuanto a la oferta profesional de profesionales, dado que este segmento es el más crítico, ya que es el potencial generadores de ingresos dentro del modelo de negocios general/consolidado del PEC, porque es con este público, con el que se podrán cubrir los costos de las propuestas de valor para el segmento de microempresarios y los jóvenes egresados de educación básica regular a fin de poder cumplir con el objetivo social de impulsar la competitividad de las pymes y el de certificar laboralmente a los egresados de estudiantes de secundaria que presentar limitaciones personales para acceder a estudios superiores privados.

Guía de entrevista a experto

El Modelo de guía de entrevista a experto fue adaptado de la Fundación Omar Dengo. (Fundación Omar Dengo, 2013)

Objetivo de la entrevista:

Validar supuestos y obtener un feedback del modelo de negocio a implementar para los programas de educación continua de la facultad de Administración y Contabilidad de la Universidad Marcelino Champagnat. A partir de la experiencia de un gerente general de una empresa dedicada al reclutamiento y selección de personal para importantes organizaciones de diferentes sectores/industrias del país.

La utilidad de esta entrevista, se justifica en la necesidad de tener el punto de vista de los usuarios finales (empresas) de nuestro producto (Profesionales capacitados por los PEC-UMCH), y saber si nuestra propuesta de valor

repercutiría o no de forma significativa en la contratación o ascenso laboral con respecto a otras alternativas existentes del mercado.

Puntos que se requiere haber cubierto una vez finalizada la entrevista:

- *Pautas en el reclutamiento y selección de personal para posiciones ejecutivas (mandos medios y/o altos).*
- *Apreciación acerca de la educación superior (universitaria y no universitaria) y complementaria (PEC) local en relación al reclutamiento y selección de personal.*
- *Opinión general del modelo de negocio del PEC con respecto a la valoración del talento humano (para su selección u ascenso organizacional).*

Recomendaciones generales

Sobre lo que se espera:

Al ser validación, se busca opiniones, sugerencias y críticas. Por tanto, se requiere:

- *Mantener una actitud abierta a la crítica.
- *No censurar ni contrariar comentarios o ideas aun cuando sean distintas a las planteadas.

Sobre la elección y convocatoria del participante

*La persona idónea a entrevistar será aquel Gerente general de una firma dedicada al reclutamiento y selección de personal para empresas, ya que su opinión tendría igual o mayor importancia que entrevistar a múltiples responsables de recursos humanos de diferentes empresas.

En cuanto a la logística:

Los materiales y equipos necesarios para poder llevar a cabo esta entrevista de manera satisfactoria son: Grabadora (celular), Cámara (celular), Guía de entrevista (impresa -2 juegos), lapicero azul, Lámina informativa (Anexo 1-A, 2 juegos impresos a color).

En cuanto a la ejecución:

- *La parte 6 es la parte crítica de la entrevista, por tal motivo, se debe dejar que el entrevistado se explye el tiempo que desee sin interrupciones
- *Al final de la entrevista se pide amablemente tomar una foto al entrevistado y se solicita permiso de difundirla en el documento del plan de negocios del PEC.

Preguntas frecuentes:

Una posible pregunta que pueda formular el entrevistado durante el ínterin de la entrevista es:

*¿Cómo identificaron los problemas y/o puntos que el PEC debería solucionar/ofrecer?

- A través de un análisis que incluyó revisión bibliográfica y la validación de solución y problemas que presentan profesionales al momento de acceder a un puesto laboral deseado, usando metodologías ágiles de investigación (Lean Canvas, Experiment Board, Value Proposition Canvas y Business Model Canvas)

Detalle para la ejecución

Pasos	Explicación
<p>1: Saludo, presentación, explicación del objetivo y aspectos generales de la reunión.</p> <p>(1 min)</p>	<p>Buenas tardes y, ante todo, gracias por concedernos esta entrevista. Somos estudiantes del 9no ciclo de la carrera de administración de empresas de la universidad Marcelino Champagnat, y nos encontramos reunidos con el fin de llevar a cabo una investigación explicativa sobre la percepción que tienen los empleadores respecto un modelo de negocios que será descrito en el desarrollo de la entrevista.</p>
<p>2. Preguntas generales o de Apertura</p> <p>(2-3 min)</p>	<p>Preguntas:</p> <p>*Para comenzar con la entrevista, quisiera saber su nombre y su ocupación, por favor.</p> <p>*¿Cómo se llama y a que se dedica su empresa?</p> <p>*¿Cuánta experiencia tiene en el área de contratación y selección de personas?</p> <p>*¿Quiénes son sus clientes?</p>
<p>3. Determinar las pautas en el reclutamiento y selección de personal para posiciones</p>	<p>Preguntas:</p> <p>*¿Qué factores críticos influyen en la selección de personal ejecutivo?</p>

<p>ejecutivas (mandos medios y/o altos). (5 min)</p>	<p>*¿Existe un perfil general del ejecutivo actual buscado por las empresas? *¿Qué problemáticas existen en la selección de personal ejecutivos en Lima Metropolitana?</p>
<p>4. Recibir apreciación de la educación superior y complementaria profesional en relación al reclutamiento y selección de personal ejecutivo (5 min)</p>	<p>Preguntas: *¿Considera que la educación superior local se ajusta al perfil de ejecutivos que exigen las empresas? ¿Por qué? *¿Considera que es una necesidad contar con alguna especialización para reclutar a un ejecutivo joven, especialmente para aquellos egresados de casas de estudio sin prestigio o no tan conocidas? *¿Qué medidas cree que la educación superior y/o continua profesional de instituciones sin prestigio o no conocidas deberían tomar, para aumentar la confianza de los empleadores y no quedar descartados por otra institución con prestigio?</p>
<p>5. Presentación del modelo de negocios del PEC resumido (3 min)</p>	<p>Entregar una copia de la lámina informativa (anexo 1-A) del PEC-UMCH al entrevistado y comenzarle a explicar las características del modelo de negocios del PEC para ejecutivos validado.</p>
<p>6. Opinión y Feedback del modelo de negocios. (Sin límite de tiempo) – terminar este paso cuando el entrevistado haya manifestado su opinión.</p>	<p>Preguntas clave: *¿Qué opina de este programa de especialización? ¿Conoce alguno igual? *¿Considera que los empleadores valorarían más para un puesto ejecutivo, a un profesional que haya adoptado este programa, en vez de un diploma tradicional (dictado de clase teórico)? *Si la respuesta anterior fue si, ¿Considera que algunas empresas podrían establecer una bolsa de trabajo directo con nuestro programa?</p>

	*¿Qué puntos quitarías/agregarías para hacer esta propuesta más interesante para los empleadores?
7. Agradecimiento y despedida (1 min)	Se agradece a la persona el tiempo y esfuerzo. Se le comenta que gracias a su valiosa aportación se podrá: *Profundizar el análisis del entorno del PEC. *Perfeccionar el modelo de negocios del PEC. *Realizar el Estudio de mercado a ejecutivos.

Respuestas:

De todas las respuestas obtenidas, adaptamos la información más relevante de acuerdo a los objetivos de esta investigación:

Datos generales del experto:

Nombre: Harry Carnero

Posición: Gerente general de Eficiencia Consulting

Descripción de empresa: Eficiencia Consulting es una organización dedicada búsqueda y desarrollo de talentos, que ofrece servicios a empresas de diversos sectores del país. Los clientes de la empresa son: Bimbo, Alicorp, Aje, Ripley, Metalúrgica Peruano, Besco (construcción), Talma (servicios aeroportuarios) GNB), entre otros.

· Objetivo 1: *Conocer las pautas para el reclutamiento y selección de personal para posiciones ejecutivas (mandos medios y/o altos).*

*Factores críticos que críticos influyen en la selección de personal ejecutivo:

“...está dado por el perfil que requiera la organización, alineados a la misión, la visión, la cultura de la organización”

*Perfil del ejecutivo buscado por las empresas:

“. Debe ajustarse a las habilidades duras o blandas, experiencia en un sector específico y soporte académico”

*Problemáticas en la selección de personal:

“A diferencia de una década anterior, existe mucha más demanda de ejecutivos. La oferta se ve un poco limitada porque de repente hay algunos ejecutivos que son para empresas que no se habían desarrollado como en estos momentos. Por ejemplo, si hablamos del sector metalúrgico se han creado los últimos diez años más empresas, si antes había 2 o 3 importantes, ahora vienen capitales extranjeros a desarrollar negocios acá, entonces la oferta de ejecutivos se ve un poco limitada versus demanda. El otro factor es por la falta de desarrollo de las habilidades blandas de los ejecutivos”.

· *Objetivo 2: Apreciación acerca de la educación superior (universitaria y no universitaria) y complementaria (PEC) local en relación al reclutamiento y selección de personal.*

*¿Considera que es una necesidad contar con alguna especialización (diploma, maestría) para reclutar a un ejecutivo joven, especialmente para aquellos egresados de casas de estudio sin prestigio?

Recomienda que uno debe experimentar en el campo, debe sentir necesidad de trabajar en empresas, vaya explorando de lo que le pueda interesar y luego pueda escoger la especialidad que quiere tomar. También se requiere madurez, 1° experiencia, y 2° especialización.

*Medidas que la educación superior y/o complementaria profesional de instituciones sin prestigio debería tomar, para aumentar la confianza de los empleadores:

Se debe “conversar con los empleadores y buscar cubrir sus necesidades, establecer convenios y adecuar las mallas”

· *Objetivo 3: Obtener la opinión general del experto en cuanto al modelo de negocio del PEC con respecto a la valoración del talento humano (para su selección u ascenso organizacional).*

*¿Conoce propuestas similares?

“No conozco programas iguales, y me parece un tema interesante el tema de la consultoría y la investigación.”

*¿Considera que los empleadores valorarían más para un puesto ejecutivo, a un profesional que haya adoptado este programa, en vez de un diploma tradicional (dictado de clase teórico)?

“Si, porque es vivencial, te da un plus de experiencia de saber en el campo del día a día”.

*¿Considera que algunas empresas podrían establecer una bolsa de trabajo directo con nuestro programa?

“Si, porque bien llevado este tipo de programa, es abrirles las puertas a otros estudiantes de la universidad, porque con la práctica se va validando la competencia de estos jóvenes y abre puertas a los que vienen atrás.”

*¿Cómo hacer esta propuesta más interesante?

“Se debería evaluar el tipo de empresas que se animen a adoptar esta iniciativa y sobre esa base ir trabajando, además, que las propuestas se asocian a visión y misión de la UMCH.”

Conclusión:

Respecto al objetivo 1: Las tendencias de contratación de ejecutivos ya no solo se centran en la experiencia generalizada de un área empresarial, sino en la experiencia y soporte académico en un sector/industria en específica y se reafirma la escasez de ejecutivos con habilidades blandas propias a su función.

Respecto al objetivo 2: La experiencia está por encima de cualquier estudio y que los centros de educación superior y/o continua no conocidas o sin prestigio, deben adaptar sus programas a las necesidades de las empresas.

Respecto al objetivo 3: Se valida la diferenciación de nuestro programa y la valoración que se la por encima de otras por su carácter experimental en el campo. Además, considera que las empresas estarían dispuestas a establecer una bolsa de trabajo directa, siempre y cuando se valide las competencias de aquellos que egresan de nuestros programas con éxito, al final es la competitividad del alumno el generador de prestigio de una institución. Y dado que ya se conoce el tipo de empresas en acceder a estas consultorías (pymes), como

feedback final se resalta que estos programas deberán alinearse a la misión y visión de la UMCH.

Aprendizaje a ser aumentados dentro del modelo de negocios del PEC-UMCH:

*Deben brindarse programas que no sólo deberán ajustarse al área de especialidad sino también en una industria o sector en específica, priorizando el desarrollo de habilidades blandas de forma vivencial.

*La investigación y generación conjunta de las estructuras curriculares de los programas y de las consultorías será resultado de la co-creación entre empresas (especifican el perfil profesional por área), profesores (dan forma a los programas y consultoría en base a las especificaciones del mercado y su experiencia de tal forma que las competencias demandadas puedan ser alcanzadas).

*Poner énfasis en la rigurosidad de evaluación que conlleven a la obtención de un certificado, recordar que, si bien se aceptarán egresados con bajos niveles de competitividad, la evaluación y prestigio de los PEC-UMCH, se formará desde el primer momento los egresados de nuestros programas, salgan al mercado y accedan a puesto laboral, por lo que la demanda de nuestros programas, dependerá del éxito de nuestros egresados. Esta evaluación deberá ser una donde se evalúe de formar objetiva las habilidades adquiridas bajo los siguientes parámetros iniciales:

-Habilidades blandas: Se realizará una evaluación de 360° del desempeño y actitudes mostradas a lo largo del programa, los evaluadores serán la empresa en la que desarrolló la consultoría, y los compañeros de equipos con los que trabajaron a lo largo del programa, las empresas que otorgan bolsa laboral directa y los profesores. A fin de profundizar y no perder de vista las habilidades blandas que se haya desarrollado el participante durante todo el programa.

-Habilidades duras: Se realizará una evaluación en base a los resultados cuantitativos obtenidos en la empresa donde se desarrolló la consultoría y de la sustentación de la capitalización de la experiencia de éxito o fracaso que se obtuvo de esta.

Dado que no solo es el profesor del aula el único evaluador, se deberá estandarizar las técnicas de evaluación de desempeño para que puedan ser entendibles y se pueda llegar a una calificación lo más objetiva posible. De esta forma se crea un sistema de evaluación innovador y riguroso aplicado a la base de la experiencia y no en los conocimientos teóricos.

*Dado el desconocimiento de los PEC-UMCH y de la universidad en sí, por más exitosos que sean los programas, tomará buen tiempo hasta que los empleadores se den cuenta de la calidad de nuestros egresados y se consideré a los PEC-UMCH como programas de prestigio a nivel nacional en la formación ejecutiva empresarial. Por tal motivo se debe generar un sistema de recomendaciones con beneficios, que a grandes rasgos se desarrollará de la siguiente forma:

- Recomendaciones para captar estudiantes: basado en incentivar a clientes internos, externos o a cualquier persona a que recomiende nuestros programas.
- Recomendaciones para egresados: se deberá crear las oportunidades necesarias para que las empresas acojan a los primeros egresados, aprovechando la red de contactos de todos los que son parte de la comunidad de los PEC-UMCH, incentivando a que se recomienden a los egresados a acceder a un puesto de trabajo que se alinee a las expectativas laborales de estos.

*Alinear la visión y misión de la UMCH al PEC-UMCH a través de la siguiente propuesta: Integrar la promoción de una sociedad justa, fraterna y la proyección de acción solidaria en la comunidad perteneciente a los programas de educación continua -UMCH (estudiantes, profesores, egresados, pymes, empresas grandes, etc.), a través de la creación de un espacio/plataforma de nombre "*Foro de experiencia continua*" ,donde se extienda la participación, colaboración , relaciones fraternales y profesionales a largo plazo entre los participantes del PEC-UMCH. Este foro, tendrá como objetivo desarrollar la parte humanística de los participantes, desde el punto de vista de la colaboración mutua y ayuda a la comunidad. El foro de experiencia continua del PEC-UMCH se encargará de comunicar y transmitir los valores-éticos que deben tener los profesionales peruanos y de qué forma estos se desarrollan se aplican desde la dinámica de los

PEC. Así cada integrante que conforma la comunidad del PEC sabrá cuál es la aportación solidaria realiza individualmente a aquellos que lo necesitan.

Colaboración a las pymes peruanas:

-Necesidad: Talento humano que aporte con las dificultades que impiden crecer a las pymes.

¿Quiénes participan?

Profesionales estudiantes y egresados del PEC-UMCH.

¿De qué forma se colabora?

Destinando consultorías especializadas gratuitas a las pymes peruanas, de forma que se impulse su crecimiento rentable, lo que tendrá un efecto generalizado en la economía y bienestar de los peruanos.

Colaboración a los ejecutivos de baja competitividad y/o empleabilidad:

-Necesidad: falta de oportunidades para desarrollarse profesionalmente.

¿Quiénes participan?

Pymes, empresas grandes y egresados del PEC-UMCH.

¿De qué forma se colabora?

-Las pymes colaborarán al brindar oportunidades para que se desarrollen sus habilidades ejecutivas, esto implica brindar información cuando se requiera, compromiso de efectuar cambios propuestos, feedback, etc. Mientras que las grandes empresas colaboran al brindar una bolsa de trabajo directa.

-Los egresados del PEC-UMCH tendrán la posibilidad de participar en las consultorías que realicen los nuevos participantes de los programas de especialización, orientando y resolviendo las dudas de los participantes de los nuevos programas en base su experiencia y conocimientos obtenidos.

Colaboración al segmento a los jóvenes egresados de educación básica

regular estatal: -Necesidad: les cuesta acceder a su primer empleo de forma que le permita costear sus estudios universitarios y determinar que estudiar.

¿Quiénes participan?

Pymes y jóvenes ejecutivos estudiantes y/o egresados del PEC-UMCH.

¿De qué forma se colabora?

-Los microempresarios/empresarios colaboran accediendo a dictar charlas en cuanto a temas de su experiencia en la gestión de empresas, programar alguna visita dentro de su empresa para explicar la dinámica empresarial, esto para enriquecer los aprendizajes que se darán en el PEC y contribuyendo además a la inserción laboral del joven una vez terminado su programa de capacitación

-Los profesionales/ejecutivos colaboran dictando los cursos introductorios según su área de especialización, los cuales ayudarán a dar una luz a los jóvenes acerca de qué carrera universitaria y futuro laboral elegir; ya que, estos no tienen claro que carrera elegir. Además, podrán ser tutores activos de ciertos alumnos antes y después de acceder a que estos accedan a su primer empleo.

¿Qué se obtiene a cambio de ser parte de la comunidad de experiencia continua?

-Relaciones profesionales y/o personales fraternos de largo plazo.

-Desarrollo humanístico del profesional, el cual es un factor diferencial considerado por los empleadores de hoy en día. Pero principalmente la satisfacción de sentir que se contribuye a un bien mayor y no solo a la consecución de un objetivo personal.

Anexo N° 03:

Entrevista a experto: Gerente de RRHH

Detalle para la ejecución

Pasos	Explicación
1: Saludo, presentación, explicación del objetivo y aspectos generales de la reunión. (1 min)	Buenas tardes, somos estudiantes de la Universidad Marcelino Champagnat de la Carrera de administración de empresas y estamos realizando nuestro trabajo de investigación de fin de Carrera que consiste en la implementación de programas de educación continua en nuestra Universidad y nos encontramos reunidos con el fin de llevar a cabo una investigación explorativa

	<p>sobre la situación actual de la contratación de ejecutivos en Lima Metropolitana, Perú.</p>
<p>2. Preguntas generales o de Apertura (2-3 min)</p>	<p>Preguntas:</p> <p>*Para comenzar con la entrevista, quisiera saber su nombre y su ocupación, por favor.</p> <p>Claudia Lazo, administradora de profesión con especialización en gestión del talento</p> <p>*¿Cómo se llama y a que se dedica la empresa en la que labora actualmente?</p> <p>Laboro en Campo Verde Consultores que se dedica a la contratación de personal.</p> <p>*¿Cuánta experiencia tiene en el área de contratación y selección de personas?</p> <p>Más de 8 años viendo la contratación de personal, 5.</p>

<p>3. Determinar las pautas en el reclutamiento y selección de personal para posiciones ejecutivas (mandos medios y/o altos). (5 min)</p>	<p>Preguntas:</p> <p>*¿Qué factores influyen en la decisión de selección de personal ejecutivo?</p> <p>Aquí en Campo Verde trabajamos con empresa que adquiere nuestros servicios de contratación. No solo basta que tenga las competencias técnicas sino como lo hace: como trabaja en equipo, genera relaciones que aporten al trabajo, etc. Antes se realiza todo un estudio previo para evaluar una rápida adecuación de la persona en el puesto y evitar decisiones apresuradas que general gastos, mala imagen. El perfil que se quiere para el puesto, diseñado el perfil se busca a las personas para esta posición y cuando vienen, se creara un sistema de entrevistas para determinar las competencias intrapersonales de colaborador a fin de que se pueda alinear a la cultura organizacional de la empresa.</p> <p>*Tales factores, ¿se mantienen o varían según el sector en el que se desarrollan los profesionales?</p> <p>Varían. Por ejemplo, en el sector minero, el perfil se centra en ser un capataz y no un líder. La realidad entre uno y otro sector, cambia ya que en todas las empresas los modelos y escenarios son distintos.</p> <p>*¿Qué problemas existen en la selección de personal ejecutivos en Lima Metropolitana?</p> <p>No todas las empresas dan el valor en desarrollar las habilidades blandas. Las empresas evalúan más el perfil técnico y no se ahonda lo suficiente y por malas decisiones se están pagando las consecuencias. En el país, se toma más en cuenta la estrategia en la selección humana. Existen áreas específicas que generan estrategia para el reclutamiento y selección.</p> <p>*¿Considera que es un factor importante que los postulantes hayan realizado algún tipo de proyección social?, ¿Por qué?</p>
---	--

No es excluyente, pero es algo que dice mucho de la persona. Ahora se evalúa más el lado humano y se busca la forma de medir la vocación de servicio a los demás, no simplemente se desarrolla en un ámbito. Lo importante es ver que muestre iniciativa, pro actividad, tener una visión social más amplia, no es excluyente, pero puede aportar. La edad no es un limitante en la ejecución de estas actividades.

***A continuación le leeré un fragmento de un artículo del portal web América economía:**

“La Tendencia a contratar personas jóvenes se ha impuesto por sobre la capacidad y la experiencia de los mayores de 45 años, que hoy pelean por reinsertarse en el mercado laboral. De hecho, el 80% de las ofertas de trabajo excluye a profesionales que sobrepasan esa edad.”

Fuente:

<http://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/reinsercion-laboral-despues-de-los-45-que-tan-difcil-es>

***A partir de esta cita, ¿considera que los ejecutivos maduros están o podrían ser desplazados por los jóvenes profesionales? ¿Por qué?**

Podemos hacer rangos de 20 a 27, en donde la gente estas conociendo distintas realidades organizacionales. Se busca en que ámbito desenvolverse. Luego existe otro rango entre 28, 29 hasta 35 en donde es la vida laboral más atractiva para los reclutadores. Desde los 37 a los 40 se vuelve menos atractivos para los reclutadores. También depende de la posición que se está buscando. Hay posiciones también en donde la experiencia le da

mucho más valor. **La experiencia te da un bagaje que te vuelve más competitivo en el mercado.**

Por ejemplo, un auditor se evalúa el número de auditorías y a que empresas se le ha hecho. En ese lado, se prioriza y se valora la experiencia que trae de acuerdo al tipo de posición.

En posiciones de asistentes, analistas, coordinadores puedes estar peleando con jóvenes de 25 años. Para gerencias y jefaturas la edad no es determinante. Entre 32 a 40 se pueden denominar gerentes jóvenes. Todo esto es relativo, es de acuerdo a la posición que estas postulando.

***¿Qué tendría que hacer un ejecutivo según los rangos de edades (20-29, 30-39 y 40 a 64), para no ser desplazado en su puesto?**

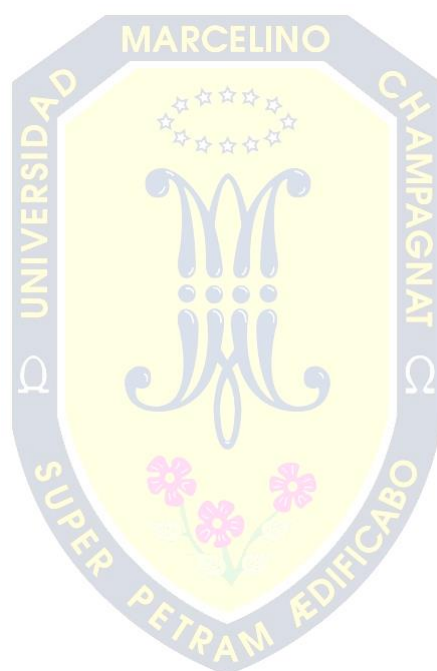
Especializarse, desarrollar buena performance personal y evaluar en donde esta avocado tu potencial a fin de sentirse que eres experto en el tema. Se busca que te especialices en algo y asi podras moverte en otras organizaciones. Asi no pierdes vigencia y tendras un reconocimiento. El valor agregado de la experiencia te va hacer sobresalir mas la especialización que hagas.

- ¿Considera que la educacion superior actual se adecua al perfil ejecutivo que solicita las empresas y porque?

A la educacion nacional le falta bastante. Te enseña mas cosas tecnicas pero quien te enseña a como manejar conflictos en una organizacion, quien te enseña mejorar como lider en una organizacion incluso quien te enseña a comunicarte hacia los demas, quien te enseña a dar feedback en tu universidad. Tienes que saber como puedes ayudar a la gente de un equipo, como construyes y adquieres esas

habilidades blandas para poder manejar una empresa. En la universidad no hay esos cursos y es muy enriquecedor.

A largo plazo un caracter fuerte, autoritario, abusivo no garantiza un desarrollo sostenible a largo plazo.



<p>4. Recibir apreciación de la educación superior y complementaria profesional en relación al reclutamiento y selección de personal ejecutivo (5 min)</p>	<p>*¿Qué medidas cree que la educación superior y/o continua profesional se deberían tomar o implementar, para ajustarse a las necesidades de la demanda de ejecutivos?</p> <p>Las universidades deben enfocarse más en tener una metodología estratégica que genere emociones a fin de que retenga más información porque lo siente y lo asimila más. Así se inspira a aplicarlo con más intensidad. Es importante que la persona se conozca así mismo y la universidad debe fomentar esas prácticas. Con el público de mayor edad se logra un contenido adecuado. En caso de adultos se debe aprovechar a la gente que puede aportar a la clase. Toda esa experiencia sirve para desarrollar una clase más potente.</p> <p>*¿Qué habilidades duras y blandas deberían desarrollar los segmentos para ajustarse a las necesidades de la demanda de ejecutivos?</p> <p>20 -29 en los más jóvenes, los millennials deben tener un poco más de calma. Por ejemplo, un practicante pregunta cómo hacer línea de carrera en una organización. Se está buscando como crecer lo más rápido posible y buscan ser un eje fundamental dentro de su área. Para ello es importante las herramientas que brinda la experiencia. El tema de paciencia, calma, análisis del entorno y la comunicación presencial es importante en vez de entablar comunicación a través de dispositivos móviles.</p> <p>30-39 uno de 30 probablemente sea un intermedio, pero uno de 35 a 39 está más orientado al objetivo del negocio. Antes no se hablaban de habilidades blandas, solo se enfocaban al objetivo, hacia el que, tal como lo hago. Se debe trabajar más las habilidades blandas que las habilidades de liderazgo.</p>
--	---

40-64: Para este rango, se deben complementar **el uso de herramientas tecnológicas**. Un 80% de ejecutivos que trabaja en ese rango de edad no se preocupan mucho por eso y por tal razón, se descalificarían.

Ellos también **deben complementarse con los jóvenes** a fin de adaptarse a los nuevos tiempos. El crecimiento no está amarrado a edades y sino a capacidades.

- **¿Con respecto al libro de Martha Alles, el diccionario de competencias, que competencias solicitan más en las empresas?**

Te puedo traducir los segmentos a posiciones. No puedo colocar un rango de edades porque sería un mundo de competencias. Yo baso las competencias en el puesto muy indistintamente de la edad. Para reclutamiento y selección no busco competencias por edades sino por puestos. A partir del puesto, se diseñan las competencias. Se busca gente que tenga orientación a resultados, que sea eficiente, que sepa trabajar en equipo, en la diversidad, que sepa comunicarse, que tenga empatía para poder sociabilizar. Se necesita gente con cierto nivel de criterio ya desarrollado, que tenga predisposición al crecimiento, a aportar.

- **¿Con respecto al comportamiento de las personas jóvenes o adultos, que tipo de educación debería trabajarse desde la infancia?**

En el colegio nos enseñan el emisor, receptor, mensaje. Eso se refiere a las palabras, pero que pasa si al niño le enseño que cada ser humano tiene un recurso a los estados del yo. Todos tenemos un estado de padre, de hijo. Muchas veces de adulto salen formas de expresión, por ejemplo, un berrinche es un nivel de yo niño. Si como ser humano tienes diversos estados

del yo, deberás conocerte un poco más a fin de tener un nivel de crecimiento mucho más amplio en vez del conocimiento de las cosas técnicas. El colegio sirve poco o nada, en realidad cosas básicas culturales, pero cosas significativas no. Creo que en la universidad y en el colegio se deberá trabajar más habilidades blandas.


De alguna forma debería mejorarse la currícula y la creación de talleres es bueno para poder mejorar las habilidades de las personas, así podrán tener un mejor futuro.

- Acerca del método nórdico que actualmente se encuentra trabajado por los países como Noruega, Finlandia y Colombia, ¿si se implementara en nuestro país, ¿cuáles serían los resultados?

El sistema de educación nórdico trabaja más habilidades blandas. Los resultados de este sistema de educación generan reducción del consumo de drogas, reducción del vandalismo, consumo de alcohol y tabaco. De esa forma, los jóvenes encuentran el sentido de sus vidas. Esta metodología de enseñanza ayuda a pensar y tener una visión distinta de las cosas. Es un ámbito más de exploración en donde no hay una currícula establecida. De esa forma haces que la persona trabaje en mayor capacidad todo su potencial.

- **¿Usted cree que el desarrollo de relaciones influye al momento de encontrar un trabajo?**

Haciendo un comparativo, entre los que entraron por relaciones y los que no, los primeros entraron en un 40% y 60% para proceso normal que es lo más común. Hay empresas que tienen políticas que, si tu recomiendas a alguien, y si esa persona es buena, se le da un periodo de 3 meses de prueba y si responde y aporta a la organización, a la persona que recomendó recibiría un bono. Hay

	<p>empresas que practican esto. También, algunos jefes y departamentos de Recursos Humanos, mencionan si tienen alguna persona para recomendar.</p> <p>Esto lo he visto en todo nivel, sea niveles bajos. En realidad, en todos. Por ejemplo, un gerente de logística me comento que ingreso por un superintendente de recursos humanos corporativo. El tema de recomendación está creciendo mucho más, pero no apadrinar. Las áreas de RRHH, nos ponemos fuertes también para evitar esto. Quizá podemos dejar pasar asistentes, analistas, practicantes. En niveles altos, contratar gente por apadrinamiento es muy perjudicial, hay que ser muy responsable para hacer ese tipo de contratos.</p> 
<p>5. Agradecimiento y despedida (1 min)</p>	<p>Se agradece a la persona el tiempo y esfuerzo. Se le comenta que gracias a su valiosa aportación se podrá:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Profundizar el análisis del entorno del PEC. *Perfeccionar el modelo de negocios del PEC.

Anexo N° 04: Gerente de RRHH

<p>2. Preguntas generales o de Apertura (2-3 min)</p>	<p>Preguntas:</p> <p>*Para comenzar con la entrevista, quisiera saber su nombre y su ocupación, por favor. Mi nombre es Santiago Plaza y soy empresario.</p> <p>*¿Cómo se llama y a que se dedica la empresa en la que labora actualmente? Nextplacement es una compañía que se dedica a ofrecer programas de recolocación laboral para mandos medios y altos, sea para empresas que quieran desvincular a un colaborador o sean para ejecutivos que quieran recolocarse o reinsertarse en el mercado laboral.</p> <p>*¿Cuánta experiencia tiene en el área de contratación y selección de personas? Selección: 3 años</p>
<p>3. Determinar las pautas en el reclutamiento y selección de personal para posiciones ejecutivas (mandos medios y/o altos). (5 min)</p>	<p>Preguntas:</p> <p>*¿Qué factores influyen en la decisión de selección de personal ejecutivo? Están las formales y las informales. Las formales son: antecedentes académicos, antecedentes laborales técnicos, donde ha trabajado antes, el rubro a donde ha trabajado la persona, si la empresa es pequeña, mediana o grande o trasnacional. Lo informal es: si es hombre o mujer, el pedegree que tiene, los más oscuros o los más blanquitos, los más chinos, eso también influye mucho; tamaño de estatura, eso también influye mucho. La inteligencia social, la inteligencia emocional también.</p> <p>*Tales factores, ¿se mantienen o varían según el sector en el que se desarrollan los profesionales? Si, edad, género y alcance académico y magnitud del proyecto de responsabilidad.</p>

*¿Qué problemas existen en la selección de personal ejecutivos en Lima Metropolitana? Primero que hay exceso de oferta de personas que buscan trabajo y no hay suficiente demanda, la demanda tiene una estacionalidad, primero. Segundo, la macroeconomía que hace especialmente el factor político, Perú es uno de los pocos países que la política domina su economía.

*¿Considera que es un factor importante que los postulantes hayan realizado algún tipo de proyección social?, ¿Por qué? Sí, si es importante. La razón es porque para recursos humanos el capital humano tiene que tener ciertas condiciones para la estabilidad. Las personas quieren tener una proyección sana, es decir, se mudan de la casa de sus padres a un departamento, quieren seguir creciendo para tener un club, una familia, tener hijos, pasar de un departamento a una casa, y al mismo tiempo pensar que eso les va a dar responsabilidad es un indicador de motivación y voluntad entonces es un indicador interesante. Ahora que es lo que ocurre, la contraparte es ingresar hasta antes de los 35 años para que la empresa te pueda mantener en su planilla porque el tener familia o novio no te deja trabajar horas extras no pagadas que a las empresas les gusta ganar.

*A continuación le leeré un fragmento de un artículo del portal web América economía:

“La Tendencia a contratar personas jóvenes se ha impuesto por sobre la capacidad y la experiencia de los mayores de 45 años, que hoy pelean por reinsertarse en el mercado laboral. De hecho, el 80% de las ofertas de trabajo excluye a profesionales que sobrepasan esa edad.”

Sí, pero es normal ah, creo que esto lo leí en el comercio que el 74% de las contrataciones de ejecutivos altos en el

Perú han sido para personas que tienen más de 45 años en el año 2015. El 80% que tú me dices me imagino que considera gente operativa o gente que es practicante o académico, recuerda la pirámide, mientras mayor, mayor responsabilidad tienes y proyectas a un puesto mayor. Entonces hay menos puestos para ese tipo de personas. La gran base obviamente no es el 80% sino es el 90%.

Fuente:

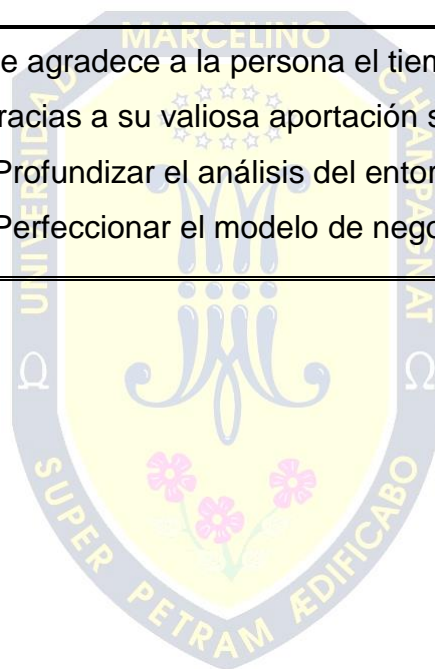
<http://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/reinsercion-laboral-despues-de-los-45-que-tan-dificil-es>

*A partir de esta cita, ¿considera que los ejecutivos maduros están o podrían ser desplazados por los jóvenes profesionales? ¿Por qué?

Depende del modelo de negocio, mucho depende. Si es minería, no; si es seguridad, no. El indicador principal es todo aquello que considere una relación política profunda es difícil que el joven ingrese y desplace al maduro, la razón es porque el adulto tiene las redes de contacto armadas y ante cualquier contingencia puede dar una solución rápida. El nuevo no. Sin embargo, para aquellas organizaciones cuyos procesos están ya completamente estandarizados si es factible porque el nuevo trae innovación a los procesos y ahí si aplicaría, en esos casos sí. Ahora siempre y cuando el joven tenga la visión política. Ahora por qué me enfoco tanto en la política, porque recuerda que el ser humano es un ser irracional. No trabaja en base a un estándar, trabaja en base a intereses y conveniencias. Y se deja guiar por el estándar para que maso menos crean que las cosas están bien.

	<p>La verdad es esta, te lo digo porque he visto esto en empresas, gente que compra productos que son 10 veces más caros porque el proveedor es su amigo, de la misma marca. Siempre y cuando el nuevo tenga las cosas claras, traiga innovación, pero si hay una variable política muy fuerte no sería bueno porque pueda que la empresa vaya a perder mucho.</p> <p>* ¿Qué tendría que hacer un ejecutivo maduro para no ser desplazado en su puesto?</p>
<p>4. Recibir apreciación de la educación superior y complementaria profesional en relación al reclutamiento y selección de personal ejecutivo (5 min)</p>	<p>Preguntas:</p> <p>* ¿Considera que las educaciones superiores locales forman profesionales que se ajusta al perfil de ejecutivos que exigen las empresas? ¿Por qué?</p> <p>No, la razón es porque el peruano se enfoca en sacar un cartón, no se enfoca en desarrollar experiencia, en investigar o producir cosas nuevas. Porque es así, porque al limeño le enseñan lo que le enseñan al americano y no aterrizan a la realidad del Perú, por ejemplo. Uno en la universidad estudia a Philip moler, Drucker o Porter. y sales a la calle y sales a una empresa y no lo puedes aplicar en la empresa, entonces improvisas acorde a lo que has aprendido. Entonces, no están alineados, la universidad no trabaja con las empresas, la universidad trabaja con la sociedad. Es una empresa que te vende ilusiones, entonces se paga la ilusión sales con el cartón y no sabes que hacer.</p> <p>* ¿Qué medidas cree que la educación superior y/o continua profesional se deberían tomar o implementar, para ajustarse a las necesidades de la demanda de ejecutivos?</p> <p>30-39:</p> <p>40-64:</p>

	<p>20-29: deben aprender humildad, deben desarrollar la educación civil humana primero.</p> <p>30-39: deben capacitarse no solo en lo técnico, sino también en lo social. Ejemplos, diplomados en desarrollo de talento humano, o d en filosofía aplicado a las empresas.</p> <p>40-64: debe volver a actualizarse en lo que hoy se toma en la gestión. Modelo Canvas, por ejemplo. Psicología y coaching tiene que ser para jóvenes no para viejos, los jóvenes nunca saben qué hacer.</p>
<p>5. Agradecimiento y despedida (1 min)</p>	<p>Se agradece a la persona el tiempo y esfuerzo. Se le comenta que gracias a su valiosa aportación se podrá:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Profundizar el análisis del entorno del PEC. *Perfeccionar el modelo de negocios del PEC.



Anexo N° 5 Coordinador académico**Entrevista a experto**

Pasos	Preguntas y respuestas
Perfil	Nombre: Juan Miguel Gáelas Ocupación: Director Académico y Docente de la Esan Empresa: Gáelas Júpiter Consulting.
¿Cuáles son los procesos que desarrolla como coordinador de los diplomas?	Campaña y Venta de los programas Selección de profesores Diseño de los programas junto con los profesores Verificar la calidad
Existen procesos de aseguramiento de calidad en su empresa, ¿cuáles?	Monitoreo constante del dictado de los programas de educación continua Encuestas a los alumnos para calificar a los profesores Feedback a los profesores.
¿Con respecto al proceso de selección, que aspectos toma en cuenta al contratar los profesores?	Expertos en la materia Experiencia practica Metodología practica Hacer que las personas mantengan interés

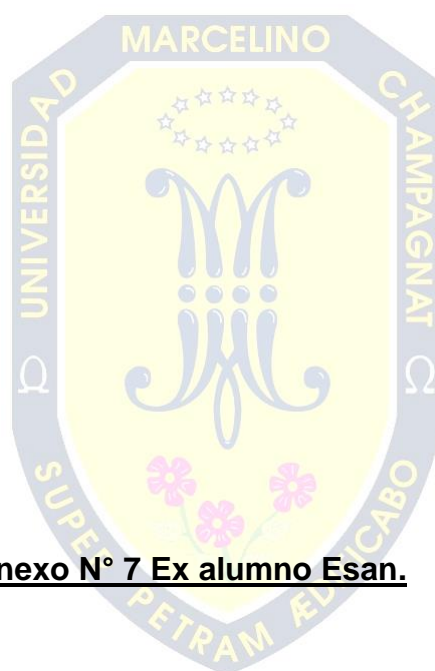
<p>¿Con cuanto tiempo de anticipación es necesario promocionar un diploma? ¿Y por qué?</p>	<p>Con dos a tres meses de anticipación</p>
<p>¿Cuanto es el porcentaje en promedio de alumnos que abandonan un diploma?</p>	<p>De un grupo de veinte, será uno.</p>
<p>¿Tiene alguna política de crédito, cual, por qué?</p>	<p>Si, en dos cuotas, simplemente se cobra más, todo lo posible en la primera cuota.</p>
<p>Que percepción que ha podido observar de los alumnos acerca de la Umch.</p>	<p>Valoran la ubicación céntrica y la infraestructura externa, ya que la interna presenta limitaciones como falta de aire acondicionado, mejorar los servicios de cafetería.</p>
<p>¿Según su experiencia en Esan, en que basan para lanzar un nuevo programa de educación continua?</p>	<p>La Esan se caracteriza por no asumir riesgo en el lanzamiento de sus programas, espera a que la competencia lo haga primero para analizar si funciona no. Esa no podría lanzar productos novedosos debido a que corre riesgo de no poder alcanzar cierta cantidad de alumnos como mínimo y dañar su reputación.</p>

Anexo N° 6 Ex alumnos de la competencia San Marcos.

Pasos	Preguntas y respuestas
<p>- Perfil</p>	<p>Nombre: Guillermo Vidalón Posición: Trabajador en el grupo de sistemas en el banco BCP. Actualmente realiza proyectos de desarrollo de aplicaciones.</p>
<p>- Determinar el insight por segmento respecto a las motivaciones, emociones, hábitos y deseos que lo llevan a estudiar Programas de educación continua.</p>	<p>1. ¿Para qué te serviría estudiar estos programas? Para capacitarme y obtener certificaciones especializadas dentro del área de sistemas, ya sea programas de capacitación IT o seguridad de la información o metodologías ágiles. Todas estas capacitaciones me servirían para desarrollarme más dentro de mi centro laboral y poder subir y alcanzar nuevos puestos dentro del área de sistemas y finalmente tener conocimientos integrales hacia metas mayores que son lograr crear una empresa propia.</p> <p>2. ¿En qué circunstancias estudiarías un programa de educación continua? Siempre hay un motivo para poder llevar un programa de educación continua por ejemplo para temas de finanzas y en ese caso también llevaría programas de educación continua para que pueda tener los conocimientos de finanzas para no especialistas, por ejemplo. Para un área donde uno apunta llegar.</p>
<p>- Determinar el insight por segmento respecto a las Vivencias y emociones</p>	<p>3. ¿Cómo se siente al estudiar? Siento que es lo que me gusta hacer, me relaja, me gusta aprender de nuevos temas, aprender la experiencia de los otros estudiantes dentro del curso y me agrada bastante el desarrollo que pueda dar el profesor, la metodología que utilice.</p> <p>4. ¿Qué significa el producto para usted?</p>

<p>que lo llevan a estudiar Programas de educación continua.</p>	<p>Son conocimiento, gran parte de tiempo, dinero.</p> <p>5. ¿Qué de importante dejas de hacer para poder destinar tiempo, dinero y esfuerzo que inviertes para realizar estos programas?</p> <p>A veces tienes que darle prioridades a las metas más próximas por ejemplo, dejas tiempo con la familia, dejas hobbies que también te satisfacen pero tienes que ir acortando el tiempo.</p>
<p>- Determinar el insight por segmento respecto a los hábitos que posee.</p>	<p>6. ¿Podría describirme cómo es un día de semana para usted y un fin de semana?</p> <p>Un día de semana es levantarme a las 6, ducharme salir al trabajo llegar cerca de las ocho, empezar 8:30, REUNIRME CON MIS COMPAÑEROS DEL BANCO, almorzar a partir de la 1 continuar mis labores a partir de las 2 hasta las 6 y luego salir a estudiar desde las 7 hasta las 10:30pm. Finalmente llego a mi casa cansado plan de 11:20.</p> <p>Existe fin de semana que he tenido que salir a estudiar. Levantarme a las 7, llegar a estudiar a las 8:30 y de largo hasta las 9pm obviamente con un refrigerio a partir de las 2.</p>
<p>- Determinar el insight por segmento respecto a los deseos que posee.</p>	<p>7. ¿Qué te gusta hacer en tus tiempos libres?</p> <p>Me gusta escuchar música, manejar y salir a BAILAR</p> <p>8. ¿Cómo te proyectas de aquí a 5 años?</p> <p>Pienso ya tener o ser jefe de un equipo, líder de un equipo dentro de una empresa. Y a manera personal tener una empresa propia, una consultoría de software.</p> <p>9. Si tuvieras un tiempo limitado de vida, ¿qué actividades harías?</p> <p>Me iría de viaje por diversas partes del mundo.</p>

<p>- Determinar el insight respecto a lo que significa para ellos la excelencia académica</p>	<p>10. ¿Cuáles serían los aspectos más importantes para los programas en base a:</p> <p>Metodología: debe ser bastante vivencial, exponer casos prácticos, la teoría si debe ser un poco más ligera con material audiovisual, videos.</p> <p>Profesores: qué tanta experiencia tenga dentro del área y como pueda enseñar a los alumnos el tema específico que viene a dictar.</p> <p>Compañeros: que también aporten con su experiencia.</p> <p>Curso: El tema de la curricular, el tema de los cursos que pueda dictar.</p>
<p>- Determinar el insight respecto a posibles servicios adicionales fuera de los comunes</p>	<p>11. ¿Qué otros servicios adicionales te gustaría que haya?</p> <p>Si bien todo es presencial, algunos cursos o talleres virtuales, algunos otros talleres en laboratorio por temas de software o algunas conferencias que existan.</p>
<p>- Determinar el insight de la Marca de la Universidad Marcelino Champagnat y propuesta y que destacarías de esta para que sea atractiva para personas como él (ella).</p>	<p>La Universidad Marcelino Champagnat pertenece a los hermanos maristas. Forma parte de la Red Marista internacional, orientada al desarrollo de profesionales altamente competitivos y con valores. Ubicada en Santiago de Surco, cuenta con una infraestructura moderna y segura. Es la primera universidad acreditada en educación, y ahora busca posicionar su escuela de negocios como una de las mejores en el mercado.</p> <p>11. A partir de esta descripción, aspectos o imágenes, ¿qué destacarías de la UMCH?</p> <p>Destacaría las carreras que dictan, el tema de la infraestructura moderna y el tema de profesionales que logran forjar en las carreras que indican.</p>



Anexo N° 7 Ex alumno Esan.

Pasos	Preguntas y respuestas
- Perfil	<p>Alvaro Chinchayán, ingeniero civil de profesión. Country manager de Latam Logistic Properties. Es una empresa de inversión inmobiliaria que se encarga de comprar grandes áreas de terrenos y desarrollar parques logísticos</p>

<p>- Determinar el insight por segmento respecto a las motivaciones, emociones, hábitos y deseos que lo llevan a estudiar Programas de educación continua.</p>	<p>1. ¿Para qué te serviría estudiar estos programas?</p> <p>Yo considero en mi experiencia que, habiendo salido de la universidad con un perfil técnico, no fue suficiente para mi carrera. Años después busqué temas especializados ajenos a ingeniería civil y en uno de ellos vi un tema de finanzas corporativas, luego hice una especialización en evaluación de proyectos y años más tarde hice el curso de gerencia de proyectos en Centrum. Estas herramientas ayudaron a complementar el perfil que tenía.</p> <p>2. ¿En qué circunstancias estudiarías un programa de educación continua?</p> <p>Un poco difícil porque hay que evaluar a detalle que consecuencia tendría llevar un curso para mi carrera profesional.</p>
<p>- Determinar el insight por segmento respecto a las Vivencias y emociones que lo llevan a estudiar Programas de educación continua.</p>	<p>3. ¿Cómo se siente al estudiar?</p> <p>Renovado, todo cambia constantemente. Existen nuevos ejemplos, nuevas técnicas de las que se aprende.</p> <p>4. ¿Qué significa el producto para usted?</p> <p>Estos productos significan aquellas herramientas y programas a las que se tienen acceso para poder desarrollarse profesionalmente.</p> <p>5. ¿Qué de importante dejas de hacer para poder destinar tiempo, dinero y esfuerzo que inviertes para realizar estos programas?</p> <p>Hay una inversión inicial y más el tiempo, se tiene que considerar a largo plazo que rinde sus frutos. Finalmente, es una cadena..</p>

<p>- Determinar el insight por segmento respecto a los hábitos que posee.</p>	<p>6. ¿Podría describirme cómo es un día de semana para usted y un fin de semana?</p> <p>Días de semana me levanto 6 am, llego a la oficina 7:40 y a partir de las 9:00 tengo muchas conversaciones con la casa matriz, con clientes, a medio día salgo a almorzar y en la tarde complemento las actividades.</p> <p>El fin de semana estoy con mi familia a pesar de la comunicación que tengo con el celular.</p>
<p>- Determinar el insight por segmento respecto a los deseos que posee.</p>	<p>7. ¿Qué te gusta hacer en tus tiempos libres?</p> <p>Arreglaba autos, cocinaba y salir con mi moto en el sur.</p> <p>8. ¿Cómo te proyectas de aquí a 5 años?</p> <p>Debería pensar en que lo más importante es tener tiempo para ti. Todo no puede ser trabajo y debe haber un balance.</p> <p>9. Si tuvieras un tiempo limitado de vida, ¿qué actividades harías?</p> <p>Dejaría de trabajar y gozar de la familia.</p>
<p>- Determinar el insight respecto a lo que significa para ellos la excelencia académica</p>	<p>10. ¿Cuáles serían los aspectos más importantes para los programas en base a:</p> <p>Metodología: el método de casos es algo que se plantea en la realidad. Da muchos tips para no repetir malas experiencias y aprender de casos reales.</p> <p>Profesores: Gente con lado académico y con experiencia. Ambos son importantes para complementar.</p>

	<p>Compañeros: cuando estuve en la escuela de ejecutivos, compartía experiencia con gente que realizaba las mismas actividades. Luego, cuando estuve en la universidad tuve que contar mis experiencias a gente con 10 años menos que yo. El provecho va para ambos.</p> <p>Cursos: me encontré con dos cursos que lo llevaba en forma presencial. Los cursos mas importantes deberían llevarse en curso presencial y los cursos que no, deberían llevarse online.</p> <p>Administración, RRHH, finanzas, contabilidad son la columna principal de la maestria. Si hubiera un curso de excel o de sistemas, lo puedes llevar online.</p>
<p>- Determinar el insight respecto a posibles servicios adicionales fuera de los comunes</p>	<p>11. ¿Qué otros servicios adicionales te gustaría que haya?</p> <p>Cuando era más joven, decían que había la posibilidad de una bolsa de trabajo. Sin embargo, no veía una buena base de datos de las empresas ni de los perfiles. Estos servicios son importantes para poder aplicarlo en el trabajo.</p>
<p>- Determinar el insight de la Marca de la Universidad Marcelino Champagnat y propuesta y que destacarías de esta para que sea atractiva para personas como él (ella).</p>	<p>La Universidad Marcelino Champagnat pertenece a los hermanos maristas. Forma parte de la Red Marista internacional, orientada al desarrollo de profesionales altamente competitivos y con valores. Ubicada en Santiago de Surco, cuenta con una infraestructura moderna y segura. Es la primera universidad acreditada en educación, y ahora busca posicionar su escuela de negocios como una de las mejores en el mercado.</p> <p>11. A partir de esta descripción, aspectos o imágenes, ¿qué destacarías de la UMCH?</p>

La Universidad Marcelino Champagnat pertenece a los hermanos maristas. Forma parte de la Red Marista internacional, orientada al desarrollo de profesionales altamente competitivos y con valores. Ubicada en Santiago de Surco, cuenta con una infraestructura moderna y segura. Es la primera universidad acreditada en educación, y ahora busca posicionar su escuela de negocios como una de las mejores en el mercado.

He abierto la página web y veo mucho alumno de pregrado. Me hace pensar a mí que podría ofrecerme esta universidad ya que todo es de pregrado. La página debería tener dos perfiles, a fin de segmentar dos estrategias. La escuela de negocios debería tener un nombre distinto con una página distinta para llegar a otro mercado.

El descuento es importante y pero la idea también es seguir especializando. En educación uno trata de ir mejorando o ir subiendo.

Anexo N° 8 Ex alumno Universidad Mayor de San Marcos:

Pasos	Explicación
<p>1: Saludo, presentación, explicación del objetivo y aspectos generales de la reunión.</p> <p>(1 min)</p>	<p>Buenas tardes y, ante todo, gracias por concedernos esta entrevista. Somos estudiantes del de la carrera de administración de empresas de la universidad Marcelino Champagnat, y nos encontramos reunidos con el fin de llevar a cabo una investigación explicativa sobre la percepción que tienen los empleadores respecto un modelo de negocios que será descrito en el desarrollo de la entrevista.</p>

<p>2. Preguntas generales o de Apertura (2-3 min)</p>	<p>Preguntas: *Para comenzar con la entrevista, quisiera saber su nombre y su ocupación, por favor. Nombre: Julio Cesar Antonio Desme Ocupación: Asesor del Área Administrativa del Hospital María Auxiliadora Edad: 53 Estudios de Educación continua: Si un diplomado en la Univ. San Marcos.</p>
<p>3. Determinar el insight por segmento respecto a las motivaciones, emociones, hábitos y deseos que lo llevan a estudiar Programas de educación continua. (5 min)</p>	<p>Preguntas: 1. ¿Para qué te serviría estudiar estos programas? Para poder mantenerme actualizado y aplicarlo en mis labores diarias para realizarlas de manera más eficiente y eficaz.</p>
<p>4. . Determinar el insight por segmento respecto a las Vivencias y emociones que lo llevan a estudiar Programas de educación continua. (5 min)</p>	<p>Preguntas: 2. ¿Cómo se siente al estudiar programas de educación continua? Bien debido a que aprendo cosas nuevas e innovadoras que tal vez antes no existía (en el caso de la tecnología), me siento más motivado a realizar mis trabajos en la oficina, ya que puedo aportar cosas nuevas en el trabajo. 3. ¿Qué significa el producto para usted? El producto significa</p>

	<p>4. ¿Qué de importante dejas de hacer para poder destinar tiempo, dinero y esfuerzo que inviertes para realizar estos programas?</p> <p>Dejar de salir con mi familia y amigos, dejar de viajar o salir a pasear muy seguido.</p>
<p>5. Determinar el insight por segmento respecto a los Hábitos que posee</p>	<p>5. Podría describirme cómo es un día de semana para usted y un fin de semana.</p> <p>Un día a la semana: Es intenso, ya que todo el día estoy fuera de casa, trabajando.</p> <p>Fin de semana: Es más tranquilo, que puedo tener tiempo para poder estar con mi familia.</p>
<p>6. Determinar el insight por segmento respecto a los deseos que posee</p>	<p>Preguntas clave:</p> <p>6. ¿Qué te gusta hacer en tus tiempos libres?</p> <p>7. ¿Cómo te proyectas de aquí a 5 años?</p> <p>8. Si tuvieras un tiempo limitado de vida, ¿qué actividades harías?</p>
<p>7. *Determinar el insight respecto a lo que significa para ellos la excelencia académica</p>	<p>9. ¿Cuáles serían los aspectos más importantes para los programas en base a:</p> <p>Metodología: Enseñanza mas dinámica, aplicativa o casuística, personalizada</p> <p>Profesores: Experiencia por sector, metodología de enseñanza dinámica, profesores calificados y con buen prestigio que tengan doctorados.</p> <p>Compañeros: Que sean en promedio de mi edad, ya que así todos tendremos casi la misma experiencia y poder compartirla para enriquecernos.</p>

	<p>Curso: Sea específico, aplicativo y práctico para que pueda aplicar todo lo aprendido en mi trabajo, que no hayan tantos alumnos por aula.</p>
<p>8. *Determinar el insight respecto a posibles servicios adicionales fuera de los comunes</p>	<p>10. ¿Qué otros servicios adicionales te gustaría que haya? Me gustaría que brinden conferencias o talleres complementarios gratuitos.</p>
<p>9. *Determinar el insight de la Marca de la Universidad Marcelino Champagnat y propuesta y que destacarías de esta para que sea atractiva para personas como él (ella).</p>	<p>La Universidad Marcelino Champagnat pertenece a los hermanos maristas. Forma parte de la Red Marista internacional, orientada al desarrollo de profesionales altamente competitivos y con valores. Ubicada en Santiago de Surco, cuenta con una infraestructura moderna y segura. Es la primera universidad acreditada en educación, y ahora busca posicionar su escuela de negocios como una de las mejores en el mercado.</p> <p>11. A partir de esta descripción, aspectos o imágenes, ¿qué destacarías de la UMCH? Campus amplio y bonito con ubicación central, buenas aulas (equipadas)</p> <p>12. Si la UMCH fuera una persona como la describirías Una persona tranquila con valores, muy ético, busca ayudar a los demás.</p>

Anexo N° 8 Ex alumno Universidad Ciencias Aplicadas.

Pasos	Explicación
<p>1: Saludo, presentación, explicación del objetivo y aspectos generales de la reunión.</p> <p>(1 min)</p>	<p>Buenas tardes y, ante todo, gracias por concedernos esta entrevista. Somos estudiantes del de la carrera de administración de empresas de la universidad Marcelino Champagnat, y nos encontramos reunidos con el fin de llevar a cabo una investigación explicativa sobre la percepción que tienen los empleadores respecto un modelo de negocios que será descrito en el desarrollo de la entrevista.</p>
<p>2. Preguntas generales o de Apertura</p> <p>(2-3 min)</p>	<p>Preguntas:</p> <p>*Para comenzar con la entrevista, quisiera saber su nombre y su ocupación, por favor.</p> <p>Nombre: Ana Maria Esteban</p> <p>Ocupación: Asistente Administrativa</p> <p>Edad: 24</p> <p>Estudios de Educación continua: UPC</p>
<p>3. Determinar el insight por segmento respecto a las motivaciones, emociones, hábitos y deseos que lo llevan a estudiar Programas de educación continua.</p> <p>(5 min)</p>	<p>Preguntas:</p> <p>1. ¿Para qué te serviría estudiar estos programas?</p> <p>Me serviría para especializarme en el área donde laboro. Además, de poder adquirir nuevos conocimientos y nuevas herramientas para aplicarlas en mi trabajo.</p>

<p>4. . Determinar el insight por segmento respecto a las Vivencias y emociones que lo llevan a estudiar Programas de educación continua. (5 min)</p>	<p>Preguntas:</p> <p>2. ¿Cómo se siente al estudiar programas de educación continua?</p> <p>Bien, ya que siento que puedo mejorar y ascender al llevar estos programas contribuyen a mi desarrollo profesional y personal.</p> <p>3. ¿Qué significa el producto para usted?</p> <p>El producto significa poder mejorar y desarrollarme como persona.</p> <p>4. ¿Qué de importante dejas de hacer para poder destinar tiempo, dinero y esfuerzo que inviertes para realizar estos programas?</p> <p>Dejar de pasar tiempo con mi familia o amigos.</p>
<p>5. Determinar el insight por segmento respecto a los Hábitos que posee</p>	<p>5. Podría describirme cómo es un día de semana para usted y un fin de semana.</p> <p>Un día de semana para mi es tedioso trabajo todo el día y luego a descansar a casa.</p> <p>Fin de semana: Aprovecho para pasar tiempo con mi familia.</p>
<p>6. Determinar el insight por segmento respecto a los deseos que posee</p>	<p>Preguntas clave:</p> <p>6. ¿Qué te gusta hacer en tus tiempos libres?</p> <p>Me gusta leer, estar en internet, Salir a pasear.</p> <p>7. ¿Cómo te proyectas de aquí a 5 años?</p> <p>Con mi propia empresa.</p> <p>8. Si tuvieras un tiempo limitado de vida, ¿qué actividades harías?</p> <p>Viajar, conocer el mundo.</p>
<p>7. *Determinar el insight respecto a lo que significa</p>	<p>9. ¿Cuáles serían los aspectos más importantes para los programas en base</p>

<p>para ellos la excelencia académica</p>	<p>Que sea más aplicativos menos teóricos, aplicativos pero siempre y cuando me ayude aplicarlo directamente, es decir que pueda aplicar lo aprendido en mi trabajo.</p> <p>Metodología: Aplicativa o casuística</p> <p>Profesores: Que tengan mucha experiencia, que tengan buen método de enseñanza, que sean especialistas del curso.</p> <p>Compañeros: Que sean en promedio de mi edad, que tengan experiencia, colaborativos y empáticos</p> <p>Curso: Sea aplicativo y práctico, con horarios de noche</p>
<p>8. *Determinar el insight respecto a posibles servicios adicionales fuera de los comunes</p>	<p>10. ¿Qué otros servicios adicionales te gustaría que haya?</p> <p>Que realicen asesorías a los estudiantes si tuviéramos alguna duda adicional, también de como poder mejorar nuestro C.V., o como poder destacar nuestras fortalezas en el aspecto laboral, como expresarnos mejor.</p>

Anexo N° 10: Comparación por Universidades (ESAN, PUCP, UNMS)

Universidad	Preguntas y respuestas
<p>1. ESAN</p>	<p>Si la Universidad Esan sería una persona, ¿cómo sería?</p> <p>Sería una persona alrededor de los 30-35 años con experiencia, pero joven a la vez. No sé si más moderna pero físicamente más ligera. En el 2004, el nivel era más ejecutivo ya que era escuela de negocios y se sentía que era otro nivel. En el 2005, había una mezcla entre universitarios y ejecutivos lo cual no era apropiado y no se debe mezclar. Esan es serio, pero no tanto. Como es más joven, ves que los alumnos caminan por la escuela de negocios lo cual era terrible.</p>

	<p>Aquí investigaba no todo el día, relajarse un poco más, llevar vida de amigos, pienso que por allí Esan se está contaminando. Después de esta experiencia, yo mismo me desilusione y era perder el tiempo.</p> <p>¿Con respecto a tu experiencia en la Esan que destacarías o mejorarías en los programas que dictan?, en base a los siguientes aspectos:</p> <p>Metodología: utilizan el metodo del caso. Como hay mucha gente joven, cuando se hablaba del caso Kodak, no conocian. A partir de los 45 de gente para arriba, es gente con experiencia y no se debe mezclar con gente de 27 para abajo. Deberia ponerse un minimo de 38 para una maestria ejecutiva. Alguien de 27 no tiene mucho que contar. Quiza sus primeras practicas, su primer trabajo.</p> <p>Profesores: todos los profesores tenían participación en el gobierno, estudie con un profesor que era asesor de la Sunat, otra que era la cabeza de Proinversion, otra que estaba en el Ministerio de Economía, lo cual también es bueno, pero también debería tener empresarios distinguidos. La gestión pública es importante pero no lo es todo.</p> <p>Compañeros: hay una diferencia marcada en el estilo y en el objetivo de los alumnos. En una universidad que tiene la escuela ejecutiva adentro, hay un mix.</p> <p>Curso: los cursos de llaman iguales en ambas, la diferencia la hacen los profesores.</p>
2. PUCP	<p>Si la Pontificia Universidad Católica del Perú sería una persona, ¿cómo sería?</p>

	<p>En Centrum, se ve que el rango esta entre 40 y 45 años. Hay gente de edad que lleva o maestría o doctorado. Se ve que es más ejecutivo o más seniority. Centrum es más serio, más formal.</p> <p>Aquí era más estudiar, investigar pasar mucho tiempo en la biblioteca. El ritmo era más exigente, pero es lo que te toca.</p> <p>¿Con respecto a tu experiencia en la Pontificia Universidad Católica del Perú que destacarías o mejorarías en los programas que dictan?, en base a los siguientes aspectos:</p> <p>Metodologia: utilizan el metodo del caso, interesante para una maestria.</p> <p>Profesores: hay buenos profesores. Traen gente de afuera con otra visión, otra experiencia y también algunos de ellos son empresarios.</p> <p>Compañeros: como ya lo mencione, cuando estas en una escuela ejecutiva, solo te dedicas a eso.</p> <p>Curso: los cursos de llaman iguales en ambas, la diferencia la hacen los profesores.</p>
<p>3. UNMSM</p>	<p>Si la Universidad Mayor de San Marcos sería una persona, ¿cómo sería?</p> <p>Sería como un actor que interpreta diferentes roles, diferentes papeles,</p> <p>Que en alguno de ellos puede ser alguien muy tranquilo que va a estudiar, en otras veces una persona que va a reclamar sus derechos.</p>

¿Con respecto a tu experiencia en la UNMSM que destacarías o mejorarías en los programas que dictan? en base a los siguientes aspectos:

Metodología: Utilizan los medios audiovisuales, PPT`s, casos prácticos, se ayudan con videos.

Profesores: la mayoría conocen del tema, pero a algunos les falta la metodología para enseñanza, maso menos el 15%, conocen bastante el profesor era muy bueno, sabia pero no tenía una metodología que llegue al alumno, que genere más interés dentro del curso.

Los buenos profesores tenían bastante experiencia dentro del curso, y bastante comprensión. Llegaba al alumno. Justamente con los que no llegue a compatibilizar bien fue el tema de comprensión, llegada al alumno.

Compañeros: experiencias que puedan dar dentro del curso

Curso: el profesor con casos prácticos ayuda a que los alumnos se integren y expresen sus experiencias laborales en un punto determinado del curso. Los temas que dictan, implementar o balancearlo con algunos cursos virtuales.

En mi caso, para el programa que yo decidí llevar, hice una investigación, revise varias universidades que dictaban cursos y solamente me parecieron 2 que tenían currículos más o menos iguales.

¿Y cuáles eran?

Esan y la otra de San Marcos, y por el tema de costos y por ya ser san marquino me decidí por regresar a mi alma mater.

Anexo N° 04: Resultados de las encuestas de adultos jóvenes

Distrito	fi	fi(%)
Barranco	1	2%
Jesús María	3	7%
La Molina	6	13%
Lince	2	4%
Magdalena	1	2%
Pueblo Libre	4	9%
Miraflores	3	7%
San Borja	5	11%
San Isidro	3	7%
San Miguel	6	13%
Santiago de Surco	10	22%
Surquillo	2	4%
Total	46	100%

Carrera estudiada	fi	fi(%)
Administración de empresas	6	13%
Administración y Marketing	5	11%
Educación	4	9%
Ingeniería de Sistemas	4	9%
Administración y Negocios	3	7%
Ingeniería industrial	3	7%
Adm. de banca y finanzas	2	4%
Ciencias de la comunicación	2	4%
Derecho	2	4%
Medicina	2	4%
Periodismo deportivo	2	4%
Otro	11	24%
Total	46	100%

Situación laboral	fi	fi(%)
Empleado dependiente	33	72%
Trabajador independiente	5	11%
Subempleado	4	9%
Empresario	1	2%
Desempleado busca de T.	2	4%
Desempleado sin buscar T.	1	2%
Total	46	100%

Hobby	fi	fi(%)
Fútbol	9	20%
Leer	6	13%
Música	5	11%
Bailar	4	9%
Cine	4	9%
Gym	3	7%
Videojuegos	2	4%
Otro	13	28%
Total	46	100%

Grado de instrucción	fi	fi(%)
Superior universitario	35	76%
Superior técnico completa	11	24%
Total	46	100%

Estado civil	fi	fi(%)
Soltero	33	72%
Casado	7	15%
Conviviente	6	13%
Total	46	100%

Casa de estudios egresado	fi	fi(%)
UPC	6	13%
Universidad de Lima	5	11%
USMP	4	9%
Esan	3	7%
ISIL	3	7%
URP	3	7%
USIL	3	7%
IFB	2	4%
UNI	2	4%
Universidad Católica del Peru	2	4%
Universidad de Piura	2	4%
Otro	11	24%
Total	46	100%

Tiene Post-grado	fi	fi(%)
Sí	6	13%
No	40	87%
Total	46	100%

Puesto laboral	fi	fi(%)
Gerente	2	4%
Jefe	1	2%
Analista	8	17%
Asistente	20	43%
Operario	2	4%
Otro	13	28%
Total	46	100%

Accederías a un PEC	fi	fi(%)
Sí	36	78%
No	10	22%
Total	46	100%

Motivaciones de llevar PEC	fi (RM)	fi(%)
Para especializarme	29	80.6%
Para obtener un certificado	14	38.9%
Para poder ascender	17	47.2%
Para estar actualizado	2	5.6%
Para ampliar mi red de	4	11.1%
Para postular a un nuevo	22	61.1%
No hay dinero para maestría	2	5.6%
Total *	36	100.0%

Modalidad de estudio	fi (RM)	fi(%)
Presencial	27	75.0%
Semi-presencial	9	25.0%
Online	2	5.6%
Total*	36	100.0%

Atributos valorados	fi	fi(%)
Local cerca a casa/trabajo	143	8.28%
Que me lo recomienden	146	8.45%
Facilidades de pago	149	8.62%
Buena infraestructura	151	8.74%
Precios accesibles	155	8.97%
Certificación progresiva	158	9.14%
Expandir red de contactos	159	9.20%
Prestigio/reconocimiento	163	9.43%
Aprendizaje aplicativo	164	9.49%
Excelencia académica	169	9.78%
Horarios flexibles	171	9.90%
Total*	1728	100.00%

A que PEC accedería	fi (RM)	fi(%)
Conferencia	4	11.1%
Taller	4	11.1%
Seminario	4	11.1%
Workshop	1	2.8%
Curso	11	30.6%
Programa	1	2.8%
Diploma	16	44.4%
Diploma avanzado	10	27.8%
Total*	36	100.0%

Gasto en el año en PEC's	fi	fi(%)
Menos de 3500 soles	10	28%
3500 -5000 soles	18	50%
5001-7500 soles	6	17%
7501-10000 soles	2	6%
Total*	36	100%

Áreas de interés	fi (RM)	fi(%)
Marketing y ventas	14	38.9%
Marketing Digital	4	11.1%
Negocios internacionales	1	2.8%
Contabilidad y auditoría	1	2.8%
Banca/ Finanzas	3	8.3%
Recursos humanos	4	11.1%
Tecnología de Información	2	5.6%
Innovación y emprendimiento	2	5.6%
Derecho empresarial	2	5.6%
Turismo y Hotelería	1	2.8%
Calidad	5	13.9%
Operaciones y logística	3	8.3%
ERP's y software empresarial	4	11.1%
Análisis de datos empresarial	3	8.3%
Habilidades blandas	4	11.1%
Otro	1	2.8%
Total *	36	100.0%

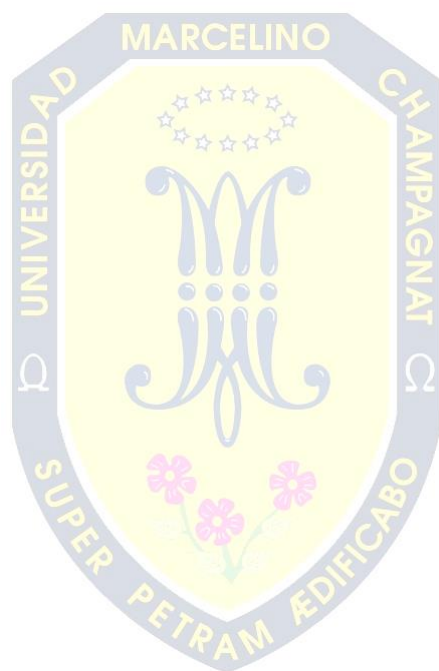
Atributos valorados	Ponderación	Ranking
Horarios flexibles	4.75	1
Excelencia académica	4.69	2
Aprendizaje aplicativo	4.56	3
Prestigio/reconocimiento	4.53	4
Expandir red de contactos	4.417	5
Certificación progresiva	4.39	6
Precios accesibles	4.31	7
Buena infraestructura	4.19	8
Facilidades de pago	4.14	9
Que me lo recomienden	4.06	10
Local cerca a casa/trabajo	3.97	11

A cuantos PEC accedería	fi	Q/PER
Programas avanzados al año	0	0.00
Workshops al año	1	0.03
Programas al año	1	0.03
Diploma avanzados al año	11	0.31
Diplomas al año	21	0.58
Seminarios al año	6	0.17
Cursos al año	22	0.61
Conferencias al año	9	0.25
Talleres al año	9	0.25
Total*	36	

Q/PER= Cantidad de PEC per cápita

fi(RM)= frecuencia de respuestas de opción múltiple

Total* = Cantidad total de personas que accederían a un PEC.



Estacionalidad	fi (RM)	fi(%)
Enero	19	52.8%
Febrero	11	30.6%
Marzo	5	13.9%
Abril	2	5.6%
Mayo	1	2.8%
Junio	0	0.0%
Julio	4	11.1%
Agosto	7	19.4%
Septiembre	4	11.1%
Octubre	7	19.4%
Noviembre	5	13.9%
Diciembre	6	16.7%
Total*	36	100.0%

Medio de información	fi (RM)	fi(%)
Tv	3	8.3%
Revistas/periódicos.	5	13.9%
Páginas web de la institución	12	33.3%
Panels publicitarios	2	5.6%
Radio	1	2.8%
Folleto	3	8.3%
Charlas informativas	6	16.7%
Mailing	5	13.9%
Redes sociales.	22	61.1%
Búsqueda en internet (google)	16	44.4%
Total*	36	100.0%

Conoces la UMCH	fi	fi(%)
Sí	13	36%
No	23	64%
Total*	36	100%

Estudiarías PEC UMCH	fi	fi(%)
Sí	31	86%
No	5	14%
Total*	36	100%

Día de clases deseado	fi (RM)	fi(%)
Lunes	6	16.7%
Martes	6	16.7%
Miércoles	7	19.4%
Jueves	8	22.2%
Viernes	8	22.2%
Sábado	17	47.2%
Domingo	21	58.3%
Total*	36	100.0%

Horario deseado	fi (RM)	fi(%)
4:00 – 7:00 p.m.	3	8.3%
5:00 - 8:00 p.m.	2	5.6%
6:00 - 9:00 p.m.	6	16.7%
7:00 - 10:00 pm	6	16.7%
8:00 - 11:00 p.m	2	5.6%
8:00 - 11:00 a.m.	9	25.0%
9:00 - 12:00 a.m.	3	8.3%
10:00 - 1:00 p.m.	4	11.1%
3:00 - 6:00 p.m.	3	8.3%
3:00 - 9:00 pm.	5	13.9%
Total*	36	100.0%

Institución estudiantil PEC	fi (RM)	fi(%)
Esan	8	22.2%
UPC	13	36.1%
U. de Lima.	8	22.2%
U. San Martín	7	19.4%
UNI	4	11.1%
U. San Marcos	7	19.4%
U. Pacífico.	4	11.1%
IPAE	2	5.6%
U. de Piura	1	2.8%
U. Católica	9	25.0%
Otro	5	13.9%
Total*	36	100.0%

fi(RM)= frecuencia de respuestas de opción múltiple

Total* = Cantidad total de personas que accederían a un PEC.

Anexo N° 04: Resultados de las encuestas de adultos intermedios

Distrito	fi	fi(%)
Barranco	1	1%
Jesús María	4	6%
La Molina	9	13%
Lince	2	3%
Magdalena	2	3%
Pueblo Libre	6	8%
Miraflores	5	7%
San Borja	9	13%
San Isidro	4	6%
San Miguel	9	13%
Santiago de Surco	16	22%
Surquillo	5	7%
Total	72	100%

Carrera estudiada	fi	fi(%)
Administración de empresas	10	14%
Ingeniería industrial	8	11%
Contabilidad	4	6%
Psicología	4	6%
Administración de banca y	3	4%
Administración y Marketing	3	4%
Administración y Negocios	3	4%
Educación	3	4%
Enfermería	3	4%
Gastronomía	3	4%
informática	2	3%
Otro	26	36%
Total	72	100%

Situación laboral	fi	fi(%)
Empleado dependiente	49	68%
Trabajador independiente	12	17%
Subempleado	5	7%
Empresario	5	7%
Desempleado busca de T.	1	1%
Total	72	100%

Hobby	fi	fi(%)
Leer	11	15%
Fútbol	10	14%
leer	5	7%
Pasear	5	7%
Bailar	4	6%
Música	4	6%
Cocinar	3	4%
Otro	30	42%
Total	72	100%

Grado de instrucción	fi	fi(%)
Superior universitario	49	68%
Superior técnico completa	23	32%
Total	72	100%

Estado civil	fi	fi(%)
Soltero	35	49%
Casado	23	32%
Conviviente	8	11%
Divorciado	6	8%
Total	72	100%

Casa de estudios egresado	fi	fi(%)
UPC	10	14%
UNALM	6	8%
URP	6	8%
UNMSM	5	7%
USMP	4	6%
Cibertec	3	4%
Isil	5	7%
TECSUP	3	4%
UNI	4	6%
INTECI	2	3%
UAP	2	3%
Otro	22	31%
Total	72	100%

Tiene Post-grado	fi	fi(%)
Sí	15	21%
No	57	79%
Total	72	100%

Puesto laboral	fi	fi(%)
Gerente	8	11%
Jefe	17	24%
Analista	11	15%
Asistente	17	24%
Operario	10	14%
Otro	9	13%
Total	72	100%

Accederías a un PEC	fi	fi(%)
Sí	52	72%
No	20	28%
Total	72	100%

Motivaciones de llevar PEC	fi (RM)	fi(%)
Para especializarme	20	38.5%
Para obtener un certificado	4	7.7%
Para poder ascender	12	23.1%
Para estar actualizado	29	55.8%
Para ampliar mi red de	9	17.3%
Para postular a un nuevo	10	19.2%
Porque no tengo tiempo para	7	13.5%
Total*	52	100.0%

Modalidad de estudio	fi (RM)	fi(%)
Presencial	31	59.6%
Semi-presencial	21	40.4%
Online	5	9.6%
Total*	52	100.0%

Atributos valorados	fi	fi(%)
Local cerca a casa/trabajo	207	8.47%
Que me lo recomienden	208	8.51%
Facilidades de pago	215	8.80%
Buena infraestructura	220	9.00%
Precios accesibles	216	8.84%
Certificación progresiva	226	9.25%
Expandir red de contactos	217	8.88%
Prestigio/reconocimiento	236	9.66%
Aprendizaje aplicativo	230	9.41%
Excelencia académica	235	9.62%
Horarios flexibles	234	9.57%
Total*	2444	100.00%

A que PEC accedería	fi (RM)	fi(%)
Conferencia	5	9.6%
Taller	7	13.5%
Seminario	6	11.5%
Workshop	2	3.8%
Curso	18	34.6%
Programa	9	17.3%
Programa avanzado	7	13.5%
Diploma	7	13.5%
Diploma avanzado	10	19.2%
Total*	52	100.0%

Gasto en el año en PEC's	fi	fi(%)
Menos de 3500 soles	14	27%
3500 -5000 soles	19	37%
5001-7500 soles	10	19%
7501-10000 soles	9	17%
Total*	52	100%

Áreas de interes	fi (RM)	fi(%)
Marketing y ventas	9	17.3%
Marketing Digital	8	15.4%
Negocios internacionales	6	11.5%
Contabilidad y auditoría	4	7.7%
Banca/ Finanzas	7	13.5%
Recursos humanos	4	7.7%
Tecnología de Información	9	17.3%
Innovación y emprendimiento	15	28.8%
Derecho empresarial	2	3.8%
Turismo y Hotelería	1	1.9%
Calidad	7	13.5%
Operaciones y logística	2	3.8%
Administración pública	5	9.6%
ERP's y software empresarial	2	3.8%
Investigación de mercado	1	1.9%
Análisis de datos empresarial	4	7.7%
Habilidades blandas	12	23.1%
Otro	2	3.8%
Total*	52	100.0%

Atributos valorados	Ponderación	Ranking
Prestigio/reconocimiento	4.54	1
Excelencia académica	4.52	2
Horarios flexibles	4.50	3
Aprendizaje aplicativo	4.42	4
Certificación progresiva	4.35	5
Buena infraestructura	4.23	6
Expandir red de contactos	4.17	7
Precios accesibles	4.15	8
Facilidades de pago	4.13	9
Que me lo recomienden	4.00	10
Local cerca a casa/trabajo	3.98	11

A cuantos PEC accedería	fi	Q/PER
Diploma avanzados al año	11	0.21
Programas avanzados al año	9	0.17
Diplomas al año	8	0.15
Conferencias al año	6	0.12
Programas al año	12	0.23
Seminarios al año	9	0.17
Workshops al año	3	0.06
Talleres al año	12	0.23
Cursos al año	39	0.75
Total*	52	

Q/PER= Cantidad de PEC per cápita

fi(RM)= frecuencia de respuestas de opción múltiple

Total* = Cantidad total de personas que accederían a un PEC.

Estacionalidad	fi (RM)	fi(%)
Enero	2	3.8%
Febrero	3	5.8%
Marzo	19	36.5%
Abril	17	32.7%
Mayo	17	32.7%
Junio	18	34.6%
Julio	3	5.8%
Agosto	10	19.2%
Septiembre	19	36.5%
Octubre	19	36.5%
Noviembre	18	34.6%
Diciembre	5	9.6%
Total*	52	100.0%

Medio de información	fi (RM)	fi(%)
Tv	6	11.5%
Revistas/periódicos.	18	34.6%
Páginas web de la institución	18	34.6%
Paneles publicitarios	4	7.7%
Radio	2	3.8%
Folleto	17	32.7%
Charlas informativas	14	26.9%
Mailing	7	13.5%
Redes sociales.	11	21.2%
Búsqueda en internet (google)	18	34.6%
Total*	52	100.0%

Conoces la UMCH	fi	fi(%)
Sí	13	25%
No	39	75%
Total*	52	100%

Estudiarías PEC UMCH	fi	fi(%)
Sí	41	79%
No	11	21%
Total*	52	100%

Día de clases deseado	fi (RM)	fi(%)
Lunes	12	23.1%
Martes	15	28.8%
Miércoles	8	15.4%
Jueves	18	34.6%
Viernes	19	36.5%
Sábado	26	50.0%
Domingo	11	21.2%
Total*	52	100.0%

Horario deseado	fi (RM)	fi(%)
4:00 – 7:00 p.m.	9	17.3%
5:00 - 8:00 p.m.	9	17.3%
6:00 - 9:00 p.m.	6	11.5%
7:00 - 10:00 pm	9	17.3%
8:00 - 11:00 p.m	3	5.8%
8:00 - 11:00 a.m.	3	5.8%
9:00 - 12:00 a.m.	6	11.5%
10:00 - 1:00 p.m.	2	3.8%
3:00 - 6:00 p.m.	7	13.5%
8:00 - 2:00 p.m.	3	5.8%
3:00 - 9:00 pm.	2	3.8%
4:00 - 10:00 p.m.	4	7.7%
Total*	52	100.0%

Institución estudiarias PEC	fi (RM)	fi(%)
Esan	17	32.7%
UPC	17	32.7%
U. de Lima.	9	17.3%
U. San Martín	9	17.3%
ADEX	4	7.7%
UNI	4	7.7%
U. San Marcos	7	13.5%
U. Pacífico.	4	7.7%
Universidad Ricardo Palma	3	5.8%
Universidad científica del sur	2	3.8%
IPAE	1	1.9%
U. de Piura	3	5.8%
U. Católica	15	28.8%
Otro	4	7.7%
Total*	52	100.0%

fi(RM)= frecuencia de respuestas de opción múltiple

Total* = Cantidad total de personas que accederían a un PEC.

Anexo N° 05: Resultados de las encuestas de adultos maduros

Distrito	fi	fi(%)
Barranco	1	1%
Jesús María	5	6%
La Molina	12	14%
Lince	3	3%
Magdalena	3	3%
Pueblo Libre	7	8%
Miraflores	6	7%
San Borja	10	12%
San Isidro	6	7%
San Miguel	10	12%
Santiago de Surco	19	22%
Surquillo	4	5%
Total	86	100%

Carrera estudiada	fi	fi(%)
Administración de empresas	17	20%
Educación	16	19%
Psicología	6	7%
Ingeniería industrial	5	6%
Ingeniería Civil	4	5%
Administración de banca y	3	3%
Arquitectura	3	3%
Turismo y hotelería	3	3%
Contabilidad	2	2%
Economía	2	2%
Ingeniería Mecánica	2	2%
Otro	23	27%
Total	86	100%

Situación laboral	fi	fi(%)
Empleado dependiente	59	69%
Trabajador independiente	16	19%
Subempleado	3	3%
Empresario	6	7%
Desempleado en busca T.	2	2%
Total	86	100%

Hobby	fi	fi(%)
Leer	14	16%
Fútbol	6	7%
Pasear	6	7%
Viajar	6	7%
Cine	5	6%
Música	5	6%
Bailar	3	3%
Otro	41	48%
Total	86	100%

Grado de instrucción	fi	fi(%)
Superior universitario	74	86%
Superior técnico completa	12	14%
Total	86	100%

Estado civil	fi	fi(%)
Soltero	20	23%
Casado	47	55%
Conviviente	5	6%
Divorciado	14	16%
Total	86	100%

Casa de estudios egresado	fi	fi(%)
PUCP	9	10%
UNMSM	9	10%
Universidad Federico Villarreal	8	9%
URP	8	9%
Universidad Católica del Peru	4	5%
USMP	4	5%
UNI	4	5%
Instituto Pedagógico Nacional	3	3%
Universidad de Lima	3	3%
UNALM	2	2%
Universidad de Piura	2	2%
Otro	30	35%
Total	86	100%

Tiene Post-grado	fi	fi(%)
Sí	33	38%
No	53	62%
Total	86	100%

Puesto laboral	fi	fi(%)
Gerente	16	19%
Jefe	21	24%
Analista	8	9%
Asistente	10	12%
Operario	3	3%
Otro	28	33%
Total	86	100%

Accederías a un PEC	fi	fi(%)
Sí	55	64%
No	31	36%
Total	86	100%

Año 1

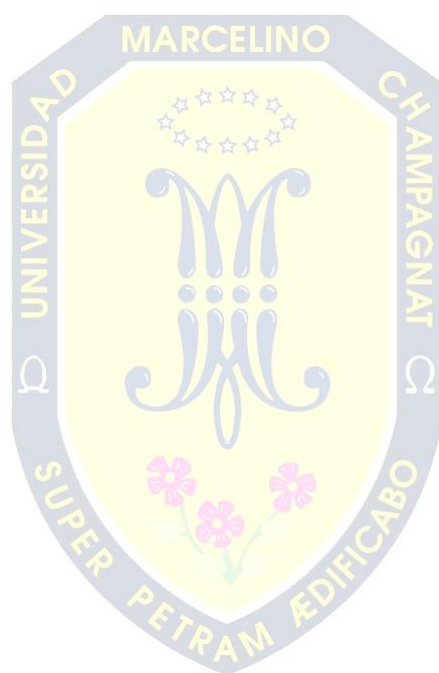
	Mar	%	Abr	%	May	%	Jun	%	Jul	%	Ago	%	Sep	%	Oct	%	Nov	%	Dic	%	Ene	%	Feb	%	Demanda Total
Conferencias Adultos Jóvenes							0	0%	2	0%	3	0%	2	0%	3	0%	2	0%	3	0%	8	0%	5	0%	27
Conferencias Adultos Intermedios							5	0%	1	0%	3	0%	5	0%	5	0%	5	0%	1	0%	1	0%	1	0%	28
Conferencias Adultos Maduros							4	0%	2	0%	0	0%	4	0%	5	0%	4	0%	2	0%	1	0%	1	0%	23
Talleres Adultos Jóvenes							0	0%	2	0%	3	0%	2	0%	3	0%	2	0%	3	0%	8	0%	5	0%	28
Talleres Adultos Intermedios							16	1%	3	0%	9	0%	16	1%	16	0%	16	1%	4	0%	2	0%	3	0%	85
Talleres Adultos Maduros							7	0%	3	0%	1	0%	7	0%	9	0%	7	0%	3	0%	2	0%	2	0%	41
Workshops Adultos Jóvenes							0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	0%	1	0%	2
Workshops Adultos Intermedios							4	0%	1	0%	2	0%	4	0%	4	0%	4	0%	1	0%	0	0%	1	0%	21
Workshops Adultos Maduros							7	0%	3	0%	1	0%	7	0%	10	1%	8	0%	3	0%	2	0%	2	0%	43
Seminarios Adultos Jóvenes							0	0%	1	0%	2	0%	1	0%	2	0%	1	0%	2	0%	6	0%	3	0%	18
Seminarios Adultos Intermedios							4	0%	1	0%	2	0%	4	0%	4	0%	4	0%	1	0%	0	0%	1	0%	21
Seminarios Adultos Maduros							7	0%	3	0%	1	0%	7	0%	9	1%	7	0%	3	0%	2	0%	2	0%	41
Cursos Adultos Jóvenes							0	0%	4	0%	8	31%	4	0%	8	3%	5	1%	7	15%	21	15%	12	18%	69
Cursos Adultos Intermedios							1	0%	0	0%	1	0%	1	0%	1	0%	1	0%	0	0%	0	0%	0	0%	5
Cursos Adultos Maduros							4	0%	2	0%	0	0%	4	0%	5	0%	4	0%	2	0%	1	0%	1	0%	23
Programas Adultos Jóvenes							0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	0%	1	0%	2
Programas Adultos Intermedios							3	0%	1	0%	2	0%	3	0%	3	0%	3	0%	1	0%	0	0%	1	0%	17
Programas Adultos Maduros							5	2%	2	0%	0	0%	5	2%	6	3%	5	2%	2	0%	1	0%	1	0%	27
Programas avanzados Adultos Jóvenes							0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
Programas avanzados Adultos Intermedios							4	1%	1	0%	2	0%	5	9%	5	5%	4	1%	1	0%	0	0%	1	0%	23
Programas avanzados Adultos Maduros							15	42%	6	95%	1	0%	15	39%	20	33%	16	39%	7	40%	5	2%	5	5%	90
Diplomas Adultos Jóvenes							0	0%	4	0%	7	69%	4	0%	7	7%	5	1%	6	24%	20	55%	11	55%	64
Diplomas Adultos Intermedios							5	14%	1	0%	3	0%	5	13%	5	7%	5	12%	1	0%	1	0%	1	0%	27
Diplomas Adultos Maduros							10	32%	4	5%	1	0%	10	30%	14	29%	11	32%	5	20%	3	0%	3	0%	61
Diploma avanzados Adultos Jóvenes							0	0%	2	0%	4	0%	2	0%	4	0%	3	0%	3	0%	10	27%	6	22%	34
Diploma avanzados Adultos Intermedios							2	0%	0	0%	1	0%	3	0%	3	0%	2	0%	1	0%	0	0%	0	0%	12
Diploma avanzados Adultos Maduros							5	7%	2	0%	0	0%	5	7%	7	11%	6	12%	2	0%	2	0%	2	0%	31
Total							108	100%	51	100%	57	100%	125	100%	158	100%	130	100%	64	100%	98	100%	72	100%	863

Año 2

	Mar	%	Abr	%	May	%	Jun	%	Jul	%	Ago	%	Sep	%	Oct	%	Nov	%	Dic	%	Ene	%	Feb	%	Demanda Total
Conferencias Adultos Jóvenes	2	0%	1	0%	0	0%	0	0%	2	0%	3	0%	2	0%	3	0%	2	0%	3	0%	9	0%	5	0%	32
Conferencias Adultos Intermedios	5	0%	5	0%	5	0%	5	0%	1	0%	3	0%	5	0%	5	0%	5	0%	1	0%	1	0%	1	0%	42
Conferencias Adultos Maduros	3	0%	4	0%	5	0%	4	0%	2	0%	0	0%	4	0%	6	0%	5	0%	2	0%	1	0%	1	0%	37
Talleres Adultos Jóvenes	2	0%	1	0%	0	0%	0	0%	2	0%	3	0%	2	0%	3	0%	2	0%	3	0%	9	0%	5	0%	32
Talleres Adultos Intermedios	17	2%	15	0,6%	15	0,48%	16	1%	3	0%	9	0%	17	1%	17	1%	16	1%	5	0%	2	0%	3	0%	135
Talleres Adultos Maduros	5	0%	7	0%	8	0%	7	0%	3	0%	1	0%	7	0%	10	0%	8	0%	3	0%	2	0%	2	0%	63
Workshops Adultos Jóvenes	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	0%	1	0%	2
Workshops Adultos Intermedios	4	0%	4	0%	4	0%	4	0%	1	0%	2	0%	4	0%	4	0%	4	0%	1	0%	0	0%	1	0%	33
Workshops Adultos Maduros	5	0%	7	0%	8	0%	8	0%	3	0%	1	0%	8	0%	10	1%	8	0%	3	0%	2	0%	2	0%	65
Seminarios Adultos Jóvenes	2	0%	1	0%	0	0%	0	0%	1	0%	2	0%	1	0%	2	0%	2	0%	2	0%	6	0%	3	0%	22
Seminarios Adultos Intermedios	4	0%	4	0%	4	0%	4	0%	1	0%	2	0%	4	0%	4	0%	4	0%	1	0%	0	0%	1	0%	33
Seminarios Adultos Maduros	5	0%	7	0%	8	0%	7	0%	3	0%	1	0%	7	0%	10	1%	8	0%	3	0%	2	0%	2	0%	63
Cursos Adultos Jóvenes	6	4%	2	0%	1	0%	0	0%	5	16%	8	24%	5	1%	8	3%	6	2%	7	13%	22	15%	13	18%	83
Cursos Adultos Intermedios	1	0%	1	0%	1	0%	1	0%	0	0%	1	0%	1	0%	1	0%	1	0%	0	0%	0	0%	0	0%	8
Cursos Adultos Maduros	3	0%	4	0%	5	1%	4	0%	2	0%	0	0%	4	0%	6	1%	5	1%	2	0%	1	0%	1	0%	37
Programas Adultos Jóvenes	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	0%	1	0%	2
Programas Adultos Intermedios	4	1%	3	0%	3	0%	3	0%	1	0%	2	0%	4	1%	4	0%	3	0%	1	0%	0	0%	1	0%	29
Programas Adultos Maduros	3	0%	5	2%	5	2%	5	2%	2	0%	0	0%	5	2%	6	3%	5	2%	2	0%	2	0%	2	0%	42
Programas avanzados Adultos Jóvenes	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
Programas avanzados Adultos Intermedios	5	14%	4	1%	4	1%	5	8%	1	0%	3	0%	5	8%	5	5%	5	7%	1	0%	1	0%	1	0%	40
Programas avanzados Adultos Maduros	10	34%	15	43%	17	40%	15	37%	6	80%	1	0%	15	36%	21	33%	17	36%	7	34%	5	2%	5	5%	134
Diplomas Adultos Jóvenes	5	2%	2	0%	1	0%	0	0%	4	0%	8	76%	4	0%	8	9%	5	1%	7	37%	21	54%	12	53%	77
Diplomas Adultos Intermedios	5	20%	5	14%	5	11%	5	12%	1	0%	3	0%	5	12%	5	7%	5	10%	1	0%	1	0%	1	0%	42
Diplomas Adultos Maduros	7	24%	10	32%	12	34%	11	33%	4	4%	1	0%	11	32%	14	27%	12	31%	5	17%	3	0%	3	0%	93
Diploma avanzados Adultos Jóvenes	3	0%	1	0%	1	0%	0	0%	2	0%	4	0%	2	0%	4	0%	3	0%	3	0%	11	29%	6	20%	40
Diploma avanzados Adultos Intermedios	3	0%	2	0%	2	0%	3	0%	0	0%	1	0%	3	0%	3	0%	3	0%	1	0%	0	0%	0	0%	21
Diploma avanzados Adultos Maduros	3	0%	5	7%	6	11%	5	6%	2	0%	1	0%	5	6%	7	10%	6	10%	2	0%	2	0%	2	0%	46
Total	112	100%	115	100%	120	100%	112	100%	52	100%	60	100%	130	100%	166	100%	140	100%	66	100%	105	100%	75	100%	1253

Año 3

	Mar	%	Abr	%	May	%	Jun	%	Jul	%	Ago	%	Sep	%	Oct	%	Nov	%	Dic	%	Ene	%	Feb	%	Demanda Total
Conferencias Adultos Jóvenes	3	0%	1	0%	1	0%	0	0%	2	0%	4	0%	2	0%	4	0%	3	0%	3	0%	10	0%	6	0%	39
Conferencias Adultos Intermedios	6	0%	5	0%	5	0%	6	0%	1	0%	3	0%	6	0%	6	0%	6	0%	2	0%	1	0%	1	0%	48
Conferencias Adultos Maduros	3	0%	4	0%	5	0%	5	0%	2	0%	0	0%	5	0%	6	0%	5	0%	2	0%	1	0%	1	0%	39
Talleres Adultos Jóvenes	3	0%	1	0%	1	0%	0	0%	2	0%	4	0%	2	0%	4	0%	3	0%	3	0%	10	0%	6	0%	39
Talleres Adultos Intermedios	19	2%	17	1%	17	1%	18	1%	3	0%	10	0%	19	1%	19	1%	18	1%	5	0%	2	0%	3	0%	150
Talleres Adultos Maduros	5	0%	8	0%	9	0%	8	0%	3	0%	1	0%	8	0%	11	0%	9	0%	4	0%	3	0%	3	0%	72
Workshops Adultos Jóvenes	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	0%	1	0%	2
Workshops Adultos Intermedios	4	0%	4	0%	4	0%	4	0%	1	0%	2	0%	4	0%	4	0%	4	0%	1	0%	0	0%	1	0%	33
Workshops Adultos Maduros	5	0%	8	0%	9	1%	9	1%	4	0%	1	0%	9	1%	12	1%	9	1%	4	0%	3	0%	3	0%	76
Seminarios Adultos Jóvenes	2	0%	1	0%	0	0%	0	0%	1	0%	2	0%	1	0%	2	0%	2	0%	2	0%	6	0%	4	0%	23
Seminarios Adultos Intermedios	4	0%	4	0%	4	0%	4	0%	1	0%	2	0%	4	0%	4	0%	4	0%	1	0%	0	0%	1	0%	33
Seminarios Adultos Maduros	5	0%	8	0%	9	1%	8	0%	3	0%	1	0%	8	0%	11	1%	9	1%	4	0%	3	0%	3	0%	72
Cursos Adultos Jóvenes	6	3%	3	0%	1	0%	0	0%	5	7%	9	28%	5	1%	9	3%	6	2%	8	14%	24	15%	14	16%	90
Cursos Adultos Intermedios	1	0%	1	0%	1	0%	1	0%	0	0%	1	0%	1	0%	1										



Motivaciones de llevar PEC	fi (RM)	fi(%)
Para especializarme	22	40.0%
Para obtener un certificado	2	3.6%
Para poder ascender	9	16.4%
Para estar actualizado	28	50.9%
Para ampliar mi red de	5	9.1%
Para postular a un nuevo	6	10.9%
Porque no tengo tiempo para	10	18.2%
Porque no tengo dinero para	2	3.6%
Total*	55	100.0%

Modalidad de estudio	fi (RM)	fi(%)
Presencial	20	36.4%
Semi-presencial	26	47.3%
Online	13	23.6%
Total*	55	100.0%

Atributos valorados	fi	fi(%)
Excelencia académica	262	9.73%
Horarios flexibles	259	9.62%
Prestigio/reconocimiento	256	9.51%
Certificación progresiva	252	9.36%
Expandir red de contactos	249	9.25%
Aprendizaje aplicativo	245	9.10%
Buena infraestructura	244	9.06%
Precios accesibles	237	8.80%
Que me lo recomienden	233	8.65%
Facilidades de pago	230	8.54%
Local cerca a casa/trabajo	226	8.39%
Total*	2693	100.00%

A que PEC accedería	fi (RM)	fi(%)
Conferencia	4	7.3%
Taller	9	16.4%
Seminario	5	9.1%
Workshop	5	9.1%
Curso	15	27.3%
Programa	7	12.7%
Programa avanzado	11	20.0%
Diploma	11	20.0%
Diploma avanzado	11	20.0%
Total*	55	100.0%

Gasto en el año en PEC's	fi	fi(%)
Menos de 3500 soles	30	55%
3500 -5000 soles	13	24%
5001-7500 soles	9	16%
7501-10000 soles	3	5%
Total*	55	100%

Áreas de interes	fi (RM)	fi(%)
Marketing y ventas	5	9.1%
Marketing Digital	9	16.4%
Negocios internacionales	4	7.3%
Contabilidad y auditoría	7	12.7%
Banca/ Finanzas	4	7.3%
Recursos humanos	9	16.4%
Tecnología de Información	7	12.7%
Innovación y emprendimiento	11	20.0%
Derecho empresarial	3	5.5%
Turismo y Hotelería	1	1.8%
Calidad	9	16.4%
Operaciones y logística	1	1.8%
Administración pública	6	10.9%
ERP's y software empresarial	5	9.1%
Análisis de datos empresarial	1	1.8%
Habilidades blandas	5	9.1%
Gestión empresarial	7	12.7%
Otro	1	1.8%
Total*	55	100.0%

Atributos valorados	Ponderación	Ranking
Excelencia académica	4.76	1
Horarios flexibles	4.71	2
Prestigio/reconocimiento	4.65	3
Certificación progresiva	4.58	4
Expandir red de contactos	4.53	5
Aprendizaje aplicativo	4.45	6
Buena infraestructura	4.44	7
Precios accesibles	4.31	8
Que me lo recomienden	4.24	9
Facilidades de pago	4.18	10
Local cerca a casa/trabajo	4.11	11

A cuantos PEC accedería	fi	Q/PER
Programas al año	7	0.13
Diplomas al año	12	0.22
Diploma avanzados al año	13	0.24
Programas avanzados al año	12	0.22
Seminarios al año	7	0.13
Workshops al año	8	0.15
Cursos al año	26	0.47
Talleres al año	18	0.33
Conferencias al año	9	0.16
Total*	55	

Q/PER= Cantidad de PEC per cápita
fi(RM)= frecuencia de respuestas de opción múltiple

Total* = Cantidad total de personas que accederían a un PEC.

Estacionalidad	fi (RM)	fi(%)
Enero	5	9.1%
Febrero	5	9.1%
Marzo	10	18.2%
Abril	15	27.3%
Mayo	17	30.9%
Junio	15	27.3%
Julio	7	12.7%
Agosto	2	3.6%
Septiembre	15	27.3%
Octubre	21	38.2%
Noviembre	17	30.9%
Diciembre	7	12.7%
Total*	55	100.0%

Medio de información	fi (RM)	fi(%)
Tv	9	16.4%
Revistas/periódicos.	13	23.6%
Paginas web de la institución	12	21.8%
Paneles publicitarios	6	10.9%
Radio	4	7.3%
Folleto	18	32.7%
Charlas informativas	13	23.6%
Mailing	6	10.9%
Redes sociales.	14	25.5%
Búsqueda en internet (google)	15	27.3%
Total*	55	100.0%

Conoces la UMCH	fi	fi(%)
Sí	24	44%
No	31	56%
Total*	55	100%

Estudiarías PEC UMCH	fi	fi(%)
Sí	46	84%
No	9	16%
Total*	55	100%

Día de clases deseado	fi (RM)	fi(%)
Lunes	16	29.1%
Martes	22	40.0%
Miercoles	15	27.3%
Jueves	25	45.5%
Viernes	11	20.0%
Sábado	11	20.0%
Domingo	4	7.3%
Total*	55	100.0%

Horario deseado	fi (RM)	fi(%)
4:00 – 7:00 p.m.	7	12.7%
5:00 - 8:00 p.m.	3	5.5%
6:00 - 9:00 p.m.	22	40.0%
7:00 - 10:00 pm	15	27.3%
8:00 - 11:00 p.m	4	7.3%
8:00 - 11:00 a.m.	3	5.5%
9:00 - 12:00 a.m.	9	16.4%
10:00 - 1:00 p.m.	1	1.8%
3:00 - 6:00 p.m.	2	3.6%
8:00 - 2:00 p.m.	2	3.6%
3:00 - 9:00 pm.	1	1.8%
4:00 - 10:00 p.m.	5	9.1%
Total*	55	100.0%

Institución estudiarias PEC	fi (RM)	fi(%)
Esan	18	32.7%
UPC	10	18.2%
U. de Lima.	6	10.9%
U. San Martín	7	12.7%
ADEX	3	5.5%
UNI	6	10.9%
U. San Marcos	13	23.6%
U. Pacífico.	9	16.4%
Universidad Ricardo Palma	1	1.8%
IPAE	6	10.9%
U. de Piura	6	10.9%
U. Católica	11	20.0%
Otro	7	12.7%
Total*	55	100.0%

fi(RM)= frecuencia de respuestas de opción múltiple

Total* = Cantidad total de personas que accederían a un PEC.