

UNIVERSIDAD ESAN



**Plan de negocio para la implementación de un directorio
electrónico de servicios profesionales a domicilio**

**Tesis presentada en satisfacción de los requerimientos para obtener
el grado de Magíster en Administración**

por:

Milagros Villanueva Alva

Alvaro Yuri Wong Chang

Programa Maestría en Administración a Tiempo Parcial 59-2

Lima, 15 de Setiembre de 2017

DEDICATORIA

A mi familia y novia Angie que me apoyaron durante todo este proceso.

Alvaro Yuri Wong Chang

A mi mamá que siempre confió en que podría asumir este reto y a mi amado Antonio, fuente de mi inspiración.

Milagros Villanueva Alva

Esta tesis

Plan de negocio para la implementación de un directorio electrónico de servicios profesionales a domicilio.

Ha sido aprobada por:

José Antonio Robles Flores (Jurado)

Richard Samir Moarri Nohra (Jurado)

César Augusto Martín Fuentes Cruz (Asesor)

Universidad ESAN

2017

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL	i
LISTA DE TABLAS	ix
LISTA DE FIGURAS	xii
LISTA DE ANEXOS	xiv
AGRADECIMIENTOS	xv
RESUMEN EJECUTIVO	xxi
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	1
1.1. Antecedentes y Motivación	1
1.2. Objetivos	2
1.2.1. Objetivo General	2
1.2.2. Objetivos Específicos	2
1.3. Justificación	3
1.4. Alcances y Limitaciones	3
1.4.1. Alcances	3
1.4.2. Limitaciones	3
1.5. Contribución	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	5
2.1. ¿Qué es una aplicación para teléfono inteligente?	5
2.2. Características generales de una aplicación	6
2.3. ¿Qué es el consumo colaborativo?	7
2.4. ¿Qué es un KPI?	8
2.5. Oferta de aplicaciones para contratar servicios profesionales	9
2.5.1. Servicio de publicación de clases particulares a domicilio	9
2.5.2. Aplicaciones para publicar servicios de clases particulares a domicilio	9
2.6. Tecnología	10

2.7. Ámbito de estudio	10
2.7.1. Lima Metropolitana	10
2.7.2. Distribución por zonas	10
2.7.3. Nivel Socioeconómico B	12
2.7.4 Nivel Socioeconómico C1	14
2.8. Metodología del Estudio	14
Fase 1: Búsqueda de información secundaria	14
Fase 2: Búsqueda de información primaria	15
Fase 2.1. Etapa Cualitativa	15
Fase 2.1. Etapa Cuantitativa	17
2.9. Herramientas de Análisis	19
2.9.1. Cinco Fuerzas de Porter	19
2.9.2. Matriz EFE	19
2.9.3. Modelo Canvas	19
2.9.4. Modelo Scrum	19
2.10. Conclusiones del Capítulo	20
CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE MERCADO	21
3.1. Análisis de la demanda del servicio de publicación de clases particulares a domicilio y demanda de profesores particulares	24
3.1.1. Matriz de identificación de competidores	24
3.1.2. Conclusiones	30
3.2. Calculo del mercado meta	32
3.3. Conclusiones del capítulo	33
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS ESTRATÉGICO	34
4.1. Análisis del macro entorno: cinco fuerzas de Porter	34
4.1.1. Amenaza de productos sustitutos	34
4.1.2. Poder de negociación de los clientes	36

4.1.3. Poder de negociación de los proveedores	37
4.1.4. Amenaza de nuevos entrantes	38
4.1.5. Resultado del análisis Porter	38
4.2. Evaluación de los factores externos	39
4.3. Conclusiones del capítulo	41
CAPÍTULO V: MODELO DE NEGOCIO	42
5.1. Modelos de negocio Canvas para el servicio de publicación de clases particulares a domicilio y para el servicio de contratación de clases particulares a domicilio	42
5.1.1. Segmentación de clientes	42
5.1.2. Propuesta de valor	43
5.1.3. Canales	44
5.1.4. Relación con el cliente	44
5.1.5. Ingresos	44
5.1.6. Recursos claves	45
5.1.7. Actividades claves	45
5.1.8. Relaciones clave	45
5.1.9. Costos	46
5.2. Ventaja Competitiva	46
5.3. Acciones estratégicas	48
5.3.1. Sustentación y Difusión del esquema de validación de datos “Screening” para la contratación de profesores particulares a domicilio.	48
5.3.2. Comunicación	49
5.3.3. Retención y motivación de clientes	49
5.4. Conclusiones del capítulo	49
CAPÍTULO VI: PLAN DE MARKETING	50
6.1. Objetivos del plan de marketing	50
6.1.1. Objetivos del Plan de Marketing para el servicio publicación de clases	

dirigido a profesionales con experiencia en el dictado de clases.	50
6.1.2. Objetivos del Plan de Marketing para la contratación de clases particulares, dirigido a Jefes de hogar del NSE B1, B2 y C1 con hijos	51
6.2. Segmentación	51
6.3. Posicionamiento	52
6.4. Estrategias del mix de marketing	56
6.4.1. Estrategia de producto	56
6.4.2. Estrategia de precio	59
6.4.3. Estrategia de plaza	60
6.4.4. Estrategia de promoción y publicidad	60
6.4.5. Estrategia de personal	62
6.4.6. Estrategia de evidencia física	62
6.4.7. Estrategia de procesos	64
6.5. Presupuesto de marketing	64
6.6. Conclusiones del capítulo	64
CAPÍTULO VII: PLAN DE RECURSOS HUMANOS	65
7.1. Organigrama	65
7.2. Estructura	65
7.3. Proceso de selección del personal	67
7.4. Modalidades de contrato	68
7.5. Horarios de trabajo	69
7.6. Estructura salarial	69
7.7. Supuestos	71
7.8. Bonos, incentivos y capacitaciones al personal	72
7.9. Conclusiones del capítulo	73
CAPITULO VIII: PLAN DE OPERACIONES	75
8.1. Constitución de la empresa y licencias	75

8.1.1. Trámites para la constitución de la empresa	75
8.1.2. Registro de marca en Indecopi	76
8.1.3. Requisitos para el funcionamiento de la empresa	76
8.2. Alquiler del local antes del lanzamiento	77
8.3. Muebles y enseres	77
8.3.1. Muebles, enseres y decoración	77
8.4. Gastos de Inicio de Operaciones	78
8.4.1. Marcha Blanca	78
8.4.2. Marketing de lanzamiento	78
8.5. Diagrama de Gantt del proyecto	78
8.6. Cadena de Valor	79
8.6.1. Procesos de apoyo de la empresa	79
8.6.1.1. Infraestructura	79
8.6.1.2. Recursos Humanos	79
8.6.1.3. Administración y finanzas	80
8.6.1.4. Tecnología de información	80
8.6.2. Procesos primarios de la empresa	80
8.6.2.1. Operaciones	80
8.6.2.1.1. Screening	80
8.6.2.1.2. Publicación de clases particulares a domicilio	80
8.6.3. Procesos primarios para el servicio de publicación de clases particulares a domicilio:	82
8.6.3.1. Marketing	82
8.6.3.2. Creación de Usuario	84
8.6.3.3. Desarrollo	84
8.7. Conclusiones del capítulo	89
CAPÍTULO IX: PLAN DE INVERSIONES	91

9.1. Constitución de la empresa y registros	91
9.1.1. Trámites para la constitución de la empresa	91
9.1.2. Registro de marca en Indecopi	92
9.1.3. Requisitos para el funcionamiento de oficina administrativa en San Borja	92
9.2. Alquiler de la oficina	93
9.2 .1 Muebles y enseres	93
9.3. Administración de la oficina	94
9.4. Gastos de creación y programación del directorio electrónico para clases particulares a domicilio Genius Class	95
9.5. Gastos de operación del directorio electrónico para clases particulares a domicilio Genius Class	96
9.6. Marketing de lanzamiento de la aplicación	96
9.6. Conclusiones del capítulo	96
CAPÍTULO X: PLAN ECONÓMICO FINANCIERO	98
10.1. Consideraciones relacionadas al flujo financiero	98
10.1.1. Consideraciones generales	98
10.1.2. Consideraciones relacionadas con la demanda	99
10.1.3. Consideraciones relacionadas con los costos variables	99
10.1.4. Consideraciones relacionadas con la venta	100
10.2. Proyección de ventas	101
10.2.1. Participación del mercado	102
10.3. Proyección de costo de ventas	103
10.3.1. Proyección de mano de obra directa	103
10.3.2. Proyección de mano de obra indirecta	104
10.3.4. Proyección de costos indirectos	104
10.3.5. Proyección de la depreciación	105
10.4. Proyección de gastos de venta	105

10.5. Caja	106
10.6. Flujo de inversiones	106
10.7. Flujo de caja operativo	107
10.8. Flujo de caja económico	109
10.9. Resultado de VAN y TIR	109
10.11. Análisis de riesgo	111
10.11.1. Cálculo del punto muerto	112
10.12. Análisis de sensibilidad	112
10.12.1. Análisis unidimensional	112
10.12.2. Análisis de la elasticidad de la contratación de clases	115
10.13. Análisis de escenarios	116
10.14. Conclusiones el Capítulo	117
CAPÍTULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	119
11.1. Conclusiones	119
11.1.1. Conclusiones específicas	119
11.1.2. Conclusión general	122
11.2. Recomendaciones	123
ANEXOS	125
BIBLIOGRAFÍA	181

LISTA DE TABLAS

Tabla 2.1.	Lista de aplicaciones conocidas en el mercado	7
Tabla 2.2.	Mercados colaborativos actuales disponibles	8
Tabla 2.3.	Distribución de zonas por distrito	11
Tabla 2.4.	Distribución de gasto según Zona	13
Tabla 2.5.	Distribución NSE por zona	13
Tabla 2.6.	Distribución de gasto por NSE	14
Tabla 2.7.	Relación de Entrevistados	15
Tabla 2.8.	Parámetros utilizados	17
Tabla 3.1.a.	Competidores Directos del servicio de publicación de clases particulares a domicilio	25
Tabla 3.1.b.	Competidores Directos de los profesores de clases particulares	28
Tabla 4.1.a.	Matriz de evaluación de los factores externos (EFE) para el Servicio de Publicación de Clases Particulares a Domicilio	40
Tabla 4.1.b.	Matriz de evaluación de los factores externos (EFE) para el Servicio de Contratación de Clases Particulares a Domicilio	40
Tabla 5.1. a.	Modelo de negocio CANVAS para la publicación de clases particulares a domicilio o demanda directa	47
Tabla 5.1.b.	Modelo de negocio CANVAS para la contratación de clases particulares a domicilio o demanda indirecta	48
Tabla 6.1.	Mercado Potencial	52
Tabla 6.2.	Presupuesto anual proyectado de marketing	64
Tabla 7.1.	Estructura Salarial	70
Tabla 7.2.	Planilla de trabajadores	70
Tabla 7.3.	Planilla de trabajadores proyectada	71
Tabla 7.4.	Nuevas tasas impositivas para el cálculo de renta de quinta Categoría	72
Tabla 7.5.	Detalle de bonos, incentivos y capacitaciones al personal	73
Tabla 8.1.	Costeo de recursos para plan de operaciones	88

Tabla 9.1.	Trámites para la constitución de la empresa en línea	91
Tabla 9.2.	Trámites para el registro de marca en INDECOPI online	92
Tabla 9.3.	Licencia de funcionamiento y defensa civil para oficina Administrativa	93
Tabla 9.4.	Costos asociados al alquiler de la oficina	93
Tabla 9.5.	Ambientación de la oficina	94
Tabla 9.6.	Costos creación y programación del APP	95
Tabla 9.7.	Marketing del primer año	96
Tabla 10.1.	Datos relacionados con la demanda	99
Tabla 10.2.	Costo unitario de desarrollo de funcionalidades básicas	99
Tabla 10.3.	Proyección de obtención de ventas en el primer año	101
Tabla 10.4.	Estimación de contratación de clase	102
Tabla 10.5.	Estimación de ventas por año	102
Tabla 10.6.	Estimación de ventas por año en familias	103
Tabla 10.7.	Participación del mercado	103
Tabla 10.8.	Proyección de Mano de Obra Directa	104
Tabla 10.9.	Proyección de Mano de Obra Indirecta	104
Tabla 10.10.	Proyección de costos indirectos	105
Tabla 10.11.	Proyección de la depreciación	106
Tabla 10.12.	Proyección de los gastos de venta	106
Tabla 10.13.	Calculo de Caja	107
Tabla 10.14.	Cálculo de Inversiones	107
Tabla 10.15.	Proyección de ventas en cantidad de alumnos atendidos	108
Tabla 10.16.	Resultado del cálculo de ventas alumnos atendidos x precio de clase	108
Tabla 10.17.	Flujo de Caja Operativo	109
Tabla 10.17.a.	Flujo de Caja Operativo E-6.20%	109
Tabla 10.17.b.	Flujo de Caja Operativo E+6.20%	107
Tabla 10.18.	Flujo de económico	108

Tabla 10.18. VAN y TIR	110
Tabla 10.19.a. VAN y TIR E+6.20%	110
Tabla 10.19.b. VAN y TIR E-6.20%	110
Tabla 10.20. Flujo del accionista	111
Tabla 10.21. VAN y TIR con venta de la empresa	111
Tabla 10.22. Variables criticas del negocio	112
Tabla 10.23. Cálculo del punto muerto	112
Tabla 10.24. Análisis Unidimensional para el Precio	113
Tabla 10.25. Análisis Unidimensional para Demanda	113
Tabla 10.26. Análisis Unidimensional para Marketing	114
Tabla 10.27. Análisis Unidimensional para Costos de Outsourcing	114
Tabla 10.28. Análisis de sensibilidad	115
Tabla 10.29. Análisis de la elasticidad de la demanda de clases particulares	116
Tabla 10.30. Análisis de escenarios	117

LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1.	Resultado de la encuesta ¿Cómo consiguieron al profesor?	9
Figura 3.1.	Distribución del gasto según NSE	22
Figura 3.2.	Resultado de la Encuesta Nivel Académico del hijo	22
Figura 3.3.	Resultado de la Encuesta Motivo de Contratación de Clases	23
Figura 3.4.	Resultado de la Encuesta Frecuencia para Recibir las Clases	23
Figura 3.5.	Resultado de la Encuesta ¿Cómo consiguieron al profesor?	26
Figura 3.6.	Resultado de la Encuesta Contratación a través del app	27
Figura 3.7.	Resultado de la Encuesta De quien recibe la ayuda	29
Figura 6.1.	Resultado de la Encuesta Aspectos Más Valorados	53
Figura 6.2.	Estrategia general de posicionamiento	54
Figura 6.3.	Mapas de posicionamiento del directorio de publicación de clases	54
Figura 6.4.	Mapas de posicionamiento del directorio para la contratación de Clases	55
Figura 6.5.	Mapas de posicionamiento del directorio en diversidad de cursos	55
Figura 6.6.	Marca y Logo	58
Figura 6.7.	Resultado de la Encuesta Nombre del APP	59
Figura 6.8.	Ubicación de zona donde estará oficina	60
Figura 6.9.	Resultado de la Encuesta Medios de Comunicación	61
Figura 6.10.	Oficina	63
Figura 6.11.	Stand	63
Figura 7.1.	Organigrama Propuesto	66
Figura 8.1.	Diagrama de Gantt	79
Figura 8.2.	Flujograma cobro por publicación de clase con tarjeta de crédito	81
Figura 8.3.	Flujograma Cobro por publicación de clase en efectivo	81
Figura 8.4.	Flujograma reclamo	82
Figura 8.5.	Flujograma solicitud de nueva clase	85
Figura 8.6.	Flujograma calificación de profesor	86

LISTA DE ANEXOS

- Anexo 3.1. Investigación de Mercado - Entrevista a Mauricio Sougarret Toro
- Anexo 3.2. Investigación de Mercado - Entrevista a Ronald Armas
- Anexo 3.3. Investigación de Mercado - Entrevista a María Paz del Águila Garcés
- Anexo 3.4. Investigación de Mercado - Entrevista a Gregorio Paz Torres
- Anexo 3.5. Investigación de Mercado – Informe Cualitativo
- Anexo 3.6. Investigación de Mercado – Informe Cuantitativo
- Anexo 5.1. Comparativo Modelo Canvas (*Genius class* vs Uber)
- Anexo 8.1 Tecnología de Información
- Anexo 8.2. “*Screening* - Pre Selección”
- Anexo 8.3 “*Screening* - Test de Selección”

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a nuestro asesor profesor Cesar Augusto Martín Fuentes Cruz por todo el soporte que nos brindó para la concepción del plan de negocio y elaboración de la presente tesis.

MILAGROS VILLANUEVA ALVA

Magister en Administración de ESAN. Abogada de la UPC. Experiencia en Asesoría Corporativa y Mercado de Capitales. Con conocimiento de inglés e interés en seguir desarrollándome profesionalmente en el área legal corporativa y financiera. Especializada en Derecho Financiero y Comercial.

FORMACIÓN ACÁDEMICA

Seminario Internacional de Maestría 2017

Universidad ESAN – Tecnológico de Monterrey

Maestría en Administración de Empresas 2015-2017

Universidad ESAN

Certificación en Derecho Financiero como parte del PEE de ESAN.2014-2015

Cursos: Contratos Bancarios, Diseño de Fideicomisos, Finanzas, Fusiones y Adquisiciones, Contabilidad Gerencial y Derecho de la Empresa. Universidad ESAN

Miembro del Colegio de Abogados de Lima (CAL) 2011

Titulada en Derecho Empresarial 2005-2010

Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Popular SA Sociedad Administradora de Fondos de Inversión (POPULAR SAFI)

Diseña, administra y estructura fondos de inversión innovadores a la medida del inversionista, vinculados a la promoción de la micro y pequeña empresa, y a la creación de valor social sostenible.

Gerente de Cumplimiento Normativo mayo 2016 – a la fecha

Doy soporte en temas de Prevención de Lavado de Activos e incluso desempeñé el cargo de Oficial de Cumplimiento por ausencia temporal del titular. Me encargo de

gestionar y dar seguimiento al cumplimiento normativo en la administración de fondos públicos y privados por más de S/ 300'000,000.00 (Trecientos millones de Soles), soy responsable de dar respuesta a requerimientos de la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV). Asimismo, administro y custodio los documentos principales de la organización de manera física y digital. Elaboro contratos para suscripción de cuotas, otros contratos civiles y convenios y desarrollo el análisis y revisión de cambios normativos, así como presentación de comentarios en defensa de los intereses de la organización. Los principales logros alcanzados son la reducción del presupuesto asignado para consultorías jurídicas externa, cumplimiento oportuno de los requerimientos y reducción de multas por envío de hechos de importancia, así como la reducción de sobrecostos regulatorios a través de observaciones en las consultas ciudadanas y demás gestiones.

Asociación de Empresas Promotoras del Mercado de Capitales (PROCAPITALES)

Entidad gremial que reúne a los principales participantes del mercado de capitales como plataforma de impulso al desarrollo del mercado de capitales a través de publicaciones y diversos foros especializados.

Jefe del Departamento Legal y Estudios Económicos mayo 2013 – abril 2016

Dedicada a la asesoría legal corporativa de la asociación gremial que reúne a las principales participantes del mercado de capitales, emisores, inversionistas, formalización de la toma de decisiones societarias hasta su inscripción y revisión de diversos contratos y convenios en el marco de los eventos de promoción del mercado de valores que organiza la asociación. Asimismo, también me encargué de la revisión de contratos de los diversos servicios que se contratan para el funcionamiento cotidiano de la misma, seguimiento y coordinación con los externos encargados de los temas procesales y asesoría en manejo de recursos humanos, mejora de procesos y optimización del uso de los recursos. En cuanto a los logros alcanzados se encuentran la mejora en la gestión de recursos humanos mediante la asignación de funciones por habilidades dentro de cada área e implementación de sistemas de cumplimiento de horarios con la consiguiente reducción de horas desperdiciadas, mejora en la supervisión de eventos institucionales donde se recabaron patrocinios mayores a 20 mil dólares. Mejora en la administración de contratos, optimización del manejo de la

información y archivos físicos y virtuales y mayor exposición de la empresa en medios virtuales (aplicaciones para móviles).

TM Corp SAC

Miembro del Grupo TM SAC holding de la metalmecánica Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C. y la inmobiliaria TM Gestión Inmobiliaria S.A.C. TM Corp SAC es la empresa de servicios compartidos.

Abogada

enero 2012 – abril 2013

Encargada de brindar soporte legal a la metalmecánica Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C. y a la inmobiliaria TM Gestión Inmobiliaria S.A.C., en temas administrativos ante municipalidades y otras entidades públicas, elaboración de contratos diversos como civiles, comerciales, temas societarios, etc. Formalización de relaciones con diversos proveedores y la solución en caso de divergencias. Respecto a los logros alcanzados se encuentran la regularización de las relaciones con los proveedores, mejora en la administración de contratos y en el manejo de archivos.

Notaría Roy Párraga

Despacho del Notario Público de Lima Roy Párraga Cordero donde se da fe de diversos actos protocolares y se llevan a cabo procesos no contenciosos.

Abogada

agosto 2011 – diciembre 2011

Responsable de absolver consultas de los clientes sobre temas civiles y de familia. Asimismo, elaboraba documentos protocolares como contratos diversos, poderes, entre otros y procedimientos no contenciosos como sucesión intestada, rectificación de partidas, etc. En cuanto a los logros alcanzados se encuentran la mejora en la administración de turnos de atención y en la administración de bases documentarias.

ALVARO YURI WONG CHANG

Magíster en Administración de empresas con 9 años de experiencia en áreas de tecnología de información, soporte tecnológico, pre-venta, venta de tecnología y de manejo de productos líderes en el mercado de tecnología de información en multinacionales. Gestión innovadora orientada a resultados

FORMACIÓN ACÁDEMICA

Seminario Internacional de Maestría **2017**

Universidad ESAN – Tecnológico de Monterrey

Maestría en Administración de Empresas **2015-2017**

Universidad ESAN

Ingeniero de Computación y Sistemas, Titulado **2005-2010**

Universidad de San Martín de Porres

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Hewlett Packard Enterprise

Empresa de Tecnología de la Información (TI), multinacional norteamericana enfocada en cuatro divisiones que son Servidores, Almacenamiento, Redes y Consultoría líder en el mercado peruano.

Especialista de Producto **Abril 2016– a la fecha**

Responsable del manejo de Soluciones de Tecnología de la Información para el Centro de Datos de la organización. Responsable de liderar técnicamente las propuestas de soluciones entregadas a nuestros clientes a través de canales desde la detección del requerimiento hasta el cierre de la oportunidad en el territorio asignado. Reporto a la Gerencia de Ventas. He logrado ventas claves que nos ayudan en presencia del mercado en clientes como Grupo Gloria, Minera Antamina, Grupo Interbank y ministerios del

estado como el MINEDU y MEF, el monto de la suma de estas ventas bordeó los 10 millones de dólares en el último año fiscal.

GMD

Empresa de Tecnología de la Información (TI). Forma parte del Grupo de Ingeniería #1 del Perú, Graña y Montero y cuenta con 30 años de experiencia desarrollando e implementando soluciones que generan valor a los procesos de negocios de sus clientes.

Sales Specialist

Setiembre 2014 – Marzo 2016

Gestión comercial de oportunidades estratégicas a través del Desarrollo de estrategias de posicionamiento de productos tecnológicos para lograr los objetivos de crecimiento de un 27% de facturación de la línea de productos de networking. Elaboración de planes, seguimiento y cierre de oportunidades comprometidas en el forecast. Encargado de el relacionamiento con los decisores técnicos en clientes del sector público y privado acelerando los tiempos de cierre de negocios.

DATCO PERÚ S.A.C

Líder regional en venta, implementación y soporte de tecnología de información con presencia en más de 7 países de la región.

Gerente de Producto

Setiembre 2012 – Agosto 2014

Gestión administrativa y comercial de las marcas HP y Oracle. Reporté a la Gerencia de la Unidad de Productos de la Región. Incremento de ventas en productos HP en 240% del 2012 al 2013 a través del Diseño de soluciones de tecnología de información basadas en productos de la marca HP. Desarrollo de estrategias de ventas para aumentar facturación de la línea de productos HP. Elaboración de planes y Gestión de los proyectos de implementación de productos relacionados con la línea.

Encargado del ingreso de la línea de Hardware Oracle a Datco Perú. Diseño de soluciones de tecnología de información basadas en productos de la marca Oracle. Desarrollo de estrategias de ventas para aumentar facturación de la línea de productos Oracle. Elaboración de planes y Gestión de los proyectos de implementación de productos relacionados con la línea.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocios describe la implementación y puesta en marcha exitosa de un directorio electrónico de servicios profesionales a domicilio, considerando el amplio universo de servicios profesionales que existen en el mercado, el alcance del estudio de tesis abarcará la implementación de un directorio virtual para la publicación de clases particulares a domicilio mediante una aplicación móvil cuyo nombre será *Genius Class*. El modelo de negocio se basa en el cobro de una comisión a quienes deseen publicar servicios de dictado de clases particulares a domicilio a través de la aplicación que les permitirá acceder a los demandantes de dictado de clases particulares a domicilio.

Es así, que los servicios estarán dirigidos por un lado a los demandantes del servicio de publicación de clases particulares quienes son profesionales con experiencia en el dictado de clases y representan la **demanda directa** y por el otro, será dirigido a los demandantes de clases particulares quienes son los jefes de hogar que tengan bajo su cargo alumnos de educación secundaria, de edades entre los 11 y 17 años y que pertenezcan a los niveles socio económicos B1, B2 y C1 que representan la **demanda indirecta**.

Como objetivo general se plantea evaluar la viabilidad comercial, operativa, legal, de marketing, económica y financiera del plan de negocio para la implementación de un directorio de servicios profesionales a domicilio enfocado en el rubro de profesores particulares a partir del cual se analizará la oferta actual, principales atributos valorados, el entorno y los factores críticos.

Para el desarrollo de la investigación se usaron herramientas como los modelos Canvas y Scrum, las 5 fuerzas de Porter, Matriz EFE y Cadena de Valor que permitieron analizar la información recolectada de fuentes secundarias y primarias que se detallarán con posterioridad. El estudio de mercado fue realizado por ¡Eureka! Consultores S.A.C., una empresa especializada que desarrolló tres *focus group* y aplicó encuestas a 250 personas del mercado objetivo. Para complementar estudio de mercado, el equipo de tesis llevó a cabo cuatro entrevistas a expertos bajo la supervisión del asesor de tesis.

Como resultado de la información analizada y los estudios llevados a cabo, se puede concluir lo siguiente:

Actualmente se prefiere la contratación basada en el “boca a boca” o sistema de recomendaciones para que diversos profesionales puedan acceder al dictado de clases particulares a domicilio, como indicaron los expertos Sr. Paz y Srta. Del Águila (Ver entrevistas que se incluyen como Anexos 3.3 y 3.4 respectivamente), lo que implica un sistema de referencia directa y limitada donde se debe solicitar la referencia o esperar las sugerencias de familiares o amigos. En ese sentido, no puede exhibirse ni validarse las referencias, historial ni actualizarse los datos, así como la disponibilidad en tiempo real.

Por otro lado, el uso de aplicaciones para la contratación de servicios es cada vez más frecuente, como indican los expertos Sr. Sougarret y el Sr. Armas (Ver las entrevistas que se incluyen como Anexos 3.1 y 3.2, respectivamente). Asimismo, resalta la amenaza permanente al ingreso de nuevos competidores ante las bajas barreras de acceso en el mercado del desarrollo de aplicaciones móviles y su programación.

Existen múltiples opciones para publicar clases particulares con sus propias particularidades y limitaciones, como es el caso de los referidos -de manera predominante-, la aplicación Aptitus que pertenece al Grupo El Comercio pero no se especializa en clases particulares, la aplicación OLX que es un canal para colocación de bienes y servicios, entre otras opciones. Del mismo modo, el demandante de clases también cuenta con el acceso a una extensa variedad de profesores, principalmente referidos y páginas web, cuyos antecedentes, referencias y disponibilidad no están a su alcance.

Respecto a los factores críticos de éxito para definir la propuesta de valor, al referirse a los demandantes de clases se les ofrecería (i) el acceso a las referencias, (ii) experiencia del profesor, (iii) disponibilidad y (iv) acceso a medios de pago. En ese sentido, los principales atributos que son valorados por los ofertantes de clases, de acuerdo a lo indicado por los expertos Sr. Paz y Srta. Del Águila, son poder demostrar su (i) experiencia y (ii) exhibir sus referencias al colocar la oferta de sus servicios, además de tener un interesante (iii) volumen de clases a dictar (Ver entrevistas que se incluyen como Anexos 3.3 y 3.4, respectivamente). Por otro lado, de acuerdo al

resultado de las encuestas, los demandantes de clases particulares valorarían principalmente los servicios de valor agregado de la plataforma como el descuento para la compra de útiles, seguido por evaluar al profesor, banco de preguntas para ejercicios prácticos, validar formación del profesor, atributos que *Genius Class* ofrece como parte del servicio de publicación de clases particulares a domicilio mediante el que une a los ofertantes y demandantes de clases particulares. Asimismo, los expertos Sr. Sougarret y Sr. Armas resaltan la necesidad de proporcionar métodos seguros de contratación y mecanismos ágiles de resolución de conflictos (Ver entrevistas que se incluyen como Anexos 3.1 y 3.2, respectivamente).

Finalmente y luego del análisis del estudio de mercado se concluye que el negocio es comercial, operativa, legal, de marketing, económica y financieramente viable pues las plataformas para publicar clases que actualmente se encuentran en el mercado no cuentan con mayores barreras de ingreso. Asimismo, las prestaciones vinculadas al servicio como las calificaciones de los demandantes de clases, talleres introductorios en la estructuración de clases, descuentos, entre otros generan una diferencia marcada entre lo que existe actualmente en el mercado y *Genius Class*. Se ofrece un directorio electrónico que registra información valiosa en un medio centralizado, donde se encuentra no solo los datos de experiencia y referencia de los ofertantes de clases sino además las calificaciones de quienes tomaron las clases gracias al aporte de la interacción de los usuarios de la plataforma. Finalmente, no existen mayores obstáculos legales para el ingreso al mercado en el rubro.

En cuanto a los recursos que hacen viable la operatividad, existe en el mercado abundante oferta de profesionales especializados en el rubro que aplicando las estrategias evaluadas permitirán explotar los atributos más valorados. Respecto al retorno del proyecto, en su conjunto, se calculó una TIRE mayor de 19.43% lo que representa que por cada sol que invierte el accionista, el negocio le devuelve de ganancia S/1.94 y un VANE de S/ 235,418.75 al evaluarse con un horizonte de inversión de 4 años. Por otro lado, ambos accionistas serán a la vez empleados por lo que recibirán un sueldo mensual durante el tiempo de duración del proyecto y al final del mismo, el precio de venta por sus acciones al darlas en venta. En conclusión, el proyecto es viable comercial, legal, operativa y económicamente.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes y Motivación

En los últimos años es natural observar que el uso de teléfonos inteligentes se ha visto incrementado, observándose que aun cuando el trabajador reciba un teléfono inteligente de su empleador, este suele tener uno personal en paralelo con la finalidad de separar la vida personal de la laboral, lo que le permite descargar aplicaciones que facilitan su vida y lo ayudan a organizarse de mejor manera. En ese sentido, existe una tendencia de gran aceptación del uso de aplicaciones para teléfonos inteligentes para la contratación de servicios, en el caso de servicios profesionales existen ejemplos como taxi (Uber y EasyTaxi), *Courier* (Grabr), Hospedaje (AirBnB). No obstante, la creciente aceptación de servicios contratados a través de aplicaciones, actualmente reviste cierta dificultad la búsqueda de un profesional de servicios a domicilio que sea confiable, capacitado y principalmente con referencias verificadas de trabajos anteriores, a fin de poder contratarlo de manera segura.

Ante la problemática descrita, el grupo de tesis ha considerado la posibilidad de desarrollar un directorio electrónico de servicios profesionales a domicilio con la idea de ofrecer atributos diferenciales respecto a la oferta tradicional y que supere las expectativas del público objetivo. De la información revisada se encontró que la principal dificultad para validar que un profesional esté capacitado es que muchos de estos no cuentan con formación ni experiencia acreditada, por tal motivo se decidió iniciar el proyecto con una profesión que pueda tener este atributo acreditable, acotándose al sector de los profesores particulares ya que la mayoría de estos cuenta con constancia de estudios, título a nombre de la nación y experiencia certificada en instituciones públicas o privadas.

El mercado de contratación de clases particulares a domicilio viene en aumento dado que es más frecuente que los jefes del hogar carezcan de suficiente tiempo para darles seguimiento académico a sus hijos por distintos factores como largas horas de trabajo, tiempo perdido en el tráfico, entre otros. Descontadas muchas actividades diarias, el jefe de hogar dispondrá en el mejor de los casos de solo once horas para distribuir las entre el descanso que como mínimo deben ser entre siete y nueve horas según *National Sleep Foundation* (2017), dando como resultado entre tres y cinco horas

que deben repartir entre el ocio, la alimentación, el estudio y supervisar el avance escolar. No obstante, en la realidad se observa que el jefe de hogar dispone de menos de 8 horas diarias para descansar.

A fin de procurar una solución al problema expuesto, el grupo de tesis investigó las alternativas tradicionales que ofrece el mercado para la conexión entre profesionales que ofertan clases a domicilio y jefes de hogar que demandan las clases. En ese sentido, las entrevistas a los expertos Sr. Paz y Srta. Del Águila permitieron conocer cuáles son los canales más comunes que se utilizan para publicar servicios a domicilio, adicionalmente se profundizó en el estudio de los canales utilizados por profesores particulares para publicar sus servicios (Ver entrevistas que se incluyen como Anexos 3.3 y 3.4, respectivamente).

Para analizar la demanda de clases particulares, como demanda derivada del servicio descrito en el párrafo anterior, se realizó una investigación de mercado que consistió en la utilización de herramientas como *focus group* y encuestas al público objetivo que se define como jefes de hogar de los niveles socioeconómicos B1, B2 y C1 que residan en la Zona 7, Zona 6 y Zona 2, con la finalidad de conocer los usos y costumbres cuando contratan profesores particulares a domicilio.

Por lo antes expuesto, el equipo de tesis eligió el sector y el negocio ya que identificó las carencias en la oferta que existe en Lima Metropolitana, así como la oportunidad existente.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Evaluar la viabilidad comercial, operativa, legal y económica para la implementación de un directorio de servicios profesionales a domicilio enfocado en rubro de profesores particulares.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Identificar y analizar la oferta actual del servicio de publicación de clases particulares a domicilio para alumnos de secundaria. Así como la demanda de clases particulares a domicilio del NSE B1, B2 y C1, de la Zonas 2, 6 y 7 de Lima Metropolitana.

- Analizar los principales atributos que son valorados por los ofertantes de clases particulares, así como los que son valorados por los demandantes de clases particulares.
- Analizar el entorno para establecer los lineamientos estratégicos del servicio de publicación de clases particulares a domicilio que permita acercar la oferta y demanda de clases particulares a domicilio.
- Definir la propuesta de valor para el ofertante y para el demandante de clases particulares, utilizando el modelo CANVAS.
- Evaluar la viabilidad de los planes de marketing ,recursos humanos y operaciones
- Evaluar la viabilidad del plan de finanzas y económico.

1.3. Justificación

Existe una oportunidad de negocio al encontrarse una gran cantidad de profesionales que disponen de tiempo libre y buscan rentabilizarlo, muchos de los cuales cuentan con experiencia en el dictado de clases pero no tienen acceso a una manera rápida y sencilla de publicar sus servicios y demostrar su experiencia en conjunto de sus referencias en un mercado que valore estos atributos. Asimismo, gran cantidad de jefes del hogar no disponen de tiempo o no poseen el conocimiento necesario para ayudar a sus hijos al desarrollo de sus tareas estudiantiles o prepararse para un examen y buscan a un profesional calificado con referencias registradas.

1.4. Alcances y Limitaciones

1.4.1. Alcances

La investigación de mercado incluye el análisis de fuentes secundarias pero principalmente primarias como las entrevistas a expertos que permitieron analizar el mercado de la publicación de clases particulares. Asimismo, se accedió a la información sobre la demanda de clases particulares a domicilio del segmento elegido mediante 3 *focus groups* y 250 encuestas. La investigación incluye la etapa cualitativa de entrevistas y *focus group*, así como la etapa cuantitativa con encuestas a profundidad.

1.4.2. Limitaciones

Los cálculos plasmados se basan en estimaciones supuestas tales como cantidad de profesores habilitados para ser contratados y la demanda esperada, acorde al análisis de mercado realizado.

A la fecha de la elaboración de la tesis no se encontró mayor información secundaria sobre el mercado especializado en publicación de clases particulares que conecte ofertantes y demandantes de clases particulares a domicilio por lo que la principal fuente fue la información primaria.

1.5. Contribución

El equipo de tesis buscó desarrollar y entregar de una manera simple y confiable un directorio que permita a los profesionales con experiencia en enseñanza y los contratantes de estos servicios, acceder a un repositorio de referencias y experiencia dinámico.

El equipo de tesis busca además ayudar a la profesionalización de los servicios a domicilio e incentivar la mejora continua entre los diversos profesionales que publiquen sus servicios en el directorio.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

En el capítulo a continuación se exponen los conceptos más relevantes para el desarrollo de la presente tesis, entre ellos, los vinculados a la implementación de plataformas móviles, donde se comenta cómo estos términos se han forjado durante los últimos años y han ido siendo aceptados, posteriormente se describirá la tecnología involucrada y cómo se ha difundido entre las distintas plataformas de teléfonos inteligentes, y finalmente, se incluyen referencias sobre el funcionamiento del mercado actual de publicación de clases particulares a domicilio.

Cabe resaltar, que mucha de la información aquí presentada ha sido recopilada por los autores de la tesis ya que no se localizó un repositorio de información secundaria relacionada al sector en el país. No existen registros formales de la oferta actual, por lo que toda la información que se muestra a continuación fue obtenida mediante entrevistas a expertos.

Asimismo, se abordará el procedimiento seguido para la recopilación y análisis de la información que sustenta la viabilidad del presente plan de negocio a partir de la definición del ámbito de estudio.

2.1. ¿Qué es una aplicación para teléfono inteligente?

El término aplicación según la Real Academia Española (RAE, 2017) hace referencia a un programa preparado para una utilización específica, como el pago de planillas, el tratamiento de textos, etc. En este contexto esta aplicación es diseñada para ser ejecutada siguiendo los lineamientos del sistema operativo del teléfono inteligente.

Por otro lado, de acuerdo al blog tecnológico qode “[u]na App es un software elaborado y programado que se instala en dispositivos móviles para ayudar al usuario en una labor en especial ya sea para fines profesionales o de ocio” (Qode, 2017).

En el Perú, es común usar el término “app” para hacer referencia a una aplicación para teléfono inteligente, ya que así son publicitadas por los diseñadores de estas aplicaciones, proveedores de servicios telefónicos y las empresas que las usan como un medio para llegar a sus clientes, cabe resaltar que también es común que los usuarios de aplicaciones no sean conscientes de que estas están instaladas en sus teléfonos

inteligentes y que la mayoría tiene acceso a todos los datos que estos almacenan como contactos, fotos, documentos, etc.

Finalmente, de acuerdo al portal web de Microsoft, las aplicaciones se apoyan en el poder de marketing del app *store* donde son publicadas, ayudan a la descarga de la aplicación con promoción gratis y exposición que de por si no se podría obtener, el inconveniente es que el usuario potencial debe descargar e instalar la aplicación. Concepto al que se adhiere el grupo de tesis.

2.2. Características generales de una aplicación

Generalmente una aplicación para teléfono inteligente tiene como característica principal solo poder realizar la tarea específica para la que fue creada, debe además en pocos pasos poder realizar esta tarea y esencialmente no necesitar un manual para poder ser utilizada. Hoy en día, las aplicaciones solucionan tareas cotidianas tan simples como tomar notas hasta cálculos de rutas para evitar el tráfico. Algunas de las aplicaciones más conocidas que existen actualmente en el mercado son las que se detallan en la Tabla 2.1, cuyas características generales se incluyen en la descripción.

Tabla 2.1. Lista de aplicaciones conocidas en el mercado

Nombre	Descripción
Whatsapp	Aplicación que incluye servicios de comunicación como chat, llamadas y video conferencias que utilizan la tecnología de voz sobre IP.
Banca Personal de diversos bancos	Aplicación que entrega un medio adicional de acceso a la banca tradicional y que permite que los usuarios de manera rápida obtener saldos, hacer transferencias de dinero o pagar servicios entre otros.
Waze	Aplicación que ayuda al usuario a determinar una ruta optimizada para llegar a su destino en el menor tiempo posible que ha sido calculada obteniendo información del tráfico de otros usuarios conectados.
Aplicaciones de Cine	Aplicación que permite al usuario comprar entradas al cine sin la necesidad de tener que ir al local ni hacer cola.
Calendario	Aplicación que permite al usuario a programar su agenda diaria
Email	Aplicación que permite al usuario leer y responder el correo electrónico de una manera rápida y simplificada.
Juegos	Aplicaciones de Ocio con múltiples temáticas.
Google Classroom	Aplicación en donde profesores y alumnos pueden mantenerse en contacto fácilmente, ya sea dentro o fuera del centro de estudios.
DuoLingo	Aplicación para aprender o practicar idiomas.
Babel	Aplicación para aprender idiomas

Fuente: Portales de descarga de Whatsapp, Banco de crédito del Perú, Waze, CinePapaya, Google play, Duolingo y Babel
 Elaboración: Autores de la tesis

Dentro de las aplicaciones dirigidas al sector educativo se encuentra una gran concentración de aplicaciones enfocadas en el aprendizaje de idiomas.

2.3. ¿Qué es el consumo colaborativo?

El consumo colaborativo presenta un modelo de negocio que conecta a individuos para hacer transacciones de productos o servicios, según la consultora PriceWaterhouse

Coopers (PWC, 2017), en el caso del consumo colaborativo se suele utilizar una plataforma virtual para realizar estas transacciones.

Según el portal web Gen Beta, el consumo colaborativo gira en torno a la idea de que las infraestructuras de hoy en día, con internet a la cabeza, permiten *Compartir la distribución y el acceso a productos, servicios, información y talento*.

Al hablar de mercados colaborativos, se debe entender que estos son mercados de dos partes, es decir, que son creados por una organización pero son utilizados para intermediar entre las partes interesadas del intercambio de productos y servicios. Tenemos ejemplos de estos mercados colaborativos en la actualidad, en la Tabla 2.2 se detallan algunos de los más conocidos:

Tabla 2.2. Mercados colaborativos actuales disponibles

Nombre	Descripción
Uber	Mercado para la contratación de servicios de taxi.
AirBnB	Mercado para la contratación de servicios de alojamiento.
BlaBlaCar	Mercado para la contratación de viajes por carretera.
TaskRabbit	Mercado para la contratación de una persona que se encargue de las tareas que se tiene tiempo para realiza.

Fuente: Portales de descarga de Uber, Air Bnd, BlablaCar y Task Rabbit
 Elaboración: Autores de la tesis

Como se puede observar todos estos mercados colaborativos hacen referencia a servicios y son presentados a sus usuarios como aplicaciones para teléfono inteligente. Cabe resaltar que estos mercados se ofrecen como una forma de competencia para los mercados tradicionales.

2.4. ¿Qué es un KPI?

Según el portal web de Movistar Con Tu Negocio, "Es una métrica enfocada a aquellos aspectos relativos al desempeño de la empresa que resultan clave para lograr el éxito de la misma, tanto hoy como en el futuro." "Los KPI miden "inductores" del éxito, nunca "resultados", y es que las métricas asociadas al desempeño nos indican qué hacer, mientras las de resultado nos dicen lo que hemos hecho (las primeras causan las segundas). Por ejemplo, una cosa es el número de reuniones con nuevos clientes que

haya tenido esta semana nuestro departamento de ventas (inductor) y otra es el beneficio neto obtenido con las ventas de determinado producto (resultado)."

2.5. Oferta de aplicaciones para contratar servicios profesionales

De acuerdo a la información recopilada de fuentes secundarias se observa que la ciudad de Lima tiene acceso a pocas aplicaciones que se dediquen a publicar servicios profesionales. Entre las principales categorías se encuentran servicios de taxi y de enfermería, cabe resaltar que existen otras necesidades de servicios profesionales que poseen aplicaciones de nicho que son dirigidas a un mercado específico y no compiten por volumen como las citadas anteriormente.

2.5.1. El servicio de publicación de clases particulares a domicilio

La manera más común que un profesor particular a domicilio ofrece sus servicios, de acuerdo a las entrevistas a expertos Sr. Paz y Srta. Del Águila, se vincula a los métodos tradicionales de ser recomendado por algún familiar o amigo cercano y como segunda opción colgar anuncios en aplicaciones como Aptitus o páginas web (Ver entrevistas que se incluyen como Anexos 3.3 y 3.4, respectivamente). Lo que se condice con el resultado de las encuestas aplicadas donde el 62% de los encuestados refiere haber contactado al profesor de clases particulares por recomendación del colegio o de algún cercano, como se observa en la Figura 2.1.

Figura 2.1 Resultado de la Encuesta ¿Cómo consiguieron al profesor?



Fuente: Anexo 3.7 Investigación de Mercado- Informe Cuantitativo
Elaboración: Autores de la tesis

2.5.2. Aplicaciones para publicar servicios de clases particulares a domicilio

De acuerdo a la información recopilada de fuentes secundarias como portales web, entre otros, se observa que existen aplicaciones para la publicación de servicios de

profesores particulares a domicilio en teléfonos inteligentes que solo proveen el número de contacto y no otorgan la plataforma integral para la concretar la transacción; es decir, contactar al profesor, revisar sus referencias, programar el servicio y recibir el pago por el mismo por ejemplo las aplicaciones Aptitus del Grupo El Comercio, las páginas amarillas de telefónica en su versión móvil y OLX.

2.6. Tecnología

La tecnología básica para desarrollar una aplicación para teléfono inteligente es un entorno de desarrollo de aplicaciones, como indicó el experto Mauricio Sougarret (Ver entrevista que se incluye como Anexo 3.1), que deberá ser uno certificado para la plataforma de teléfono inteligente para la que se desee desarrollar como por ejemplo Android o IOS y una computadora en la cual se instalará el entorno de desarrollo que deseamos y desde aquí el equipo de tesis podrá plasmar las funcionalidades que desee entregar a sus usuarios, en líneas generales esto permitirá:

- Diseñar la experiencia que tendrá el usuario en la aplicación
- Diseñar los módulos que tendrá el aplicativo
- Aplicar los flujos planeados que tendrá cada caso de uso que se desee implementar en la aplicación
- Ejecutar simulaciones y pruebas de funcionalidad

2.7. Ámbito de estudio

El ámbito de estudio se encuentra limitado por la prestación de servicios a través de una plataforma dirigida a profesores particulares a domicilio y por el otro, a los demandantes de clases particulares con estudiantes de secundaria de 11 a 17 años que pertenezcan a los NSE B1, B2 y C1 y residan en las denominadas Zona 2, Zona 6 y Zona 7. Como indicó el experto Sr. Sougarret, es éste segmento del mercado el que más se inclina a la contratación de servicios a través de aplicativos móviles, refiriéndose al NSE B1 (Ver entrevista que se incluye como Anexo 3.1).

2.7.1. Lima Metropolitana

Lima Metropolitana cuenta con 9'752,000 habitantes (INEI, 2014), lo que la hace el área metropolitana más poblada del Perú. 49 distritos conforman Lima Metropolitana, incluyendo la provincia de Lima y la provincia constitucional del Callao.

2.7.2. Distribución por zonas

En el documento publicado por (APEIM ,2017): “Niveles Socio Económicos en Lima y Callao”, las Zonas 2, 6 y 7 son tres de las diez zonas en las que se agrupan los distritos, en base a criterios de proximidad geográfica, características socioculturales, económicas y de estilo de vida como se indica en la Tabla 2.3.

Tabla 2.3 Distribución de zonas por distrito

Zona	Distrito
Zona 1	Ventanilla, Puente Piedra, Comas, Carabaylo.
Zona 2	Independencia, Los Olivos, San Martín de Porres.
Zona 3	San Juan de Lurigancho.
Zona 4	Cercado, Rimac, Breña, La Victoria.
Zona 5	Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino.
Zona 6	Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel.
Zona 7	Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina.
Zona 8	Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores
Zona 9	Villa El Salvador, Villa maría del Triunfo, Lurín, Pachacamac.
Zona 10	Callao, Bellavista, La Perla, La Punta y Carmen de la Legua.

Fuente: (APEIM ,2017)

Elaboración: Autores de la tesis

De esta manera también se sustenta la elección de las zonas 2, 6 y 7 para la investigación de mercado de la presente tesis, ya que según se aprecia en la Tabla 2.4 los hogares objetivos pertenecen a estas zonas.

Tabla 2.4 Distribución de gasto según Zona

Características predominantes	Medio Alto/Alto	Medio	Bajo	Bajo Inferior	Marginal
1.- Zona de residencia					
Zonas Distritales	Zona 7	Zona 6 y 7	Zona 1,2,4,5,8 y 10	Zona 1,2,4,5 y 9	Zona 1,3,5
Distritos	San Isidro, San Borja, Santiago de Surco, La Molina y Miraflores	Surco, San Miguel, Pueblo Libre, Jesús María, Los Olivos, Lince, La Molina	Comas, Los Olivos, SMP, Cercado, Rímac, Breña, La Victoria, San Luis, Callao, SJM	SJL, Comas, SMP, Cercado, Rímac, Ate, El Agustino, S. Anita, SJM, VES y VMT	Ventanilla, Puente Piedra, SJL, VES, VMT, Ate, y Chaclacayo

Fuente: APEIM (2017)

Elaboración: Autores de la tesis

2.7.3. Nivel Socioeconómico B

De acuerdo a lo descrito en APEIM (2017), el nivel socio económico B es muy relevante para nuestro estudio ya que tiene una gran concentración de la población de los niveles socioeconómicos a los cuales se busca estudiar como lo muestra la Tabla 2.5.

Tabla 2.5. Distribución NSE por zona

Zona	Niveles Socioeconómicos				
	NSE “A”	NSE “B”	NSE “C”	NSE “D”	NSE “E”
Total	100%	100%	100%	100%	100%
Zona 2	8.7%	17.3%	17.1%	11.1%	6.3%
Zona 6	17.5%	13.6%	3.2%	1.6%	0.1%
Zona 7	51.8%	18.5%	3.4%	1.3%	0.9%

Fuente: APEIM (2017)

Elaboración: Autores de la tesis

Adicionalmente, los rangos de ingreso del nivel socioeconómico B permiten que los padres de familia puedan acceder a educación particular adicional a la que ya tienen en el colegio al cual asisten sus hijos, como se indica en la Tabla 2.6.

Tabla 2.6. Distribución de gasto por NSE

Lima Metropolitana							
Total	NSE “A”	NSE “B”	NSE “C”	NSE “C1”	NSE “C2”	NSE “D”	NSE “E”
Esparcimiento, Diversión, Servicios Culturales, y de Enseñanza (Gasto Promedio)	S/ 1025	S/ 484	S/ 219	S/ 254	S/ 152	S/ 98	S/ 66

Fuente: APEIM 2017

Elaboración: Autores de la tesis

2.7.4 Nivel Socioeconómico C1

Según APEIM (2017), el nivel socio económico C1 se concentra en las zonas elegidas para el estudio según se puede observar en la Tabla 2.6.

2.8. Metodología del Estudio

La presente tesis se desarrolló en dos etapas. En la primera se recopiló información secundaria, la misma que es de libre acceso y se encuentra sistematizada en diversas fuentes de información lo que facilita el análisis y evaluación. Para la segunda etapa se llevó a cabo un estudio de mercado orientado por la información analizada de la primera etapa, ésta segunda etapa busca la recopilación de información primaria a través de entrevistas y encuestas que permitan confirmar y profundizar los hallazgos generados en la primera etapa.

Fase 1: Búsqueda de información secundaria

Se realizó la búsqueda de información secundaria relevante en las siguientes fuentes que se listan, entre otras:

- Biblioteca y Centro de Información de la Universidad ESAN (Cendoc).
- Biblioteca de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).
- Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM).
- Ministerio de Educación (MINEDU).
- Derrama Magisterial.
- Página web de Tutor Doctor
- Página web de Aptitus
- Página web de academias Trilce
- Páginas web de diversos diarios

La información que se obtuvo en esta fase permitió al grupo de tesis tener un primer alcance de las características y comportamiento del público al cual se dirige la aplicación. Por un lado, se tiene conocimiento de la existencia de profesionales de servicios con tiempos libres que podrían ser aprovechados y rentabilizados, específicamente en el mercado de profesionales con experiencia en el dictado de clases y por el otro, alumnos con necesidades de reforzamiento escolar cuyos padres están en condiciones de procurarles la contratación de clases particulares.

Fase 2: Búsqueda de información primaria

Fase 2.1. Etapa Cualitativa

- Se analizaron datos para conocer la oferta actual, saber cuáles son los factores de éxito, así como las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas presentes.
- Se entrevistaron a cuatro expertos para conocer con mayor profundidad el entorno y el negocio de publicación de clases particulares a domicilio. La información recogida en las entrevistas a los referidos expertos se incluye a lo largo de los capítulos y a manera de resumen en los Anexos 3.1, 3.2, 3.3 y 3.4 respectivamente. La Tabla 2.7, muestra la relación de entrevistados quienes cuentan con años de experiencia en su respectivo sector:

Tabla 2.7. Relación de Entrevistados

Empresa	Entrevistado	Cargo	Fecha
Gestión y Sistemas	Mauricio Sougarret	Especialista en desarrollo de aplicaciones en Gestión y Sistemas	04/06/2017
Microsoft	Ronald Armas	Gerente de Canales	13/06/2017
Independiente	María Del Águila	Abogada y Tutora	06/06/2017
Peruwayna	Gregorio Paz Torres	Profesor Particular	08/06/2017

Fuente: Anexos 3.1, 3.2, 3.3 y 3.4 que resumen entrevistas a expertos

Elaboración: Autores de la tesis

De acuerdo a la Real Academia Española, un experto es la persona experimentada en algo o que cuenta con grandes conocimientos en una materia. En ese sentido, el Sr. Mauricio Sougarret es considerado experto dado que cuenta con 25 años de experiencia en el sector TI de los cuales, 4 años se ha focalizado en el desarrollo de aplicaciones, conoce a profundidad el mercado de desarrollo de aplicativos y maneja muy de cerca los principales retos.

Por otro lado, el Sr. Ronald Armas es considerado experto dado que cuenta con 20 años de experiencia en sector TI de los cuales 7 años se ha focalizado en el mercado de plataformas móviles.

Asimismo, María del Águila es considerada experta debido a que se dedica al brindado de clases particulares a domicilio, hace casi 8 años, por efecto de las referencias de familiares y profesores del colegio donde estudió; sin embargo, hoy en día dicta en diversos colegios.

Finalmente, Gregorio Paz es considerado experto ya que se dedica a tiempo completo a brindar clases particulares hace 8 años, conoce a profundidad la metodología de enseñanza y tiene formación docente universitaria. Cuenta con 10 años de experiencia en el sector educación.

- Para profundizar el estudio de los demandantes de clases particulares se realizaron tres *focus group* donde se pudo conocer la percepción de los padres de los servicios a domicilio, su opinión respecto a los diversos factores críticos como la seguridad, en un ambiente propicio a modo de reunión amical donde los participantes se sintieron libres de expresar sus ideas. Los referidos *focus group* fueron dirigidos al público objetivo conformado por jefes de hogar que tenga escolares cursando secundaria, bajo su cargo, donde se le dio a conocer hacia el final de la dinámica, las características del nuevo servicio que se planea ofrecer para conocer sus opiniones y saber si éste tendrá la demanda deseada.

Las características de la población a quienes se les aplicó los *Focus Groups* fue la siguiente:

- Ambos géneros
- Padres con hijos de 11 a 17 años de edad que estén requiriendo, requieran o pueden requerir ayuda para realiza sus tareas y/o preparación para exámenes escolares
- Con hijos estudiando en secundaria.
- Pertenecientes al nivel socioeconómico Medio y Bajo ascendente (A1, B1, B2 y C1) Residentes en los distritos de la Zona 2, Zona 6 y Zona 7 según APEIM: Miraflores, San Isidro, Surco, San Borja, La Molina, Jesús María, Lince, Magdalena, Pueblo Libre, Independencia, Los Olivos, San Martin de Porras y San Miguel

Esta etapa cualitativa permitió segmentar el mercado aún con mayor precisión, limitándolo al NSE B1, B2 y C1, dado que son los más propensos a la contratación de clases particulares por su modo de vida progresista aún no pueden pagar

colegios del nivel A1 donde las clases de refuerzo son impartidas en el colegio; sin embargo cuando los del NSE B1, B2 y C1 recibe mayores ingresos, lo direccionan a este tipo de servicios de reforzamiento escolar en una parte considerable. El informe de la fase cualitativa se incluye como Anexo 3.5.

Fase 2.1. Etapa Cuantitativa

En cuanto al marco muestral se utilizó la información estadística y cartográfica del censo de población y viviendas del INEI llevado a cabo en el año 2007, el cual sirvió para la determinación del tamaño de la muestra.

La encuesta aplicada obtuvo 250 encuestas válidas, cifra que estuvo limitada por el presupuesto asignado el estudio de mercado en la medida que no fue llevado a cabo por el equipo de tesis de solo 2 integrantes sino por una consultora, bajo la aprobación del asesor de tesis. El marco muestral que sirve para la determinación del tamaño de la muestra estuvo basado en el universo de viviendas de la ciudad de Lima. Se trabajó bajo los siguientes parámetros detallados en la Tabla 2.8.

Tabla 2.8. Parámetros utilizados

Población Desconocida	
Muestra (n)	250
Frecuencia Esperada del Parámetro (P)	0.5
$Z (\alpha = 0.05) = 1.96$ ó $Z (\alpha = 0.01) = 2,58$	1,96
Error Muestral ϵ_{\pm}	6.2%

Fuente: ¡Eureka! Consultores S.A.C.

Elaboración: Autores de la tesis

Se realizó la investigación cuantitativa a través de un cuestionario, el cual se afinó con los resultados obtenidos en la primera etapa (cualitativa) a fin de obtener información acerca de:

- Usos y costumbres del mercado objetivo.

- Datos de comportamiento frente a la oferta actual de clases particulares a domicilio.
- Atributos del servicio deseado.
- Opinión acerca de los nuevos atributos propuestos en el presente proyecto.

La fase cuantitativa tuvo los siguientes objetivos:

Evaluar la demanda clases particulares a domicilio, determinándose los hábitos de uso de los servicios e identificar qué factores influyen en la elección. Finalmente realizar una prueba de concepto.

Dentro de los objetivos específicos se encuentran:

- ✓ Identificar las necesidades insatisfechas de los jefes de hogar que requieren contratar clases particulares a domicilio.
- ✓ Conocer cuáles son los hábitos de uso y compra de servicios para la contratación de clases particulares.
- ✓ Evaluar la opinión que tiene el mercado objetivo, sobre los servicios que se desean ofrecer.
- ✓ Determinar qué factores influyen en la elección de un servicio profesor de clases particulares a domicilio.
- ✓ Idealizar un directorio electrónico que ofrezca la publicación de los servicios de contratación de clases particulares a domicilio.
- ✓ Evaluar un Nuevo Concepto de Servicio, aplicación que permita contratar clases particulares a domicilio, la evaluación se realizará en los siguientes aspectos:
 - Conocer como es percibida la idea del nuevo servicio e identificar las fortalezas y debilidades.
 - Determinar qué factores influyen en la contratación de un profesor particular.
 - Conocer la demanda del nuevo servicio orientado al contratante de clases particulares.
 - Determinar cuáles serían los hábitos de uso y compra del nuevo servicio.

- Identificar los servicios complementarios que espera el demandante de clases particulares a domicilio.
- Precio que estarían dispuestos a pagar los jefes de hogar por la contratación de clases particulares a domicilio.

2.9. Herramientas de Análisis

Con la información recopilada en las fases cualitativa y cuantitativa se pudieron aplicar las metodologías que se explican a continuación:

2.9.1. Cinco Fuerzas de Porter

El modelo fue elaborado por el ingeniero y profesor Michael Porter de la Escuela de Negocios Harvard y nos permite evaluar a la empresa a través del análisis del impacto de los competidores, proveedores, clientes, entre otros. Se eligió este modelo para diseñar estrategias que permitan mitigar el impacto de los referidos factores.

2.9.2. Matriz EFE

Según indica Fernando D'Alessio (2017) en su libro *El Proceso Estratégico*, la matriz de evaluación de los factores externos (EFE) incluye la valoración de las oportunidades y amenazas más relevantes, fue elegida para evaluar la información del entorno a fin de elaborar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades, haciéndole frente a las amenazas.

2.9.3. Modelo Canvas

El modelo Canvas, desarrollado por Alexander Osterwalder (2012) que diseña y valida modelos de negocio, fue empleado a fin de determinar los factores claves que podrían determinar el éxito del emprendimiento como son los recursos, canales de comunicación lo que permite mapearlos y establecer relaciones acorde a sus características.

2.9.4. Modelo Scrum

De acuerdo al portal de IBM orientado a desarrolladores, es un proceso en el que se aplican de manera regular un conjunto de mejores prácticas para trabajar colaborativamente, en equipo, y obtener el mejor resultado posible de un proyecto. La manera de trabajar de equipos altamente productivos, lo que se empleó en el diseño de las labores propias del área de operaciones a fin de generar eficiencias en el uso de los recursos y cumplimiento oportuno de las metas trazadas.

2.10. Conclusiones del Capítulo

De la evaluación hecha de Lima Metropolitana se puede observar que los NSE B1, B2 y C1 son los más relevantes para la investigación del equipo de tesis al trabajarse con las zonas 2, 6 y 7 como mercado objetivo.

La tecnología a utilizar en el proyecto es muy relevante ya que el canal a utilizarse para la provisión del servicio es un aplicativo móvil.

La metodología de estudio se realiza en 2 fases, primero se realiza la búsqueda de información de fuentes secundarias y luego a través de la investigación de mercado se accederá a información de fuente primaria. La investigación de mercado inicia con la etapa cualitativa que incluye entrevistas a expertos y *focus group* para finalizar con las encuestas.

Las herramientas de análisis permiten analizar el entorno y evaluar el impacto de diversos factores, así como establecer estrategias que permitan aprovechar las condiciones en las que se lanza el emprendimiento.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE MERCADO

En el presente capítulo se analiza la demanda de servicio de publicación de clases particulares a domicilio como medio para conectar a ofertantes y demandantes de clases particulares. El estudio de mercado se encargó a la empresa ¡Eureka! Consultores S.A.C. a fin de calcular la demanda potencial, principales atributos, entre otros datos, para complementar el estudio el equipo de tesis llevó a cabo las entrevistas a expertos que permitieron sondear la demanda por los servicios de publicación de clases particulares a domicilio.

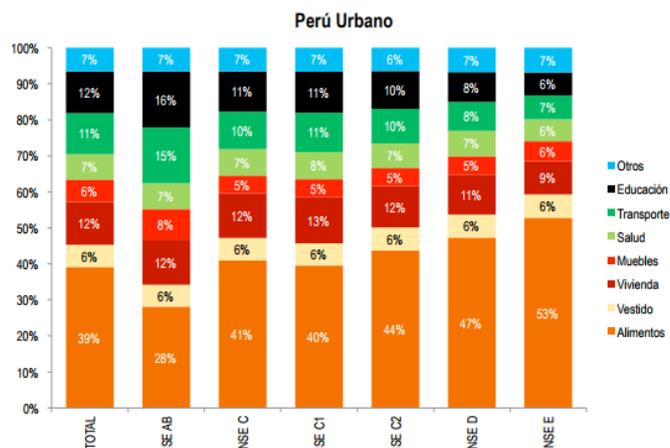
La información recibida de los expertos contribuyó a la elaboración de la guía para el desarrollo de los tres *Focus Groups* que se realizaron para conocer el comportamiento de los consumidores de clases particulares a nivel de percepción, motivaciones y actitudes frente a una nueva oferta de profesores particulares a domicilio que se plantea implementar.

Las entrevistas a expertos fueron llevadas a cabo de manera individual a 4 profesionales de rubros distintos pero vinculados a tecnología, aplicaciones y enseñanza particular, en el caso de los *Focus Groups* se realizaron en días distintos con una muestra de dieciocho personas en total; en uno participaron jefes del hogar que tenían hijos en educación primaria y en el segundo grupo participaron jefes del hogar que tenían hijos en educación secundaria, el tercer grupo se definió en reunión entre el grupo de tesis y el asesor, donde se concluyó que el estudio se enfocaría en jefes del hogar con hijos cursando secundaria, ya que estas personas se mostraron más abiertas a aceptar la nueva idea de negocio. Finalmente, se obtuvieron 250 encuestas válidas a partir de las cuales se generó el resultado cuantitativo del estudio de mercado.

Para delimitar el NSE hacia donde se iba a orientar el Plan de Marketing, se tuvo en consideración que los jefes de familia que suelen contratar a profesores particulares para que ayuden a sus hijos tienen un presupuesto ya asignado para este fin, asegurando así que los hijos puedan tener adecuado seguimiento en las asignaciones que cursan, resaltando que este gasto al no ser esencial en casa, no puede ser solventado por todas las familias, por lo cual se escogió a los niveles socio económicos B1, B2 y C1 que según datos del reporte de perfiles zonales de Ipsos (2014), el porcentaje asignado del

gasto promedio mensual asignado para educación por hogar en los NSE B y C1 es de 16% y 11%, respectivamente como se muestra en la Figura 3.1.

Figura 3.1. Distribución del gasto según NSE

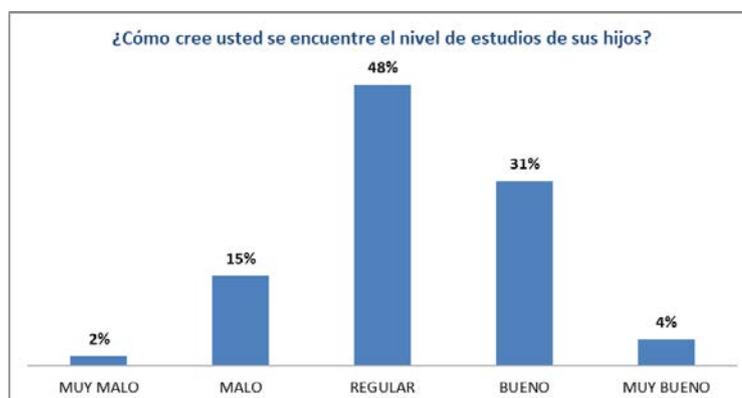


Fuente: INEI-(ENAHO 2016).
Elaboración: APEIM.

En este mismo reporte se encontró que en Lima Metropolitana el segmento B tiene el 21.7% de la población a la cual está dirigido el aplicativo *Genius Clas*

Asimismo, resalta la existencia de un mercado potencial los resultados de la encuesta donde se aprecia que del total de encuestado el 48% considera que el nivel de estudio de sus hijos es regular, como se detalla en la Figura 3.2.

Figura 3.2. Resultado de la Encuesta Nivel Académico del Hijo

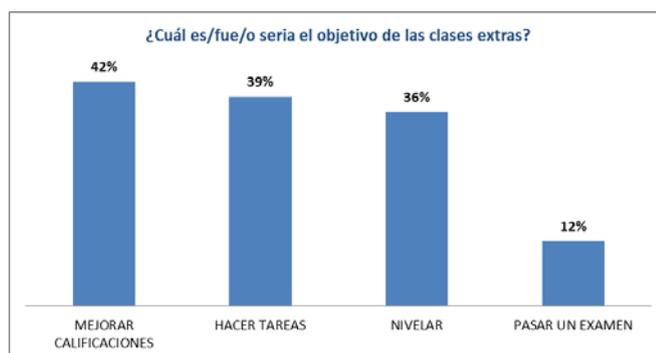


Fuente: Informe Cuantitativo del Estudio de Mercado (Ver Anexo 3.5.)

Elaboración: Autores de la tesis

Además de la percepción del nivel académico regular de los hijos que abriría la puerta al esquema de clases de reforzamiento a domicilio como se apreció en los *focus group*, las encuestas arrojaron también que el mayor motivo para contratar clases particulares no se centra en pasar un examen en especial o elaborar una tarea, como se aprecia en la Figura 3.3., lo que tendría un impacto positivo en la potencial frecuencia en la demanda de clases.

Figura 3.3. Resultado de la Encuesta Motivo de Contratación de Clases

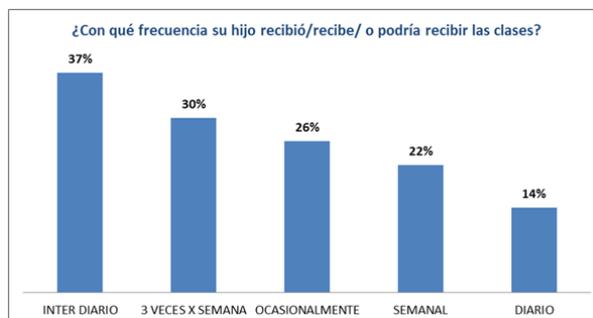


Fuente: Informe Cuantitativo del Estudio de Mercado (Ver Anexo 3.5.)

Elaboración: Autores de la tesis

Como se desprende del cuadro anterior, la demanda de clases particulares se enfocaría en la meta de mejorar las notas de los hijos lo que involucra un seguimiento en el largo plazo y frecuencias que coadyuven al éxito del estudiante. En ese sentido y de acuerdo al resultado de las encuestas, casi el 40% de los encuestados optaría por la contratación interdiaria de clases como se aprecia en la Figura 3.4.

Figura 3.4. Resultado de la Encuesta Frecuencia para Recibir las Clases



Fuente: Informe Cuantitativo del Estudio de Mercado (Ver Anexo 3.5.)

Elaboración: Autores de la tesis

3.1. Análisis de la demanda del servicio de publicación de clases particulares a domicilio y demanda de profesores particulares

A continuación, se analizará la demanda de servicios de publicación de clases particulares a domicilio cuyo público objetivo está conformado por profesionales con experiencia en el dictado de clases. Asimismo, se analizará la demanda de profesores particulares y sistemas similares que puedan ser considerados como sustitutos, el público objetivo de esta aplicación se encuentra en los niveles socioeconómicos B1, B2 y C1. Se eligieron estos niveles socioeconómicos para el estudio de mercado, ya que estos son los que presentaron mayor disposición a aceptar el modelo de negocio.

3.1.1. Matriz de identificación de competidores

Como se mostrará a continuación la oferta de servicios de publicación de clases particulares a domicilio, a través de una aplicación móvil exclusiva para el servicio, no está disponible en Lima Metropolitana donde sólo se puede encontrar en el mercado como método similar para la contratación el aplicativo OLX mediante la cual se pueden comprar y vender tanto bienes como servicios de muchas variedades, del mismo modo Aptitus del Grupo El Comercio también permite contactar profesores pero al igual que OLX solo facilita el contacto y ahí termina el servicio. Según la información recopilada en la investigación de servicios similares o sustitutos, los siguientes serían los principales competidores directos y las características que se muestran en la Tabla 3.1.a.

Tabla 3.1.a. Competidores Directos del servicio de publicación de clases particulares a domicilio

Nombre	Dictado a domicilio	Distrito de Atención	Empresa Formal	Locales	Costo	Página Web	Facebook	App	Plataforma de pagos
“Boca a Boca” o recomendado	Sí	Entorno del profesor	No	No	S/ 0	No	Si	No	No
Aptitus (El Comercio)	Si	Todos	Si	Si	Desde S/ 135 + IGV	Sí	Sí	Si	No
OLX	Sí	Todos	Si	No	S/ 0	Sí	Sí	Sí	No
Tutor Doctor	Sí	Todos	Si	No	60% de Comisión	Sí	Si	No	Sí
Avisos en Tiendas	Sí	Zonas aledañas a la tienda	No	No	Gratis	No	No	No	No

Fuente: google.com

Elaboración: Autores de la tesis

Como se puede observar en la tabla el competidor más cercano sería el “ Boca a Boca” o método del recomendado por el cual el profesor es sugerido para el dictado de clases por el centro educativo o por familiares o amigos, de acuerdo al estudio de mercado la primera fuente de recomendaciones son el colegio donde estudia el alumno de secundaria seguido por la recomendación de familiares y amigos cercanos lo que se refleja en el 62% que accedió al dictado de clases particulares a domicilio por el método de recomendación como se puede observar en la Figura 3.5.

Figura 3.5. Resultado de la Encuesta ¿Cómo consiguieron al profesor?



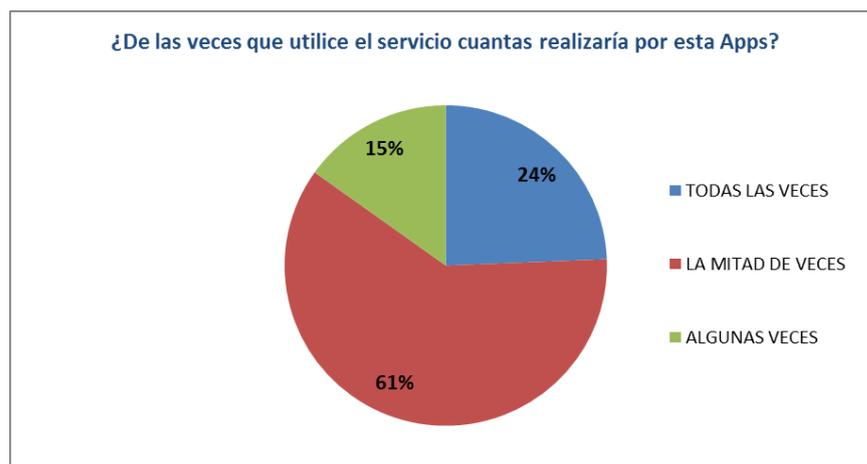
Fuente: Resultado cuantitativo de las encuestas (Ver Anexo 3.6)

Elaboración: Autores de la tesis

En segundo lugar se encuentran las publicaciones por internet con el 20% de las preferencias donde destacan Aptitus que no se especializa en la oferta de avisos para profesores ni cuenta con plataforma de pagos, por su parte OLX también sirve para colocar publicaciones para venta de bienes, distinto es el caso de Tutor Doctor que cuenta con una página web a través de la cual lleva a cabo el servicio de publicación de clases particulares a domicilio; sin embargo, su ámbito de clases incluye programas para niños de 8 años hasta adultos de 80 años, para el caso de escolares se ofrecen tutores por paquetes mínimos de 10 horas a un precio entre S/ 70.00 y S/ 80.00 Soles, el profesor debe pagar la comisión del 60% a la franquicia internacional, quedándose tan sólo con S/ 28.00 a S/ 32.00 Soles por hora. Como última en las preferencias con 17.7% se encuentra colocar anuncios en las tiendas como Supermercados, Bodegas o Farmacias que suele limitarse a los habitantes de la zona que concurren con mayor frecuencia a la respectiva tienda.

No obstante, cuando se consultó la disposición a contratar a través del aplicativo móvil, a pesar del posicionamiento ganado por el sistema tradicional de recomendados, el 24% de los encuestados estaría dispuesto de migrar del sistema tradicional de contratar al recomendado por la contratación a través del aplicativo en base a los atributos que se analizarán con posterioridad, como se muestra en la Figura 3.6.

Figura 3.6. Resultado de la Encuesta Contratación a través del app



Fuente: Resultado cuantitativo de las encuestas (Ver Anexo 3.6)

Elaboración: Autores de la tesis

Respecto a los competidores de los profesores, se observan en la Tabla 3.1.b. a los más cercanos.

Tabla 3.1.b Competidores Directos de los profesores de clases particulares

	Domicilio	Distrito de Atención	Empresa Formal	Locales	Precio por hora	Página Web	Facebook
Nivel A	No	La Molina	Sí	Sí	S/20-S/35 depende del tamaño del grupo por hora	Sí	Sí
Academias Trilce	No	Breña, Callao, Chorrillos, Comas, Los Olivos, entre otros	Sí	Sí	S/20-S/35 depende del tamaño del grupo por hora	Sí	Sí
MatLab	No	Miraflores, San Borja	Sí	Sí	S/50-S/70 depende del tamaño del grupo por hora	Sí	Sí
Kumon	No	Lince, San Miguel, La Molina	Sí	Sí	S/50-S/70 depende del tamaño del grupo por hora	Sí	Sí

Fuente: google.com

Elaboración: Autores de la tesis

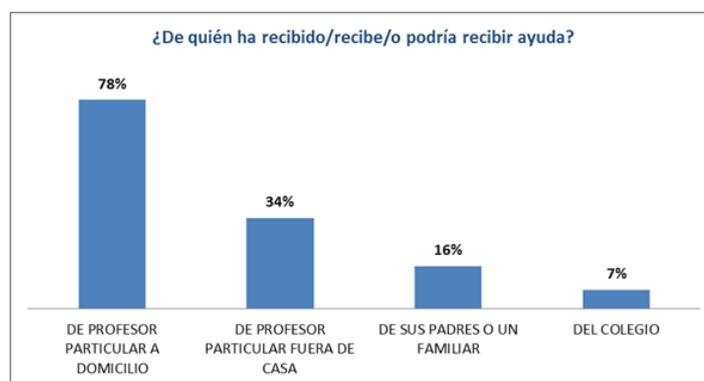
Como se puede observar en la tabla, el profesor se enfrenta usualmente a los profesores que cuentan con redes de recomendación ya sea de sus colegas o familiares lo cual está limitado al referido círculo, por otro lado compite con los diversos

profesores que publican sus anuncios en páginas web y finalmente compite con academias situadas en determinados distritos con programas que se desarrollan en grupo, suelen iniciar en fechas determinadas a lo largo del año lo que resta la flexibilidad. Asimismo, el profesor suele recibir un sueldo fijo por parte de las academias por el cual es obligado a dictar la mayor cantidad de clases dentro de su horario de trabajo fijo al día. Sin embargo, la competencia más fuerte viene representada por el profesor recomendado que cuenta con la confianza del jefe de hogar.

Cabe resaltar que algunos colegios de los sectores socio económico B1, B2 y C1 disponen también de un programa de clases y nivelación luego de las clases diarias con la finalidad de ayudar a los alumnos con bajo rendimiento.

Adicionalmente no se debe olvidar que el profesor también compite directamente con la posibilidad de que un familiar apoye al estudiante a estudiar o a realizar sus tareas en casa, esta opción debe ser considerada como competencia indirecta o sustituta lejana ya que no suele ser remunerado y se sujeta a la disponibilidad y limitantes de conocimiento del familiar. Como se aprecia en la Figura 3.7. es clara la preferencia en la contratación de clases por parte de un tercero.

Figura 3.7. Resultado de la Encuesta De quien recibe la ayuda



Fuente: Resultado cuantitativo de las encuestas (Ver Anexo 3.6)

Elaboración: Autores de la tesis

Haciendo referencia en lo observado durante el estudio de campo se encontró que el contratar a un profesor particular no solo es necesario cuando un alumno tiene bajo rendimiento sino que el jefe de familia reconoce que no está en la capacidad de ayudar a su hijo con el desarrollo de sus tareas o a estudiar, ya sea por falta de conocimiento

del tema o falta de tiempo y esto lo motiva a contratar a un profesor particular o asistir a un grupo de estudios de manera permanente, acorde al resultado de las encuestas.

3.1.2. Conclusiones

Sobre la demanda del servicio de publicación de clases particulares a domicilio:

- La demanda del servicio de publicación de clases particulares a domicilio a través de app para profesores particulares con representación local y que cuente con plataforma de pagos y servicios de valor agregado es nula de acuerdo a lo señalado por los expertos, cuyas entrevistas se incluyen como Anexos, podemos considerar como similares a la contratación mediante app como Aptitus perteneciente al Grupo El Comercio y OLX; sin embargo, sus productos y servicios son muy variados, no brindan servicios de valor agregado como capacitación, agendado de clases entre otros. En cuanto al rubro específico de profesores existe la web TutorDoctor que no cuenta con app, amarra la contratación a un paquete de horas mínimo y cobra comisión mayor del 50%. En ese sentido la demanda se encontraría inadecuadamente atendida.
- El profesor está dispuesto a asumir el cobro de comisiones por la publicación de clases particulares a domicilio, siempre y cuando se le brinde la posibilidad de brindar clases de manera frecuente y se le permita exponer su historial y experiencia a modo de diferenciarse de sus competidores. El profesional que dicta clases necesita ampliar su mercado de recomendados que suele limitarse a su círculo más cercano.
- El profesor requiere de medios confiables donde se procesen los pagos y pueda acceder a los mismos de manera oportuna, de acuerdo a lo indicado por el experto, Sr. Paz (Ver entrevista que se incluye como Anexo 3.4).

Sobre la demanda de profesores particulares:

- La demanda de profesores particulares en los niveles socio económicos B1, B2 y C1 de las zonas 2, 6 y 7 de Lima Metropolitana está siendo atendida fuertemente por la oferta tradicional, es decir, un profesor que fue contactado mediante la recomendación de una persona cercana al jefe de familia como se mostró en las figuras anteriormente analizadas.

- No es necesario tener bajo rendimiento para que un jefe de hogar se vea motivado a conseguir un profesor particular para que ayude en sus tareas o a estudiar sus hijos.
- Los jefes de hogar buscan adicionalmente a la experiencia del profesor, que este sea de confianza o que se pueda validar y respaldar que el ingreso de este a su hogar no generara un futuro problema de seguridad, por ello la fuerte inclinación hacia los recomendados.
- Existen muchos alumnos que programan clases con sus tutores o profesores particular sin la necesidad de tener que presentar una tarea o un examen, lo que se busca es seguimiento y constancia para que el menor se mantenga en un nivel adecuado mientras cursas el colegio.
- La tecnología es bastante aceptada como una manera de contactar al profesor, cabe resaltar que el factor crítico para que la aplicación sea exitosa es que el cliente sienta confianza.
- La mayoría de padres apoyan a los hijos en los estudios durante los dos primeros años de estudio secundario, luego es necesaria la ayuda de una persona especializada.
- En secundaria la mayoría contrata a un Profesor fuera del colegio.
- Los cursos que requieren apoyo en Secundaria están relacionados a las ciencias en general: Matemáticas, Física y Química.
- En la mayoría de los casos el Profesor contratado es una persona que ha sido recomendado por personas del mismo colegio, o algún familiar que ha tomado los servicios anteriormente.
- La mayoría de las clases son dos veces por semana y duran 2 horas de 50 minutos cada una, preferentemente durante la semana, un pequeño grupo de padres con hijos en Secundaria indicó que las clases son el día sábado.
- El precio por hora para alumnos de Secundaria oscila entre S/ 40.00 a 60.00 soles hora.
- La mayoría busca en el profesor que contrata buena llegada con el alumno, amplio conocimiento del tema, buena empatía con el alumno y buena metodología de enseñanza.

Sobre la prueba de concepto:

- ✓ La idea del nuevo servicio fue bien percibida por la totalidad de jefes de hogar, la calificaron de interesante, facilitador y moderno.
- ✓ Sugieren que para evitar problemas los profesores, para ser contratados deben presentar documentos probatorios de capacidad, experiencia, certificados de trabajos anteriores, certificados de Antecedentes Penales y Salud.
- ✓ Un pequeño grupo de jefes de hogar, sugirió que la empresa debe estar amparada por una Institución educativa, ello daría más confianza para usar el servicio.
- ✓ Los tres aspectos positivos más importantes del nuevo servicio, en orden de mención son: facilitaría a los padres la contratación de personas especializadas, ahorro de tiempo y encuentras la información que se requiere.
- ✓ El aspecto que más impactó a los padres de familia, fue la modernidad en el ofrecimiento del servicio, es decir usar tecnología digital
- ✓ El principal factor que determina la compra del nuevo servicio es la seguridad que les ofrece la empresa ofertante sobre el Profesor.
- ✓ La totalidad de padres de familia mostraron una buena predisposición hacia el uso del nuevo servicio, el mismo que sería requerido de acuerdo a como se presente la necesidad.
- ✓ Clases deben de costar entre S/ 50.00 a S/ 60.00 soles por hora de 50 minutos cada una.
- ✓ Los medios de comunicación, más adecuados para dar a conocer el nuevo servicio son los medios digitales como: Redes sociales, Móviles, Página Web y radio.

3.2. Calculo del mercado meta

El mercado meta para efectos de la contratación del servicio de publicación de clases particulares a domicilio viene determinado por el universo de profesionales con experiencia en el dictado de clases y referencias profesionales acreditables, entre otros factores que se detallarán en los siguientes capítulos.

Para el cálculo del mercado meta, en cuanto a contratación de clases particulares a domicilio, se consideró de la proyección de hogares de Lima metropolitana al 2016 por APEIM, que estén en las zonas y 2, 6 y 7 pertenezcan a los NSE B1, B2 y C1 que tengan hijos entre los 11 y 17. De al estudio de mercado, el mercado meta está conformado por 28,968 alumnos cuyos padres están dispuestos a migrar de la clásica contratación que

manejan actualmente vía “boca a boca” o recomendado al nuevo servicio de contratación plateado mediante aplicación móvil.

La metodología empleada y datos tanto a detalle del estudio cualitativo como del cuantitativo podrán ser encontrados en el informe cuantitativo elaborado por ¡Eureka! Consultores S.A.C. que se incluye como Anexo.

3.3. Conclusiones del capítulo

Muchos profesionales con experiencia en dictado de clases desean ampliar su clásico mercado de referidos a uno más amplio donde se les brinde acceso a mayor cantidad de clases a dictar y servicios de valor agregado que les faciliten el trabajo como gestionar sus pagos, capacitarlos, agenda sus clases. Estas necesidades no están siendo atendidas adecuadamente por la oferta actual de publicación de clases a domicilio, donde las prestaciones son limitadas y en algunos casos el profesor debe asumir costos sin haber sido contratado para brindar clases, se le cobra solo por la expectativa de contratación.

Existe una clara oportunidad de negocio para que los padres que actualmente contratan clases particulares cambien el método tradicional que utilizan por una aplicación teniendo 28,968 potenciales alumnos.

El gran reto está en convencer a los jefes del hogar que están algo dispuestos a contratar el servicio ya que ellos representan un mercado potencial mayor al actual mercado meta que ya es consumidor de clases particulares.

No es necesario que un alumno tenga rendimiento regular en la escuela para que el jefe del hogar tome la decisión de contratar un profesor particular, es común que incluso este profesor sea contratado para asegurar un seguimiento con los alumnos, lo que se condice con el resultado del estudio de mercado donde la gran mayoría se inclina a la contratación de clases particulares de manera interdiaria.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Al analizar el entorno, se busca identificar los elementos fundamentales que permitirán la construcción de las propuestas de valor y las acciones estratégicas encaminadas a la puesta en marcha del servicios de publicación de clases particulares a domicilio que permitirá acercar a ofertantes y demandantes de clases particulares a domicilio como se desarrollará en los modelos de negocio (capítulo V), donde resalta el modelo basado en el cobro de una comisión al ofertante de clases particulares a fin de generarle mercado entre los demandantes de clases, con servicios vinculados de valor agregado.

Para mapear y evaluar los elementos que pueden afectar la puesta en marcha del emprendimiento, el análisis de las 5 fuerzas de Porter permitirá tener un acercamiento al nivel de competencia que enfrentaría el aplicativo y los peligros potenciales que se enfrentarían a fin de diseñar las estrategias más adecuadas. Con el resultado obtenido de las 5 fuerzas de Porter, alineado al estudio de mercado (capítulo III), se contará con los insumos necesarios para el desarrollo de parte de la matriz FODA donde se profundizarán las oportunidades y amenazas (Factores Externos) a tener en cuenta sobre la industria de plataformas para la prestación de servicios educativos profesionales.

4.1. Análisis del macro entorno: Cinco fuerzas de Porter

El modelo de las 5 fuerzas de Porter permite tener una visión amplia del mercado enfocado en la concentración de la competencia y niveles de negociación que tendrá que enfrentar el proyecto que se planea lanzar al mercado.

4.1.1. Amenaza de productos sustitutos

Por un lado de la oferta del servicio de publicación de clases particulares a domicilio es bastante variada y tiene sus propias particularidades; resalta el método tradicional de recomendaciones, de tender puentes entre alumnos y profesores particulares a través de las sugerencias del entorno del profesor quien lo publicita por sus cualidades y talentos en la enseñanza, mucho menos usado que el primero se encuentran las aplicaciones Aptitus y OLX que no se especializan en publicar anuncios de clases particulares, en la misma línea se encuentra la web Tutor Doctor que permite a profesionales con experiencia en enseñanza dictar clases particulares a domicilio

asumiendo el pago del 60% sobre el valor por hora de dictado, el mismo que oscila entre los S/70.00 y S/80.00 Soles. Finalmente, algunas tiendas cuentan con espacios donde los profesionales pueden publicitar sus servicios, centrándose comúnmente el mercado en los clientes asiduos de la referida tienda.

A efectos de la diferenciación de los profesionales clientes de la aplicación respecto a sus competidores, resalta el apoyo técnico que le brinda *Genius Class* para la elaboración de las clases, capacitación continua, convenios corporativos y el cobro de una comisión por la publicación del dictado de clases mucho menor que la del competidor Aptitus (aplicación del Grupo El Comercio), como se pudo contrastar de la revisión de fuentes secundarias validadas por los expertos entrevistados, pues Aptitus cobra por la publicación antes de que el profesor sea contratado, lo que no ocurre con *Genius Class* que cobraría sobre el precio de las sesiones contratadas. En cuanto a la web TutorDoctor, es el único competidor que cuenta con plataforma de pagos pero no cuenta con aplicación ni oficina administrativa en Lima, realizando la intermediación vía página web.

Por otro lado, la oferta de profesores de reforzamiento por horas es bastante amplia e incluso podría considerarse que existen públicos cautivos, principalmente en las escuelas que ofrecen recomendados quienes muchas veces son los mismos profesores que enseñan los cursos; sin embargo, para acceder a los datos del recomendado el padre debe trasladarse hasta el colegio y posteriormente contactar al profesor, sin saber de antemano si está disponible, cuanto le cobrará y mucho menos podrá pagarle con medio de pago distinto al efectivo.

Muchos padres de familia se encargan de proveer reforzamiento académico a sus hijos en edad escolar e incluso se hacen valer de familiares para procurar la preparación para un examen o tarea de cierto nivel de complicación lo que normalmente resulta gratuito; sin embargo, de acuerdo al análisis de mercado en el Capítulo III, el público objetivo estaría dispuesto a pagar un adicional por un servicio que le brinde mayores beneficios como el horario flexible, la especialidad y experiencia en el desarrollo de la materia, entre otros atributos altamente valorados como la confiabilidad del profesor y la empatía que pueda desarrollar con el alumno e incluso poder pagar las clases con medios de pago distintos al efectivo.

A efectos de la diferenciación resalta la comodidad de recibir el servicio en casa para el caso del alumno con horarios copados o padres ocupados, la confianza que da recibir el reforzamiento por parte de un profesional recomendado por terceros y el conocimiento profundo de la curricula del colegio para el caso de los maestros que se especialicen en determinados colegios y tengan horarios disponibles. Finalmente, resalta la frecuencia y disponibilidad con que los jefes de hogar podrán contratar clases de manera sencilla a través del app, con la certeza que el profesional pasó por filtros de contratación y cuenta con altos niveles de responsabilidad y capacitación lo que no ofrecen plataformas como diarios y avisos en tiendas, ni se amarran grandes paquetes de horas de 10 horas como mínimo para la contratación como es la política de recibir clases a través de Tutor Doctor.

4.1.2. Poder de negociación de los clientes

En cuanto a los profesionales que contratan el servicio de publicación de clases particulares a domicilio a través de la plataforma, entendidos como la **demanda directa**, éstos suelen ser personas con trabajos fijos que le dejan algunas horas libres que desean rentabilizar. En ese sentido es importante tener en cuenta que según reportó el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) en el trimestre diciembre 2016 y enero-febrero 2017, la tasa de desempleo en Lima Metropolitana se ubicó en 7.7% lo que representa la tasa más alta desde el 2012 y afecta con mayor fuerza a los jóvenes y a la población femenina. Por lo antes expuesto, es posible que los profesionales que contraten servicios de publicación de clases particulares a domicilio tengan otras canales para ofrecer sus servicios, por lo cual el plan de marketing deberá reflejar esfuerzos para lograr hacer este canal el más atractivo, siendo el canal más usado actualmente la recomendación por parte del colegio donde labora o de familiares y amigos cercanos.

Respecto a los jefes de hogar o **demanda indirecta**, como clientes de las clases a domicilio dada la poca disponibilidad de tiempo para dar el reforzamiento por parte de los mismos y complicada disponibilidad y predisposición de los familiares cercanos o falta de conocimiento en los cursos, la solución se verá enfocada necesariamente en la contratación de un tercero, ya sea parte del colegio donde estudia el hijo o un profesor particular que suele ser recomendado por el mismo colegio. Dada la poca flexibilidad y masividad de los talleres en la misma escuela, la necesidad imperiosa de contar con una

alternativa más personalizada y flexible termina por diluir el poco o nulo poder de negociación del usuario.

4.1.3. Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores principales para el proyecto son: el Desarrollador y programador del app, centro de exámenes médicos y psicológicos, centro de capacitación para éstos últimos, arrendador de oficina, *outsourcing* de limpieza y contabilidad, *community manager*.

a) Desarrollador y programador del app: La oferta internacional de desarrollo de aplicaciones es bastante competitiva al igual que los servicios de programación.

b) Centro de exámenes médicos y psicológicos: Ante la flexibilización del marco normativo que obligaba a las empresas a ejecutar exámenes médicos ocupacionales a sus trabajadores, antes de iniciar labores, durante y al término, muchas empresas creadas para aprovechar la oportunidad brindada por el gobierno de turno quedó con bastante capacidad ociosa que hasta el momento no pueden ocupar. Por tanto, existen muchas empresas dedicadas a brindar exámenes médicos ocupacionales por lo que el precio es bastante competitivo y bajo el nivel de negociación de los proveedores.

c) Centro de capacitación: Dada la gran cantidad de oferta educativa, los precios son bastante competitivos, tanto Universidades de Prestigio como Institutos de Educación Superior compiten por brindar programas cada vez más flexibles en cuanto a temas y horarios, acorde a las necesidades de su público objetivo. En ese sentido el poder de los centros de capacitación sería muy bajo dada la gran competencia de proveedores del referido servicio de manera presencial e incluso vía canales de *e-learning*.

d) Arrendador de oficina: De acuerdo al reporte inmobiliario del primer trimestre del 2017, elaborado por Binswanger Perú, el precio de alquiler de oficinas Prime en el distrito de San Borja se ubicó en \$17 por metro cuadrado, por debajo de los \$21 que puede llegar a costar en el distrito de San Isidro, parte financiera y empresarial. En ese sentido, resalta la sostenida disminución en el precio promedio del alquiler dada la construcción de edificios que no han encontrado suficiente respuesta por el lado de la demanda de inquilinos, siendo fuerte la migración de alquileres de oficinas Prime de San Isidro a otros distritos más económicos como Magdalena, Surco y La Molina.

Ante el panorama de sobre oferta de oficinas prime y caída en los precios, resulta claro el poco poder de negociación que tendría el proveedor de la oficina administrativa desde donde se gestionarían diversos aspectos de la plataforma.

e) *Outsourcing* de Limpieza y Contabilidad: Existen múltiples empresas que brindan los referidos servicios localmente con propuestas bastante competitivas.

f) *Community manager*: Ante el auge de las redes sociales existe una oferta bastante variada de community managers.

4.1.4. Amenaza de nuevos entrantes

Dada la libertad para la creación de aplicaciones móviles, no existirían altas barreras para el ingreso de nuevos competidores en el mismo rubro por lo cual la plataforma debe distinguirse por los servicios de valor agregado como la calidad de la selección de los prestadores, flexibilidad, seguridad, entre otros.

Del mismo modo, cada año salen al mercado más egresados de diversos institutos y universidades que dedican parte de su tiempo a dictar clases particulares en academias, institutos o son recomendados entre sus conocidos a fin de generarse ingresos mientras consiguen un trabajo permanente. Lo importante es que los profesores que colocan sus clases a través del app *Genius Class* tienen un soporte permanente para el dictado de clases, capacitación, son seleccionados de manera muy rigurosa lo que marca la diferencia respecto a los demás profesores del mercado, cuentan con la plataforma de pagos y agendado de clases.

4.1.5. Resultado del análisis Porter

Del análisis desarrollado se puede concluir que los proveedores son un factor relativamente bajo control, por otro lado, los profesionales que contratan la publicación de clases a domicilio tienen necesidades bastante insatisfechas en la situación actual dado que las plataformas actuales como Aptitus y OLX no son especializadas y en algunos casos son muy onerosas para los profesionales que dictan clases y no les brindan a cambio una propuesta de valor que compense el costo y los ayude a diferenciarse en base a los atributos que más valora el mercado como son las referencias de terceros que brinda seguridad, así como la experiencia en el dictado de clases en materias específicas, otras plataformas como Tutor Doctor promueven la contratación

sólo de tutores que suelen ser profesores generalistas que manejan varias materias, dejando de lado a los especialistas.

En cuanto a los jefes de hogar que contratan el servicio de clases particulares, el poco tiempo que los padres pueden dedicar al reforzamiento de sus hijos y la poca flexibilidad y personalización de los talleres de reforzamiento dictados en el mismo colegio donde estudian sus hijos, así como la falta de tiempo para indagar por referidos y dedicar tiempo a contactarlos y fijar clases, son necesidades que reducen el poder de negociación ante la alternativa de profesores a domicilio que resuelve las preocupaciones.

Finalmente, resulta preocupante la facilidad con que pueden entrar nuevos competidores para la prestación de servicios de publicación de clases a domicilio, así como en el servicio de contratación de clases particulares dirigidos a los jefes de hogar, dada la libertad para el desarrollo de aplicaciones y la libertad de contratación que impera en el modelo económico actual, respectivamente. Se plantea como estrategia aprovechar la libertad de programación para introducir mejoras en el app y se mantenga la diferenciación brindando prestaciones de valor agregado que sean apreciadas por los clientes, de acuerdo a las investigaciones de mercado.

4.2. *Evaluación de los factores externos*

Según se aprecia en la siguiente tabla, a cada factor externo se le ha asignado un peso que refleja su importancia relativa en el impacto del éxito del proyecto. Asimismo se determinó una calificación a cada uno de los factores en una escala del 1 al 5 con el objeto de evaluar si las estrategias a considerar responderán con eficacia, como se muestra en las Tablas 4.1.a. y 4.1.b.

Tabla 4.1.a. Matriz de evaluación de los factores externos (EFE) para el Servicio de Publicación de Clases Particulares a Domicilio

Factores		Peso	Calificació	Ponderad
Oportunidade				
1	El sistema de recomendaciones tiene muchas limitaciones	20%	3	0.6
2	No existen otras plataformas móviles especializadas en clases a	15%	4	0.6
3	Muchos profesionales desempleados	15%	3	0.4
4	Muchos jefes de hogar sin tiempo para ayudar en los deberes escolares	15%	3	0.4
Amenaza				
1	Libertad en la creación y programación de app	15%	4	0.6
2	Desaceleración de la economía por Niño Costero y escándalos de	5%	3	0.15
3	Desconfianza por medios de contratación electrónica	8%	3	0.24
4	El profesor se lleva a los usuarios del app	7%	4	0.28
Total		100%		3.37

Elaboración: Autores de la tesis

La puntuación de la matriz EFE es de 3.37 (de la Tabla 4.1.a.), lo cual indica que la empresa estaría en condiciones de por encima de la media para afrontar el entorno, haciendo uso de las oportunidades para enfrentar las amenazas.

Tabla 4.1.b Matriz de evaluación de los factores externos (EFE) para el Servicio de Contratación de Clases Particulares a Domicilio

Factores		Peso	Calificació	Ponderad
Oportunidade				
1	Necesidad de seguimiento escolar no solo por bajas notas	15%	3	0.45
2	Falta de tiempo disponible de los padres para dar reforzamiento	15%	3	0.4
3	El círculo de referidos es limitado	20%	4	0.8
4	Falta de paciencia en las clases gratuitas brindadas por familiares	15%	3	0.4
Amenaza				
1	Incremento de la criminalidad como un fenómeno latente en nuestra	10%	4	0.4
2	Renuencia de aceptar recomendaciones del app	5%	3	0.15
3	El reforzamiento en colegios y sus referidos son la fuente más usada por los jefes de hogar	13%	3	0.39
4	Solicitud de clases muy esporádicas	7%	4	0.28
Total		100%		3.37

Elaboración: Autores de la tesis

La puntuación de la matriz EFE es de 3.37 (de la Tabla 4.1.b.), lo cual indica que la empresa estaría en condiciones de por encima de la media para afrontar el entorno, haciendo uso de las oportunidades para mitigar las amenazas.

4.3. Conclusiones del capítulo

A partir del análisis de las cinco fuerzas de Porter para el servicio de publicación de clases particulares, se determinó que existen múltiples opciones para el servicio como el sistema de referidos que es el más usado, la publicación que ofrece Aptitus como parte del Grupo El Comercio, entre otras opciones y cada una de estas será más atractiva conforme haga que los ingresos del contratante del servicio aumenten; sin embargo, las plataformas actuales tienen serias limitaciones como el no ofrecer el canal dinámico y con referenciamiento, plataforma de pagos y agendado de clases. Actualmente los profesores deben apoyarse en los referidos o asumir grandes costos sin la seguridad de ser contratados.

A partir del análisis de las cinco fuerzas de Porter del servicio para la contratación de clases particulares a domicilio, se determinó que el lanzamiento de una aplicación como plataforma para el dictado de clases a domicilio es una inversión atractiva dado que los sustitutos no llegan a alcanzar el alto valor agregado que ofrece la aplicación lo que merma además el poder de negociación de los jefes de hogar pues su principal fuente de recomendados es limitada y no trae valores agregados como el uso de medios de pago, información de fácil acceso sobre sus referencias profesionales, entre otros; sin embargo, el surgimiento de potenciales sustitutos es de alto impacto por las bajas barreras de ingresos y la libertad para crear y programar aplicaciones.

Por tanto, la estrategia genérica a emplear es de enfoque en un grupo poblacional determinado limitado a alumnos de secundaria, cuyos padres pertenecen a los NSE B1, B2 y C1 de las zonas 2, 6 y 7 de Lima Metropolitana, apoyados en el canal del aplicativo móvil como principal diferenciador de la competencia actual más fuerte que es el “boca a boca” o sistema de recomendados.

En cuanto al análisis EFE, se concluye que el negocio estaría en condiciones de hacer frente a las amenazas haciendo uso de las oportunidades del entorno, siendo imprescindible fortalecer los elementos diferenciales e innovar constantemente para satisfacer las necesidades del público objetivo.

CAPÍTULO V: MODELO DE NEGOCIO

En el presente capítulo se incluyen los modelos de negocio derivados del “Directorio electrónico para la contratación de servicios profesionales a domicilio”, enfocado en el rubro de profesores particulares se creará una aplicación móvil a través de la cual se llegará a los dos mercados objetivos; por un lado, los profesionales con experiencia en enseñanza particular que requieren los servicios de publicación de clases a domicilio y por el otro, los jefes de hogar responsables de alumnos entre los 11 y 17 años que cursen secundaria y necesitan seguimiento académico. Asimismo, se analizará el mecanismo por el cual la empresa buscará generar ingresos, beneficios y el modo en que se captará la atención de los segmentos del mercado objetivo sobre la base de su cadena de valor.

El equipo de tesis tomó como referencia el modelo de negocios Canvas, desarrollado por Alexander Osterwalder (2008), del texto, donde propone una forma práctica de evaluar los procesos dentro de la organización, entender las relaciones de la empresa con su entorno y buscar nuevas formas de crear valor.

A partir de este modelo y junto con las conclusiones del análisis estratégico del capítulo IV se establecerá la propuesta de valor, la ventaja competitiva del negocio, y las acciones estratégicas que se deberán llevar a cabo para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

5.1. Modelos de negocio Canvas para el servicio de publicación de clases particulares a domicilio y para el servicio de contratación de clases particulares a domicilio

5.1.1. Segmentación de clientes

Los clientes son 2 grupos de personas a los cuales se quiere ofrecer servicios, por un lado el servicio de publicación de clases a domicilio que se ofrecerá a profesionales con experiencia en dictado de clases que puedan acreditar formación profesional y referencias laborales sin restricción de sexo ni edad, por el otro, se ofrecerá el servicio para la contratación de clases particulares que se ofrecerá a jefes de hogar responsables de estudiantes de secundaria de entre 11 y 17 años de edad que pertenezcan a los NSE B1, B2 y C1 de las zonas 2, 6 y 7 de Lima Metropolitana.

Se espera que la tendencia en el consumo se oriente a la contratación de este tipo de servicios en mayor grado en vista que los actuales *millennials* y futuro mercado para el app tienden a tomar horarios flexibles de trabajos que les permitan dedicar tiempo a ellos mismos con altos niveles de vida (Manpower, 2017) que aprecian el tiempo libre que disponen y en algunos casos cuentan con dos o más puestos de trabajo.

5.1.2. Propuesta de valor

La propuesta de valor orientada a los profesionales que contraten el servicio de publicación de clases particulares a domicilio, como **demanda directa**, estará basada en brindar un volumen de clases atractivo que permita ampliar el mercado de los referidos como principal fuente usada actualmente para ser contactado puesto que podrá publicar sus referencias laborales y generar nuevas con el uso de la aplicación, además se le brindará al profesor servicios de valor agregado como el acceso a una plataforma de pagos, acceso a las referencias de los posibles clientes que fueron registradas por servicios anteriores, todo a cambio del pago de una comisión sobre el valor de las horas contratadas. Así, podrá rentabilizar sus horas libres de una manera sencilla, dinámica y segura.

A diferencia del app Uber como se detalla en el Anexo 5.1. Comparativo Modelo Canvas (*Genius class vs Uber*), *Genius Class* ofrece descuentos cruzados como atributo más valorado de acuerdo al resultado del estudio de mercado lo que no se ve reflejado en Uber. Por otro lado, ambas son plataformas móviles que procuran promover que se rentabilicen las horas libres de sus clientes, y ofrecer un nivel de servicio de alto nivel. Asimismo, procuran la resolución de conflictos de manera sencilla y ágil.

La propuesta de valor orientada a los jefes de hogar que contratan clases particulares a domicilio, como **demanda indirecta**, estará basada en brindar la información necesaria que sustente la idoneidad del profesor, además podrá revisar la reputación de la persona que lo contratará en la aplicación basándose en experiencias de contratación anteriores. Además, la aplicación permite acceder a la disponibilidad y cursos en los que el profesor se encuentra especializado, así como a una plataforma de pagos que deje de limitarlo al pago en efectivo como suele ocurrir con los referidos. Asimismo, recibirá servicios de valor agregado como cupones de descuento y el acceso a una oficina administrativa donde se podrán absolver diversos requerimientos.

5.1.3. Canales

Se utilizará una aplicación móvil *Genius Class* a través de la cual se brindará el servicio de publicación de clases particulares a domicilio por el cual el profesor podrá agendar clases utilizando la aplicación a cambio del pago de una comisión por la que se calculará automáticamente luego de finalizada la clase y se podrá hacer en efectivo o por neteo contra los pagos con tarjeta de crédito o débito.

La misma aplicación móvil servirá para brindar el servicio de contratación de clases a domicilio por la cual los jefes de hogar del segmento elegido podrán reservar clases con los profesores que ellos elijan por especialidad y referencias, a cambio pagaran por las horas de clase contratadas ya sea en efectivo o por otros medios como tarjetas de crédito o débito a través de la plataforma.

5.1.4. Relación con el cliente

Este es uno de los aspectos más críticos en el éxito del modelo de negocio ya que se deberá tener una relación a largo plazo tanto con los profesores que buscan acceder al servicio de publicación de clases particulares como los jefes de hogar que buscan acceder al servicio de contratación de clases particulares. La fidelización de los clientes es uno de los temas más importantes para los mercados electrónicos, para esto se hará uso de diferentes herramientas desarrolladas en el Plan de Marketing (capítulo VI) que permitirán retener la mayor cantidad posible de clientes con una buena reputación en la aplicación.

Las formas de comunicación con los clientes serán a través de publicaciones dentro de la aplicación, mediante el correo electrónico, vía telefónica, a través de la página web o mediante la página de Facebook. Asimismo, se contará con una oficina administrativa donde siempre serán bienvenidos.

5.1.5. Ingresos

Los ingresos serán individuales y provendrán del cobro de la comisión por la publicación de clases particulares a domicilio una vez que están sean contratadas por los jefes de hogar que demandan el servicio de contratación de clases particulares a domicilio. Se pretende manejar el cobro de una comisión que permita que el pago que reciba el profesor por dictar clases sea atractivo y que al jefe de hogar le brinde la percepción de recibir muchos más beneficios por el dinero que pagar por hora de clases.

5.1.6. Recursos claves

Se describirán los recursos más importantes necesarios para el funcionamiento de la aplicación:

- Recursos humanos:** Es indispensable contar con un equipo humano proactivo y sinérgico que cumplan con un excelente servicio de alta calidad, que esté atento a cualquier necesidad de los profesores, y que sean capaces de resolver en el menor tiempo posible los problemas que puedan surgir derivados de los servicios.
- Recursos tecnológicos:** La plataforma tecnológica es también un recurso clave, ya que se deberá desarrollar una aplicación que será la interfaz que interconectará a los profesores con los jefes del hogar, para esto se deberá hacer uso de la tecnología que sea necesaria para entregar una excelente experiencia a los usuarios.
- Recursos variables:** Es de gran importancia que los recursos variables contratados tengan experiencia en el rubro ya que todas las funcionalidades que se necesiten desarrollar estarán relacionadas al ámbito de la educación.
- Recursos fijos:** A pesar de ser un negocio basado en una aplicación, se necesitará un local administrativo en el cual se pueda atender cualquier duda que tenga el cliente, se busca que con este local se brinde mayor respaldo a los servicios que se proveen. Los requerimientos físicos como ambientación, muebles, equipos y otros activos necesarios para su funcionamiento desarrollado en el Plan de Operaciones (Capítulo VIII) son también recursos claves.

5.1.7. Actividades claves

Para desarrollar la propuesta de valor se deberán establecer una serie de actividades claves internas. Las actividades o procesos claves serán: marketing orientado al desarrollo del mercado, publicación de sus servicios profesionales, pago, atención y servicio, post venta y resolución de conflictos, los cuales serán desarrollados en el Plan de Operaciones en el Capítulo VIII.

5.1.8. Relaciones clave

La red de proveedores y asociados necesarios para llevar a cabo el modelo de negocio está conformada por:

- Profesor Particular:** Para el dictado de las sesiones a domicilio se necesitará de un especialista en una materia específica, este especialista deberá pasar por un proceso de *screening* para ser parte de los profesores que aparecerán disponibles en la aplicación.

- Gestores de convenios:** Son personas que se encargan de gestionar los convenios con organizaciones relacionadas al rubro de los profesores particulares como librerías, cafeterías y otros.

- Desarrolladores:** Son personas que serán contratadas para realizar el desarrollo de la aplicación así como las futuras mejoras que se quieran implementar, se trabajará con desarrolladores externos ya que permitirá manejarlos como un costo variable y se podrán contratar a demanda a los especialistas en cada funcionalidad que se deba incorporar.

5.1.9. Costos

Se describirán todos los costos en los que se incurrirán para la puesta en marcha y operación, es necesario conocerlos y optimizarlos para que el modelo de negocio sea sostenible.

5.2. Ventaja Competitiva

A diferencia del sistema tradicional por el cual el profesor es captado mediante la recomendación de colegas o de familiares y amigos, moviéndose siempre dentro de un círculo pequeño; *Genius Class* ofrece al profesor un mercado mucho más amplio al que puede acceder a través de un canal único donde puede publicar sus referencias y especialidades para destacar entre los demás profesores, asimismo puede acceder a las calificaciones de sus potenciales clientes que le permitirán personalizar sus clases en función a las características particulares de los referidos clientes, como se aprecia en las Tablas 5.1.a. y 5.1.b.

Asimismo, a diferencia del sistema de recomendación al que acceden los jefes de hogar para contratar clases particulares a domicilio, el aplicativo móvil *Genius Class* les ofrece simplificar la búsqueda de profesores puesto ya sus referencias están publicadas en el app, así como su especialidad y disponibilidad, podrán pagar con diversos medios de pago y además se complementará la oferta con cupones de descuento en rubros vinculados como librerías, entre otros.

Tabla 5.1.a. Modelo de negocio CANVAS para la publicación de clases particulares a domicilio o demanda directa.

Relaciones Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones con los Clientes	Mercado Meta-Clientes
Profesores Desarrolladores Gestores de convenios	Pago Marketing Post -Venta Resolución de Conflictos	Seguridad Volumen de clases	Fidelización Oficina Administrativa Correo electrónico Página web Facebook	Personas con experiencia en el dictado de clases particulares
	Recursos Clave		Canales	
	Humanos Tecnológicos Variables Fijos		Reserva de clases a través del app	
Costos		Ingresos		
Negocio basado en crear valor Costos de administración Costos de implementación Gastos de venta		Cobro de comisión por intermediación del 20%		

Fuente: Estudio de Mercado (Ver Anexo 3.6)

Elaboración: Autores de la tesis

Tabla 5.1.b. Modelo de negocio CANVAS para la contratación de clases particulares a domicilio o demanda indirecta.

Relaciones Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones con los Clientes	Mercado Meta-Clientes
Profesores Desarrolladores Gestores de convenios Proveedores de exámenes psicológicos	Screening Marketing Post -Venta Resolución de Conflictos Atención y servicio	Seguridad Experiencia registrada	Fidelización Oficina Administrativa Correo electrónico Página web Facebook	Jefes de hogar con hijos entre los 11 y 17 años, cursando secundaria del segmento B1, B2 y C1 de las zonas 2, 6 y 7 de Lima Metropolitana
	Recursos Clave		Canales	
	Humanos Tecnológicos Variables Fijos		Reserva de clases a través del app	
Costos		Ingresos		
Negocio basado en crear valor Costos de administración Costos de implementación Gastos de venta		Pago por contratación de servicios Lista fija de precios		

Fuente: Estudio de Mercado (Ver Anexo 3.6)

Elaboración: Autores de la tesis

5.3. Acciones estratégicas

A partir de la matriz de evaluación de factores externos EFE y del Modelo *Canvas*, se desarrollarán las acciones estratégicas para posicionar la ventaja competitiva.

5.3.1. Sustentación y Difusión del esquema de validación de datos “Screening” para la contratación de profesores particulares a domicilio.

- Crear un procedimiento para registrar la experiencia del profesor particular.
- Crear un procedimiento para registrar los antecedentes de comportamiento del profesor particular.
- Crear un lugar en la página web donde se explique y se haga énfasis en resaltar que la aplicación registra los datos de los profesores que están afiliados.
- Crear un plan de comunicación donde se resalte el procedimiento de *screening*.

5.3.2. Comunicación

Elaborar plan de posicionamiento de la marca

- Desarrollo de herramientas web
- Contactarse con promotores referentes de la industria que sean usuarios piloto
- Realizar plan de pruebas en marcha blanca

5.3.3. Retención y motivación de clientes

Por un lado, lograr que los profesores consigan remuneraciones adicionales atractivas para mantenerse dentro de la plataforma mediante altos volúmenes de clases agendadas mediante la plataforma y por otro lado otorgar suficiente valor agregado al jefe de hogar para que no se vea tentado a volver al método tradicional de contactar profesores a través de referidos de su círculo cercano como cupones de descuento en tiendas por departamento, tiendas de útiles o libros, entre otras.

5.4. Conclusiones del capítulo

El modelo de negocio involucra la adecuada valoración de las necesidades de los clientes, fuentes de ingresos, requisitos para llevar el negocio a cabo, junto a otros aspectos que son necesarios tomar en cuenta antes de iniciar las operaciones de funcionamiento. En ese sentido, juega un rol esencial el *screening* en especial para la contratación de profesores particulares a domicilio ya que tal como se observó en el estudio de mercado, la gran barrera a romper es la sensación de inseguridad que se tiene actualmente en el país.

Para poder subsistir en el mercado y ser una empresa rentable, es necesario que se identifique cuál será la ventaja competitiva que será única, valorada por los clientes y que diferenciará a la aplicación de la forma tradicional de contratar un profesor particular. Los atributos de la ventaja competitiva deberán ser estratégicamente comunicados a los clientes.

Las acciones estratégicas son necesarias para desarrollar y comunicar la ventaja competitiva y la propuesta de valor de la aplicación. Además estas acciones servirán de base para el desarrollo del Plan de Marketing en el Capítulo VI.

CAPÍTULO VI: PLAN DE MARKETING

El capítulo aborda la determinación del público objetivo, la demanda potencial, características más valoradas de los servicios, y los factores críticos de éxito que fueron obtenidos del análisis de mercado que fue desarrollado en el Capítulo III. La información recopilada sustenta los objetivos del plan de marketing y contribuye a la segmentación para coadyuvar a la determinación del perfil de los clientes cuyas necesidades se busca satisfacer. Finalmente, se desarrollará el tipo posicionamiento elegido y las estrategias del mix de marketing más adecuadas, así como el presupuesto destinado para las actividades de marketing.

6.1. Objetivos del plan de marketing

Los objetivos del Plan de Marketing se relacionan a la captura del mercado meta a través del lanzamiento al mercado de un servicio claramente diferenciado, el mismo que explotará los atributos más valorados por los demandantes potenciales y se comunicarán a través de los canales preferidos, de acuerdo al estudio de mercado desarrollado.

6.1.1. Objetivos del Plan de Marketing para el servicio publicación de clases dirigido a profesionales con experiencia en el dictado de clases.

- Lograr la afiliación de 33,184 profesores en el primer año de lanzamiento del app en vista que de acuerdo a lo desarrollado en el portal web Incipy sobre indicadores de éxito de una aplicación, aproximadamente el 20% de quienes se registran en un aplicativo como proveedores lo usarán con frecuencia. Cifra que será corroborada al ponerse a prueba la aplicación.
- Posicionar el app para la intermediación de clases como una propuesta innovadora y de vanguardia tecnológica mediante el desarrollo de estrategias de promoción y publicidad focalizadas.
- Desarrollar una estrategia de un producto dinámico, resaltando sus dos grandes diferenciales que son alto volumen de contratación y seguridad basados en la economía colaborativa.

6.1.2. Objetivos del Plan de Marketing para la contratación de clases particulares, dirigido a Jefes de hogar del NSE B1, B2 y C1 con hijos

- Lograr 207,396 descargas del app dentro del primer año de lanzamiento en vista que de acuerdo a lo desarrollado en el portal web Incipy sobre indicadores de éxito de una aplicación, aproximadamente el 20% de quienes se registran en un aplicativo como usuarios lo usarán con frecuencia. Cifra que será corroborada al ponerse a prueba la aplicación.
- Lograr la contratación de 8 horas promedio de dictado mensual por familia al cierre del primer año desde el lanzamiento.
- Posicionar el app para contratación de profesores como una propuesta innovadora, flexible y segura.
- Desarrollar una estrategia de un producto dinámico, resaltando sus grandes diferenciales que son la seguridad y la experiencia del profesor.

6.2. Segmentación

Partiendo de la información recopilada mediante entrevistas a expertos, *Focus Group* y encuestas, se decidió realizar la segmentación para el caso de los prestadores de servicios educativos de manera amplia en cuanto a formación profesional, sin distinción de edad y sexo con la limitante de contar con experiencia en el dictado de clases. Este grupo se caracteriza por tener horas libres que pueden dedicar a la enseñanza particular pero también necesitan acceder a cierta seguridad en el dictado de clases dado que desean ampliar su mercado saliendo de la burbuja de los “conocidos” a uno más grande cuyos potenciales clientes puedan ser referidos de alguna manera.

Por otro lado, para la segmentación de los usuarios de clases particulares se tomó en cuenta la segmentación por características geográficas (lugar de residencia) y demográficas (edad del estudiante e ingresos de los padres); se determinó que el servicio de clases de reforzamiento a domicilio estará dirigidas a personas con hijos cursando secundaria que tengan entre 11 y 17 años que residen en la Zona 7, Zona 6 y Zona 2, pertenecientes a los NSE B1, B2 y C1. La segmentación permite obtener información acerca del mercado potencial del directorio, como se muestra en la Tabla 6.1. De este

mercado se requiere colocar clases para 2,074 profesores para dictar, considerando una demanda de 6 sesiones por semana por profesor.

Tabla 6.1. Mercado potencial

Hogares 2016 (APEIM)	N° de Hogares	2'686,690
Hogares zonas 2, 6 y 7 (APEIM)	% del anterior	28,6%
	N° de Hogares	768,287
Hogares del NSE B1, B2 y C1 de las zonas 2, 6 y 7	% del anterior	61,2%
	N° de Hogares	469,999
Hogares con estudiantes de secundaria con 11 a 17 años de edad	% del anterior	17%
	N° de Hogares	78,371
Disposición a usar el servicio/Muy interesado	% del anterior	32%
	N° de Hogares	25,392
Disposición a reemplazar el profesor actual por el sistema del app	% del anterior	68%
	N° de Hogares	17,284
Promedio de hijos entre 11 y 17 años	Promedio	1,68
Alumnos totales dispuestos a usar	Hogares * promedio	28,968

Fuente: Informe cuantitativo (Ver Anexo 3.6)

Elaboración: Autores de la tesis

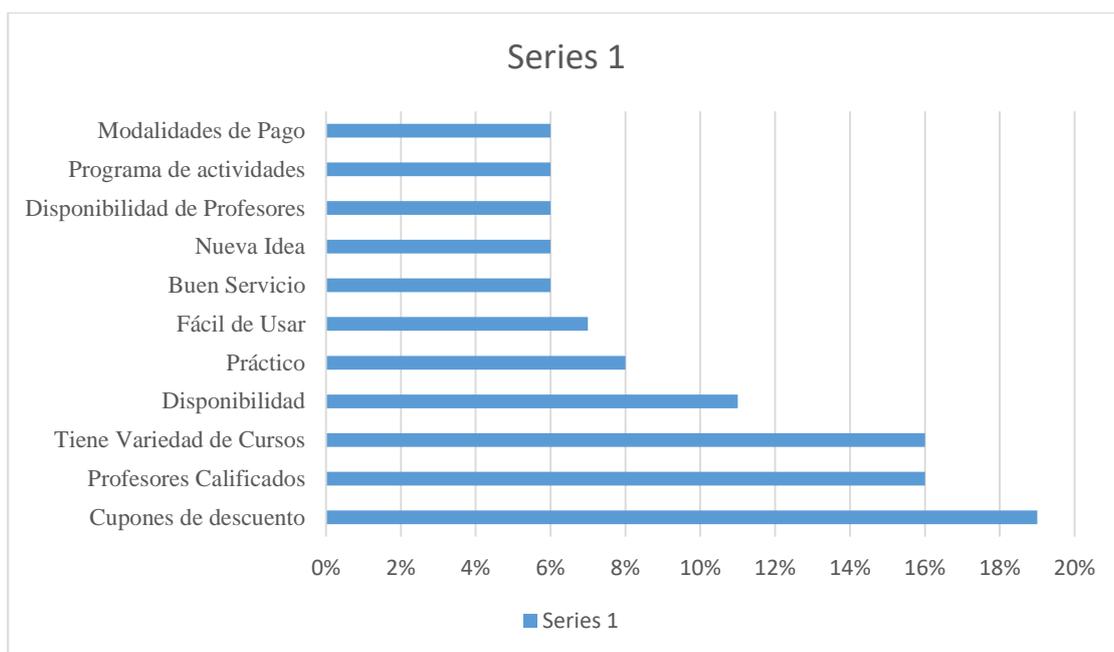
Como se indica en la Tabla 6.1, el mercado al que buscamos captar está conformado por 17.284 hogares del segmento elegido que traduciéndolo a número de estudiantes potenciales implica un universo de 28,968, de los cuales se espera captar el 20% el primer año con apoyo en las estrategias analizadas en capítulos anteriores y el plan de marketing que se analiza en el presente capítulo.

6.3. Posicionamiento

La estrategia general de posicionamiento del servicio es **más por más** de acuerdo a lo expuesto en el libro posicionamiento de Al Ries y Jack Trout publicado en 1969. El cliente pagará un precio mayor a la oferta actual, pero recibirá más

beneficios. Estos beneficios adicionales para los profesores se vinculan al alto volumen de clases, acceso a la calificación de los jefes del hogar, recibir pagos por diversos medios, capacitación y ayuda en la estructuración de las clases. Por el lado de los jefes de hogar con hijos en educación secundaria serán la flexibilidad en la elección de horarios y profesores, la posibilidad de calificarlos y ver sus referencias, la facilidad del pago en efectivo o tarjetas de crédito. Además ofrecerá descuentos cruzados con otras aplicaciones y beneficios adicionales como listados de loncheras saludables renovadas semana a semana, convenios con librerías, entre otros. Tanto los padres que hoy en día contratan profesores particulares como los que aún no lo han llevado a cabo, se sientan atraídos por una opción novedosa de este tipo de contratación a través de una plataforma virtual. Las preferencias sobre los atributos se incluyen en la Figura 6.1.

Figura 6.1. Resultado de la Encuesta Aspectos Más Valorados



Fuente: Resultado cuantitativo de las encuestas (Ver Anexo 3.6)

Elaboración: Autores de la tesis

De este modo la estrategia de posicionamiento puede ser graficada según la Figura 6.2 donde que resalta que el mayor precio respecto a plataformas gratuitas responden a mayores beneficios dados los atributos expuestos.

Figura 6.2. Estrategia general de posicionamiento

		Beneficios		
		Más	Lo Mismo	Menos
Precio	Más			
	Lo Mismo			
	Menos			

Elaboración: Autores de la tesis

Se busca posicionar al servicio de publicación de clases a domicilio como una nueva propuesta de colocación de clases efectiva para el profesor, resaltando frente a OLX como multiproducto sin especialización, como se muestra en la Figura 6.3. .

Figura 6.3. Mapas de posicionamiento del directorio de publicación de clases

Precio vs Precepción de experiencia				
Precio	Alto			
	Medio			 
	Bajo			
		Bajo	Medio	Alto

Elaboración: Autores de la tesis

El Jefe del hogar tendrá acceso a un reforzamiento flexible, divertido, dinámico, seguro y con calidad (ver figura 6.4.), factores que no han sido desarrollados aún por los competidores más cercanos y sobre los cuales se puede desarrollar una ventaja competitiva.

Figura 6.4. Mapas de posicionamiento del directorio para la contratación de clases

Precio vs Precepción de Seguridad				
Precio	Alto			
	Medio			
	Bajo			
		Bajo	Medio	Alto

Elaboración: Autores de la tesis

En el mismo sentido, se espera posicionar al app como una opción a la contratación de clases donde se pueden ubicar variedad de especialidades, como se aprecia en la Figura 6.5.

Figura 6.5. Mapas de posicionamiento del directorio diversidad de cursos

Precio vs Precepción de Diversidad de Cursos				
Precio	Alto			
	Medio			
	Bajo			
		Bajo	Medio	Alto

Elaboración: Autores de la tesis

Se comparan entre las alternativas el acceso a profesores por publicaciones en directorios online, recomendaciones boca a boca, la web internacional Tutor Doctor y el directorio materia de la presente tesis.

6.4. Estrategias del mix de marketing

6.4.1. Estrategia de producto

La propuesta es un producto novedoso, inspirado en cubrir la demanda insatisfecha actual, y las expectativas de los profesores con horas libres, así como de los padres con hijos cursando secundaria que necesitan apoyo en sus deberes escolares.

Definición del producto

Se define al producto como una aplicación móvil que por un lado, permitirá a diversos profesionales publicar clases particulares a domicilios con el respaldo de las referencias de sus clientes, asimismo podrá calificarlos y generar los beneficios de la economía colaborativa. Por el otro, conectará a profesionales especializados con padres y/o responsables de estudiantes de secundaria a fin de brindar clases de reforzamiento escolar a domicilio, de manera segura dinámica, flexible y divertida. Además contará con descuentos cruzados con otras plataformas, menús de loncheras saludables que se renovará semana a semana, descuentos en librería, entre otros. A continuación se muestran elementos claves que la aplicación tendrá en cuenta para brindar un servicio de óptima calidad.

- a) **Información:** Los datos de contacto, ubicación de la oficina administrativa, novedades del servicio se comunicarán a través del app, página web y redes sociales.
- b) **Pago:** El profesor recibirá el pago en efectivo o por depósito en cuenta al dictar las clases, la comisión se pagará por depósito en cuenta o neteo de los pagos recibidos con tarjeta. Por otro lado, el jefe del hogar podrá realizar el pago en efectivo y/o con tarjetas de crédito y débito.
- c) **Facturación:** La facturación de los servicios que brinda la plataforma será electrónica. El tipo de facturación que requiera el usuario por parte del profesional que brinda las clases, será coordinada con el usuario siendo que entre los atributos para elegirlo debe consignarse si emite Recibo por honorario, factura, etc.
- d) **Seguridad:** El arduo proceso de selección de los profesores previo a su ingreso en la plataforma, así como su calificación constante por parte de los usuarios contribuye a mantener el nivel de seguridad en los hogares donde se brindan los servicios.
- e) **Capacitación:** Los profesores contarán con talleres introductorios de capacitación para el mejor desarrollo de las clases.

Atributos del producto para los profesores

- Atención de la oficina de lunes a viernes de 14:00 hrs. a 23:00 hrs.
- Referencias de los jefes del hogar.

- Programación flexible de clases.
- Capacitación.
- Volumen de clases entendido como frecuencia en la contratación de servicios.

Atributos del producto para los padres

Además de los principales atributos descritos anteriormente como los cupones de descuento y profesores calificados, así como la posibilidad de conocer sus referencias, también es valorado por los padres la flexibilidad de clases y su variedad. Asimismo, resalta el contar con profesores disponibles con frecuencia.

El indicador principal para la calificación de profesores ha sido determinado en base a los resultados obtenidos en la pregunta de la encuesta ¿Qué tan relevante son los siguientes aspectos que toma o tomaría en cuenta para contratar el servicio de un profesor particular?, los aspectos más relevantes obtenidos fueron nivel académico del profesor, método de estudio, entre otros y en promedio cada uno de estos atributos deberá tener una calificación mayor a 3.5 en una escala de Likert del 1 al 4 para ser considerado apto. Esta calificación deberá ser asignada en base a estrellas debido a que el grupo considera que la calificación de estrellas es la más sencilla de aplicar.

Presentación de la marca

Los cuatro fundamentos de la marca son los siguientes:

- Marca: Genius Class
- Equity* de marca: Identificación con el cliente.
- Esencia de marca: Tecnológico, novedoso y dinámico.
- Beneficios a destacar: Seguridad y Experiencia

En base a lo descrito, se procedió a diseñar la marca y logo de APP.

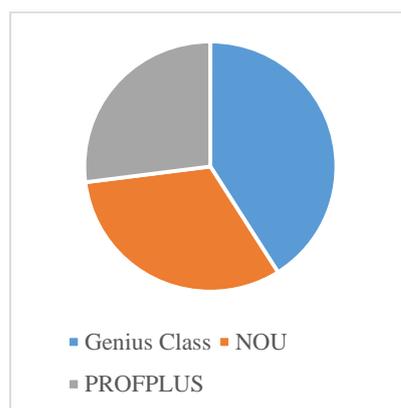
Figura 6.6. Marca y logo



Elaboración: Autores de la tesis

“*Genius Class*” El nombre es bastante simple y busca comunicar la actividad principal que se vende a través del directorio que es la publicación de clases, compartir de conocimiento. En ese sentido la gráfica de la lámpara hace evocación al genio de la lámpara en la película Aladino que concede deseos a quién la encuentra, en ese caso los alumnos y padres que descarguen la aplicación obtendrán el conocimiento de los profesores altamente experimentados que les permitirán aprobar los exámenes difícil y tener un apoyo en cualquier dificultad académica que se les podría presentar. La elección del nombre es consecuencia del resultado de las encuestas donde se tuvo la aceptación de más del 40%, como se muestra en la Figura 6.7.

Figura 6.7. Resultado de la Encuesta Nombre del APP
¿Cuál fue el nombre que más le gustó para el APP?



Fuente: Resultado cuantitativo de las encuestas (Ver Anexo 3.6)

Elaboración: Autores de la tesis

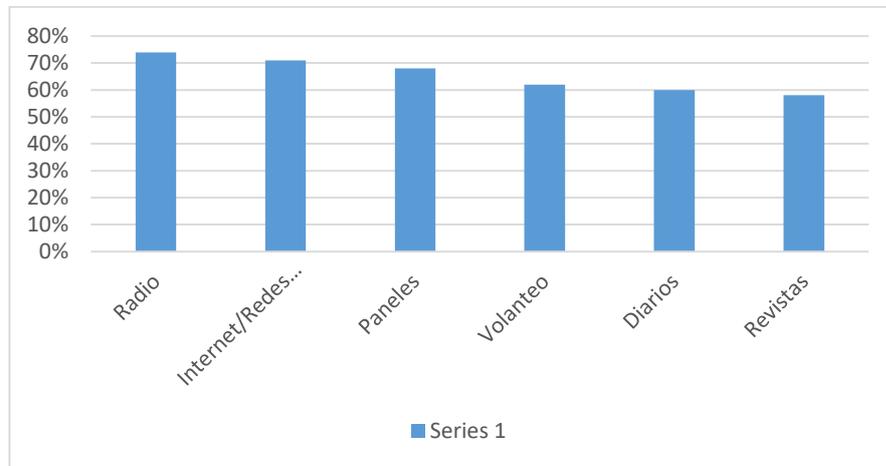
6.4.2. Estrategia de precio

En *Genius Class* se cobrará el 20% sobre el precio de lista de las clases que se brindan intermediadas en la plataforma.

De acuerdo con los resultados obtenidos en el análisis de mercado en el capítulo III, se sabe que el rango de precio que está dispuesto a pagar el público objetivo por hora de clase es de S/.50.00.

En la pregunta 23 de la encuesta elaborada por ¡Eureka! Consultores S.A. se consulta cuánto es el precio que pagaría por hora de clases, el 76.5% de los encuestados

Figura 6.9. Resultado de la Encuesta Medios de Comunicación
En que medio se debe difundir este nuevo servicio (Opción Múltiple)



Fuente: Anexo 3.6 Resultado cuantitativo de las encuestas

Elaboración: Autores de la tesis

- Radio: El medio más votado para el canal de comunicación fue la radio de acuerdo a la encuesta aplicada a los jefes de hogar cuyo resultado se muestra en el Informe cuantitativo de Mercado. Asimismo, es un medio de comunicación de acceso sencillo y frecuente a lo largo del día, razón por la cual parte importante del presupuesto de marketing se destinará a este canal.
- Redes sociales: La herramienta principal será una fan page en Facebook (ver figura 6.8.) que permitirá promocionar la aplicación como una opción de reforzamiento flexible, seguro y divertido. La información brindada en Facebook buscará principalmente dar a conocer los atributos novedosos como el contacto a través del app y la flexibilidad de horarios así como especialidades. Se utilizará como medio de comunicación interactivo con los clientes para darles a conocer las promociones que se realizarán a través del app, y a la vez solicitarles información acerca de sus gustos, preferencias y sugerencias mediante encuestas virtuales. Para motivar a los clientes a brindar retroalimentación, se premiará con un descuento en su primera clase por dar a conocer su opinión.
- LinkedIn: La herramienta principal para hacer referencias cruzadas con los

profesionales con experiencia en educación y los jefes de hogar que podrán contratarlos

- Además se hará uso de las herramientas de Facebook Promote page & Boost posts, estas herramientas permiten especificar las características del público objetivo como edad, ubicación e intereses, con el fin de aparecer en la página de inicio de las sesiones de Facebook del público objetivo.

- Página web: Plataforma amigable y fácil de usar donde se mostrará la descripción del servicio, ubicación, muestra gráfica de la oferta e información de contacto. Desde aquí también se podrán realizar reservas y se encontrará un buzón de sugerencias para fomentar la retroalimentación por parte del cliente.

6.4.5. Estrategia de personal

Los colaboradores de Genius Class son parte esencial para el desarrollo de las actividades de la empresa, son ellos los que se encargarán de completar la experiencia para que el cliente se sienta a gusto y de esta manera ayudar a desarrollar las acciones estratégicas mencionadas en el capítulo IV; por ello se les ofrecerá incentivos y capacitaciones.

- Incentivos
 - Bono de cumpleaños: Se le brindará a cada empleado un bono de consumo de 100 nuevos soles en algún establecimiento.
 - Descuentos en APP: Todos los empleados gozarán de 20% de descuento en las horas de clases.
 - Capacitaciones
 - Todos los colaboradores deberán llevar talleres internos de servicio al cliente, de manera trimestral.

6.4.6. Estrategia de evidencia física

Proyectar una imagen confiable, sólida y moderna es el objetivo de esta estrategia, para de esta manera cumplir con la propuesta de valor mencionada en el análisis estratégico en el capítulo IV. Las características de la evidencia física son:

- **Decoración de la oficina**, reflejará un ambiente confiable y moderno como se muestra en la Figura 6.10.

Figura 6.10. Oficina



Fuente: Adonde Vivir (2017)

- **Tecnología**, uno de los pilares de la diferenciación; será utilizar en la mayor parte de los procesos como se explica en el plan de operaciones en el capítulo VIII.
- **Seguridad**, se cuenta con todos los requisitos de seguridad necesarios, además de vigilancia constante dentro y fuera del recinto.

Asimismo, se tiene proyectado contar con estands promocionales en las ferias laborales que organizan las Universidades de conocido prestigio, en la figura 6.11 se incluye el diseño del stand.

Figura 6.11. Stands



Fuente: Feria universitaria bumeran (2017)

6.4.7. Estrategia de procesos

Todos los procesos de la empresa tienen como objetivo final lograr la satisfacción total de los clientes desde que ingresan a la aplicación a reservar clases, asistiéndolos sobre todo en el proceso de selección de profesores desde sus equipos móviles, entre otros requerimientos. Los procesos varían de acuerdo al tipo de cliente que los activa, si es usuario o prestador de servicios educativos.

6.5. Presupuesto de marketing

Para la implementación de las estrategias se ha desarrollado un planeamiento por etapas. Este contempla acciones previas a la puesta en marcha. Se ha considerado el uso de herramientas necesarias para lograr el objetivo de posicionamiento y consolidación de la imagen y marca en el primer año de funcionamiento.

Para determinar el presupuesto de marketing, se designó un presupuesto anual sobre las ventas proyectadas. El primer año, el gasto en marketing será de 8% de las ventas proyectadas para el año inicial y se mantendrá este presupuesto para los años siguientes, como se observa en la Tabla 6.2.

Tabla 6.2. Presupuesto anual proyectado de marketing

Presupuesto de Marketing (Soles)				
Año	1	2	3	4
Monto	S/. 1,106,900.00	S/. 1,106,900.00	S/. 1,106,900.00	S/. 1,106,900.00

Elaboración: Autores de la tesis

6.6. Conclusiones del capítulo

La estrategia de enfoque es la que más se adecua para *Genius Class*, ya que las clases particulares a domicilio se apoyarán en una plataforma novedosa que brindará beneficios valorados por los clientes mejorando la experiencia a la que actualmente se tiene acceso y se enfocará en un segmento determinado por los jefes de hogar del NSE

B1, B2 y C1 de las zonas 2, 6 y 7 de Lima Metropolitana.

Los canales de comunicación con los clientes son fundamentales, tanto para la promoción y publicidad, como para obtener retroalimentación de los mismos, serán principalmente radio, las redes sociales, la página web y las actividades dado la amplitud del impacto y la capacidad de llegada al segmento del mercado al que se apuntan, acorde a lo recogido de las encuestas como parte del estudio de mercado.

Una estrategia del mix de marketing de servicios de suma importancia es la de personal; esta se inicia desde la incorporación de personal para la atención de la oficina administrativa capacitado constantemente, amable, dinámico y empático, y que respete los procesos todos encaminado a dar un excelente servicio que nos diferencie de la competencia.

Finalmente, el éxito de la aplicación se basará principalmente en la captación de jefes de hogar y profesores a través de estrategias publicitarias como el posicionamiento en la web, gestión de redes sociales, invitación al consumo como activaciones y la marcha blanca, entre otros.

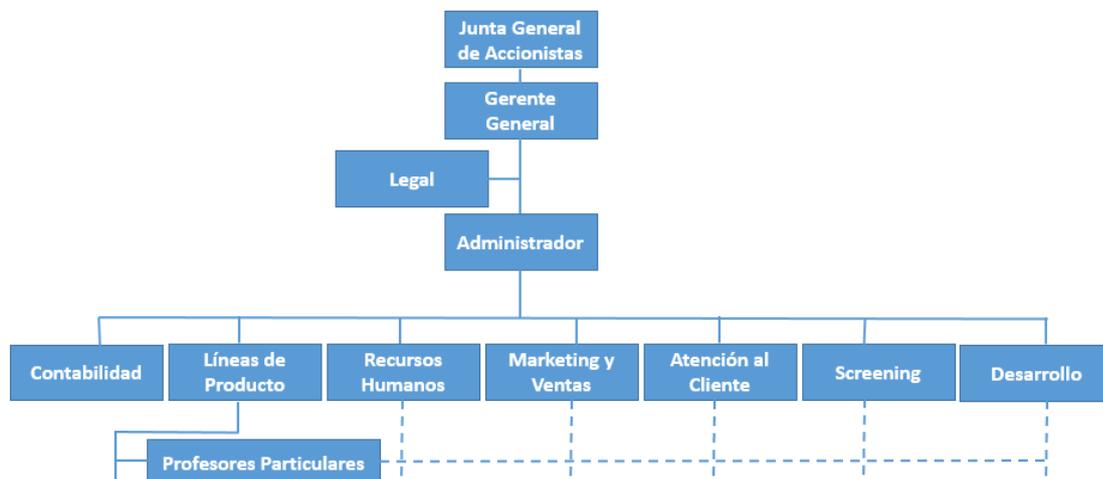
CAPÍTULO VII: PLAN DE RECURSOS HUMANOS

En el presente capítulo se analizarán todos los aspectos relacionados con la gestión de los recursos humanos de un directorio electrónico para la contratación de servicios profesionales tomando como foco el rubro la contratación de profesores particulares a domicilio. Se especificará los perfiles que sean exclusivos para el rubro de profesores particulares, la cantidad de personal, el proceso de selección así como todos los costos relacionados con la mano de obra indirecta, directa y los gastos administrativos. Asimismo se detallarán los servicios que se contratarán y que son necesarios para el manejo del personal.

7.1. Organigrama

De acuerdo con las necesidades para el funcionamiento del directorio electrónico y sobre la base de la investigación de mercados cualitativa, específicamente las cuatro entrevistas a expertos, se presenta a continuación el organigrama de la empresa en la figura 7.1.

Figura 7.1. Organigrama propuesto



Elaboración: Autores de la tesis

7.2. Estructura

La empresa que tendrá una estructura jerárquica donde la Junta General de accionistas será la máxima autoridad y se tangibilizará a través de los poderes otorgados al gerente general. La junta general de accionistas estará conformada por los dos

accionistas fundadores quienes serán estarán en igualdad de condiciones con 50% de las acciones del capital social de la empresa.

Por acuerdo previo de los socios se elegirá como primer gerente general a la Srta. Milagros Villanueva Alva. Asimismo, quien ejercerá el rol permanente de Scrum Master será el accionista Álvaro Wong Chang, quien percibirá un sueldo por el ejercicio del referido cargo.

7.3. Proceso de selección del personal

Las personas son un factor crucial y fundamental en toda empresa dedicada a los servicios, como sucederá con esta aplicación. La mayor responsabilidad de la aplicación la tendrá el administrador quien le reportará al gerente general, y en él recaerán las funciones administrativas más importantes para el manejo del día a día de la empresa, pero bajo la supervisión del gerente general.

La selección del personal será delegada a una empresa especializada en recursos humanos, reclutamiento y evaluación de personal llamada iTalent. Esta empresa realizará las evaluaciones psicológicas, psicotécnicas, verificaciones laborales, y presentará una lista corta de al menos tres candidatos que cumplan el perfil de cada puesto. Dichas ternas serán presentadas al gerente general.

Personal genérico para la empresa:

- Administrador
- Asistente de Gerencia
- Scrum Master

Personal para el rubro de profesores particulares:

- Product Owner

Se está considerando el mínimo personal indispensable para el inicio de operaciones de la aplicación y conforme se tenga el crecimiento esperado se irá agregando personal a la empresa.

Las competencias que se buscarán en el personal a contratar son las siguientes:

- Facilidad de comunicación

- Capacidad de entendimiento de situaciones de conflicto
- Trabajo en equipo.
- Capacidad de resolución de problemas.
- Orientados a resultados.

Asimismo los principales valores que se buscará en los trabajadores de la empresa y que serán incentivados periódicamente serán:

- Honradez.
- Responsabilidad.
- Respeto.
- Ética.
- Noción de urgencia
- Proactividad
- Superación.
- Optimismo.

7.4. Modalidades de contrato

Todo el personal contratado tendrá un periodo de inducción y capacitación en donde se les explicará cual es el negocio, como funciona la empresa y cuál es la importancia de su rol dentro de la empresa. Asimismo su vínculo laboral será a través de un contrato de plaza fija por 1 año renovables con 3 meses de periodo de prueba. Durante el periodo de prueba se verificará la disposición del personal y su adaptabilidad a la forma de trabajo de la organización.

La empresa respetará todos los beneficios de ley de acuerdo con las normas laborales vigentes. Entre los principales derechos de los trabajadores se encuentran los siguientes:

- Vacaciones, 30 días calendario una vez cumplido el primer año de labores. El periodo mínimo para tomar las vacaciones será de siete días calendario.
- Asignación familiar: sólo para los trabajadores que tengan hijos en edad escolar, este concepto asciende a 85 nuevos soles.
- Gratificaciones: las cuales se pagarán en los meses de julio y diciembre, asimismo las aportaciones que hasta hace algunos años el empleador debía

hacerlas a Essalud ahora se depositarán a los trabajadores de acuerdo con la nueva ley aprobada recientemente por el pleno del congreso.

- Compensación de tiempo de servicio (CTS) la cual se pagará en los meses de mayo y noviembre.
- Tendrán derecho a la seguridad social a través de Essalud, dicho costo será plenamente asumido por el empleador.
- Seguro de vida Ley para todos los trabajadores en planilla. De acuerdo con la norma vigente este seguro de vida es obligatorio a partir del cuarto año de trabajo en planilla.
- Descanso post natal, en caso que alguna trabajadora dentro del contrato de trabajo quede en estado de gestación tendrá derecho a este beneficio.
- Licencia por paternidad, para aquellos trabajadores que durante la vigencia de su contrato tengan un hijo tendrán derecho a cuatro días hábiles de descanso y la fecha estará comprendida desde el nacimiento de su hijo y la fecha que la madre sea dada de alta. Es responsabilidad del trabajador hacer esta comunicación al empleador.
- Las aportaciones por concepto de AFP se depositarán directamente en las cuentas que los trabajadores tengan con cualquiera de las administradoras de fondos de pensiones.

También se respetará la decisión de los trabajadores de que decidan el banco donde se les depositará sus haberes, los cuales serán calculados de forma mensual por contabilidad.

7.5. Horarios de trabajo

Considerando el horario de atención para la oficina, la aplicación contará con el siguiente horario de trabajo:

- De lunes a viernes de 2:00 pm a 11:00 pm. con una hora de refrigerio.
- Los sábados y domingos la oficina no atenderá.

7.6. Estructura salarial

La planilla estará compuesta inicialmente por cinco personas. La cantidad de los trabajadores fue elegida de los resultados y conclusiones de las entrevistas a expertos. La estructura salarial en el año de inicio (2018) se detalla en la Tabla. 7.1.

Tabla 7.1. Estructura Salarial

Detalle de Planilla	Sueldo
Gasto Administrativo	
Gerente General	S/.14,700.00
Administrador	S/. 6,537.00
Asistente de Gerencia	S/. 2,546.00
Gasto Operativo	
Scrum Master	S/.9,879.00
Product Owner	S/.11,273.00

Elaboración: Autores de la tesis

Sobre la base de la estructura salarial del punto anterior se desarrolló la Tabla 7.2 donde se detalla lo referente a la planilla de los trabajadores.

Tabla 7.2. Planilla de trabajadores (Soles)

Detalle de la Planilla	Sueldo
Administrador	S/ 6,537.00
Asistente de Gerencia	S/ 2,546.00
Product Owner	S/ 11,273.00
Scrum Master	S/ 9,879.00
Gerente General	S/ 14,700.00
Total	S/ 44,935.00

Elaboración: Autores de la tesis

En la tabla 7.3 se muestran los costos de la planilla detallados por mano de obra indirecta, directa y gastos administrativos.

Tabla 7.3. Planilla de trabajadores proyectada (Soles)

Detalle de la Planilla	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Administrador	S/ 114,504.71	S/ 117,938.85	S/ 121,478.04	S/ 125,122.38
Asistente de Gerencia	S/ 44,596.75	S/ 45,934.66	S/ 47,312.70	S/ 48,732.08
Product Owner	S/ 197,462.38	S/ 203,386.25	S/ 209,487.84	S/ 215,772.47
Scrum Master	S/ 173,044.52	S/ 178,235.85	S/ 183,582.93	S/ 189,090.41
Gerente General	S/ 257,491.08	S/ 265,215.81	S/ 273,172.29	S/ 281,367.46
Total	S/ 787,099.43	S/ 545,496.60	S/ 561,861.50	S/ 578,717.35

Elaboración: Autores de la tesis

Para la planilla se está considerando un 3% de ajuste por inflación

7.7. Supuestos

Para los cálculos de las planillas se asumen algunos supuestos para proyectar de forma más conservadora los gastos de la planilla a lo largo de todo el proyecto y se presentan a continuación.

- Para el cálculo de la retención de impuesto a la renta de quinta categoría del primer año (2018) se utiliza como referencia el monto de la UIT (unidad impositiva tributaria) actual que se encuentra en 4050 nuevos soles. Sin embargo para los años siguientes se asume un incremento de la UIT del orden de 50 nuevos soles anuales (en los últimos cinco años, desde el 2012 al 2017 la UIT subió en promedio 50 nuevos soles).
- Los sueldos de todo el personal se han ajustado en forma anual con un incremento de 3% que se consideró en base al incremento usual que se observa en el mercado.

Se consideraron los cambios en la norma laboral así como las nuevas tasas para descuentos de renta de quinta categoría. Actualmente existen 5 rangos para la aplicación de este impuesto el cual se calcula de forma escalonada de acuerdo con la Tabla 7.4. que se muestra a continuación.

Tabla 7.4. Nuevas tasas impositivas para el cálculo de renta de quinta categoría

Suma de la renta neta de trabajo y de la renta de fuente	Tasa
Hasta 5 UIT	8%
Más de 5 UIT hasta 20 UIT	14%
Más de 20 UIT hasta 35 UIT	17%
Más de 35 UI hasta 45 UIT	20%
Más de 45 UIT	30%

Fuente: Artículo 43° de la Ley 30296, Ley que promueve la reactivación de la economía publicada en el diario El Peruano el 31 de diciembre del 2014.

Los sueldos de todo el personal se han calculado en planilla con todos los beneficios y obligaciones de acuerdo con la norma laboral vigente.

7.8. Bonos, incentivos y capacitaciones al personal

Los socios de consideran de vital importancia mantener al personal motivado. Para ello se ofrecerá un excelente ambiente de trabajo y adicionalmente se incluirá en la remuneración mensual de los trabajadores un componente variable. Se ha costeado un bono variable por el cumplimiento de ventas trimestrales para todo el personal el cual se incluirá en planilla. Asimismo se tienen otros beneficios.

- Bono de cumpleaños (un día libre al año).
- Acceso a los mismos beneficios que tendrán los afiliados a la aplicación como descuentos en cafeterías, tiendas de útiles escolares y cualquier otro que se sume a la plataforma.
- Bono a familiares y amigos (se podrá utilizar el código de empleado como código de descuento para que los familiares puedan acceder a un descuento del 20% por el uso del servicio de la aplicación).

- Se realizarán al año dos eventos de confraternidad en Julio y Diciembre en donde se llevarán a los trabajadores a almorzar a algún restaurante y se les entregará un presente. Esto se maneja como marketing interno y el gasto presupuestado por evento es de 2296 nuevos soles.

Los costos mencionados se resumen en Tabla 7.5 que se muestra a continuación, se considera un incremento del 3% anual en el caso de los bonos de cumpleaños y eventos de confraternidad como reflejo a la inflación y crecimiento de sueldos planeados.

Tabla 7.5. Detalle de bonos, incentivos y capacitaciones al personal (Soles)

Bonos	2018	2019	2020	2021	2022
Bono de cumpleaños	S/. 343.00	S/. 353.29	S/. 363.89	S/. 386.05	S/. 386.05
Bono familiares y amigos	S/.2,880.00	S/.2,880.00	S/.2,880.00	S/.2,880.00	S/.2,880.00
Eventos de confraternidad	S/.2,296.00	S/.2,364.88	S/.2,435.83	S/.2,508.90	S/.2,584.17
Total:	S/.7,537.00	S/.7,617.17	S/.7,699.72	S/.7,784.71	S/.7,872.22

Elaboración: Autores de la tesis

7.9. Conclusiones del capítulo

La selección del personal es una actividad clave por lo que se realizará con una empresa especializada y la intervención de los accionistas para las principales posiciones.

Se detallarán específicamente los perfiles de cada posición en el Perfil de puesto de acuerdo con las necesidades y particularidades de la empresa, donde el servicio es uno de los atributos más valorados por los clientes.

Se respetará toda la normativa laboral vigente y la organización estará asesorada de forma continua por la misma empresa especializada en el tema de gestión del recurso humano que realizará el reclutamiento del personal y que se detalló al inicio del presente capítulo.

CAPITULO VIII: PLAN DE OPERACIONES

En este capítulo se describen los requisitos, procedimientos y cronogramas para poner en funcionamiento el directorio electrónico para la contratación de profesores particulares a domicilio.

8.1. Constitución de la empresa y licencias

8.1.1. Trámites para la constitución de la empresa

Los trámites para la constitución de la empresa los llevará a cabo uno de los miembros del equipo de tesis. De esta forma se buscará reducir los costos, los tiempos y el proceso. Los gastos en los que se incurrirá están detallados en el plan de inversiones.

La empresa será constituida como una Sociedad Anónima Cerrada y estará conformada por los dos integrantes del grupo de tesis, La inversión por parte de los dos socios será aportada de forma equitativa.

Al tratarse de una constitución en línea, no se requerirá minuta de constitución de la empresa. Los socios deberán hacer el depósito del capital social que aporten a una cuenta bancaria temporal que será regularizada cuando la empresa sea inscrita. Con el voucher del depósito se dirigirán a la notaría para que procedan a redactar la escritura pública. Una vez finalizada la escritura pública deben apersonarse los dos socios a la notaría para firmarla y poner sus huellas digitales para que pueda ser elevada a los registros públicos de Lima. Para ello será necesario hacer el pago a la notaría, el monto a invertir está detallado en el plan de inversiones. Finalmente deberá hacerse un pago en los registros públicos por concepto de los derechos registrales.

Luego de diez días hábiles del ingreso de la escritura pública a los registros públicos de no mediar ninguna observación se podrá contar con la escritura pública de la inscripción de la empresa con el detalle de los poderes conferidos al gerente general y el apoderado.

En este caso, no será necesario que el grupo de tesis se acerque a las oficinas de la Sunat (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria) para que se tramite el RUC (registro único de contribuyente) de la empresa ya que el trámite de constitución de empresa se hará online.

En un último paso se acercará el gerente general con los representantes legales de la empresa al banco, esta vez con una copia legalizada de la escritura pública para cambiar la condición de la cuenta corriente provisional a cuenta corriente definitiva de la empresa. Asimismo se registrarán las firmas de las personas autorizadas para los trámites bancarios como solicitud de facilidades crediticias, solicitud de chequeras, firma de cheques, entre otras.

8.1.2. Registro de marca en Indecopi

Primero debe determinarse el servicio y actividad que se registrará e identificar a qué clase o clases pertenecen dentro de la clasificación de Niza, Anónimo (2011). Clasificación internacional de productos y servicios para el registro de las marcas (clasificación de Niza) Décima edición. Parte I Lista de productos y servicios por orden alfabético.

Dicha clasificación se refiere a un acuerdo internacional por el cual se han definido 45 diferentes categorías o clases de productos y servicios. Las clases de la 1 a la 34 se refieren a productos y desde la 35 a la 45 a servicios, entre los cuales se encuentra la clase 41 “educación; formación; servicios de entretenimiento; actividades deportivas y culturales.” En principio se realizará la búsqueda figurativa y fonética en Indecopi las cuales tendrán un costo de 38 y 30.99 nuevos soles respectivamente.

Luego de verificar que el nombre de la empresa no está siendo utilizado por alguna otra empresa se podrá proceder al registro de la marca previo pago de 534.99 nuevos soles así como la publicación en el diario El Peruano dentro de la misma clase 41.

Todos los trámites relacionados al registro de marca se harán en los tres meses previos al inicio del 2018, es decir, en los meses de octubre, noviembre y diciembre del 2017 y por tal motivo no serán considerados para los tiempos comprendidos en el Plan de Operaciones.

8.1.3. Requisitos para el funcionamiento de la empresa

Para que la empresa entre en funcionamiento, se necesita presentar diferentes formatos y documentos para la licencia, emitidos por la municipalidad de San Borja específicamente para establecimientos de hasta 100 mt².

En ese sentido, son necesarios los requisitos detallados a continuación.

- Licencia de funcionamiento.

La municipalidad de San Borja requiere la presentación de los siguientes documentos para obtener una licencia de funcionamiento:

- Declaración Jurada.
- Copia simple del Poder vigente del representante legal en caso de ser persona jurídica u otro ente colectivo. En caso de ser representante de persona natural deberá presentar carta poder con firma legalizada.
- Declaración Jurada de Observancia de Condiciones de Seguridad aplicable para:
- Establecimientos que cuenten con un área hasta 100 m²; para los módulos o stands de mercados o galerías comerciales y para aquellos locales con capacidad de almacenamiento no mayor del 30% del área total del local.
- Indicar el número de estacionamientos de acuerdo a la Ordenanza N° 386-MSB y Ordenanza N° 379-MSB. Municipalidad de San Borja.
- Pago por derecho de trámite.

8.2. Alquiler del local antes del lanzamiento

Para la realización del proyecto se tiene pensado alquilar una oficina administrativa en San Borja debido a su cercanía con los distritos en donde se encuentra la población objetivo, además del costo accesible que aún tienen las oficinas en este distrito y la gran cantidad de áreas verdes que tiene disponibles. Los costos en los que se incurrirán se detallan en el plan de inversiones.

8.3. Muebles y enseres

8.3.1. Muebles, enseres y decoración

El aforo total de la oficina será de 12 personas, el objetivo es que en la oficina solo este el personal relacionado con la atención al cliente y personal administrativo, para el caso del personal relacionado con el desarrollo de la aplicación solo tendrá autorizado acercarse a la oficina para reuniones de coordinación, es decir, sus labores diarias deberán realizarlas en manera remota.

El mobiliario que se necesitará para el funcionamiento de la oficina se detalla en el plan de inversiones.

8.4. Gastos de Inicio de Operaciones

8.4.1. Marcha Blanca

Previo al inicio de operaciones del directorio para la contratación de profesores particulares a domicilio, con la finalidad de realizar pruebas de funcionamiento y de operaciones a la aplicación será necesario realizar un periodo de marcha blanca también conocido como piloto para evaluar el funcionamiento de cada uno de los módulos y casos de uso, el objetivo de esta marcha blanca es minimizar los errores que pudieran ocurrir durante la operación de la aplicación y que los proveedores de servicios comiencen a acostumbrarse a la manera de trabajar de la aplicación y a sus funcionalidades. Se entregará vales de consumo a personas cercanas al grupo de tesis a fin de que cada usuario de pruebas pueda gastar un promedio de S/.100 soles dentro del directorio, el objetivo es que con esta marcha blanca es hacer los cambios necesarios para mejorar la experiencia del jefe del hogar. En paralelo se observara también como los profesores registrados interactúan con la aplicación con el objetivo de mejorar la experiencia usuario. Adicionalmente estas pruebas permitirán medir las capacidades de la aplicación con respecto a la concurrencia de usuarios y estimar la carga de trabajo que podemos soportar.

8.4.2. Marketing de lanzamiento

Para la publicidad y promoción de lanzamiento se utilizará mayormente las redes sociales y la página web.

En paralelo se realizarán las actividades programadas en el Plan de Marketing, en este documento se encontrará la lista de eventos que se realizaran en conjunto con el lanzamiento de la aplicación.

8.5. Diagrama de Gantt del proyecto

Se detalla a continuación el diagrama Gantt donde se especifican los procesos para la implementación y puesta en marcha de la aplicación, como se muestra en la Figura 8.1.

Figura 8.1. Diagrama de Gantt

▣ Directorio Electronico - Profesores Particulares	120 days	Tue 2/01/18	Mon 18/06/18	
▣ Implementacion de oficina	10 days	Tue 2/01/18	Mon 15/01/18	
Implementacion muebles de oficina	5 days	Tue 2/01/18	Mon 8/01/18	
Ambientacion de oficina	5 days	Tue 9/01/18	Mon 15/01/18	3
▣ Desarrollo de aplicación	70 days	Tue 16/01/18	Mon 23/04/18	
Planeación para desarrollo	5 days	Tue 16/01/18	Mon 22/01/18	2
Asignacion de tareas de desarrollo	5 days	Tue 23/01/18	Mon 29/01/18	6
Desarrollo inicial de la aplicación	60 days	Tue 30/01/18	Mon 23/04/18	7
▣ Alianzas estrategicas	5 days	Tue 16/01/18	Mon 22/01/18	2
Alianza Cafeterias	5 days	Tue 16/01/18	Mon 22/01/18	
Alianza librerias	5 days	Tue 16/01/18	Mon 22/01/18	
Alianza Nutricionistas	5 days	Tue 16/01/18	Mon 22/01/18	
Alianza Visanet/MC procesos	5 days	Tue 16/01/18	Mon 22/01/18	
Eventos de marketing de lanzamiento de profesores	30 days	Tue 27/02/18	Mon 9/04/18	7FS+20 days
Marcha Blanca	30 days	Tue 13/03/18	Mon 23/04/18	7FS+30 days
Eventos de marketing de lanzamiendo jefes del hogar	40 days	Tue 24/04/18	Mon 18/06/18	8

Elaboración: Autores de la tesis

8.6. Cadena de Valor

8.6.1. Procesos de apoyo de la empresa

Son aquellos procesos que sirven de apoyo a los procesos principales para la generación de valor de la empresa, pero que no están directamente relacionadas con el servicio.

8.6.1.1. Infraestructura

Con la finalidad de incrementar la sensación de seguridad al usuario de la aplicación y diferenciarse de otras aplicaciones foráneas, el grupo de tesis ha considerado a raíz de los resultados de *focus groups* y encuestas tener un local en el cual los usuarios puedan acercarse a resolver inquietudes acerca del servicio ofrecido. El costo de la implementación de la oficina se indica en el Plan de Operaciones donde se especifican los costos y gastos en los que se deberá incurrir en este acápite.

8.6.1.2. Recursos Humanos

El proceso de gestión de recursos humanos está conformado por la elaboración de los diseño de puestos, reclutamiento de personal, contratación y cronograma de capacitación periódica.

8.6.1.3. Administración y finanzas

El proceso de administración y finanzas se basará en la gestión de los recursos de la empresa, como son el pago de proveedores, servicios y licencias.

8.6.1.4. Tecnología de información

En este proceso se administraran las aplicaciones internas mismas del negocio como correo electrónico, software de administración y otros, este proceso es distinto al que se manejara como desarrollo, el detalle de la implementación de tecnología de información se describe en el Anexo 8.1 Tecnología de Información.

8.6.2. Procesos primarios de la empresa

Son aquellos procesos que están directamente relacionadas con las operaciones de la empresa.

8.6.2.1. Operaciones

El proceso de operaciones abarca los sub procesos de Screening e publicación de clases particulares a domicilio.

8.6.2.1.1. Screening

Para el proceso de screening se deberá tener en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ **Pre selección:** En el proceso de pre selección se recolectarán los documentos necesarios para postular a la aplicación, estos documentos están detallados en el Anexo 3.7. “Screening - Pre Selección” y estos documentos son indispensables para continuar con el proceso.
- ✓ **Test de selección:** Con la finalidad de filtrar a candidatos a profesionales activos de la aplicación se aplicaran una serie de Test de selección que se trabajaran en conjunto de empresas especialistas del mercado, los exámenes estarán descritos en el Anexo 3.8 “Screening - Test de Selección” adicionalmente también se podrá encontrar la lista de documentos finales a presentar.

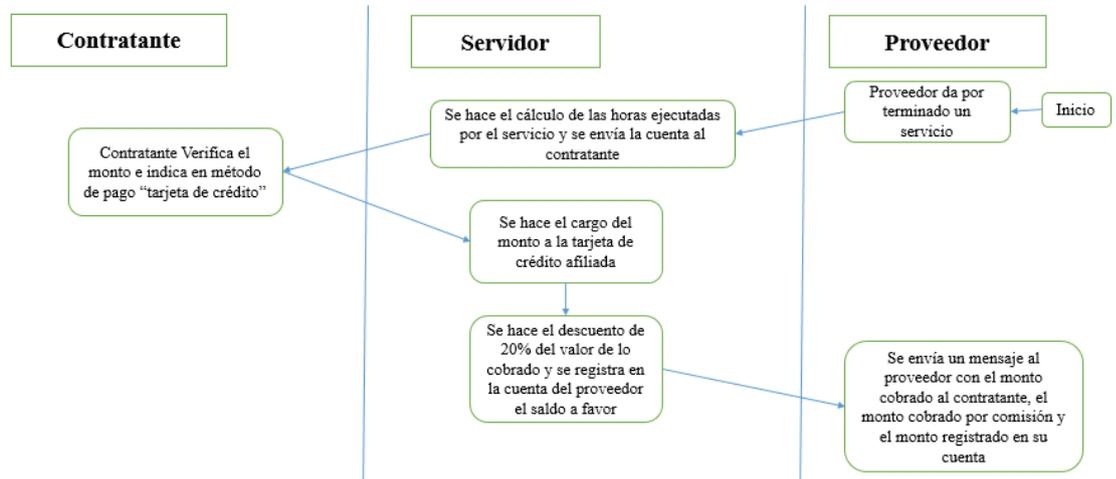
8.6.2.1.2. Publicación de clases particulares a domicilio

Para la publicación de clases particulares a domicilio se utilizaran los siguientes elementos:

- ✓ **Cobro por Publicación de clases a domicilio:** El servicio consta del cobro de comisión por haber finalizado una clase exitosamente., este servicio debe

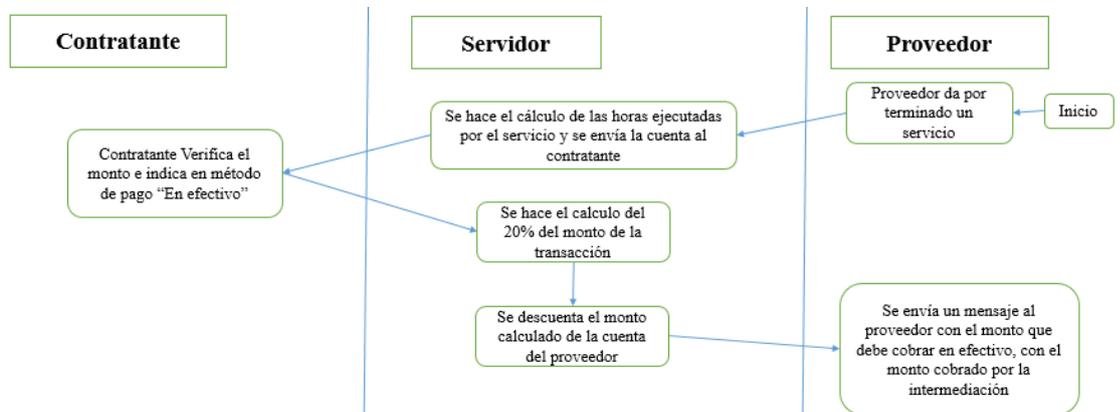
considerar dos flujos, uno por pago en efectivo y otro por pago con tarjeta tal como se detalla en la figura 8.2 y la figura 8.3.

Figura 8.2. Flujograma cobro por publicación de clase con tarjeta de crédito



Elaboración: Autores de la tesis

Figura 8.3. Flujograma Cobro por publicación de clase en efectivo

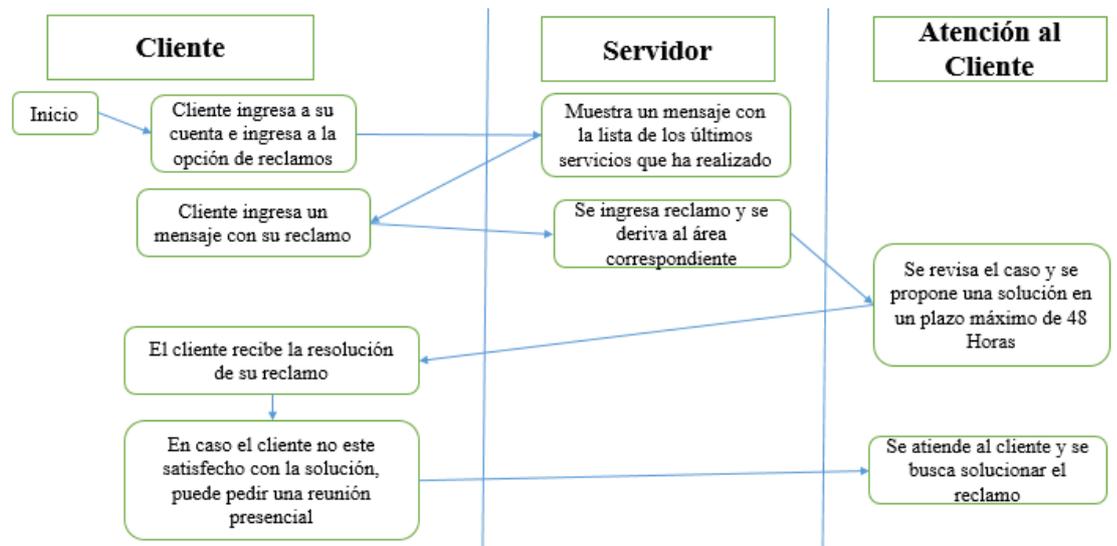


Elaboración: Autores de la tesis

✓ **Flujo de post venta – Reclamo**

Una vez realizada la calificación del profesor o alumno, un usuario tiene la potestad de ingresar un reclamo si no se siente satisfecho con el servicio, para esta tarea deberá seguir los pasos detallados en la figura 8.4.

Figura 8.4. Flujograma reclamo



Elaboración: Autores de la tesis

8.6.3. Procesos primarios para el servicio de publicación de clases particulares a domicilio:

Son aquellos procesos que están directamente relacionadas con la publicación de clases a través de la plataforma.

8.6.3.1. Marketing

El proceso de marketing estará a cargo del *Product Owner*, quien teniendo en cuenta el público objetivo y el posicionamiento detallado en el plan de marketing en el capítulo VI, se encargará de velar por el cumplimiento de las estrategias del mix de marketing. El *Product Owner* trabajará junto con un *community manager* y un diseñador con la finalidad de llegar al público objetivo.

Inteligencia de Negocios

Como parte del proceso de marketing, el grupo de tesis ha decidido apostar por el análisis de la información generada durante la operación de la aplicación para la contratación de profesores particulares a domicilio, el objetivo es utilizar herramientas de analítica de datos como WATSON para obtener reportes en donde se muestre información elaborada como:

- **Patrones de consumo**

Mediante el uso de analítica se buscará obtener los patrones que nos muestren como es que los usuarios manejan el directorio, como navegan y que actividades son las que más realizan en su uso, esto con la finalidad de hacer mejoras en la aplicación, desarrollar nuevos módulos, mejorar la experiencia de uso y reducir la cantidad de clics que hacen.

- **Patrones de uso del directorio**

Como parte del proceso de mejora de la experiencia de usuario se busca obtener información que permita al equipo de desarrollo modificar las funcionalidades del directorio de tal forma que facilite y mejore la experiencia al solicitar a una clase por parte del jefe del hogar, esto con la finalidad de evitar que un usuario deje de usar la aplicación porque la encuentre difícil de usar.

- **Patrones de abandono de uso de la aplicación**

Con la finalidad de evitar que los usuarios abandonen el uso del directorio tanto por parte del jefe del hogar como por parte del profesor se buscará patrones que nos indiquen en que momento un profesor se siente tentado de ofrecer al contratante de las clases que lo contrate directamente y evitar el uso del directorio, también se estudiará el caso contrario en donde el contratante trata de convencer al profesor para que lo atienda sin hacer uso del directorio para evitar el cambio de profesor. Adicionalmente se buscará obtener el patrón en el cual el profesor siente que el directorio ya no le es atractiva y prefiere trabajar como venía trabajando tradicionalmente o simplemente dejar del todo la aplicación.

Los costos incurridos en la implementación de esta herramienta comprenden costos de licenciamiento y costo de la tercerización de profesionales especialistas en inteligencia de negocios, estos costos están detallados en el plan de operaciones, sin embargo cabe resaltar que la empresa puede registrarse como "*Startup*" y con esto se tiene el beneficio de un costo menor por licencias y tener acceso a una licencia equivalente a la versión plus en la cual se puede tener un repositorio de 2 GB para almacenamiento de datos, acceso a bases de datos relacionales locales y en la nube, además de poder obtener datos en vivo desde Twitter con el beneficio de tener acceso total a las herramientas analíticas de IBM.

8.6.3.2. Creación de Usuario

Para este proceso se deberá tener en cuenta los siguientes aspectos:

a) Alta del usuario – Jefe de familia

El jefe familia interesado en contratar una clase particular, deberá descargar la aplicación del Marketplace e instalarla en su dispositivo móvil. Una vez instalada deberá registrarse como usuario y completar su perfil.

b) Alta del usuario – Profesor

Una vez que el profesor pase con éxito las pruebas de *screening* anteriormente mencionadas, se procederá a activar la cuenta de usuario con el perfil y la documentación entregada descrita en el Anexo “*Screening - Pre Selección*”, una vez finalizada esta actividad, el usuario podrá comenzar a brindar servicios en la aplicación.

c) Preparación previo a clases – Taller de metodologías

Una vez dado de alta, el profesor deberá pasar por un taller introductorio en donde se enseñara metodologías y buenas prácticas en la enseñanza, dentro de estas metodologías se trataran temas como la estructuración de una clase, la fijación de objetivos para la sesión, el uso de la retroalimentación y como debe ser entregada al alumno. Asimismo, se promueve el desarrollo de la cercanía con el estudiante, paciencia, tolerancia, amabilidad como parte de los atributos valorados por los Jefes de Hogar en concordancia con los *Focus Group* desarrollados.

8.6.3.3. Desarrollo

Los aspectos a considerar para el desarrollo y reinención de la aplicación consideran lo siguiente:

- ✓ **Product Owner:** Es la persona responsable de transmitir al equipo de desarrollo la visión del producto que se desea crear, aportando la perspectiva de negocio. Representa al resto de interesados en el desarrollo del producto. Sobre el *Product Owner* recae la responsabilidad de definir el conjunto de requerimientos, de priorizarlos, y de finalmente validarlos.
- ✓ **Scrum Master:** Es la persona conocedora del proceso *Scrum* que se encarga de orientar al equipo y al propietario del producto para que sigan el proceso

determinado por *Scrum*. El *scrum master* es un habilitador dirige las reuniones, si algún recurso está bloqueado su labor es ayudar a desbloquearlo coordinando con el *Product Owner*.

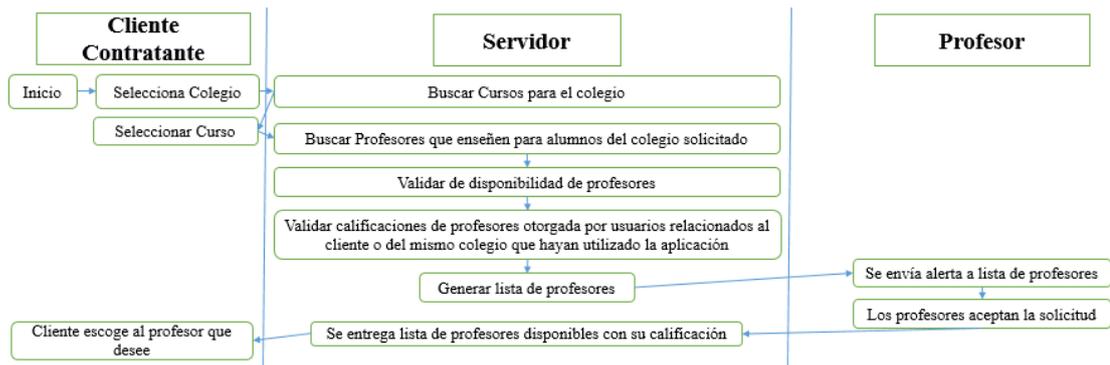
- ✓ ***Outsourcing de Desarrollo:*** Para asegurar que cada funcionalidad sea desarrollada por recursos que tengan experiencia previa en funcionalidades similares, cada funcionalidad tendrá un equipo de desarrollares externo que deberán tener experiencia en aplicaciones similares del mercado, es posible que la aplicación tomada como experiencia previa no sea del mismo rubro, pero mientras tenga una funcionalidad similar, será tomada en cuenta como válida. Adicionalmente se contratara a demanda a especialistas en aseguramiento de calidad con la finalidad de asegurar que las funcionalidades de la aplicación sean correctamente validadas antes de ser desplegadas en producción.

a) ***Funcionalidades de la aplicación***

Dentro de las funcionalidades se consideran los siguientes elementos.

- ✓ ***Creación de cuenta de usuario:*** En este proceso un nuevo usuario deberá crear por primera y única vez su cuenta de usuario en la aplicación, para este proceso el equipo de tesis ha definido que se podrá crear una cuenta del método tradicional, es decir, crear una cuenta en la base de datos de la aplicación y adicionalmente se añadirá la opción de “Iniciar sesión con Facebook” con la finalidad de entregar al usuario una manera rápida y sencilla de acceso a la aplicación.
- ✓ ***Solicitud de nueva clase:*** este proceso inicia cuando un jefe de familia solicita agendar una clase con un profesor y seguirá los pasos detallados en la Figura 8.5

Figura 8.5. Flujograma solicitud de nueva clase



Elaboración: Autores de la tesis

El hito que determina el fin de este proceso es cuando el jefe de familia puede agendar una clase con un profesor.

Cabe resaltar que dentro del desarrollo de la aplicación se considera el uso del servicio de google maps para determinar el tiempo de traslado entre el lugar en que se encontraría el profesor y el lugar de la futura clase, y siempre y cuando el tiempo entre clases sea suficiente para trasladarse se permitirá agendar la clase.

✓ **Calificación de profesor**

Una vez finalizada la clase, el usuario podrá calificar el servicio otorgado por el profesor que seleccionó, para esta tarea deberá seguir los pasos detallados en la figura 8.6.

Figura 8.6. Flujograma calificación de profesor



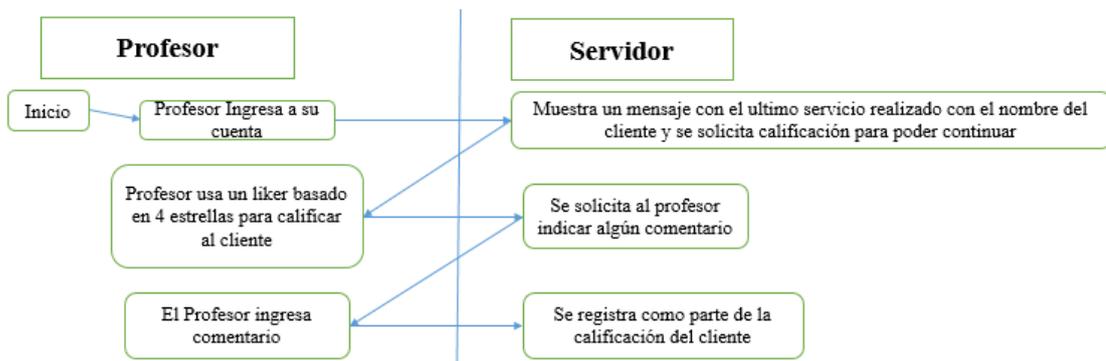
Elaboración: Autores de la tesis

La calificación otorgada por los usuarios es crítica para la aplicación ya que la retroalimentación determinará la aparición del profesor en futuras solicitudes de clases, cabe resaltar que la calificación del padre está influenciada por la experiencia del hijo y el padre podrá también incluir referencias entregadas por el hijo en la calificación, adicionalmente, el equipo de tesis no considerará agregar datos del hijo debido a que es menor de edad.

✓ **Calificación de cliente por parte del profesor**

Una vez finalizada la clase, el profesor podrá calificar la experiencia que tuvo al dictar la clase, para esta tarea deberá seguir los pasos detallados en la Figura 8.7.

Figura 8.7. Flujograma calificación por parte del profesor



Elaboración: Autores de la tesis

La calificación del profesor hacia el cliente es importante ya que ayudara al equipo de profesores a saber si el cliente puede seguir contratando en la aplicación.

✓ **Solicitud de Referencias**

Cuando un jefe del hogar necesita validar las referencias de un profesor deberá entrar al perfil del profesor y revisar las referencias que tendrá citadas debajo de sus datos personales, estas referencias serán una mezcla de las referencias entregadas dentro de la aplicación y se combinaran con las referencias del profesor que tiene en su perfil de LinkedIn.

Finalmente en la Tabla 8.1 se detalla los costos de operación:

Tabla 8.1. Costeo de recursos para plan de operaciones (Soles)

Proceso	Recursos Necesario	Costo x Horas o Unitario	Horas o Cantidad al Año	Total Año
Inteligencia de Negocios	Data Scientist	S/. 45.45	1408	S/. 64,000.00
Screening	Test de Selección	S/. 20.06	8296	S/. 166,417.76
Desarrollo	Desarrollador 1	S/. 39.77	1760	S/. 70,000.00
	Desarrollador 1	S/. 39.77	1760	S/. 70,000.00
	Aseguramiento Calidad/pruebas	S/. 56.82	704	S/. 40,000.00
Taller de Metodologías	Instructor Pedagogo	S/. 200.00	20	S/. 4,000.00
Total:				S/. 414,417.76

Elaboración: Autores de la tesis

Para la elaboración de la tabla 8.1 el equipo de tesis tomó como consideración que, el Data Scientist debe esperar a que se generen transacciones dentro de la aplicación, por tal motivo solo se considerará una cantidad en horas equivalente a 8 meses de trabajo para el primer año ya que el equipo de tesis considera prudente un tiempo de cuatro meses suficientes para comenzar a analizar la data registrada, segundo, para el proceso de screening se utilizó el número necesario de screenings a realizar para mantener la cantidad mínima de profesores necesarios para el primer año de funcionamiento, tercero, se considera que los programadores no podrán ser utilizar a tiempo completo debido a que el scrum master y el líder de producto deberán tomar sesiones de planeamiento y luego asignar los trabajos correspondientes estas sesiones

usualmente pueden tomar una duración de hasta una semana haciendo al año aproximadamente 2 meses para planeamiento , es por esto que se está considerando horas equivalentes a 10 meses de trabajo, en el caso del aseguramiento de calidad se está solo considerando horas de trabajo equivalentes a 4 meses de trabajo debido a que se planea hacer pruebas funcionales periódicas de la aplicación, finalmente se está considerando programar diez sesiones de talleres para profesores.

8.7. Conclusiones del capítulo

El presente capítulo detalla las actividades necesarias para la puesta en marcha del directorio para la contratación de profesores particulares, se ha especificado los procesos necesarios pasando por la constitución de la empresa, las licencias necesarias, equipamiento total y las actividades de apertura del negocio.

Se ha determinado que es necesario ejecutar pruebas de funcionamiento denominadas marcha blanca en las cuales se probará la carga de trabajo sobre la aplicación y determinar si soportará la demanda.

Con estos procesos y las actividades detalladas en el cronograma de Gantt especificado en el presente capítulo se conseguirá la puesta en marcha de la empresa para el 2018.

Los costos de cada una de estas actividades serán incluidos a más detalle en el Plan de Inversiones del Capítulo IX.

En este capítulo se analizaron los procesos que conforman la cadena de valor del directorio electrónico para la contratación de servicios profesionales a domicilio enfocada en la contratación de profesores particulares, con esta herramienta se clasificó y cuantificarán los procesos generadores de valor del negocio en dos niveles: procesos de apoyo y procesos primarios.

El análisis de la cadena de valor permitió optimizar los procesos, reducir costos y buscar la eficiencia en el aprovechamiento de los recursos, debido a que se apreciara a detalle cada proceso, sub proceso y actividad necesaria para el funcionamiento de la empresa, con el objetivo de ampliar el margen de servicio.

Asimismo, se determinaran las materias primas, el volumen y los costos de producción respectivos asociados al proceso de *screening* y a los procesos relacionados

a la contratación de profesores particulares a domicilio tomando como referencia al pronóstico de ventas de cinco años.

Los procesos claramente definidos tanto para actividades de contacto directo con los clientes como para las actividades internas, son necesarios y clave para asegurar la excelencia en el servicio. Los procesos deben ser comunicados a todos los niveles de la organización, especificando los recursos necesarios y el valor agregado de cada actividad, teniendo como objetivo la satisfacción de los clientes.

El proceso de *screening* es crucial para que los jefes del hogar se sientan seguros al poder contratar a un profesor mediante el directorio, adicionalmente a este proceso, la calificación ayudará adicionalmente a que el usuario pueda elegir un profesor adecuado para sus necesidades.

Se están considerando los flujos básicos de operación para la línea profesores particulares a domicilio, a futuro nuevos módulos y funcionalidades serán implementados y deberán ser definidos en base a los patrones e información obtenida del análisis de los datos obtenidos.

CAPÍTULO IX: PLAN DE INVERSIONES

En este capítulo se describe el conjunto de inversiones necesarias para la implementación del directorio electrónico para la contratación de profesores particulares a domicilio denominado *Genius Class*, estos costos están asociados con la constitución de la empresa, registros, alquiler de oficina, operatividad, actividades de promoción, los costos de lanzamiento, entre otros. Los costos son proyectados por año.

En el Plan de Operaciones en el Capítulo VIII se detalla cada uno de los requisitos y procesos para cada actividad, el presente capítulo especifica los costos asociados a cada actividad y al final se presenta el resumen de la inversión necesarias para la implementación y puesta en marcha del negocio, estos costos e inversiones en su conjunto serán necesarios para el desarrollo del Plan Económico Financiero que se incluye en el Capítulo X vinculado al análisis de viabilidad financiera.

9.1. Constitución de la empresa y registros

9.1.1. Trámites para la constitución de la empresa

En la Tabla 9.1. se detalla los costos vinculados a la constitución de la sociedad a través de la cual se llevará a cabo el emprendimiento económico, en ese sentido, será el vehículo económico mediante el cual se pondrá en marcha la aplicación *Genius Class* para el dictado de clases particulares a domicilio.

Tabla 9.1. Trámites para la constitución de la empresa en línea (Soles)

Trámites para la constitución de la empresa en línea	S/.
Reserva del nombre en registros públicos	S/.20.00
Gastos por derechos notariales	S/. 381.30
Gastos por derechos registrales	S/. 1,500.00
Compra de libre de junta de accionistas y matricula de acciones, apertura por notaria	S/.59.30
Subtotal:	S/.1,960.60
*Las tasas no están afectas al IGV IGV:	S/. 79.31
Total	S/. 2,039.91

Fuente: Notaría Carpio Vélez, Sunarp

Elaboración: Autores de la tesis

9.1.2.Registro de marca en Indecopi

En la Tabla 9.2. se detallan los costos en que se incurrirá para la obtención del registro de la marca ante el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI). La marca bajo la cual se proveerá el directorio de profesionales para la enseñanza particular a domicilio coincide con el nombre de la aplicación que se usará como plataforma de los referidos servicios a denominarse “*Genius Class*”.

Tabla 9.2. Trámites para el registro de marca en INDECOPI online (Soles)

Registro de marca en INDECOPI Online	Costo
Búsqueda figurativa	S/. 38.00
Búsqueda fonética	S/. 30.99
Registro de marca	S/. 534.99
Publicación del aviso en El Peruano	S/. 220.00
Sub Total	S/. 823.98
IGV	S/. 39.60
Total	S/. 863.58

Fuente: TUPA INDECOPI, El Peruano

Elaboración: Autores de la tesis

9.1.3.Requisitos para el funcionamiento de oficina administrativa en San Borja

Para que la oficina entre en funcionamiento, se necesita presentar diferentes formatos y documentos para la licencia, emitidos por la municipalidad de San Borja específicamente para oficinas de hasta 100 m². A continuación se detallan los requisitos en la Tabla 9.3. En este caso no se va a requerir la adecuación para la inspección de Defensa Civil dado que la oficina es entregada en condiciones de pasar por la verificación.

Tabla 9.3. Licencia de funcionamiento y defensa civil para oficina Administrativa (Soles)

Licencia de Funcionamiento	Total
Presentación de expediente licencia, inspección defensa civil	S/. 694.00

Fuente: TUPA Municipalidad de San Borja

Elaboración: Autores de la tesis

9.2. Alquiler de la oficina

En cuanto a la oficina administrativa, se considera importante contar con un lugar físico donde los clientes puedan realizar procedimientos y ser atendidos de manera presencial dado que los servicios se contratan a través de la aplicación. Los costos son detallados en la Tabla 9.4.

Tabla 9.4. Costos asociados al alquiler de la oficina (Soles)

Alquiler	Total Anual
Merced Conductiva (incluye Mtto)	S/. 31,200.00
Garantía 2 meses	S/. 5,200.00
Sub Total:	S/. 36,400.00
IGV	S/. 5,616.00
Total	S/. 42,016.00

Fuente: A donde vivir (2017)

Elaboración: Autores de la tesis

9.2.1 Muebles y enseres

En la Tabla 9.5 se detallan los muebles y enseres necesarios para poner en funcionamiento la oficina administrativa en condiciones cómodas para recibir a los clientes. Por un lado se proyecta contar con ciertos miembros permanentes en la oficina por lo que se les brindará las condiciones necesarias para el desempeño de sus funciones, además se contará con un ambiente adecuado para reuniones donde se incluyen

implementos como mesa de directorio y proyector. Finalmente, para comodidad de los clientes se adecuará una pequeña sala de espera con muebles cómodos, revistero y provisión de bebidas.

Tabla 9.5. Ambientación de la oficina (Soles)

Ambientación			
Descripción	Costo unitario	Cantidad	Total
Escritorio de madera con cajón	S/. 260.00	2	S/. 520
Computadoras	S/. 1,187.00	2	S/. 2,374.00
Impresora Multifunción	S/. 254.00	1	S/. 254.00
Sillas	S/. 68.00	10	S/. 680.00
Mesa de Directorio	S/. 500.00	1	S/. 500.00
Proyector	S/. 2,000.00	1	S/. 2,000.00
Sofá de 2 cuerpos	S/. 762.00	2	S/. 1524.00
Mesa de centro	S/. 508.00	1	S/. 508.00
Microondas	S/. 173.00	1	S/. 173.00
Frigobar	S/. 457.00	1	S/. 457.00
Máquina de agua fría y Caliente	S/. 254.00	1	S/. 254.00
Revistero	S/. 102.00	1	S/. 102.00
Subtotal:			S/. 9,346.00
IGV			S/. 1,682.28
Total con IGV			S/. 11,028.28

Fuente: Sodimac (2017), Ripley (2017), Falabella (2017)

Elaboración: Autores de la tesis

9.3. Administración de la oficina

Para la atención de requerimientos en el caso de redes sociales se hará uso de un community manager externo costo que se incluye en el acápite vinculado al marketing. Los servicios de gestión contable y limpieza también serán provistos por externos, solo se contará con 5 personas inhouse, todos los gastos incurrido serán cargados a la

empresa *Genius Class* propietaria de la aplicación con el mismo nombre, cuando se agreguen nuevas líneas de negocio bajo sus propias aplicaciones se hará la distribución de estos costos de acuerdo a los porcentajes que acuerden los Product Owners respectivamente dependiendo de la carga que se desee asignar.

9.4. Gastos de creación y programación del directorio electrónico para clases particulares a domicilio *Genius Class*

En la Tabla 9.6 se detallan los costos de las actividades vinculadas a la creación del directorio electrónico de clases particulares y su programación, esto incluye las funcionalidades iniciales para el momento del lanzamiento, todas las demás funcionalidades deberán ser costeadas individualmente.

Tabla 9.6. Costos de creación y programación de la aplicación en versión inicial

Desarrollo	Costo
Inicio de sesión	US\$ 2,000.00
Solicitar clase	US\$ 2,500.00
Calificar Profesor	US\$ 1,000.00
Reclamo	US\$ 800.00
Total:	US\$ 6.300
En Soles:	S/. 21,105.00
IGV	S/. 3,798.90
Total	S/. 24,903.90

Fuente: Freelancer (2017)

Elaboración: Autores de la tesis

Cabe resaltar que este cuadro ayuda a identificar los costos de desarrollo iniciales de la aplicación, en cada iteración del equipo de desarrollo se mejorará lo adquirido inicialmente, la finalidad de comprar los módulos básicos es acelerar el proceso de desarrollo de la aplicación y que la empresa no comience con el desarrollo desde cero.

9.5. Marketing de lanzamiento de la aplicación

En las Tabla 9.7 se detallan los gastos vinculados al marketing del primer año.

Tabla 9.7. Marketing del primer año (Soles)

Presupuesto MKT	Año 1
Promote Page & Boost en Facebook	S/. 90,000.00
SEM	S/. 240,000.00
SEO Google	S/. 132,000.00
Diseño Web	S/. 15,000.00
Diseño Fan Page	S/. 4,200.0
Community Manager	S/. 24,000.00
Activaciones contratantes de clases	S/. 50,000.00
Activaciones profesores	S/. 40,000.00
Youtuber para campaña colegios	S/. 60,000.00
Personaje de la farandula para campaña	S/. 144,000.00
Anuncios en Radio	S/. 245,700.00
Merchandising	S/. 38,000.00
Total:	S/. 1,106,900.00

Elaboración: Autores de la tesis

9.6. Conclusiones del capítulo

El presente capítulo detalla los costos asociados para cada actividad incluyendo la constitución de la empresa que maneje el directorio electrónico para la contratación de servicios profesionales orientado al rubro de profesores particulares, licencias,

equipamiento y puesta en marcha de la oficina, así como el lanzamiento de *Genius Class*.

Detallar cada uno de los costos permite a la empresa optimizar y dirigir los esfuerzos necesarios para asegurar el flujo de transacciones durante su operación.

CAPÍTULO X: PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

Este capítulo desarrolla el análisis de la viabilidad económico financiera de la implementación de un directorio electrónico para la contratación de servicios profesionales a domicilio enfocado en la contratación de profesores particulares. En los siguientes acápite se detallará el tratamiento dado a la inversión total, así como el cálculo de los flujos financieros y el análisis de riesgo para diversos escenarios.

10.1. Consideraciones relacionadas al flujo financiero

Sobre la base de la investigación de mercado y las fuentes secundarias analizadas, se han tomado algunas consideraciones para el cálculo del flujo financiero, las mismas que han sido clasificadas en generales, por demanda, costos variables y ventas, de acuerdo al tema al que más se vincula.

10.1.1. Consideraciones generales

- Horizonte de evaluación es de 4 años.
- La inversión del proyecto se financiará en 30% con capital propio de los dos accionistas y un préstamo del sistema financiero por el 70% restante con garantías personales de los accionistas como respaldo.
- El costo de oportunidad de los socios será de 18% anual.
- Se utiliza una tasa de impuesto a la renta del 29.5% para el año 2018 y en adelante según lo detallado por la SUNAT.
- Se considera tipo de cambio referencial de 3.35.
- Se considera estacionalidad, la cual implica una reducción en las ventas esperadas los meses de enero y febrero que coinciden con la vacaciones de verano de los colegios.
- Se considerará la inflación de 2.9% como proyección del BCRP como variable a evaluar año a año.
- Se considerará la venta del proyecto al cuarto año de funcionamiento mediante transferencia de las acciones, siendo el activo más valioso la base de datos.
- Se considerará un crecimiento de 5% anual en la población de clase media según la proyección de Arellano (2017) con miras al año 2021.

10.1.2. Consideraciones relacionadas con la demanda

Por el análisis del mercado del Capítulo III se logró determinar algunas variables importantes sobre la demanda, las cuales son horas de clases contratadas, alumnos atendidos y cantidad de sesiones, que se encuentran indicadas de acuerdo a la cantidad de sesiones en la Tabla 10.1.

Tabla 10.1. Datos relacionados con la demanda (Horas)

Contratación de clases				
Año	1	2	3	4
sesiones 1 hora	110,408.26	127,338.46	125,820.58	129,463.49
sesiones 2 horas	64,920.05	74,875.01	73,982.50	76,124.53
sesiones 3 horas	12,984.01	14,975.00	14,796.50	15,224.91
sesiones 4 horas	571.30	658.90	651.05	669.90
Sesiones Totales:	657,192.00	757,967.00	748,932.00	770,616.00
Alumnos atendidos:	6,845.75	7,895.49	7,801.38	8,027.25

Fuente: Eureka Consultores

Elaboración: Autores de la tesis

10.1.3. Consideraciones relacionadas con los costos variables

Los costos variables de la aplicación son en su mayoría los costos relacionados al desarrollo de la aplicación y el desarrollo de cada una de sus futuras funcionalidades. Respecto a los mismos, es común que los precios de los servicios de tercerización bajen por la gran cantidad de oferta de desarrolladores, pero también se debe considerar que cuando se busca a un especialista con experiencia en proyectos similares se podría tener precios muy diferenciados del promedio del mercado por disponibilidad. Por ello, se realizó una estimación de los costos del desarrollo de funcionalidades standard basados en aplicaciones similares. Estos costos se encuentran resumidos en la Tabla 10.2.

Tabla 10.2. Costo unitario de desarrollo de funcionalidades básicas

Desarrollo	Costo
Inicio de sesión	US\$ 2,000.00
Solicitar clase	US\$ 2,500.00
Calificar Profesor	US\$ 1,000.00

Reclamo	US\$ 800.00
Total:	US\$ 6.300
En Soles:	S/. 21,105.00
IGV	S/. 3,798.90
Total	S/. 24,903.90

Elaboración: Autores de la tesis

10.1.4. Consideraciones relacionadas con la venta

Sobre la base de los análisis del comportamiento del público objetivo, realizado previamente, se han tomado una serie de supuestos que servirán para proyectar las ventas.

De acuerdo a los resultados del estudio de mercado, se considera como objetivo captar un porcentaje de la demanda potencial señalada en dicho capítulo. Para el primer año el cálculo del crecimiento se estimó mes a mes y el promedio al finalizar el primer año será de 14.5% aproximadamente, de la demanda potencial; a partir del segundo año este deberá oscilar entre un 15% y 16% anual.

Del mismo modo en la encuesta aplicada como parte de la investigación de mercado se obtuvo como resultado que la contratación promedio de un profesor es de 2 horas a un costo de 50 nuevos soles, entregándonos un ticket promedio de 100 Soles.

Otra consideración importante es la forma de pago, cuando el cliente decide pagar con tarjeta de crédito o débito, la empresa emisora (Visa o Mastercard) cobra un 5% de comisión, la cual deberá ser asumida por la empresa lo que impactaría el 20% de comisión que se le cobraría al ofertante de clases particulares a domicilio pues según los resultados obtenidos en la encuesta, el 40.8% del público dispuesto a contratar el servicio lo haría con tarjeta de crédito o débito.

Con respecto a las consideraciones de ventas para los meses del primer año, se asume que el negocio en estos primeros meses estará en etapa de crecimiento, y para los siguientes años se espera que esté operando con mayor alcance. La Tabla 10.3.

muestra la proyección de las ventas esperadas para el primer año, en función de la cantidad de personas atendidas por mes.

Tabla 10.3. Proyección de obtención de ventas en el primer año

Primer Año de Operaciones											
Mes	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	May	Jun
Cantidad personas/ mes	472	391	369	462	500	54	81	396	462	527	543

Elaboración: Autores de la tesis

Con respecto a los años del segundo al cuarto, se toma como consideración el crecimiento al 15.95% en el segundo año, luego se espera una caída al 15.01% por la posible aparición de competidores, finalmente se considera un nuevo ajuste de la demanda a 14.71% por la expansión de los competidores.

10.2. Proyección de ventas

Según los resultados de la encuesta y los supuestos indicados anteriormente, se detallan a continuación las proyecciones de ventas, en función del promedio de alumnos que generarían la demanda de sesiones de 1, 2, 3 y hasta de 4 horas como se detalla en la Tabla 10.4.

Tabla 10.4. Estimación de contratación de clase (Horas)

Contratación de Clases				
Año	1	2	3	4
Sesiones de 1 hora	110,408	127,338	125,820	129,463
Sesiones de 2 horas	64,920	74,875	73,983	76,125
Sesiones de 3 horas	12,984	14,975	14,797	15,225
Sesiones de 4 horas	571	659	651	670
Sesiones Totales	657,192	757,967	748,932	770,616
Alumnos Atendidos	6,845	7,895	7,801	8,027

Elaboración: Autores de la tesis

Sobre la base de todas estas consideraciones, la Tabla 10.5 muestra la proyección de ventas por año.

Tabla 10.5. Estimación de ventas por año (Soles)

Año	1	2	3	4
Ventas Netas	S/ 14'074,279.18	S/ 16'232,454.40	S/ 16'038,962.83	S/ 16'503,342.60

Elaboración: Autores de la tesis

10.2.1. Participación del mercado

En base a las acciones tomadas en el plan de marketing se hace la siguiente proyección de participación de mercado, como se detalla en la Tabla 10.6.

Tabla 10.6. Participación del mercado

Año	1	2	3	4
Market Share	20%	25%	23%	21%
Considerando estacionalidad	14.5%	15.95%	15.01%	14.71%

Elaboración: Autores de la tesis

10.3. Proyección de costo de ventas

Sobre la base de la proyección de ventas realizada, se ha calculado los costos de ventas de todo lo necesario para poder agendar una clase particular. Estos costos se distribuirán de acuerdo a su origen.

10.3.1. Proyección de mano de obra directa

A continuación se detallan los costos de mano de obra directa para el servicio de intermediación de clases particulares, estos costos se detallan en la Tabla 10.7.

Tabla 10.7. Proyección de Mano de Obra Directa (Soles)

Mano de Obra Indirecta	
Actividad	Costo (S/.)
Product Owner	S/. 135,276.00
Scrum Master	S/. 174,467.09
Sub Total:	S/. 309,743.09

Elaboración: Autores de la tesis

10.3.2. Proyección de mano de obra indirecta

A continuación se detallan los costos de mano de obra indirecta para el servicio de intermediación de clases particulares, como se muestra en la Tabla 10.8.

Tabla 10.8. Proyección de Mano de Obra Indirecta (Soles)

Mano de Obra directa	
Actividad	Costo (S/.)
Gerente General	S/. 257,491.08
Administrador	S/. 78,444.00
Asistente de Gerencia	S/. 44,963.38
Sub Total:	S/. 380,898.46

Elaboración: Autores de la tesis

10.3.4. Proyección de costos indirectos

A continuación se detallan los costos indirectos de fabricación para el servicio de intermediación de clases particulares, como se aprecia en la Tabla 10.9.

Tabla 10.9. Proyección de costos indirectos (Soles)

Costos Indirectos		
Actividad	Unidad	Costo (S/.)
Proceso de selección	5 unidades	S/. 21,779.45
Limpieza	anual	S/. 10,169.49
Servicios contables	anual	S/. 15,254.24
Trio de telefono	anual	S/. 2,040.00
Luz	anual	S/. 2,400.00
Agua	anual	S/. 1,200.00
	IGV:	S/. 9,511.77
	Total:	S/. 58,754.95

Elaboración: Autores de la tesis

10.3.5. Proyección de la depreciación

Todos los activos de la empresa sufrirán depreciación, como se detalla en la Tabla 10.10, de acuerdo a ley se considera que los equipos, muebles y enseres tienen una depreciación en 10 años, en el caso de los equipos de cómputo se puede considerar una depreciación en 4 años.

Tabla 10.10. Proyección de la depreciación (Soles)

Año	1	2	3	4
Muebles	S/ 734.60	S/ 734.60	S/ 734.60	S/ 734.60
Equipo Tecnológico	S/ 1,093.50	S/ 1,093.50	S/ 1,093.50	S/ 1,093.50

Elaboración: Autores de la tesis

10.4. Proyección de gastos de venta

En la Tabla 10.11 se detalla la proyección de gastos de venta de la aplicación, dentro del costo de venta se está considerado el porcentaje de comisión que cobran las empresas que intermedian pagos de tarjeta de crédito como Visanet o Procesos MC, adicionalmente se considera el diferencia que debe ser entregado al profesor como pago por la sesión programada.

Tabla 10.11. Proyección de los gastos de venta (Soles)

Año	1	2	3	4
Ventas	S/ 14'074,279.18	S/ 16'232,454.40	S/ 16'038,962.83	S/ 16'503,342.60
-Costo de Ventas Tarjeta	S/ 4'785,254.92	S/ 5'519,034.50	S/ 5'453,247.36	S/ 5'611,136.48
-Costo de Ventas Contado	S/ 7'177,882.38	S/ 8'278,551.74	S/ 8'179,871.04	S/ 8'416,704.72

Elaboración: Autores de la tesis

10.5. Caja

Para el cálculo de caja se ha considerado las inversiones en activo fijo, gastos de marketing de lanzamiento detallados en el plan de marketing y los sueldos relacionados al periodo previo al lanzamiento con jefes del hogar, es decir, de los 6 primeros meses de pre operación y 6 meses de operación, como se indica en la Tabla 10.12.

Tabla 10.12. Calculo de Caja (Soles)

Calculo de caja	Total año 1
Alquiler 6 meses	S/. 24,009.14
Luz, Teléfono, Agua	S/. 2,820.00
Personal 6 meses	S/. 345,320.78
Total Caja:	S/. 372.149.92

Elaboración: Autores de la tesis

10.6. Flujo de inversiones

El cálculo de la inversión del proyecto es en conjunto de la inversión obtenida en el plan de inversiones. Este cálculo se detalla en la Tabla 10.13.

Tabla 10.13. Cálculo de Inversiones (Soles)

Año	0	
Inversiones		
- Mkt Pre Operativo	-S/.	32,000.00
-Muebles	-S/.	734.60
-Equipo tecnologico	-S/.	1,093.50
+venta de empresa		
Total de Inversiones	-S/.	33,828.10 S/.
Flujo de Caja Economico	-S/.	33,828.10 -S/.

Elaboración: Autores de la tesis

10.7. Flujo de caja operativo

Con los datos anteriormente expuestos se ha realizado el siguiente flujo de caja, como se muestra en la Tabla 10.14, el precio a considerar por hora de clase es de S/50.00 soles y para la elaboración de este flujo de caja se está tomando las siguientes consideraciones:

Tabla 10.14. Proyección de ventas en cantidad de alumnos atendidos (Soles)

Contratacion de clases				
Año	1	2	3	4
sesiones 1 hora	110,408.26	127,338.46	125,820.58	129,463.49
sesiones 2 horas	64,920.05	74,875.01	73,982.50	76,124.53
sesiones 3 horas	12,984.01	14,975.00	14,796.50	15,224.91
sesiones 4 horas	571.30	658.90	651.05	669.90
Sesiones Totales:	657,192.00	757,967.00	748,932.00	770,616.00
Alumnos atendidos:	6,845.75	7,895.49	7,801.38	8,027.25

Fuente y Elaboración: Autores de la tesis

Según se detalla en el plan de marketing para atender la demanda se necesita 8,296 profesores ya que se está considerando un ratio de 3 a 1 aproximadamente para concretar una sesión de clases.

Con esta proyección de ventas se procedió a hacer el flujo de caja operativo como se detalla en la Tabla 10.15.

Tabla 10.15. Flujo de caja operativo (Soles)

Estado de Resultados										
Año	0		1		2		3		4	
Ventas Netas	S/.	14,074,279.18	S/.	16,232,454.40	S/.	16,038,962.83	S/.	16,503,342.60		
Costo de Ventas TC		-4785254.923		-5519034.495		-5453247.361		-5611136.483		
Costo de Ventas Contado		-7177882.384		-8278551.743		-8179871.042		-8416704.725		
Utilidad Bruta	S/.	2,111,141.88	S/.	2,434,868.16	S/.	2,405,844.42	S/.	2,475,501.39		
-Gastos de adm	S/.	773,036.24	S/.	773,036.24	S/.	773,036.24	S/.	773,036.24		
-Gastos de Alquiler	S/.	21,008.00	S/.	21,008.00	S/.	21,008.00	S/.	21,008.00		
- Gasto de Mkt	S/.	1,106,900.00	S/.	1,106,900.00	S/.	1,106,900.00	S/.	1,106,900.00		
- Gasto de Operación	S/.	414,417.00	S/.	414,417.00	S/.	414,417.00	S/.	414,417.00		
- Amortización de Inversiones	S/.	11,944.32	S/.	8,346.84	S/.	8,346.84	S/.	8,346.84		
Utilidad Operativa	-S/.	216,163.69	S/.	111,160.08	S/.	82,136.35	S/.	151,793.31		
Ventas por enajenación de activos							S/.	-		
Costos de AF Vendido										0
Utilidad antes de Impuestos	-S/.	216,163.69	S/.	111,160.08	S/.	82,136.35	S/.	151,793.31		
Perdida Acumulada	-S/.	216,163.69								
Utilidad Impositiva			-S/.	105,003.60	S/.	82,136.35	S/.	151,793.31		
Impuesto a la Renta			-S/.	30,976.06	S/.	24,230.22	S/.	44,779.03		
Utilidad Neta	-S/.	216,163.69	-S/.	74,027.54	S/.	57,906.12	S/.	107,014.29		

Elaboración: Autores de la tesis

Adicionalmente, haciendo uso del valor del error muestral obtenido en el estudio de mercado, se realizaron los flujos que se detallan en las Tablas 10.16.a y la Tabla 10.16.b.

Tabla 10.16.a. Flujo de caja operativo E-6.20% (Soles)

Estado de Resultados										
Año	1		2		3		4			
Ventas Netas	S/.	13,201,673.88	S/.	15,226,042.23	S/.	15,044,547.13	S/.	15,480,135.36		
Costo de Ventas TC		-4785254.923		-5519034.495		-5453247.361		-5611136.483		
Costo de Ventas Contado		-7177882.384		-8278551.743		-8179871.042		-8416704.725		
Utilidad Bruta	S/.	1,238,536.57	S/.	1,428,455.99	S/.	1,411,428.73	S/.	1,452,294.15		
-Gastos de adm	S/.	773,036.24	S/.	773,036.24	S/.	773,036.24	S/.	773,036.24		
-Gastos de Alquiler	S/.	21,008.00	S/.	21,008.00	S/.	21,008.00	S/.	21,008.00		
- Gasto de Mkt	S/.	1,106,900.00	S/.	1,106,900.00	S/.	1,106,900.00	S/.	1,106,900.00		
- Gasto de Operación	S/.	414,417.00	S/.	414,417.00	S/.	414,417.00	S/.	414,417.00		
- Amortización de Inversiones	S/.	11,944.32	S/.	8,346.84	S/.	8,346.84	S/.	8,346.84		
Utilidad Operativa	-S/.	1,088,769.00	-S/.	895,252.09	-S/.	912,279.35	-S/.	871,413.93		
Ventas por enajenación de activos							S/.	-		
Costos de AF Vendido										0
Utilidad antes de Impuestos	-S/.	1,088,769.00	-S/.	895,252.09	-S/.	912,279.35	-S/.	871,413.93		
Perdida Acumulada	-S/.	1,088,769.00								
Utilidad Impositiva			-S/.	1,984,021.09	-S/.	912,279.35	-S/.	871,413.93		
Impuesto a la Renta			-S/.	585,286.22	-S/.	269,122.41	-S/.	257,067.11		
Utilidad Neta	-S/.	1,088,769.00	-S/.	1,398,734.87	-S/.	643,156.94	-S/.	614,346.82		

Elaboración: Autores de la tesis

Tabla 10.16.b. Flujo de caja operativo E+6.20% (Soles)

Estado de Resultados		1		2		3		4	
Año									
Ventas Netas	S/.	14,946,884.49	S/.	17,238,866.57	S/.	17,033,378.52	S/.	17,526,549.84	
Costo de Ventas TC		-4785254.923		-5519034.495		-5453247.361		-5611136.483	
Costo de Ventas Contado		-7177882.384		-8278551.743		-8179871.042		-8416704.725	
Utilidad Bruta	S/.	2,983,747.19	S/.	3,441,280.33	S/.	3,400,260.12	S/.	3,498,708.63	
-Gastos de adm	S/.	773,036.24	S/.	773,036.24	S/.	773,036.24	S/.	773,036.24	
-Gastos de Alquiler	S/.	21,008.00	S/.	21,008.00	S/.	21,008.00	S/.	21,008.00	
- Gasto de Mkt	S/.	1,106,900.00	S/.	1,106,900.00	S/.	1,106,900.00	S/.	1,106,900.00	
- Gasto de Operación	S/.	414,417.00	S/.	414,417.00	S/.	414,417.00	S/.	414,417.00	
- Amortización de Inversiones	S/.	11,944.32	S/.	8,346.84	S/.	8,346.84	S/.	8,346.84	
Utilidad Operativa	S/.	656,441.62	S/.	1,117,572.26	S/.	1,076,552.04	S/.	1,175,000.55	
Ventas por enajenación de activos							S/.	-	
Costos de AF Vendido								0	
Utilidad antes de Impuestos	S/.	656,441.62	S/.	1,117,572.26	S/.	1,076,552.04	S/.	1,175,000.55	
Perdida Acumulada	S/.	656,441.62							
Utilidad Impositiva			S/.	1,774,013.88	S/.	1,076,552.04	S/.	1,175,000.55	
Impuesto a la Renta			S/.	523,334.09	S/.	317,582.85	S/.	346,625.16	
Utilidad Neta	S/.	656,441.62	S/.	1,250,679.78	S/.	758,969.19	S/.	828,375.39	

Elaboración: Autores de la tesis

10.8. Flujo de caja económico

A continuación se muestra el flujo de caja económico proyectado para los cuatro años de operación de la aplicación tal como se detalla en la Tabla 10. 17.

Tabla 10.17. Flujo de económico (Soles)

Flujo de Caja Económico		0		1		2		3		4	
Año											
Inversiones											
- Mkt Pre Operativo	-S/.	32,000.00									
-Muebles	-S/.	734.60									
-Equipo tecnologico	-S/.	1,093.50									
+venta de empresa											
Total de Inversiones	-S/.	33,828.10	S/.	-				S/.	-		
Flujo de Caja Economico	-S/.	33,828.10	-S/.	204,219.36	S/.	150,482.98	S/.	66,252.96	S/.	115,361.12	

Fuente y Elaboración: Autores de la tesis

10.9. Resultado de VAN y TIR

En la Tabla 10.18 se detalla los resultado de VAN y TIR. Al contar con un VAN positivo indica que el negocio es rentable y genera valor, adicionalmente se obtendría una TIR de 17.08% el cual es mayor que el costo promedio de la deuda que es 11.82%.

Tabla 10. 18. VAN y TIR

VANE	S/. 18,835.16
TIRE	17.08%

Fuente y Elaboración: Autores de la tesis

Adicionalmente, en las Tablas 10.19.a. y 10.19.b. se incluye el cálculo el VAN y TIRE con el error muestral:

Tabla 10. 19.a. VAN y TIR E+6.2%

VANE	S/. 1,901,355.12
TIRE	934.16%

Tabla 10. 19.b. VAN y TIR E-6.2%

VANE	-S/. 1,863,684.80
TIRE	Negativo

Como calculo auxiliar, en la Tabla 10.20, se ha considerado vender la empresa al final del cuarto año ya que para ese momento es muy probable que surja competencia copiando el modelo de negocio, por tal motivo se consideran los siguientes flujos.

Tabla 10.20. Flujo del accionista (Soles)

Flujo de Caja Económico								
EBIITDA	-S/.	204,219.36	S/.	119,506.92	S/.	90,483.18	S/.	160,140.15
-Impuestos			-S/.	30,976.06	S/.	24,230.22	S/.	44,779.03
EBITDA despues de Impuestos	-S/.	204,219.36	S/.	150,482.98	S/.	66,252.96	S/.	115,361.12
Inversiones								
-Constitucion de Empresa								
-Registro Indecopi								
-Licencia de Funcionamiento								
- Mkt Pre Operativo								
-Muebles								
-Equipo tecnologico								
+venta de empresa						S/.		230,722.24
Total de Inversiones	S/.	-					S/.	230,722.24
Flujo de Caja Economico	-S/.	204,219.36	S/.	150,482.98	S/.	66,252.96	S/.	346,083.36

Fuente y Elaboración: Autores de la tesis

Con esta venta se obtienen los siguientes valores de VAN y TIR que se muestran en la Tabla 10.21.

Tabla 10.21. VAN y TIR con venta de la empresa

VANE	S/. 150,836.82
TIRE	42.05%

Elaboración: Autores de la tesis

10.11. Análisis de riesgo

Para este proyecto se han determinado las siguientes variables críticas las cuales se encuentran detalladas en la Tabla 10.22

Tabla 10.22. Variables críticas del negocio

Variables Críticas	Valor Esperado
Precio	50
Factor Demanda	1
Factor Gasto en Marketing	1
Factor Costo del Outsourcing	1

Elaboración: Autores de la tesis

10.11.1. Cálculo del punto muerto

El punto de equilibrio se da cuando los ingresos son iguales a los egresos, es decir, este es el punto en el cual el negocio no genera valor pero se mantiene por sus propios medios, este punto no considera el costo de oportunidad, como se detalla en la Tabla 10.23.

Tabla 10.23. Cálculo del punto muerto

Análisis de punto muerto		
Factor	Valor original	Punto muerto
Precio	50	49.55
Factor Demanda	100%	99%
Factor Gasto en marketing	100%	114%
Factor Costo del outsourcing	100%	134%

Elaboración: Autores de la tesis

10.12. Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad evalúa el impacto que produce el cambio de una o dos variables en el resultado del negocio.

10.12.1. Análisis unidimensional

Se realizará un análisis de sensibilidad para cada variable crítica definida previamente de forma independiente tal como se detalla en las Tablas desde la 10.24 hasta la Tabla 10.28.

Variable Precio

Tabla 10.24. Análisis Unidimensional para el Precio

Variación	Precio	VANE	TIRE
		18,835	17%
-25%	37.5	(7,571,971)	Negativo
-20%	40	(6,053,810)	Negativo
-15%	42.5	(4,535,649)	Negativo
-10%	45	(3,017,487)	Negativo
-5%	47.5	(1,499,326)	Negativo
0%	50	18,835	17%
5%	52.5	1,536,996	771%
10%	55	3,055,158	1366%
15%	57.5	4,573,319	1821%
20%	60	6,091,480	2202%
25%	62.5	7,609,641	2537%

Fuente y Elaboración: Autores de la tesis

Variable Demanda

Tabla 10.25. Análisis Unidimensional para Demanda

Factor demanda	VANE	TIRE
	18835.15807	0.170767795
0.75	-7571595.845	Negativo
0.8	-6053345.383	Negativo
0.85	-4534384.207	Negativo
0.9	-3017175.798	Negativo
0.95	-1500126.018	Negativo
1	18835.15807	0.170767795
1.05	1538586.796	7.70433776
1.1	3054294.028	13.6443208
1.15	4573255.205	18.20291662
1.2	6091806.161	22.01156844
1.25	7610466.842	25.36928066

Fuente y Elaboración: Autores de la tesis

Variable Marketing

Tabla 10.26. Análisis Unidimensional para Marketing

Factor MKT	VANE	TIRE
	18,835	17%
0.75	557744.8	2.643945
0.8	449962.9	1.985978
0.85	342181	1.39714
0.9	234399	0.902462
0.95	126617.1	0.500974
1	18835.16	0.170768
1.05	-88946.78	-0.119559
1.1	-196728.7	Negativo
1.15	-304510.6	Negativo
1.2	-412292.6	Negativo
1.25	-520074.5	Negativo

Fuente y Elaboración: Autores de la tesis

Variable Costos de Outsourcing

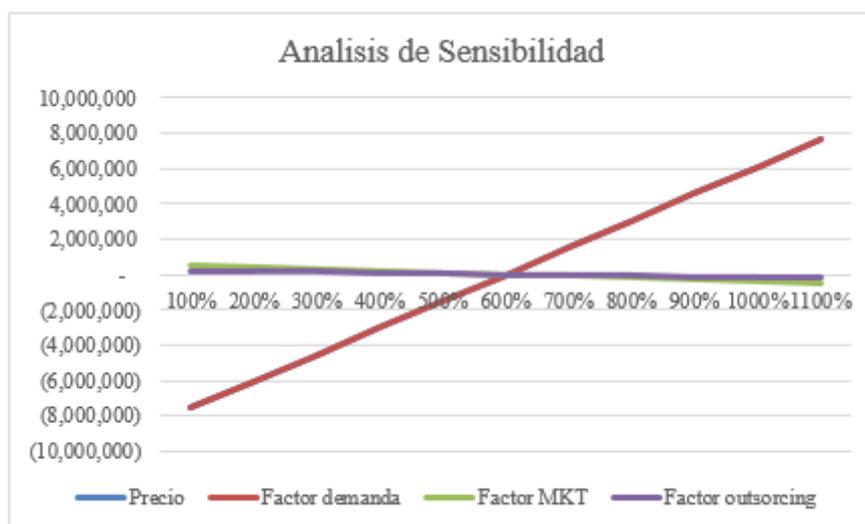
Tabla 10.27. Análisis unidimensional para Costos de Outsourcing

Factor outsourcing	VANE	TIRE
	18,835	17%
0.75	220,600	85%
0.8	180,247	69%
0.85	139,894	55%
0.9	99,541	41%
0.95	59,188	29%
1	18,835	17%
1.05	(21,518)	6%
1.1	(61,871)	-5%
1.15	(102,224)	-15%
1.2	(142,577)	-26%
1.25	(182,930)	-38%

Fuente y Elaboración: Autores de la tesis

Finalmente, para realizar un mejor comparativo se agruparon los valores en la Tabla 10.28. la cual muestra como varia el VAN. Cada variable es analizada en forma independiente.

Tabla 10.28. Análisis de sensibilidad



Fuente y Elaboración: Autores de la tesis

En la gráfica se puede apreciar que los factores con mayor pendiente son los referentes al precio y a la demanda, es decir, estos dos factores son los que más pueden afectar al proyecto, ligeras variaciones pueden determinar la viabilidad del mismo.

10.12.2. Análisis de la elasticidad de la contratación de clases particulares

En base a la información obtenida en los *focus groups* se realizó un análisis de la elasticidad de la demanda de la contratación de clases particulares, este análisis se hizo tomando como base el precio máximo que está dispuesto a pagar por un único miembro del *focus group* que fue de S/.80.00 Soles y el precio mínimo fue determinado por el monto más bajo que pagaría cualquiera de los participantes del *focus group* el cual podría ser asumido por cualquiera de los asistentes. El resultado de este análisis fue que la contratación de clases particulares es un servicio con una elasticidad muy alta a la variación del precio tal como se muestra en la tabla 10.29.

Tabla 10.29. Análisis de Elasticidad de la demanda de clases particulares (Soles)

Precios	S/.
P1	S/. 35.00
P2	S/. 80.00
Usuarios dispuestos a pagar	
Q1	1
Q2	24
Variaciones	
% de variación de Q	23
% de variación de P	0.56
Elasticidad	40.88

Fuente y Elaboración: Autores de la tesis

Como se puede observar el resultado es la demanda del servicio es altamente elástica ante las variaciones del precio y tal como se encontró en el estudio de mercado realizado existen múltiples opciones que lo podrían reemplazar como las tutorías dictadas por los mismos colegios u otras opciones de ayuda fuera del horario de clases.

10.13. Análisis de escenarios

En este acápite se analiza los escenarios definidos anteriormente en tres partes, escenario pesimista, moderado y optimista.

Escenario Pesimista

En este escenario se considera que el precio baja a S/45 soles, la demanda baja en un 10%, el gasto en marketing sube en 10% y el costo del *outsourcing* aumenta en 5%.

Escenario Moderado

En este escenario se considera que el precio se mantiene en S/50 soles, la demanda baja se mantiene el gasto en marketing se mantiene y el costo del *outsourcing* se mantiene.

Escenario Optimista

En la Tabla 10.30 se considera el escenario en el que si el precio sube a S/60 soles, la demanda sube en un 10%, el gasto en marketing baja en 10% y el costo del *outsourcing* baja en 5%.

Tabla 10.30. Análisis de escenarios

Resumen de escenarios				
	Current Values:	Pesimista	Moderado	Optimista
Variabes:				
Precio_clase	50	45	50	60
Factor_demanda	1.00	0.90	1.00	1.10
Factor_Mkt	1.00	1.10	1.00	0.90
Factor_Outourcing	1.00	1.05	1.00	0.95
Resultados:				
VANE	S/. 18,835.16	-S/. 6,005,814	S/. 18,835	S/. 9,989,948
TIRE	17.08%	Negativo	17.08%	3003.15%

Elaboración: Autores de la tesis

10.13. Conclusiones el Capitulo

En el presente capitulo se ha realizado el análisis financiero del proyecto para un periodo de evaluación de cuatro años. Para dicho análisis se tomaron una lista de consideración, cualquier variación en estas afectará los resultados obtenidos, estas consideraciones fueron tomadas en base a los resultados del análisis del mercado y los estudios de investigación con fuentes primarias

Para poner en marcha el directorio electrónico para la contratación de servicios profesionales a domicilio enfocado en profesores particulares se necesita un inversión inicial de S/ 37,425.59 soles, con esto se obtendrá un VAN de S/ 18,835.16 y se obtendrá una TIR de 17.08% el cual es mayor que el costo promedio de la deuda que es 11.82%.

Se ha determinado que las variables más críticas en este proyecto son la cantidad de clases contratadas y el precio de clase. Lo cual significa que se debe trabajar en estos dos puntos con ayuda del plan de marketing.

Bajo este análisis se concluye que la implementación de la aplicación de directorio para la contratación de servicios profesionales a domicilio enfocada en el rubro de profesores particulares es viable y se recomienda su ejecución.

CAPÍTULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el presente capítulo se detallaran las conclusiones que responden a los objetivos planteados en la introducción en el primero capítulo. Adicionalmente se detallaran las recomendación que el equipo de tesis encontró para asegurar que la ejecución de este proyecto sea exitoso y rentable para el grupo de inversionistas.

11.1. Conclusiones

11.1.1. Conclusiones específicas

Con referencia al objetivo, **Identificar y analizar la oferta actual del servicio de publicación de clases particulares a domicilio para el ofertante de clases particulares, para alumnos de secundaria del NSE B1, B2 y C1, de la Zonas 2, 6 y 7 de Lima Metropolitana.** se concluye lo siguiente:

- Resalta que el 35.5% de los profesores son contratados a través del “boca a boca” en los centros educativos, lo que implica un sistema de referencia directa y limitada a los jefes del hogar que solicitan la referencia a los profesores del colegio donde asisten los estudiantes de secundaria que tienen bajo su responsabilidad.
- Como segunda opción, el 28.8% de las clases son contratadas también por el sistema de recomendación, antes explicado, pero por parte de familiares y amigos del profesor; sin embargo, también se limita al círculo cercano y la recomendación se encuentra sesgada por la relación cercana con el profesor.
- Como tercera alternativa, las clases son contratadas por internet, como se refleja en el distante 19.9% de las preferencias, en esta modalidad se complica la demostración centralizada de sus referencias e historial en un pequeño anuncio de página web. Un grupo más reducido, representado por el 17.7% de la preferencia, se inclina a la contratación de profesores cuyos datos se publican en afiches en las calles, donde nuevamente no es posible mostrar las referencias, ni se puede actualizar los datos de manera dinámica.

Con referencia al objetivo, **Identificar y analizar la oferta actual del servicio de profesores a domicilio para el demandante de clases particulares, para alumnos**

de secundaria del NSE B1, B2 y C1, de la Zonas 2, 6 y 7 de Lima Metropolitana. se concluye lo siguiente.

- Al identificar y analizar la oferta actual orientada a los demandantes de clases particulares, la mayoría de entrevistados, representados por el 35.5% de los jefes de hogar entrevistados, contrata clases particulares a través del “boca a boca” en los centros educativos cuando, dentro de su tiempo limitado, se acercan a los profesores del colegio donde asisten los estudiantes de secundaria que tienen bajo su responsabilidad, con lo cual el acceso se dificulta y es limitado ya que obliga al interesado a trasladarse al colegio para indagar por los datos que profesor que en una segunda etapa tendrá que contactar por teléfono, correo o algún otro medio.
- Como segunda opción, el 28.8% de las jefes de hogar optan por contratar mediante la recomendación por parte de familiares y amigos, limitándose también a su círculo cercano. Como tercera alternativa, el jefe de hogar opta por contratar por internet, como se refleja en el distante 19.9% de las preferencias, en esta modalidad se complica la verificación centralizada de las referencias, historial y sobre todo la disponibilidad de manera dinámica de los profesores. Un grupo más reducido, representado por el 17.7% de los jefes de hogar contrata profesores cuyos datos se publican en afiches en las calles, donde nuevamente no es posible verificar las referencias, ni la actualización de los datos de manera dinámica.

Con referencia al objetivo, **Analizar los principales atributos que son valorados por los ofertantes de clases particulares.** se concluye lo siguiente.

Los principales atributos que son valorados por los ofertantes de clases particulares son poder contar con un volumen atractivo de clases semanales, del mismo modo es valorada la posibilidad de demostrar su experiencia y exhibir sus referencias públicamente a través de una plataforma centralizada. Finalmente, resalta la capacidad de calificar al usuario y acceder a sus calificaciones anteriores.

Con referencia al objetivo, **Analizar los principales atributos que son valorados por los demandantes de clases particulares.** Se concluye lo siguiente.

Los principales atributos de son valorados por los demandantes de clases particulares son el nivel académico del profesor, horario de disponibilidad y las recomendaciones con las que cuenta. Al centrarnos en la plataforma resalta el interés de los jefes de hogar por los descuentos en servicios vinculados y que los profesores pasen por filtros estrictos que incluyan pruebas psicológicas.

Con referencia al objetivo, **Analizar el entorno para establecer los lineamientos estratégicos del servicio de publicación de clases particulares a domicilio, para ofertantes de clases particulares.** Se concluye lo siguiente.

Al analizar el entorno se concluye que para el servicio de publicación de clases particulares, dirigido a los ofertantes del referido servicio, existen múltiples opciones para publicar clases particulares las que tienen sus propias particularidades y limitaciones. En ese sentido existen bajas barreras de ingreso al mercado y podrían proliferarse los productos sustitutos por lo que resulta imprescindible para *Genius Class* explotar sus atributos diferenciadores.

Con referencia al objetivo, **Analizar el entorno para establecer los lineamientos estratégicos del servicio de profesores a domicilio, para demandantes de clases particulares.** Se concluye lo siguiente.

El jefe de hogar que contrata las clases, también cuenta con el acceso a una extensa variedad de profesores, cuyos antecedentes no están a su alcance.

Con referencia al objetivo, **Evaluar la viabilidad de los planes de Marketing, Recursos Humanos y Operaciones.** Se concluye lo siguiente:

- El plan de Marketing se enfocará en explotar los atributos que más valoran los demandantes de clases particulares (demanda indirecta) y los demandantes del servicio de publicación de clases a domicilio (demanda directa), de acuerdo a los resultados del estudio de mercado. En ese sentido, se usarán como canales de comunicación la radio y redes sociales que fueron los preferidos por los encuestados.
- En cuanto al plan de Recursos Humanos resalta el manejo eficiente del capital humano apoyado en la capacitación y planes de incentivos a la fuerza laboral

que permita brindar el mejor servicio al cliente, atendiendo sus requerimientos de manera oportuna.

- Finalmente, el plan de operaciones contempla un arduo proceso de selección de los profesores que prestarán los servicios, cuyos registros serán exhibidos en el aplicativo móvil al que se podrá acceder de manera sencilla y dinámica. Asimismo, se plantea la aplicación del BI a través de la data recopilada sobre patrones de uso y consumo que permitan mitigar situaciones perjudiciales como alta rotación o el abandono en el uso de la aplicación.

Por tanto, los planes de Marketing, Recursos Humanos y Operaciones son viables.

Con referencia al objetivo, **Evaluar la viabilidad del plan de finanzas y económico**. Se concluye lo siguiente:

- Para poner en marcha el directorio electrónico para la contratación de servicios profesionales a domicilio enfocado en profesores particulares se necesitaría un inversión inicial de S/ 37,425.59 soles, con esto se obtendrá un VAN de S/ 18,835.16 con una TIR de 17.08% el cual es mayor que el costo promedio de la deuda que es 11.82%. Considerando la venta de la empresa el VANE es de S/. 150,836.82 con una TIRE de 42.05%.
- Se ha determinado que las variables más críticas en este proyecto son la cantidad de clases contratadas y el precio de clase. Lo cual significa que se debe trabajar en estos dos puntos con ayuda del plan de marketing.

Bajo este análisis se concluye que la implementación de la aplicación de directorio para la contratación de servicios profesionales a domicilio enfocada en el rubro de profesores particulares es viable financiera y económicamente.

11.1.2. Conclusión general

El objetivo general de la presente tesis es: **Evaluar la viabilidad comercial, operativa, legal y económica para la implementación de un directorio electrónico para la contratación de servicios profesionales a domicilio que hará foco en el rubro de la contratación de profesores particulares.**

El equipo de tesis concluye que si existe la viabilidad comercial, operativa, legal y económica para la implementación de un directorio electrónico para la contratación de servicios profesionales a domicilio que hará foco en el rubro de la contratación de profesores particulares.

El análisis del mercado que fue realizado en el capítulo III el cual constó de cuatro entrevistas a expertos; de las cuales dos fueron realizadas a especialistas en el mercado de desarrollo de aplicaciones y dos fueron realizadas a personas que tienen amplia experiencia en el mercado de los profesores particulares, en base a estas entrevistas se pudo conocer que la oferta actual que se utiliza para publicar los servicios de clases particulares es principalmente el tradicional boca a boca o recomendados.

Como parte del análisis del mercado se hizo tres focus groups y en base a los resultados se realizaron 250 encuestas validas que permitieron conocer de forma certera la demanda de clases particulares a domicilio; mediante los resultados obtenidos se pudo demostrar que existe una demanda insatisfecha por parte de los jefes del hogar que tienen la necesidad de contratar un profesor particular para sus hijos. Esto no se debe a la falta de oferta de profesores particulares, sino a la falta de confianza al no tener referencias del profesor.

Asimismo los planes de Marketing, Recursos Humanos, Operaciones, Inversiones, Financiero e Implementación demostraron y determinaron los requerimientos, procedimientos y plazos a seguir para la implementación del directorio. Económicamente se ha demostrado la viabilidad financiera del proyecto, obteniéndose un VAN positivo y una TIR mayor al costo promedio de la deuda.

11.2. Recomendaciones

- Gran parte del éxito del directorio dependerá de la correcta aplicación de los factores críticos de éxito que se identificaron durante la elaboración de este estudio, se recomienda tomar especial atención en el proceso de screening y al proceso de recomendación y calificación ya que estos procesos serán los que ayudara a los usuarios a vencer el miedo de contratar a un profesor.
- Es crítico ejecutar las tareas del plan de marketing con la finalidad de asegurar tanto los volúmenes de solicitudes de clases como el volumen de profesores

disponibles, ya que estos números serán los que sustentaran la rentabilidad de la aplicación.

- De acuerdo con las entrevistas a expertos, la experiencia de usuario debe ser mejorada continuamente con la finalidad de facilitar el uso y refrescar la imagen de la aplicación, debido a que los usuarios de aplicaciones tienden a aburrirse rápidamente de su uso y es común que una vez que una aplicación tenga éxito aparezcan clones de servicios similares.
- Las redes sociales hoy en día son sumamente importantes así como la interacción con los usuarios y seguidores. Cabe resaltar que para la finalidad de la aplicación una de las más importantes es linkedin ya que esta nos ayudara con su sistema de referencias a ubicar a un contacto cercano que pueda recomendar a un profesor.

ANEXOS

Anexo 3.1. Investigación de Mercado - Entrevista a Mauricio Sougarret Toro

Estimado Señor: Mauricio Sougarret.

Somos estudiantes de post - grado de la Universidad ESAN y deseamos conocer su apreciación respecto al desarrollo de aplicaciones y su uso para contratar servicios profesionales. Su opinión nos ayudará a entender aspectos de este negocio desde la óptica de la oferta, y a enfocar de mejor manera el plan de negocios que requerimos hacer para completar la malla curricular del MBA.

La información recabada en esta entrevista será utilizada con fines exclusivamente académicos. Agradecemos mucho su colaboración.

1. Nombre completo: Mauricio Sougarret Toro
2. Empresa en la que trabaja: Gestión y Sistemas
3. Cargo en la empresa: Líder de Desarrollo
4. Años de experiencia en el sector: Más de 25 años de experiencia en el sector
5. ¿Cuánto tiempo tiene el negocio del desarrollo?: Aproximadamente 8 años
6. ¿Cuánto tiempo tiene el negocio del desarrollo de aplicaciones para teléfono inteligente?: 4 años
7. ¿Qué tipo de aplicaciones ha desarrollado para teléfono inteligente?
Aplicaciones que usan las empresas como una forma adicional de llegar a sus clientes como bancos, cines, farmacias y otros.
8. ¿Cuál fue su motivación para incursionar/trabajar en este negocio?
Yo quería que con mis aplicaciones la gente tenga mejor calidad de vida, puedan llegar antes a su casa y su trabajo sea menos pesado, eso para mí es el éxito y cada vez que veo que logro ese objetivo siento que el trabajo que realizamos fue exitoso. En ese sentido me atrevería a afirmar que la gente cada vez se va a acostumbrar más a contratar por internet, por ejemplo, yo pediría sin pensar a alguien que está siendo recomendado por alguien conocido y le ha puesto buena calificación.
9. Coméntenos un poco sobre cómo ha evolucionado el desarrollo de aplicaciones
El desarrollo de aplicaciones ha pasado por muchos cambios y básicamente estos cambios han respondido a nuevas necesidades de negocio y a la aparición de nuevas formas de hacer las cosas, marcaría yo como el hito más importante en el desarrollo de aplicaciones la aparición de los Marketplace y principalmente la aparición del iPhone ya que se cambió

totalmente los paradigmas del desarrollo y se orientó más el trabajo a la experiencia del usuario.

10. Coméntenos un poco sobre cómo ha evolucionado el desarrollo de aplicaciones en el Perú
El Perú aún está en pañales para el desarrollo aunque existen personas muy talentosas en el mercado que son llevadas por empresas extranjeras, lamentablemente las universidades locales no forman Hard Coders que serían programadores que sepan mucho de código.
11. ¿Qué aplicaciones para contratar servicios profesionales considera exitosas?
En este momento uso mucho taxi beat por la posibilidad de poder programar viajes con anticipación, adicionalmente a servicios de taxi no suelo contratar otros por aplicación.
12. ¿Cuáles crees que son los atributos principales que tienen estas aplicaciones?
Que sean fáciles de usar y que la experiencia del usuario se la más sencilla posible.
13. ¿Harías algún cambio a alguna de ellas?
El cambio la haría en el User Experience, lo que haría es buscar nuevas maneras de decir las cosas.
14. ¿Cuál considera que es el Nivel Socio Económico de los usuarios de aplicaciones móviles para contratar servicios profesiones?
Si, la gente que usa servicios pertenece a los rangos más altos, no es cualquiera el que usa uber o cabify, se está masificando está bajando pero va a tomar tiempo, usualmente es el A1, A2, B1.
A diferencia de otros países en donde por medio de aplicaciones la banca está accediendo a mercados mucho mas bajos.
15. ¿Porque crees que aún hay mucha desconfianza para contratar servicios profesionales por aplicaciones para teléfono móvil?
Porque la gente quiere ver y tocar las cosas reales, la gente confía en lo que ve físicamente, por ejemplo si yo voy a contratar a un profesor para mi hijo, me gustaría ver y hablar con el antes de contratarlo. A pesar de esto, la gente cada vez se va a acostumbrar más a contratar por internet, por ejemplo, yo pediría sin pensar a alguien que está siendo recomendado por alguien conocido.
Por ejemplo, yo uso cabify, porque un amigo me lo recomendó y me dijo “oye, cabify si revisa los antecedentes penales de los choferes” y él se enteró porque el mismo chofer se lo comentó.
16. ¿Cuál crees que es un factor decisivo para poder contratar un servicio profesional utilizando una aplicación de teléfono inteligente?
Adicionalmente al User Experience, la aplicación debe ser segura, que no me hackeen que no me pregunten más cosas de las que deben, me molesta que me digan que la aplicación desea saber dónde estoy.

Debes tener oferta, tener variedad, opciones, poder ver quien está disponible y escoger. Asimismo, debe ser fácil de usar y definitivamente se debe considerar un proceso rápido para la resolución de conflictos, es fácil que un usuario molesto dañe la reputación de una empresa en internet.

17. ¿Cuál crees que es el modelo de cobro de comisión a la persona que publica su servicio en una aplicación?

El modelo adecuado debe ser una comisión en % a la gente, aunque yo recomiendo que sea una suscripción en bandas, una normal, una básica y una Premium que me de opciones, por ejemplo si tienes una Premium siempre aparecerás primero en la lista de profesores

18. ¿Alguna vez has contratado a un profesor particular por aplicación para teléfono inteligente?

No he contratado ninguno por teléfono, pero si he contratado un profesor de la manera tradicional, este llevo a mí por recomendación.

19. ¿Cuál es la inversión estimada inicial para el desarrollo de una aplicación para teléfono inteligente?

Sacando una cuenta rápida y sin muchas referencias el presupuesto mínimo es 10 mil dólares, pero esto podría variar mucho dependiendo de la dificultad de la aplicación.

Cabe resaltar que la parte más importante es el protocolo de pruebas ya que es probable que tu aplicación funcione bien con un usuario o un grupo de usuarios de prueba pero es distinto cuando se conectan por ejemplo mil personas a la vez.

20. ¿Considera que los medios de pago electrónicos son un obstáculo para la adopción de aplicaciones para teléfono inteligente?

Ya en parte no, hay un medio de pago peruano que se llama culki que tiene distintos medios de pago y trabaja con muchos medios de pago, por ejemplo culki te permite hacer pagos con códigos QR.

21. ¿Cuál es el ciclo de vida general de las aplicaciones para teléfono inteligente?

Hay empresas que tienen una tendencia en crear y desaparecer rápido sus aplicaciones por lo tanto es difícil decir que exista un ciclo de vida para las aplicaciones, lo que es cierto es que una aplicación debe mantenerse fresca ya que la competencia está a la vuelta de la esquina.

22. ¿A través de qué medios se debe promocionar aplicaciones?

Publicidad en Facebook funciona muy bien, puedes segmentarlo, puede escoger lo que quieres mostrar, a quien, por cuanto tiempo y es muy fácil. Instagram también tiene publicidad y funciona igual que Facebook.

En cuanto a la manera más rápida de ganar usuarios es mediante eventos de instalación, como activaciones, entre otros.

23. ¿Cómo es la estructura organizativa de una empresa que maneja una aplicación?
Usualmente yo le doy servicio a empresas tradicionales que usan el app como una manera adicional de contactar a sus clientes, por tal motivo la estructura es tradicional.
24. ¿Desarrollo propio o tercerizado?
Depende de tus skills de desarrollo, si conoces de desarrollo puedes tenerlo propio, pero al principio debería ser tercerizado ya luego podrías considerar tener los desarrolladores como planilla y puedes usar Rent a coder o freelancer.
25. ¿Cuál cree que es el futuro de las aplicaciones?
Yo creo que se viene la inteligencia artificial con fuerza y que las aplicaciones deberán comenzar a utilizarla y apoyarse en ella, estamos hablando de servicios como Watson y Google Analytics.
El celular va a seguir funcionando como interface, pero el problema que tenemos es que conseguir información es lenta, pero va a haber nuevas maneras en las que nos conectaremos a obtener información rápida.

Muchas gracias,

Anexo 3.2. Investigación de Mercado - Entrevista a Ronald Armas

Estimado Señor: Ronald Armas

Somos estudiantes de post - grado de la Universidad ESAN y deseamos conocer su apreciación respecto al desarrollo de aplicaciones y su uso para contratar servicios profesionales. Su opinión nos ayudará a entender aspectos de este negocio desde la óptica de la oferta, y a enfocar de mejor manera el plan de negocios que requerimos hacer para completar la malla curricular del MBA.

La información recabada en esta entrevista será utilizada con fines exclusivamente académicos. Agradecemos mucho su colaboración.

1. Nombre completo: Ronald Armas
2. Empresa en la que trabaja: Microsoft
3. Cargo en la empresa: Partner Technology Strategist
4. Años de experiencia en el sector: 20 años desde que me califique en la marina
5. ¿Cuánto tiempo tiene el negocio de dispositivos móviles?
El tema de negocios móviles lo veo desde el año 2000 inicialmente por motivación personal y posteriormente en Microsoft a partir del 2007
6. ¿Cómo haz visto el negocio de móviles?
Pasamos inicialmente por el negocio de la PDA, todos los programadores querían moverse a la palm pilot, en el 2005 apareció el concepto de la convergencia y ahí se unió la capacidad de computo con la movilidad, ahí comenzó todo el proceso de unificación, otro gran hito fue la salida de iphone y con eso se rompió el paradigma de que los Smartphone deberían tener teclado, y se comenzó a trabajar el concepto de Marketplace, tradicionalmente las aplicaciones se instalaban en la pc y por sincronización se instalaban en el celular ahí empezó el negocio de publicar aplicaciones en iphone y los desarrolladores comenzaron a hacer mucho dinero, en el ínterin Android sale con un mercado más abierto, desplaza a blackberry y otras plataformas y tenían un modelo similar, un ecosistema de desarrolladores.
Cuál era el punto débil, que el desarrolladores debía aprender 4 plataformas distintas, lo que sucedió fue que se comenzó a especializar.
Empezaron a cambiar los modelos ya que las personas no estaban dispuestas a pagar y apareció la publicidad que comenzó a cambiar los modelos de negocio
7. ¿Concibes un celular sin aplicación móvil?
Hoy los celulares sin aplicaciones no pueden sobrevivir, las aplicaciones son las que otorgan la diferenciación entre las plataformas.

8. ¿Cómo ha sido la penetración del mercado de dispositivos móviles inteligentes?
Incremental, los últimos 3 o 4 años ha sido incremental, los tiempos de renovación de equipos se han reducido hasta casi 6 meses.
9. ¿Qué aplicaciones para contratar servicios profesionales considera exitosas?
Como usuario de aplicación utilizo las de taxi, muchas las de bancas móviles y las de cine.
10. ¿Cuáles crees que son los atributos principales que tienen estas aplicaciones?
Manejo end to end, la integración con otras aplicaciones por ejemplo las aplicación se integran a la autenticación de Facebook, aplicaciones de pago y otras, privacidad y que te provea la información adecuada y actualizada.
11. ¿Harías algún cambio a alguna de ellas?
La usabilidad y la integración, aglutinar a los proveedores es difícil pero aplicaciones como cine papaya lograron juntar varios cines
Comunicación con el cliente ya que no muchas tienen los canales adecuados para llegar al cliente.
12. ¿Cuál considera que es el Nivel Socio Económico de los usuarios de aplicaciones móviles para contratar servicios profesiones?
Definitivamente quienes tienen mayor nivel adquisitivo no tienen tanto miedo de usar su tarjeta de crédito, ahora hay nuevas opciones que ayudan a democratizar esto, ahora hay billeteras electrónicas, pero está bajando, antes estaba en A y B ahora está ya en C y podría bajar hasta el D.
13. ¿Porque crees que aún hay mucha desconfianza para contratar servicios profesionales por aplicaciones para teléfono móvil?
Hay un mix, tu puedes llamar al servicio de atención de Saga Falabella que te puede enviar un gasfitero pero no se sabe si es bueno, pero el Word of mouth es más interesante ya que confiamos en las recomendaciones de otros, lamentablemente es un conocimiento negado, aplicando la ley de los 6 grados de distancia, teóricamente todo el mundo se conoce y los referidos puede tener distintos niveles.
14. ¿Cuál crees que es un factor decisivo para poder contratar un servicio profesional utilizando una aplicación de teléfono inteligente?
Experiencia, netamente experiencia y la validaría en el caso de un app me basaría inicialmente en un ranking. Asimismo, se debe considerar que la aplicación debe generar seguridad al usuario, tanto a la persona que brinda un servicio como la que lo contrata.
15. ¿Cuál crees que es el modelo de cobro de comisión a la persona que publica su servicio en una aplicación?

Uno de los modelos es la versión básica debe ser gratis pero se debería cobrar por los upgrades, otra opción es una suscripción o comisión.

También se puede monetizar con publicidad cruzada con librerías u otros relacionados

16. ¿Alguna vez has contratado a un profesor particular por aplicación para teléfono inteligente?

No, pero tendría que ser alguien muy específico que no podría encontrar en otro lado.

17. ¿cuál es la inversión estimada inicial para el desarrollo de una aplicación para teléfono inteligente?

Suponiendo que eres una startup hay programas que hacen que tengas algunos servicios en *cloud* gratis, pero tradicionalmente en costo podrías gastar unos 15 mil dólares.

18. ¿Considera que los medios de pago electrónicos son un obstáculo para la adopción de aplicaciones para teléfono inteligente?

Hoy no, hay muchas pasarelas de pago y tienes opciones para integrarte, mas es el tema de que el programador las conozca.

Cada vez es menor la desconfianza de los usuarios para usar aplicaciones y pagar por medios virtuales.

19. ¿Cuál es el ciclo de vida general de las aplicaciones para teléfono inteligente?

Desde la introducción de la aplicación es importante la cantidad de pruebas que hayas realizado, el boom de una aplicación va en función a su masificación y la masificación depende mucho de cómo se ejecutar en los distintos dispositivos y tienes que reinventar la aplicación cuando comienza el declive de los usuarios porque la gente se aburre de usarla, encontraron tu propuesta de valor la usaron y si no encontraron más, pasas a un lado.

20. ¿A través de qué medios se debe promocionar aplicaciones?

Si hablamos de *millenials* debería ser en Telegram Instagram Facebook.

21. ¿Cómo es la estructura organizativa de una empresa que maneja una aplicación?

Todas tienen una oficina de proyectos, alguien dedicado al user experience y alguien en marketing y ventas, desarrollos agiles todos en sprints y backlog.

22. ¿Desarrollo propio o tercerizado?

Dependiendo de la organización pero la tendencia es tercerizada.

23. ¿Cuál cree que es el futuro de las aplicaciones?

Las apps llegaron para quedarse, en los próximos años van a tener otro tipo de presentación, por ejemplo ahora se está buscando nuevas maneras de autenticación.

Otras aplicaciones están analizando la reacción a sus clientes, analizan tus reacciones antes el uso de la aplicación y usando analítica para encontrar patrones.

Muchas gracias,

Anexo 3.3. Investigación de Mercado - Entrevista a María Paz del Águila Garcés

Estimado Señora María Paz del Águila:

Somos estudiantes de post - grado de la Universidad ESAN y deseamos conocer su apreciación respecto al desarrollo de aplicaciones y su uso para contratar servicios profesionales. Su opinión nos ayudará a entender aspectos de este negocio desde la óptica de la oferta, y a enfocar de mejor manera el plan de negocios que requerimos hacer para completar la malla curricular del MBA.

La información recabada en esta entrevista será utilizada con fines exclusivamente académicos. Agradecemos mucho su colaboración.

1. Nombre completo: María Paz del Águila Garcés
2. Empresa/Colegio en la que trabaja: Estoy estudiando el ciclo de 10º Derecho en la Universidad del Pacífico y además soy tutora
3. Cargo en la empresa/Colegio: Profesora independiente
4. Años de experiencia en el sector Educación: 8 años
5. ¿Cuánto tiempo tiene dando clases particulares? 8 años.
6. ¿Cuál fue su motivación para incursionar/trabajar en este negocio?: Aproveché mis buenas notas en los últimos años de secundaria para generarme ingresos extra en el último año de colegio.
7. Coméntenos un poco sobre su experiencia dictando clases particulares: En un inicio fui recomendada para dar clases de refuerzo por mis excelentes calificaciones para dar clases a otros estudiantes del Markham, por parte de mi mamá hacia amigas suyas y de profesores que avalaron mi buen desempeño estudiantil.
8. ¿Cómo comenzó?: Dictando clases de refuerzo a otros alumnos del Markham como yo, por recomendación de su madre y profesores.
9. ¿Qué le atrae más de dar clases particulares?: Ver el desempeño del alumno, su mejora paulatina en la comprensión de los temas y la motivación para estudiar que lograr adquirir con las clases. La frecuencia de clases es súper importante para que un tutor tenga un flujo de ingresos continuo aunque hay momentos del año en que no se solicitan muchas clases, los meses más bajos son los de vacaciones de verano.
10. ¿Cuáles son los principales obstáculos que encuentra para dictar clases particulares?: Estoy limitada por la curricular que llevan los colegios internacionales con lo que debo rechazar el dictado de clases para colegios nacionales. Dentro de la curricula de los colegios internacionales como el Markham, me encuentro limitada por los nuevos cursos implementados como el chino ya que ella no los llevé en mi etapa de estudiante. Otra

limitación es la atención de los alumnos en las clases y la ubicación de los mismos, mientras más distantes se encuentren será difícil programarlos en horarios muy pegados.

11. Coméntenos un poco como ha evolucionado el negocio de las clases particulares: Las plataformas de acceso a los contenidos, clases y tareas viene evolucionando en el apoyo cada vez mayor en la página web de los colegios, las tareas se presentan en mayor medida por email, las plataformas son mucho más tecnológica y dinámico.
12. ¿En qué consiste una clase particular?: La metodología va a depender del colegio de procedencia del alumno ya que hoy en día no sólo le enseño a alumnos del Markham sino de otros colegios. Sin embargo, lo principal es conocer al alumno, saber mapear sus necesidades y los métodos de enseñanza que más se le adapten.
13. ¿Qué elementos son importantes en una clase?: Para el desarrollo de la clase se requiere un lugar apartado de la casa donde no haya mucha bulla para coadyuvar a la concentración del alumno y sobre todo una laptop para el caso de los alumnos del markham que desde segundo se secundaria son habituados al uso de la misma.
14. ¿Posees un esquema de la clase?: Va a depender del colegio de donde proviene el alumno, normalmente se le entrega un examen pasado para calcular el nivel del alumno y saber en qué temas se le debe dar el refuerzo.
15. ¿Consideras que existe un Nivel Socio Económico para los interesados en clases particulares?: Dado que los ejercicios y las clases se dictan en inglés, las clases se orientan a colegios internacionales donde las clases de brindan mayoritariamente en este idioma y corresponden a niveles socioeconómicos comúnmente A y B1 más aún que las clases generan un presupuesto aparte.
16. ¿Cuál es el precio promedio de una clase? S/50 – S/60 por hora
17. ¿Cuál es el tiempo promedio de una clase? Normalmente 1 hora y media o 2 horas, sin pausas en el caso de ser solo una hora.
18. ¿Utilizas alguna aplicación para contratar servicios profesionales?: Suelo usar servicios de taxi y bancarios.
19. ¿Qué aplicaciones para contratar servicios profesionales te gustan más y porque?: Prefiero el uso de Uber es un servicio que ha usado internacionalmente.
20. ¿Cuáles crees que son los atributos principales que tienen estas aplicaciones?: La confianza, nunca tuvo problemas mayores y los leves se resuelven con facilidad.
21. ¿Harías algún cambio a alguna de ellas?: Poder escoger al conductor según su ranking de puntuación y la distancia de los conductores.
22. ¿Porque crees que aún hay mucha desconfianza para contratar servicios profesionales por aplicaciones para teléfono móvil?: Referencias de personas conocidas es lo más valioso en la generación de confianza, lo sustituye que en la web o app que promocióne al

profesional hayan muchos comentarios positivos. Necesidad de contar con el perfil del usuario.

23. ¿Cuál crees que es un factor decisivo para poder contratar un servicio profesional utilizando una aplicación de teléfono inteligente?: Elementos de confianza tanto del lado del prestador del servicio como del usuario.
24. Si pudieras publicar tus clases en una aplicación, ¿Cuál crees que es el modelo de cobro de comisión adecuado?: Porcentaje sobre el precio cobrado por cada clase, en caso de los tutores que es mayor la frecuencia podría convenir un pago mensual fijo.
25. ¿Considera que los medios de pago electrónicos son un obstáculo para la adopción de aplicaciones para teléfono inteligente?: No son obstáculo, prefiero optar por plataformas de empresas ya conocidas en el mercado.
26. ¿A través de qué medios se debe promocionar aplicaciones?: Alianzas con los colegios de modo que se logren recomendaciones de los profesores, redes sociales como Facebook.

Muchas gracias,

Anexo 3.4. Investigación de Mercado - Entrevista a Gregorio Paz Torres

Estimado Señor Gregorio Paz Torres:

Somos estudiantes de post - grado de la Universidad ESAN y deseamos conocer su apreciación respecto al desarrollo de aplicaciones y su uso para contratar servicios profesionales. Su opinión nos ayudará a entender aspectos de este negocio desde la óptica de la oferta, y a enfocar de mejor manera el plan de negocios que requerimos hacer para completar la malla curricular del MBA.

La información recabada en esta entrevista será utilizada con fines exclusivamente académicos. Agradecemos mucho su colaboración.

1. Nombre completo: Gregorio Paz Torres
2. Empresa/Colegio en la que trabaja: Peruwayna Spanish Language School
3. Cargo en la empresa/Colegio: Profesor de Español
4. Años de experiencia en el sector Educación: 10 años
5. ¿Cuánto tiempo tiene dando clases particulares?: 8 años
6. ¿Cuál fue su motivación para incursionar/trabajar en este negocio?: Generar ingresos extras para adquirir instrumentos musicales
7. Coméntenos un poco sobre su experiencia dictando clases particulares: Dicté clases de música e inglés en colegios solo para nivel secundaria, dado que soy egresado del instituto Superior de música Orson Wells y manejo el idioma inglés. Posteriormente, estudié pedagogía en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, especializándome en la enseñanza de inglés y español lo que me permitió enseñar español a extranjeros mediante clases particulares que es lo que más me apasiona.
8. ¿Cómo comenzó?: Mientras cursaba los cursos de pedagogía en la Universidad San Marcos descubrí mi vocación dando clases particulares de español a extranjeros.
9. ¿Qué le atrae más de dar clases particulares?: Conocer la cultura de los alumnos extranjeros y poder darles una experiencia vivencial de nuestra cultura a cambio.
10. ¿Cuáles son los principales obstáculos que encuentra para dictar clases particulares? El tráfico por el desplazamiento entre las casa de los alumnos.
11. Coméntenos un poco como ha evolucionado el negocio de las clases particulares: En un inicio lo común era ser contratado por grupos de alumnos para la preparación para un examen en especial, hoy en día la tendencia es la personalización de las clases brindadas a un sólo alumno para el reforzamiento de clases de manera permanente.

12. ¿En qué consiste una clase particular?: Evaluar el manejo del estudiante sobre el tema para brindar el adecuado reforzamiento, luego se le explica la parte teórica en función del nivel del alumno, se plantean ejercicio de práctica y finalmente se evalúa el aprendizaje.
13. ¿Qué elementos son importantes en una clase?: Un lugar tranquilo donde desarrollar la clase sin el riesgo que el alumno y/o profesor nos distraigamos, contar con pizarra y papeles para el desarrollo de ejercicios, pero principalmente contar con el compromiso y atención plena del estudiante.
14. ¿Posees un esquema de la clase? Si, primero la evaluación del estudiante para medir su nivel de manejo sobre el tema, luego el desarrollo de la clase pasando por la explicación de la teoría que es reforzada con el desarrollo de ejercicio y al final se evalúa el nivel de aprendizaje.
15. ¿consideras que existe un Nivel Socio Económico para los interesados en clases particulares?: Generalmente los alumnos que contratan las clases son del Nivel Socioeconómico B y C quienes valoran el poder contar con reforzamiento y están interesados en aprender.
16. ¿Cuál es el precio promedio de una clase?: S/50 – S/60 por hora
17. ¿Cuál es el tiempo promedio de una clase?: Normalmente duran 2 horas, excepcionalmente 3 de 60 minutos.
18. ¿Utilizas alguna aplicación para contratar servicios profesionales?: Sí
19. ¿Qué aplicaciones para contratar servicios profesionales te gustan más y porque?: Prefiero el uso de Uber y accedo ocasionalmente al pedido de productos alimenticios y artículos para el hogar a través de la página web de algunos supermercados. Me gusta acceder a los servicios a través de su equipo móvil dado que no tengo mucho tiempo para buscar estacionamiento en caso de Uber y es más práctico cuando requiere trasladarse a muchos lugares por el domicilio distante entre sus alumnos, del mismo modo tampoco me deja mucho tiempo libre para hacer las compras de la casa, el dictado de clases.
20. ¿Cuáles crees que son los atributos principales que tienen estas aplicaciones?: Facilidad en el uso y confianza en la provisión de servicios de calidad y de manera oportuna.
21. ¿Harías algún cambio a alguna de ellas?: Me gustaría que Uber mostrara la foto del vehículo como ocurre en Beat (antes taxi Beat), dado que no recuerdo los detalles de la forma en cada modelo del vehículo, también me gustaría tener opciones antes de elegir al chofer que me recogerá.
22. ¿Porque crees que aún hay mucha desconfianza para contratar servicios profesionales por aplicaciones para teléfono móvil?: Sospecho que las personas no conocen acerca del proceso de selección que hay detrás de la elección de los prestadores de servicios y eso les genera cierta desconfianza pues no los conocen de cerca ni saben sus costumbres.

Siempre es bueno pedir referencias de las personas con las que vamos a trabajar, yo suelo hacer una clase exploratoria para ver si el alumno es el adecuado para mí.

23. ¿Cuál crees que es un factor decisivo para poder contratar un servicio profesional utilizando una aplicación de teléfono inteligente?: Darles la confianza a los usuarios que los profesiones que brindan los servicios están bien calificados, adecuadamente preparados y que los servicios están respaldados por una empresa que hará frente a los posibles reclamos por los servicios.
24. Si pudieras publicar tus clases en una aplicación, ¿Cuál crees que es el modelo de cobro de comisión adecuado?: Se le acomodaría más un pago con tarjetas diversas y que a fin de mes me depositen en mi cuenta el ingreso. Usualmente mis alumnos me paga en efectivo, pero últimamente estoy trabajando también con depósitos en cuenta.
25. ¿Considera que los medios de pago electrónicos son un obstáculo para la adopción de aplicaciones para teléfono inteligente?: En lo absoluto, considero que es un medio de facilitar la contratación de servicios diversos a través de dispositivos móviles lo que evita la incomodidad de tener que correr al cajero cada que se necesita realizar contrataciones o tener el dinero exacto para evitar el riesgo de insuficiencia en el vuelto.
26. ¿A través de qué medios se debe promocionar aplicaciones?: Por publicidad en otras aplicaciones de servicios vinculados y redes sociales.

Muchas gracias,

Anexo 3.5. Investigación de Mercado – Informe Cualitativo



**ESTUDIO PARA EVALUAR LA ACEPTACIÓN DE
UNA PLATAFORMA PARA CLASES PARTICULARES
PARA ESTUDIANTES DE PRIMARIA Y
SECUNDARIA**

**Solicitado por: Álvaro Wong
 Milagros Villanueva**

Lima, julio de 2017

**ESTUDIO PARA EVALUAR LA ACEPTACION DE UNA PLATAFORMA
PARA CLASES PARTICULARES PARA ESTUDIANTES
DE PRIMARIA Y SECUNDARIA**

El presente informe contiene los resultados de la Primera Fase del estudio de mercado que solicitó un grupo de alumnos del MBA de la Universidad ESAN, la misma que se ha desarrollado en base al planteamiento de la propuesta para conocer la opinión que tiene el mercado objetivo, sobre un nuevo servicio que se desea ofrecer.

La finalidad del estudio fue conocer la aceptación que tendría una plataforma digital que ayude a promover los servicios del dictado de clases particulares de nivelación, para estudiantes de Primaria y Secundaria; dicha plataforma permitirá a los usuarios una comunicación directa con los profesores y además los alumnos podrán opinar sobre el dictado de las clases.

En la investigación se empleó el método Cualitativo, participaron padres de familia, con hijos en edad escolar, cuyas edades de los hijos fluctuaron entre 7 años y 17 años de edad, perteneciente a los niveles socioeconómicos A, B y C, residentes en los distritos de La Molina, San Isidro, Miraflores, Surco, San Borja, Surquillo y Lince.

El estudio se realizó en la ciudad de Lima.

1. – OBJETIVOS

Objetivo General

Evaluar la demanda que tendría una plataforma digital que promueva los servicios de profesores particulares de primaria y secundaria, así como determinar los hábitos de uso del servicio e identificar qué factores influyen en la elección del servicio. Realizar una Prueba de Concepto.

Objetivos específicos

- Evaluar la opinión que tiene el mercado objetivo, sobre el servicio que se desea ofrecer.
- Identificar las necesidades insatisfechas del mercado objetivo.
- Conocer cuáles son los hábitos de uso y compra de servicios para el dictado de clases de nivelación de Primaria y Secundaria.
- Determinar qué factores influyen en la elección de un profesor.

- Idealizar una plataforma digital que ofrezca los servicios de nivelación de los estudios primarios y secundarios.
- Conocer las preferencias digitales del mercado objetivo.
- Evaluar un Nuevo Concepto de Servicio, APP que permita contratar profesores que ayuden en los estudios, la evaluación se realizará en los siguientes aspectos.
 - ✓ Conocer como es percibida la idea del nuevo servicio, identificar las fortalezas y debilidades.
 - ✓ Determinar qué factores influyen en la compra del nuevo servicio.
 - ✓ Conocer la demanda del nuevo servicio.
 - ✓ Determinar cuáles serían los hábitos de uso y compra del nuevo servicio
 - ✓ Determinar qué tipo de servicio usarían.
 - ✓ Identificar los servicios complementarios que espera el mercado objetivo en el nuevo servicio.
 - ✓ Precio que estarían dispuestos a pagar por hora de clases, formas de pago.
 - ✓ Identificar los canales digitales, que ayuden a difundir el nuevo servicio.

2.- ASPECTOS METODOLOGICOS

2.1 Fase Cualitativa

Se utilizó el método Cualitativo que nos permitió conocer el comportamiento del consumidor a nivel de percepciones, motivaciones y actitudes, frente al servicio objeto de estudio.

2.1 Técnica

La técnica que se empleó fue la de Focus Group o grupos motivaciones, entendiéndose esta, como una dinámica grupal de libre participación, donde los integrantes opinan sobre el tema motivo de estudio, basándose en sus experiencias y vivencias personales.

Previamente se construyó una Guía de Pautas, que partió de temas generales, para luego pasar a temas específicos, los mismos que cubrieron los objetivos planteados en el estudio.

Dicha guía fue aprobada por el grupo de alumnos solicitantes del estudio de mercado.

2.1.2 Muestra

La muestra estuvo conformada por 24 unidades muestrales, con características homogéneas, quienes formaron tres (3), subgrupos, dos grupos de padres de familia con hijos en Secundaria fue integrado por padres y madres de familia, mientras que un grupo con hijos en primaria fue integrado sólo por madres.

Características de la muestra:

- Ambos géneros
- Con hijos de 6 a 17 años de edad
- Con hijos estudiando primaria/secundaria
- Pertenecientes al nivel socioeconómico A, B y C.
- Residentes en los distritos de La Molina, San Isidro, Miraflores, Surco, San Borja, Surquillo y Lince.

ESQUEMA DE LOS GRUPOS

EDAD DE LOS HIJOS GRADO DE INSTRUCCIÓN	6 a 11 años	12 a 17 años	TOTAL
Madres con Hijos en Primaria	1	---	1
Padres con Hijos en Secundaria	---	2	2
TOTAL	1	2	3

2.3 Trabajo de campo

La dirección de los grupos estuvo a cargo de una Psicóloga Especialista en Marketing. Los grupos se llevaron a cabo en una sala con circuito cerrado de televisión, que permitió a los alumnos observar directamente la dinámica grupal.

El reclutamiento de los invitados estuvo a cargo del personal de Eureka! Consultores S.A.C., a quienes se les indicó las características de los invitados. La labor fue supervisada a fin de que se cumplan las especificaciones de la muestra.

A los participantes se les invitó un refrigerio y al finalizar las reuniones, se les entregó un

obsequio a modo de agradecimiento por su participación en el estudio.

3.- FECHA DE EJECUCIÓN DE LOS GRUPOS

Las reuniones grupales se llevaron a cabo en Isaac Albeniz 355 San Borja, la fecha y hora se especifica a continuación:

Madres con hijos en Primaria	07-06-17	17:00 horas
Padres con hijos en Secundaria	07-06-17	19:30 horas
Padres con hijos en Secundaria	14-06-17	19:30 horas

ANALISIS DE RESULTADOS

1.- ASPECTOS GENERALES

En relación a la cantidad de hijos que tienen los padres que participaron en el estudio, en edad escolar, encontramos que la mayoría tiene dos hijos en el colegio, un pequeño grupo tres hijos y otro pequeño grupo solo un hijo.

Los colegios donde estudian los hijos de los participantes son los siguientes:

- San Agustín
- La Inmaculada
- Champagnat
- Dalton
- San José de Cluny
- St. George´s

2.- RENDIMIENTO ESCOLAR

Al indagar entre los padres de familia sobre el rendimiento de sus hijos en el colegio, inicialmente la mayoría indicó que “estaban bien” y aparentemente no tenían problemas con los estudios, también se pudo apreciar que ellos tienen una preocupación permanente por los estudios de sus hijos, razón por la cual siempre están al tanto de su rendimiento académico.

Así mismo, conforme se fue profundizando en el tema de los estudios, los padres manifestaron que sus hijos, en la actualidad no es que tengan problemas por sus estudios,

sino que son conscientes que algunos cursos son más dificultosos que otros, requiriendo que se les apoye, ya sea por tener notas bajas o por indicación del propio colegio.

Una minoría de padres con hijos en secundaria, declararon que un aspecto que les preocupa y que distrae a los hijos, es la internet, calificándola de ser un problema, para el rendimiento escolar, dado que los hijos están conectados permanentemente y postergan el desarrollo de las tareas escolares, razón por la cual han tenido que establecer horarios y un control permanente; por otro lado un pequeño grupo de padres indica que la internet es perjudicial para los hijos, ya no leen libros, ni investigan, todo lo que necesitan lo encuentran y lo único que hacen es copiar.

2.1 Apoyo en las tareas

Respecto a si los hijos requieren apoyo en la realización de las tareas escolares, encontramos que los padres en general indicaron que ellos mismos los apoyan, este apoyo va a depender del año que están cursando.

Primaria

En el caso de los hijos en Primaria las madres señalaron que los apoyan/apoyaron durante los dos primeros años, luego fue necesaria la ayuda de una persona especializada en el tema/curso; así mismo, un pequeño grupo de padres, manifiestan que el apoyo es necesario dado que los hijos fácilmente se distraen y no toman los estudios con mucha responsabilidad.

Una minoría de madres manifiestan ser ellas las que los apoyan en las tareas; un pequeño grupo indicó que el apoyo lo realiza el padre / hermanos; otro pequeño grupo ha tenido que contratar a un profesor particular que generalmente es del mismo colegio, dado que éstos conocen el temario de los cursos y el sistema del colegio; una persona declaró que contrató a un amigo de la familia que estudia en la Universidad; otras personas llevan a sus hijos a grupos de estudio cerca a su domicilio, principalmente en épocas de exámenes.

Es importante resaltar que un pequeño grupo de madres indicó que el colegio donde estudian sus hijos da clases extra curriculares, durante todo el año, para ayudar a los alumnos que tienen problemas con los cursos, y los responsables de dictar las clases son los mismos profesores que dictan los cursos.

Secundaria

En el caso de los hijos en Secundaria, la totalidad de los padres declaran que en algún momento han tenido que contratar alguna persona para que apoye a sus hijos, en tareas del colegio o en época de exámenes, un pequeño grupo de padres comentaron que actualmente los métodos de enseñanza han variado y ellos reconocen que no están en capacidad de poder ayudarlos, además el cambio de Primaria a Secundaria a veces afecta a los hijos.

Actualmente la mayoría de los padres han contratado profesores particulares, unos para nivelación y otros en época de exámenes, un pequeño grupo indica que un familiar directo los ayuda en los cursos, cuando lo requieren, se dio el caso de un padre de familia ha contratado al mismo profesor del colegio dado que la institución educativa no lo restringe.

Cabe resaltar que los hijos que son apoyados por un familiar, han declarado a sus padres, que no están a gusto con dicha situación y que prefieren que sea una persona ajena a la familia.

2.1 Cursos que requieren apoyo

Respecto a que cursos son los que requieren de apoyo para los hijos, éstos se detallan a continuación:

PRIMARIA	SECUNDARIA
<ul style="list-style-type: none">• Matemáticas	<ul style="list-style-type: none">• Matemáticas
<ul style="list-style-type: none">• Comunicación	<ul style="list-style-type: none">• Algebra
<ul style="list-style-type: none">• Ingles	<ul style="list-style-type: none">• Trigonometría
	<ul style="list-style-type: none">• Física
	<ul style="list-style-type: none">• Química

3.- CONTRATACIÓN DEL PROFESOR PARTICULAR

Al indagar entre los participantes sobre como ubicaron al profesor que ayudará a sus hijos, la mayoría señaló que estos fueron recomendados por personas del mismo colegio, el colegio lo recomendó o algún familiar que había tomado los servicios anteriormente.

Una minoría de padres tanto de Primaria como de Secundaria, conversaron con el profesor del curso en el colegio y le plantearon la necesidad de los hijos y le propusieron la contratación.

Un pequeño grupo conoce al profesor que contrato, éste se dedica a nivelar alumnos.

3.1 Frecuencia de clases

En relación a la frecuencia con que se reciben las clases, encontramos que en la mayoría de los casos las clases son dos veces por semana y preferentemente entre lunes y viernes, un pequeño grupo de padres con hijos en Secundaria indicó que las clases son el día sábado dado que sus hijos salen saturados del colegio en la tarde.

Respecto a la cantidad de horas dictadas por clase, hallamos que las clases en la semana son de 2 horas por día y en el sábado es de 4 horas en promedio.

Es importante resaltar que una minoría de padres de familia en general, declararon que en épocas de exámenes los profesores se quedan más horas a fin de que el alumno tenga los conocimientos necesarios para la evaluación, sin que esta situación les genere un costo adicional, al parecer la preocupación de los profesores por el buen rendimiento del alumno es importante.

3.2 Precio por hora de clase

El costo que señalaron los padres de familia por la hora de clase dictada, difiere por grado de estudio, es decir el precio por hora para alumnos de Primaria es menor que el de Secundaria

Primaria S/. 35.00 a 40.00 soles hora

Secundaria S/. 40.00 a 50.00 soles hora

Un pequeño grupo de madres con hijos en Primaria, indicó que el precio por clases de Inglés es más elevado, llegando hasta S/. 60.00 soles la hora.

4.- NIVEL DE SATISFACCIÓN CON EL PROFESOR

Respecto al grado de satisfacción que tienen los padres con el servicio que ofrecen los profesores, hallamos que la mayoría está muy satisfecha con el servicio recibido, principalmente por las razones que especifican a continuación, en orden de mención:

- Buena llegada con el alumno

- Amplio conocimiento del tema
- Desarrolló empatía con el alumno
- Buena metodología de enseñanza
- Responsable
- Logró que el alumno se nivelara

Una minoría de madres con hijos en Primaria declararon que el profesor que contrataron tenía mucho conocimiento del tema, pero el carácter no era el adecuado, no sabía cómo tratar a los alumnos, tan es así que en un caso el hijo pidió que no lo contraten, un pequeño grupo de madres señalaron que dicha actitud es propia de los profesores de Matemáticas,

5.- SI TUVIERAN LA NECESIDAD DE UN PROFESOR ¿DÓNDE LO BUSCARÍA?

Frente a las alternativas ante la necesidad de contratar un profesor, la mayoría de los participantes en general, indicaron que buscarían entre sus amistades / familiares un recomendado, una minoría y con mayor incidencia entre las madres que tienen hijos en Primaria, le pedirían al profesor del curso que le recomiende una persona.

Un pequeño grupo de padres con hijos en Secundaria, señaló que buscaría en Internet y otro pequeño grupo buscaría en los avisos que publican en Metro, donde estudiantes de la UNI ofrecen sus servicios e indican su especialidad.

En relación a cuanto estarían dispuestos a pagar por hora de clase dictada, la mayoría de los padres en general pagarían entre S/. 35.00 y S/. 60.00 soles, una minoría con mayor incidencia en el grupo de padres con hijos en Secundaria pagarían con mayor frecuencia S/. 60.00.

6.- PROFESOR IDEAL

A los padres de familia se les pidió que idealizaran a un profesor para sus hijos, hallamos que éste debe tener características específicas, dependiendo del grado en que se encuentre el alumno, a continuación se detallan las características esperadas, en orden de mención:

PRIMARIA	SECUNDARIA
<ul style="list-style-type: none"> • Dinámico 	<ul style="list-style-type: none"> • Amplio conocimiento del tema

• Conozca el tema	• Puntual
• Muestre interés por el aprendizaje del alumno	• Que tenga una buena metodología de enseñanza
• Género femenino	• Género indistinto
• Experiencia con niños	• Egresado de la UNI
• Que sea lúdico	• Responsable
• Vestimenta juvenil o sport elegante	• Aplique la psicología, a veces el hogar tiene problemas
• Egresado o alumno de la UNI	• Empatía con el alumno
• Amable	• Amable
• Transmita seguridad al alumno	• Serio
• Menor de 40 años	• Menor de 50 años

7.- PRUEBA DE CONCEPTO

A los participantes se le leyó y explico un nuevo servicio para la contratación de Profesores para alumnos de Primaria y Secundaria, el mismo que se explicita a continuación:

Esta es una nueva APP de fácil aplicación donde usted podrá contratar profesores de diferentes disciplinas / cursos que puedan necesitar para sus hijos, que les permita nivelarse en los estudios.

Usted deberá ingresar a la aplicación, luego seleccionará el curso que requiere, el grado en el cual se encuentra su hijo, el horario del dictado de la clase y el aplicativo le mostrará la lista de profesores disponibles y las calificaciones que han obtenido de otros usuarios del servicio.

El servicio podrá ser cancelado bajo la modalidad que más le acomode a usted, Tarjeta de Crédito/Debito o efectivo.

Una vez finalizada la clase, el alumno o apoderado, tendrá la opción de calificar al profesor que lo atendió y plantear sus observaciones en el servicio recibido.

7.1 Opinión del nuevo servicio

En relación a como fue percibida la idea del nuevo servicio, por los padres de familia, hallamos que la totalidad de éstos lo calificaron de interesante, facilitador y moderno, dado que en la actualidad se está haciendo uso del internet para ofrecer productos y servicios.

Sin embargo hallamos resistencia hacia la aceptación del nuevo servicio, con más incidencia en el grupo de madres con hijos en Primaria y en un pequeño grupo de padres con hijos en secundaria, estas dudas se basan en la problemática actual que existe en el país, con respecto a la confianza de poder contratar un profesor para el dictado de clases en casa, que no se conoce ni se tiene referencias de familiares/amigos, pudiendo ocasionar robos y hasta abusos, dado que ellos ingresarían a las viviendas y trabajarían directamente con los hijos,

Frente a esta problemática planteado por los padres, éstos sugirieron que la empresa responsable de ofrecer el servicio debería asegurarse que los Profesores sean personas honorables, exigiéndoles los siguientes documentos, en orden de mención:

- Documentos probatorios que están en capacidad de dictar las clases, en la especialidad requerida.
- Experiencia en el dictado de clases, que certifique sus conocimientos.
- Certificados de trabajos anteriores.
- Certificado de Buena Conducta y Antecedentes penales.
- Certificados de Salud.
- Certificados de Salud Mental.
- Foto actualizada.

Es importante resaltar que un pequeño grupo de padres en general, sugiero que la empresa debería estar amparada por una Institución educativa, ya sea un colegio o una universidad, ello les daría una mayor garantía del servicio. Otro pequeño grupo de madres con hijos en Primaria, sugirió que las clases podrían darse en algún local.

7.2 Aspectos Positivos y negativos

Los participantes hallaron los siguientes aspectos positivos en el nuevo servicio, en orden de mención

- Facilitaría a los padres la contratación de personas especializadas

- Ahorro de tiempo
- Encuentras la información que se requiere
- Profesores en distintas materias / cursos
- Puedes opinar sobre el desempeño del profesor
- Tienes información sobre la experiencia de otras personas que usaron el servicio

Respecto a que aspectos negativos hallaron los participantes en el servicio, podemos indicar que éstos no los hallaron, solo exigieron que la empresa ofertante, se asegure de la calidad de profesores que va a contratar para ofrecer el servicio.

7.3 Aspecto de mayor impacto

En general, el aspecto que más impactó a los padres de familia, fue la modernidad en el ofrecimiento del servicio, es decir, usar tecnología digital y poder encontrar en un lugar la información que se requiere para la contratación de un Profesor que ayude a los hijos en los estudios.

7.4 Cursos que se debería ofrecer

En relación a que temas / cursos debería ofrecer el nuevo servicio, hallamos que el requerimiento de cursos de nivelación para Primaria son muy específicos, mientras en el caso de Secundaria, estos son variados y especialmente en el área de las ciencias.

Los padres de familia indicaron los siguientes cursos, que debería ofrecerse en el APP, por grado de estudio, en orden de mención:

PRIMARIA	SECUNDARIA
• Matemáticas	• Matemáticas
• Comunicación	• Aritmética
• Inglés	• Álgebra
	• Trigonometría
	• Física

	<ul style="list-style-type: none"> • Química
	<ul style="list-style-type: none"> • Ingles

7.5 Factores que determina la compra

Respecto a que factores determinarían la contratación del nuevo servicio, encontramos que para los padres de familia, el principal factor y además determinante es la seguridad que les ofrece la empresa ofertante, que la persona que va a dictar las clases sea honorable y proba

Un pequeño grupo de madres con hijos en Primaria sugirió que el precio por hora dictada, también sería importante.

7.6 Disposición de compra y precio

Frente a la alternativa de hacer uso del nuevo servicio, hallamos que la totalidad de padres de familia mostraron una buena predisposición hacia el uso del nuevo servicio, el mismo que sería requerido de acuerdo a como se presente la necesidad.

Al indagar sobre el precio por hora de dictado de clase, hallamos que el grupo de madres con hijos en Primaria pagan una menor cantidad que los padres con hijos en Secundaria

Primaria	:	S/ 40:00 a S/ 50:00 soles hora
Secundaria	:	S/ 50:00 a S/ 60:00 soles hora

7.7 Horario de clases

En relación a que días de la semana se contrataría el servicio, hallamos que la mayoría de madres con hijos en Primaria y un pequeño grupo de padres de Secundaria, indicaron que las clases las prefieren lunes y viernes y en horarios de 16.00 a 18.00 horas; mientras que la mayoría de padres con hijos en Secundaria y un pequeño grupo de Primaria, preferirían que las clases sean los sábados en la mañana.

8.- Promoción

Respecto a que medios de comunicación, sin considerar la TV, son los más adecuados para dar a conocer el nuevo servicio, éstos sugirieron los siguientes en orden de mención:

- Redes sociales
- Móviles

- Página Web
- Diarios
- Radio

9.- Nombre Sugerido

A los padres se le pidió que sugirieran un nombre para el nuevo servicio, estos sugirieron que el nombre debe especificar el tipo de servicio que se ofrece, de esta manera el servicio sería fácil de identificar y recordar.

Es importante indicar que las madres con hijos en Primaria sugirieron nombres relacionados con la vivienda o lugar donde se va a dictar las clases, en tanto que los de Secundaria fueron más técnicos y coloquiales

Los nombres sugeridos fueron:

Profesor en Casa	Tu Profe.com
Estudiando en Casa	Teachers Solutions
Aprendiendo en Casa	Tu Profe en Casa

CONCLUSIONES

Apoyo en las tareas

- La mayoría de padres apoyan a los hijos en los estudios durante los dos primeros años de estudio, luego es necesaria la ayuda de una persona especializada.
- En Primaria la persona que generalmente se contrata es el profesor del mismo colegio donde estudian, mientras en Secundaria la mayoría contrata a un Profesor fuera del colegio.
- Los cursos que requieren apoyo en Primaria son tres principalmente, Matemáticas, Comunicación e inglés, en Secundaria los cursos requeridos están relacionados a las ciencias en general: Matemáticas, Física y Química.
- En la mayoría de los casos el Profesor contratado es una persona que ha sido recomendado por personas del mismo colegio, o algún familiar que ha tomado los servicios anteriormente.
- La mayoría de las clases son dos veces por semana y duran 2 horas, preferentemente

durante la semana, un pequeño grupo de padres con hijos en Secundaria indicó que las clases son el día sábado.

- El precio por hora para alumnos de Primaria oscila entre S/. 35.00 a 40.00 soles, en Secundaria oscila entre S/. 40.00 a 60.00 soles hora

Contratación de Profesor

- Los participantes en general, buscan recomendación entre sus amistades / familiares para contratar a un profesor
- La mayoría está muy satisfecha con el servicio recibido, principalmente por 3 razones que son las siguientes: buena llegada con el alumno, amplio conocimiento del tema, buena empatía con el alumno y buena metodología de enseñanza

Prueba de Concepto

- La idea del nuevo servicio fue bien percibida por la totalidad de padres de familia, la calificaron de interesante, facilitador y moderno,
- Sugieren que para evitar problemas los profesores, para ser contratados deben presentar documentos probatorios de capacidad, experiencia, certificados de trabajos anteriores, certificados de Antecedentes Penales y Salud.
- Un pequeño grupo de padres en general, sugirió que la empresa debe estar amparada por una Institución educativa, ello daría más confianza para usar el servicio.
- Los tres aspectos positivos más importantes del nuevo servicio, en orden de mención son: facilitar a los padres la contratación de personas especializadas, ahorro de tiempo y encontrar la información que se requiere
- El aspecto que más impacto a los padres de familia, fue la modernidad en el ofrecimiento del servicio, es decir usar tecnología digital
- El principal factor que determina la compra del nuevo servicio es la seguridad que les ofrece la empresa ofertante sobre el Profesor.
- La totalidad de padres de familia mostraron una buena predisposición hacia el uso del nuevo servicio, el mismo que sería requerido de acuerdo a como se presente la necesidad.
- Clases en Primaria deben de costar entre S/. 40.00 a S/. 50.00 soles hora y en Secundaria S/. 50.00 a S/. 60.00 soles hora
- Los medios de comunicación, más adecuados para dar a conocer el nuevo servicio son los medios digitales como: Redes sociales, Móviles, Página Web y radio.

Anexo 3.6. Investigación de Mercado – Informe Cuantitativo



**ESTUDIO PARA EVALUAR LA ACEPTACIÓN DE
UNA PLATAFORMA PARA CLASES PARTICULARES
PARA ESTUDIANTES DE
SECUNDARIA**

Solicitado por: Álvaro Wong
Milagros Villanueva

Lima, agosto de 2017

**ESTUDIO PARA EVALUAR LA ACEPTACION DE UNA PLATAFORMA
PARA CLASES PARTICULARES PARA ESTUDIANTES
DE SECUNDARIA**

El presente informe contiene los resultados de la Segunda Fase del estudio de mercado que solicitó el grupo de alumnos del MBA de la Universidad ESAN, conformado por los señores Álvaro Wong y Milagros Villanueva.

El desarrollo del estudio se realizó en base a las especificaciones contenidas en el planteamiento de la propuesta, para conocer la opinión que tiene el mercado objetivo, sobre un nuevo servicio que se desea ofrecer.

La finalidad del estudio fue conocer la aceptación que tendría una plataforma digital que ayude a promover los servicios del dictado de clases particulares de nivelación, para estudiantes de Secundaria; dicha plataforma permitirá a los usuarios una comunicación directa con los Profesores y además los alumnos podrán opinar sobre el dictado de las clases.

En la investigación se empleó el método Cualitativo, participaron padres de familia, con hijos en edad escolar, cuyas edades de los hijos fluctuaron entre 11 años y 17 años de edad, perteneciente al nivel socioeconómico Medio típico, Medio Bajo y Bajo Superior, residentes en los distritos de Miraflores, San Isidro, Surco, San Borja, La Molina, Jesús María, Lince, Magdalena, Pueblo Libre, Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras y San Miguel. El estudio se realizó en la ciudad de Lima.

1. – OBJETIVOS

Objetivo General

Evaluar la demanda que tendría una plataforma digital que promueva los servicios de profesores particulares de secundaria, así como determinar los hábitos de uso del servicio e identificar qué factores influyen en la elección del servicio. Realizar una Prueba de Concepto.

Objetivos específicos

- Evaluar la opinión que tiene el mercado objetivo, sobre el servicio que se desea ofrecer.
- Identificar las necesidades insatisfechas del mercado objetivo.
- Conocer cuáles son los hábitos de uso y compra de servicios para el dictado de clases de nivelación de Secundaria.

- Determinar qué factores influyen en la elección de un servicio de nivelación a través de clases particulares.
- Idealizar una plataforma digital que ofrezca los servicios de nivelación de los estudios secundarios
- Conocer las preferencias digitales del mercado objetivo.
- Evaluar un Nuevo Concepto de Servicio, APP que permita contratar profesores que ayuden en los estudios, la evaluación se realizará en los siguientes aspectos:
- Conocer cómo es percibida la idea del nuevo servicio, identificar las fortalezas y debilidades.
- Determinar qué factores influyen en la compra del nuevo servicio.
- Conocer la demanda del nuevo servicio.
- Determinar cuáles serían los hábitos de uso y compra del nuevo servicio
- Determinar qué tipo de servicio usarían.
- Identificar los servicios complementarios que espera el mercado objetivo en el nuevo servicio.
- Conocer qué precio estarían dispuestos a pagar, por hora de clases, y cuáles serían las formas de pago.
- Identificar los canales digitales, que ayuden a difundir el nuevo servicio.

2.- ASPECTOS METODOLÓGICOS

2.1. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS

Tipo de estudio : Cuantitativo

Instrumento : Cuestionario

Método de entrevista: Se empleó el método de entrevista directa, con personal debidamente capacitado y entrenado para tal fin, quienes visitaron las viviendas seleccionadas durante el período de recolección de información.

2.2 DISEÑO MUESTRAL

Población:

- Ambos géneros
- Padres con hijos de 11 a 17 años de edad que estén requiriendo, requieran o pueden requerir ayuda para realiza sus tareas y/o preparación para exámenes escolares.
- Con hijos estudiando secundaria.
- Pertenecientes al nivel socioeconómico Medio y Bajo ascendente
- Residentes en los distritos de la Zona 2, Zona 6 y Zona 7 según Apeim:
 - MIRAFLORES
 - SAN ISIDRO
 - SURCO
 - SAN BORJA
 - LA MOLINA
 - JESUS MARÍA
 - LINCE
 - MAGDALENA
 - PUEBLO LIBRE
 - INDEPENDENCIA
 - LOS OLIVOS
 - S.M. PORRAS
 - SAN MIGUEL

Marco Muestral

Para la presente investigación, el marco muestral a utilizar para la selección de la muestra, es la información estadística y cartográfica del censo de población y viviendas del INEI 2007.

El marco muestral que sirve para la determinación del tamaño de la muestra está basado en el universo de viviendas de la ciudad de Lima.

2.3 Muestreo

El muestreo fue Polietápico, se utilizó los siguientes tipos de muestreos Probabilísticos: Aleatorio Simple, Conglomerado, Sistemático y Rutas Aleatorias.

Es probabilístico, porque cada una de las viviendas tiene una probabilidad conocida de ser seleccionada. La selección es totalmente aleatorizada.

Primera Etapa: Se seleccionó aleatoriamente conglomerados geográficos dentro del estrato correspondiente. A cada conglomerado geográfico se le asignó un código identificador que fue capturado como parte de la base de datos.

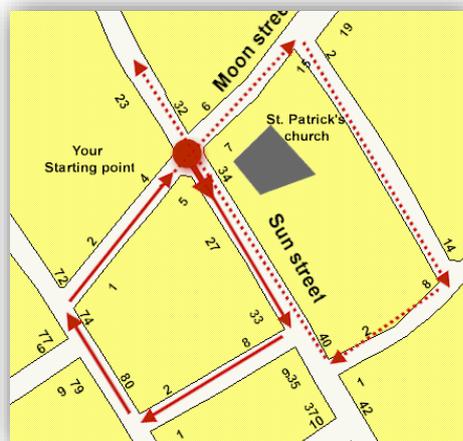
Segunda Etapa: Se seleccionó aleatoriamente manzanas o unidades menores dentro de los conglomerados geográficos antes seleccionados.

Tercera Etapa: Dentro de las manzanas o unidades menores antes seleccionadas se seleccionó hogares mediante un procedimiento de ruta aleatoria. A tal efecto, se escogió un punto de origen al azar y se utilizó un intervalo fijo para seleccionar los hogares a partir del mismo. Si luego de tres visitas (la original más dos adicionales) en el hogar seleccionado no se logra hablar con nadie o no se ubica al entrevistado luego de tres intentos o este es ubicado pero rechaza la entrevista, el hogar deberá ser sustituido por el que se encuentra inmediatamente a la derecha. Si en este hogar tampoco se logra la entrevista luego de tres intentos, el mismo deberá sustituirse por el hogar inmediatamente a la izquierda del hogar originalmente seleccionado.

Es sistemática, porque una vez ordenadas las viviendas se selecciona una de ellas entre las primeras k (N_h/n_h) y luego a partir de esta, cada k -ésima vivienda hasta completar el tamaño de muestra requerido.

2.4 Procedimiento para selección y registro de hogares en ruta

Una vez establecido en el punto de inicio dentro de la zona seleccionada, el encuestador recorrerá la manzana o bloque en el sentido de las agujas del reloj, de modo tal que en todo



momento los hogares estén ubicados a su derecha y la calle a su izquierda. (Ver ejemplo: recorrido iniciado en la “Sun Street” en la ilustración)

2.5 Tamaño de la Muestra:

250 unidades muestrales

2.6 Margen de Error:

Población Desconocida	
Muestra (n)	250
Frecuencia Esperada del Parámetro (P)	0,5
$z(\alpha = 0,05) = 1,96$ ó $z(\alpha = 0,01) = 2,58$	1,96
Error muestral (E) +/-	6,20%

2.7 Nivel de Confianza

La muestra se trabajó con un Nivel de confianza del 95%, considerando el máximo de dispersión ($p=q=50\%$).

3. FÓRMULA DE NIVELES SOCIOECONÓMICOS DEL APEIM

- El **nivel socioeconómico** de una persona u hogar no se define a partir de sus ingresos sino en función a un grupo de variables definidas a partir de estudios realizados por APEIM.
- Se aplica una ficha especialmente para calcular el NSE, las preguntas se refieren al Jefe de Hogar (no necesariamente el entrevistado).

➤ **JEFE DE HOGAR: Aquella persona, hombre o mujer, de 15 a más, que aporta más económicamente en casa o toma las decisiones financieras de la familia, y vive en el hogar. HOGAR: conjunto de personas que, habitando en la misma vivienda, preparan y consumen sus alimentos en común.**

- Las variables que se consideran para el cálculo son:

N1. ¿Cuál es el último año o grado de estudios y nivel que aprobó el jefe de hogar? (**ACLARAR “COMPLETA O INCOMPLETA”**)

Sin educación/ Educación Inicial	0	Superior No Univ. Incompleta	2	Superior Univ. Completa	4
Primaria incompleta o completa/ Secundaria incompleta o completa	1	Superior No Univ. Completa/ Superior Univ. Incompleta	3	Post-Grado Universitario	6

N2. ¿Cuál de estos bienes tiene en su hogar que esté funcionando?

	NO	SI		Puntaje
Computadora o laptop en funcionamiento	0	1	0 bienes	0
Lavadora en funcionamiento	0	1	1 bien	2
Horno microondas en funcionamiento	0	1	2 bienes	4
Refrigeradora/ Congeladora en funcionamiento	0	1	3 bienes	5
Total de bienes			4 bienes	7

N3. ¿Cuál de los siguientes bienes o servicios tiene en su hogar que esté funcionando?

	NO	SI
Auto o camioneta para uso particular (NO TAXI NI A TIEMPO PARCIAL)	0	5
Conexión a internet (Banda ancha, móvil, Wi-Fi) (TIENE QUE PAGAR MENSUAL)	0	6
Servicio doméstico pagado (Sea por horas ó días) (DEBE REALIZA UN PAGO NO PROPINAS)	0	5
SUMAR PUNTAJES		

N4. ¿Cuál es el material predominante en los pisos de su vivienda? (**CONSIDERAR ÁREA CONSTRUIDA. RESPUESTA ÚNICA**)

Tierra / Otro material (arena y tablonos sin pulir)	0	Laminado tipo madera, láminas asfálticas o similares	6
Cemento sin pulir o pulido / Madera (entablados)/ tapizón	2	Parquet o madera pulida y similares; porcelanato, alfombra, mármol	7
Losetas / terrazos, mayólicas, cerámicos, vinílicos, mosaico o similares	4		

N5. ¿A qué sistema de prestaciones de salud está afiliado el jefe de hogar? (**SI TIENE MÁS DE UNO CONSIDERAR EL DE MAYOR PUNTAJE**)

No está afiliado a ningún seguro/ Seguro Integral de Salud (SIS)	0	Seguro Salud FFAA/ Policiales	3	Otro seguro de salud (especificar)
ESSALUD	2	Entidad prestadora de salud (EPS)/ Seguro privado de salud	6	

N6. ¿Cuál es el material predominante en las paredes exteriores de su vivienda?

Estera	0	Piedra o sillar con cal o cemento	2
Madera/ Piedra con barro/ Quincha (caña con barro)/ Tapia/ adobe	1	Ladrillo o bloque de cemento	4

N7. El baño o servicio higiénico que tiene en su hogar está conectado a:

No tiene	0	Baño compartido fuera de la vivienda. (<i>Ej: quintas, corralones, baño compartido, etc.</i>)	2
Río, acequia o canal/ Pozo ciego o negro/letrina/ Pozo séptico	1	Baño dentro de la vivienda	4

<table border="1"> <tr><td>N1</td><td></td></tr> <tr><td>N2</td><td></td></tr> <tr><td>N3</td><td></td></tr> <tr><td>N4</td><td></td></tr> </table>	N1		N2		N3		N4			.9 puntos o menos	NSE E	8	<table border="1"> <tr><td>.De 27 a 32 puntos</td><td>NSE B2</td><td>4</td></tr> <tr><td>.De 33 a 39 puntos</td><td>NSE B1</td><td>3</td></tr> <tr><td>.De 40 a 45 puntos</td><td>NSE A2</td><td>2</td></tr> <tr><td>. 46 puntos a más</td><td>NSE A1</td><td>1</td></tr> </table>	.De 27 a 32 puntos	NSE B2	4	.De 33 a 39 puntos	NSE B1	3	.De 40 a 45 puntos	NSE A2	2	. 46 puntos a más	NSE A1	1
	N1																								
	N2																								
	N3																								
N4																									
.De 27 a 32 puntos	NSE B2	4																							
.De 33 a 39 puntos	NSE B1	3																							
.De 40 a 45 puntos	NSE A2	2																							
. 46 puntos a más	NSE A1	1																							
.De 10 a 15 puntos	NSE D	7																							
.De 16 a 22 puntos	NSE C2	6																							
.De 23 a 26 puntos	NSE C1	5																							

N5	
N6	
N7	
Total	

4. CONTROL DE CALIDAD DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

En la recolección de información se puede indicar lo siguiente:

- La evaluación estuvo a cargo de personal capacitado para este tipo de trabajo, bajo la coordinación y responsabilidad de un Jefe de Campo, bajo la Dirección de un Director de Estudio.
- El equipo de campo estuvo conformado por un Jefe de campo, 2 supervisores y 8 encuestadores.
- Se revisó el 100% de la muestra efectiva.
- La supervisión fue aleatoria del 30% de la producción total de cada encuestador.
- Se supervisó el 100% del material codificado y digitado.

5. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

En el procesamiento de la información se puede indicar lo siguiente:

- El software que se utilizó para la elaboración de las pantallas de ingreso es el CS-Pro.
- Se consistencia la base de datos al 100%
- El software que se utilizó para el procesamiento de la información es: SPSS.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

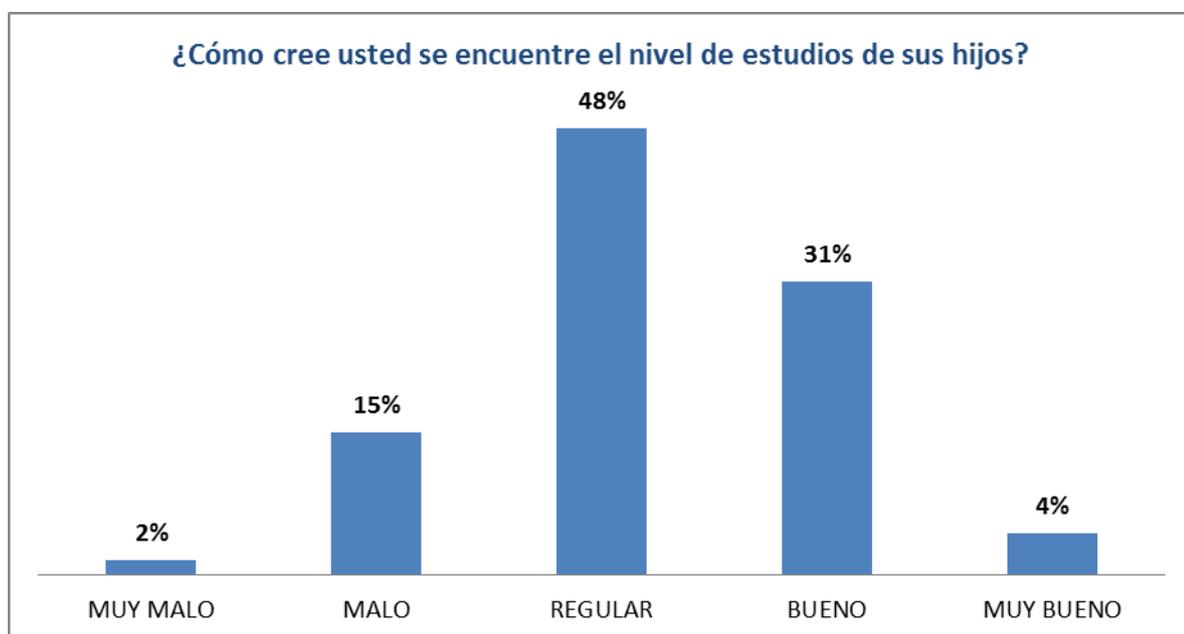
1.- RENDIMIENTO DE LOS HIJOS EN LOS ESTUDIOS

Al Indagar, entre los participantes, sobre cómo calificarían el nivel de estudios de sus hijos, encontramos que alrededor de la mitad de éstos (47,6%) indicaron que “Regular”, en tanto que un 31,2% lo califica de “Bueno”, un 15,2% lo califica de “Malo” y sólo un 4,4% lo califica de “Muy Bueno”.

Haciendo un análisis, de las variables consideradas en el mercado objetivo, hallamos que los alumnos calificados de “Regulares” están más representados en el NSE Bajo Superior (66,0%) y en el Medio Bajo (51,3%), por el grupo de papás (59,8%) y los asalariados (52,9%). No se hallaron diferencias por edad.

El 31,2% de participantes, que califica el nivel de los hijos como “Bueno”, está representado por NSE Medio Típico (58,8%), por las personas de 40 a 49 años de edad y el grupo de asalariados (33,0%). No se halló diferencias por género de los padres.

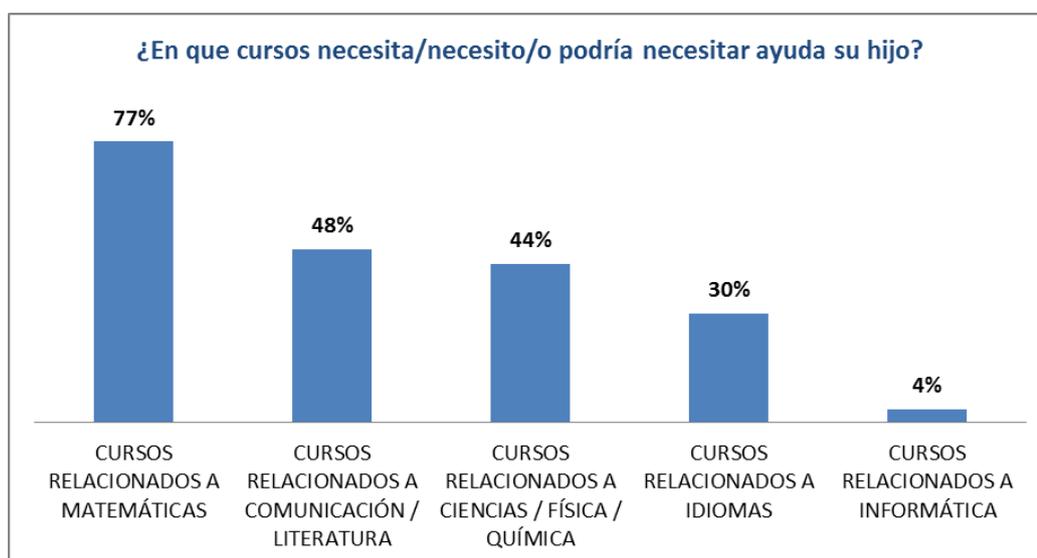
Aquellos que califican el nivel de estudio de sus hijos como “Malo” son principalmente personas de 30 a 39 años de edad (35,7%) y el grupo de madres (22,5%). No se halló diferencias por estrato social.



2.- CURSO QUE SE REQUIERE REFORZAR

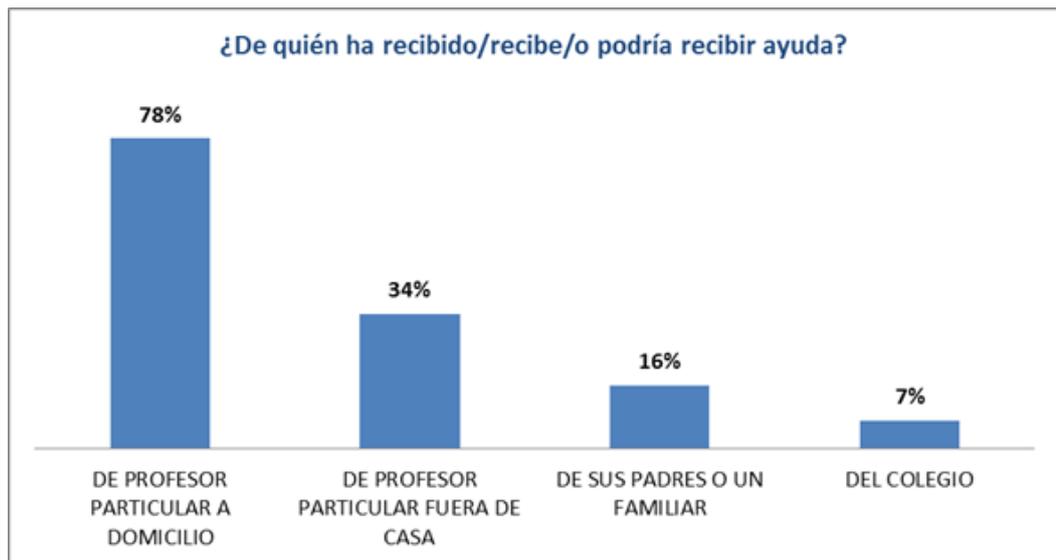
En relación a qué cursos son los que requieren ser reforzados / nivelados, los participantes en general, declararon que los cursos relacionados al área Matemática (77,2%), son percibidos como los de mayor dificultad y de necesidad de reforzamiento; le sigue Comunicación / Literatura con 47,6%, y los cursos de Ciencias/Física/Química con 43,6%, siendo el NSE Medio Bajo, el Bajo Superior y las personas de 50 a 59 años de edad quienes logran los mayores porcentajes de representatividad. No se halló diferencias por tipo de trabajo de los padres.

Un 30,0% de los alumnos tienen problemas con el Idioma extranjero, donde el NSE Bajo Superior (43,4%) logra los mayores porcentajes de incidencia.



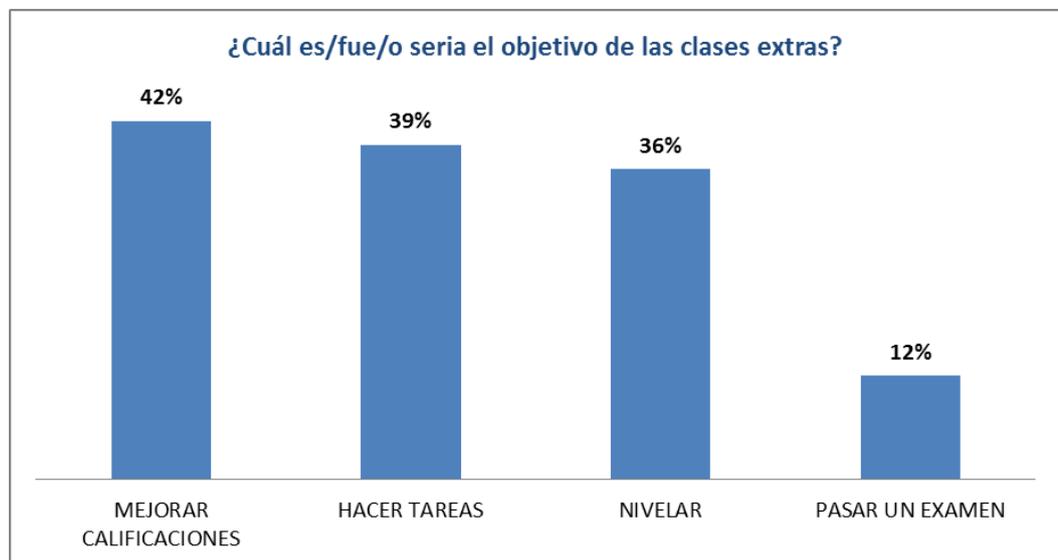
2.1 Acciones para lograr la nivelación en los cursos

En relación a cómo han solucionado, o solucionarían el problema que tienen los hijos con los cursos del colegio, un 78,0% de los participantes en general, indicaron que “Contratarían un profesor particular a domicilio”; un 34,0% “Contrataría un profesor fuera de casa”, donde el NSE Bajo Superior (60,4%), el Medio Bajo (46,2%) y los padres de 50 a 59 años de edad son los que logran la mayor incidencia porcentual, no se halló diferencias por tipo de ingresos de los padres.



El principal motivo para recibir las clases de nivelación es para mejorar las calificaciones (41,5%), siendo las personas de 30 a 39 años y las de 50 a 59 años las más representativas; en tanto que un 38,8% de los participantes declara que éstas clases serían para ayudar a los hijos a hacer las tareas y un 36,0% para nivelar los conocimientos en el curso.

Sólo un 12.0% de los participantes indica que las clases serían sólo en época de exámenes.



2.2 Cómo conseguir el profesor

Respecto a qué acciones realizarían los participantes, para conseguir un profesor que nivele a los hijos en los cursos con problemas, más de la tercera parte (35,5%) “pediría al colegio donde estudian los hijos, la recomendación de un profesor”: donde el NSE Medio Típico

(58,5%), las personas de 40 a 49 años de edad y el grupo de madres son los más representativos (43,3% y 41,8% respectivamente).

Un 26,8% de los participantes “Solicitarían una recomendación a su familiares/amigos”, siendo las personas de 30 a 39 años y las de 50 a 59 años de edad (44,7% y 38,0% respectivamente) y el grupo de padres quienes logran los mayores porcentajes de respuesta (33,0%). No se halló diferencias por estrato social.

Un 19,9% de los participantes indica que buscarían en “Internet” a la persona o lugar para que los ayude a solucionar el problema con los cursos del colegio, donde el NSE Bajo Superior (50,9%), las personas de 40 a 49 años de edad (24,6%) y el grupo de personas que trabajan de manera independiente o tienen u negocio (29,1%) son los que logran los mayores porcentajes. No se halló diferencias por género de los participantes.



3.- Acciones para buscar el profesor

Al indagar entre los participantes sobre como buscarían al profesor para las clases de nivelación, hallamos que un 44,4% pediría recomendación a sus familiares/amigos, dándose la mayor incidencia entre las personas de 50 a 59 años de edad, no se halló diferencias por estrato social, genero de los padres ni forma de ingreso.

Un 37,2% buscaría en Internet, donde el NSE Medio Bajo y Bajo Superior (51,3% y 49,1% respectivamente), las personas de 30 a 39 años y de 50 a 59 años de edad (44.0%

respectivamente) y los padres que trabajan de manera independiente logran los mayores porcentajes de representatividad.

Un 32,8% pediría al colegio de los hijos que le recomienden un profesor, donde el NSE Medio Típico (56,3%), las personas de 40 a 49 años de edad (41,0%) el grupo de madres (37,0%) y los asalariados (34,0%) son los más representativos.

Los aspectos más relevantes que consideración los participantes, al momento de contratar un profesor particular para sus hijos, se especifican a continuación:

- Horario y disponibilidad del profesor
- Nivel académico del profesor
- Método de estudio
- Confianza de los padres hacia el profesor
- Logros del alumno

4.- HORARIO PARA LA NIVELACIÓN DE CURSOS

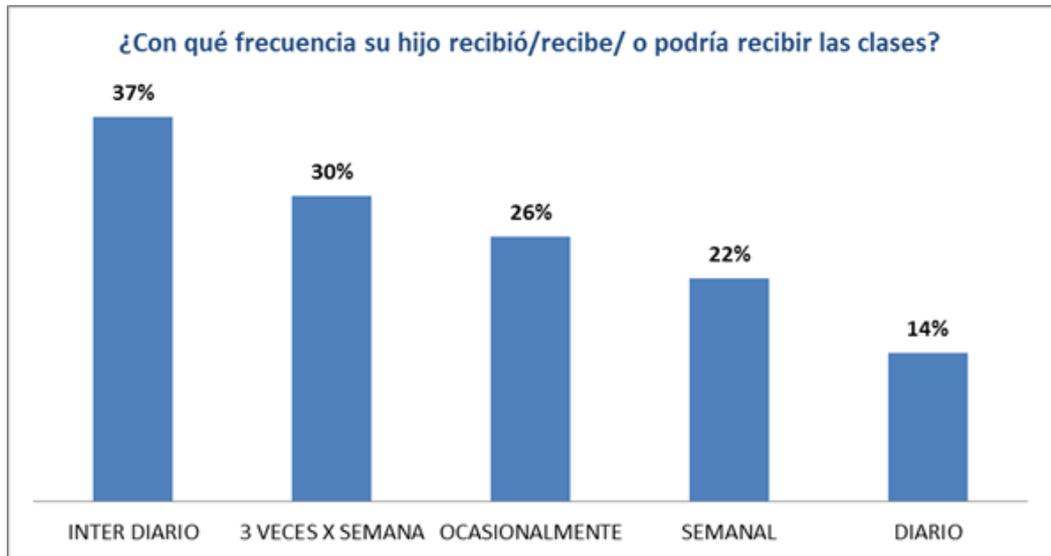
4.1. Frecuencia de Clases

Al indagar entre los participantes, sobre la frecuencia de clases para lograr la nivelación en los cursos donde hijos tiene problemas, encontramos que más de la tercera parte (37,2%) indica que las clases deberían ser interdiaria, siendo el NSE Medio Bajo, las personas e 30 a 39 años de edad y el grupo de asalariados, los que acumulan los mayores porcentajes.

Un 29,6% prefiere que las clases sean tres veces por semana, siendo las personas de 40 a 49 años de edad (34,7%), el grupo de padres (34,8%) y los que trabajan de manera independiente (47,59) los que logran la mayor incidencia porcentual, no se halló diferencias por estrato social.

Un 21,6% señala que las clases deben ser semanalmente, los que logran los mayores porcentajes son las personas de 50 a 59 años de edad. No se halló diferencias por estrato social, género de los padres ni forma de ingreso.

Es importante señalar que una cuarta parte de los participantes (25,6%) indican que las clases deberían darse ocasionalmente.



4.2. Momento para recibir las clases

En relación a qué día de la semana es más conveniente para que los hijos reciban las clases para nivelar sus estudios, hallamos que más de la mitad (51,2%), de los participantes, desea que éstas sean a mitad de semana, es decir el día miércoles, hallándose la mayor incidencia entre las personas de 30 a 49 años, el grupo de Padres y los que trabajan de manera independiente; no se halló diferencias por estrato social.

Los participantes -en un porcentaje superior al 47%- prefieren que las clases deben ser recibidas durante la semana, es decir de lunes a viernes; en tanto que un 29,0 % prefiere que éstas sean en el día sábado, donde el NSE Medio Bajo (44,9%), así como las personas de 30 a 39 años de edad (33,9%), el grupo de padres (33,9%) y las personas que trabajan de manera independiente (33,9%) son las más representativas.

4.3 Duración y precio de las clases

Respecto a que cantidad de horas debe dictarse por sesión de clase de nivelación, hallamos que más de la mitad de los participantes señala que la clase debe ser de 2 horas y cada hora debe durar 50 minutos (80,4%).

Al indagar entre los participantes sobre cuál es el precio por hora de clase de nivelación bajo su esquema actual de clases particulares, un 41,2% declara que pagó/pagaría de S/. 20.00 a S/. 25.00 soles la hora, en tanto que un 28,8% pagó/pagaría de S/. 45.00 a S/. 60.00 soles la hora dictada.

5.- PRUEBA DE CONCEPTO

A los participantes se le leyó y explico el nuevo concepto de servicio, el mismo que se explicita a continuación:

Esta es una nueva APP de fácil aplicación donde usted podrá contratar profesores de diferentes disciplinas / cursos que puedan necesitar para sus hijos, que les permita nivelarse en los estudios.

Usted deberá ingresar a la aplicación, luego seleccionará el curso que requiere, el grado en el cual se encuentra su hijo, el horario del dictado de la clase, el aplicativo le mostrará la lista de profesores disponibles y sus calificaciones que ha obtenido de otros usuarios del servicio.

El servicio podrá ser cancelado bajo la modalidad que más le acomode a usted, Tarjeta de Crédito/Debito o efectivo.

Una vez finalizada la clase, el alumno o apoderado, tendrá la opción de calificar al profesor que lo atendió y plantear sus observaciones en el servicio recibido.

5.1 Aspectos positivos y negativos

Positivos

Los aspectos positivos que hallan los participantes en el nuevo servicio son:

- Cupones de descuento 18,8%
- Profesores calificados 16,0%
- Ofrece variedad de cursos 15,6%

- Disponibilidad inmediata 11,2%



Negativos

Es importante resaltar que un 60,4% de los participantes señalaron no hallar aspectos negativos en el nuevo servicio; sin embargo, un 21,2% indicó que en el concepto no especifica el precio del servicio.

5.2 Aspectos relevantes del nuevo servicio

Los aspectos más relevantes que hallaron los participantes en el nuevo servicio son:

- Medios de pago
- Muestre la evaluación de los profesores
- Poder calificar el servicio
- Conocer quién hizo referencia del profesor
- Diferentes criterios para elegir a los profesores

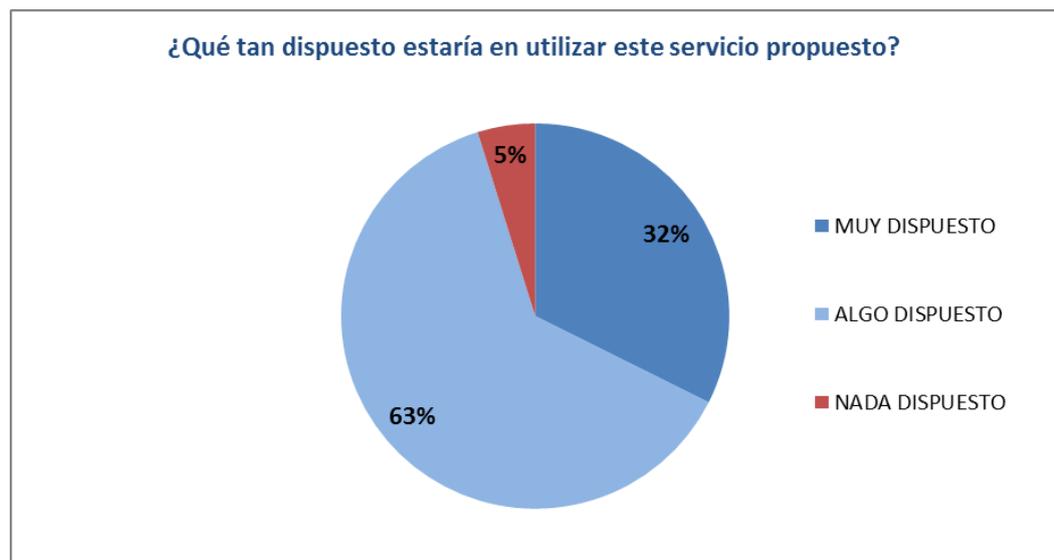
5.3 Mejoras sugeridas al nuevo servicio

En relación a qué mejoras podrían sugerir los participantes para el nuevo servicio, hallamos que un 81,2% manifestó que el nuevo servicio no requiere de mejoras, lo consideran que es completo

5.4 Disponibilidad de uso

Al indagar entre los participantes sobre la disponibilidad hacia el uso del nuevo servicio, encontramos que un 32,4% está “Muy dispuesto” hacer uso del servicio, siendo el NSE Medio Típico (38,7%), las personas de 50 a 59 años de edad (44,0%) y las que trabajan de manera independiente (47,5%), son las que logran la mayor representatividad; en tanto que un 62,8% de los participantes en general esta “Algo dispuesto”. No se halló diferencias significativas por las variables del mercado.

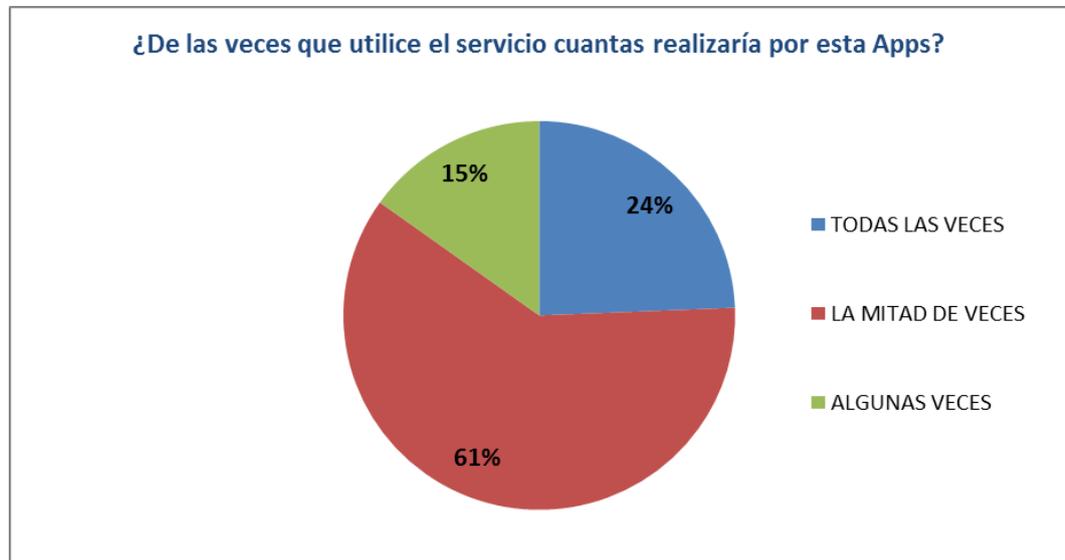
Frente a la alternativa de reemplazar el actual profesor por uno de la nueva APP, un 68,1% de los participantes en general indicaron que “Si” lo cambiarían.



5.5 Uso de la APP

Al indagar entre los participantes sobre el uso de la APP, al momento de requerir un profesor particular para sus hijos, un 60,5% de éstos señalo que “la mitad de las veces” que requiere consultaría primero con el APP, siendo el NSE Medio Bajo (76,7%) las personas e 50 a 59 años de edad (72,3%) y los que trabajan de manera independiente (66,7%) fueron los de mayor incidencia.

Un 24,4% de los participantes señalo que usaría el APP cada vez que necesite los servicios de un profesor, destacando el NSE Bajo Superior, no se halló diferencias significativas por edad, género de los padres ni tipo e ingreso.



En relación a “*que tan de acuerdo*” están los participantes con los beneficios que ofrece el nuevo servicio de APP, hallamos que los beneficios más aceptados son:

- Descuentos en compra de útiles 87,4%
- Evaluar al profesor 84,5%
- Banco de preguntas para ejercicios prácticos 80,7%
- Convenios con academias deportivas 77,3%
- Validar los grados obtenidos por el profesor 72,7%
- Validar la información del profesor 71,0%
- Cupones en cines/teatros 69,7%
- Validar la experiencia del profesor 69,7%
- Cupones de descuento en cafeterías 66,8%
- Leer la evaluación del profesor por otras personas 66,5%

5.6 Disponibilidad de pago

Respecto a cuanto están dispuestos a pagar los participantes por hora de clase, usando el APP del nuevo servicios, encontramos que un 76,5% pagaría entre S/. 50.00 y 60.00 soles la hora.

Un 23,5% pagaría hasta S/. 70.00 soles la hora, siendo el NSE Bajo Superior (30,2%) las personas de 50 a 59 años (42,6%), los padres y los asalariados (29,9% y 26,1% respectivamente), son los que loran la mayor representatividad porcentual.

En relación a qué forma de pago usarían los participantes para la cancelación de las clases, usando el APP, hallamos que la forma más generalizada, por más de la mitad de los participantes, es en “Efectivo” (59,2%), un 46,2% pagaría con “Tarjeta de Débito” y un 36,1% usaría “Tarjeta de Crédito”.

5.7 Evaluación de nombre

A los participantes se les dio a conocer tres nombres para el nuevo servicios de APP, el que más gusto y fue elegido en primer lugar fue Genius Class (40,9%) el segundo fue “Nou” (31,9%) y el tercero Profplus (27,2%)

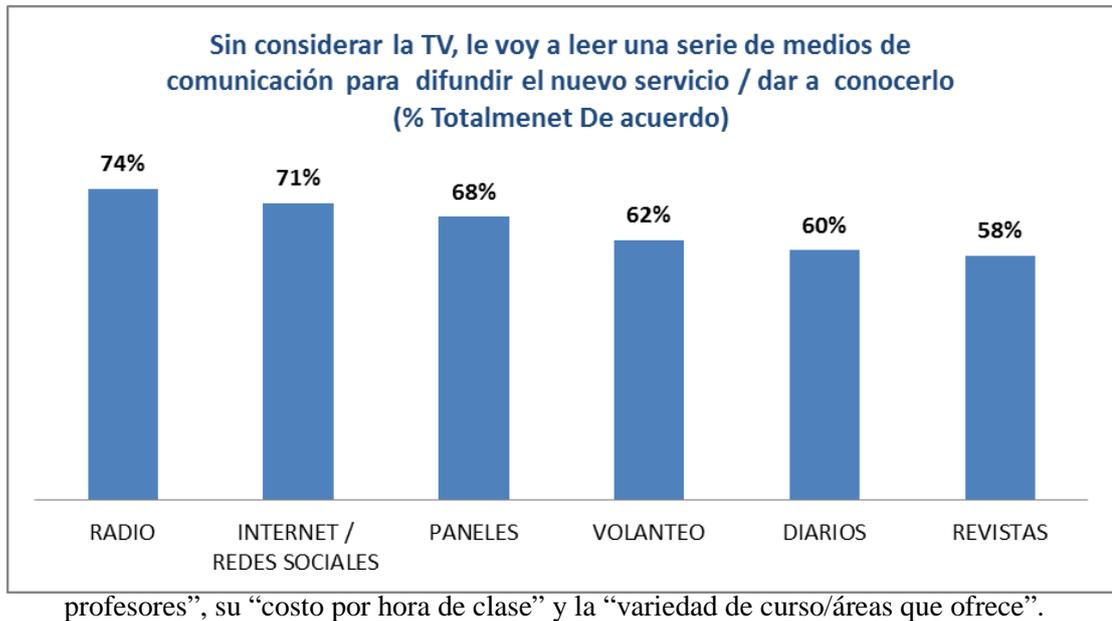


6.- PROMOCIÓN

A los participantes se le presentó una lista con medios de comunicación, que podrían ser utilizados para dar a conocer el nuevo de servicio APPPS, estos indicaron estar totalmente de acuerdo con los siguientes medios

- Radio 74,4%
- Internet / Redes sociales 71,0%
- Volantes 62,2%
- Diarios 59,7%
- Revistas 58,4%

En relación a qué se debe resaltar del nuevo se servicios de APP, en la publicidad, los participantes sugirieron que se resalte la “clasificación de los profesores”, el “staff de



CONCLUSIONES

- Un 47,6% de los participantes califican el rendimiento escolar de sus hijos de “Regular”, un 31,2% lo califica de “Bueno”, un 15,2% lo califica de “Malo” y sólo un 4,4% lo califica de “Muy Bueno”.
- Los cursos del área de Matemática (77,2%), son los de mayor necesidad de reforzamiento; le sigue Comunicación / Literatura con 47,6%, y los cursos de Ciencias/Física/Química.
- Un 78,0% de los participantes en general, solucionarían el problema del rendimiento de sus hijos contratando un profesor particular a domicilio”; un 34,0% contrataría un profesor fuera de casa
- El principal motivo para recibir las clases de nivelación es para mejorar las calificaciones (41,5%), un 38,8% lo haría para apoyar las tareas, un 36,0% para nivelar los conocimientos en el curso y un 12,0% para época de exámenes.
- Un 35,5% ubicarían al profesor a través de una recomendación del colegio de sus hijos, un 26,8% solicitaría la recomendación a familiares/amigos”.
- Un 19,9% de los participantes buscarían el profesor en “Internet”, donde el NSE Medio Bajo y Bajo Superior (51,3% y 49,1% respectivamente), las personas de 30 a 39 años y de 50 a 59 años de edad (44.0% respectivamente) y los padres que trabajan de manera

independiente son los más representativos.

- Los tres aspectos más relevantes que se consideran al momento de contratar un profesor particular son: Horario y disponibilidad del profesor, Nivel académico del profesor, Método de estudio y Confianza de los padres hacia el profesor.
- Un 37,2% indica que las clases de nivelación deben ser de manera interdiaria, un 29,6% prefiere que sean tres veces por semana, siendo las personas de 40 a 49 años de edad (34,7%), el grupo de padres (34,8%) y los que trabajan de manera independiente (47,59 los que logran la mayor incidencia porcentual, no se halló diferencias por estrato social.
- Un 51,2%, de los participantes, desea que las clases de nivelación sean a mitad de semana, en tanto que un 47% prefiere que sean de lunes a viernes y un 29,2% el día sábado.
- Las clases debe ser de 2 horas y la hora debe durar 50 minutos.
- Un 41,2% de los participantes, bajo el esquema actual de contratación de clases, pagó/pagarían de S/. 20.00 a 25.00 soles la hora, en tanto que un 28,8% pagó/pagaría de S/. 45.00 a 60.00 soles.
- Los tres aspectos positivos que hallan los participantes en el nuevo servicios son: Cupones de descuento (18,8%), Profesores calificados (16,0%) y Ofrece variedad de cursos (5,6%).
- Los aspectos más relevantes que hallan en el nuevo servicio son: medios de pago, muestra la evaluación de los profesores, poder calificar el servicio, conocer quien hizo referencia del profesor y diferentes criterios para elegir a los profesores.
- Un 32,4% de los participantes está “Muy dispuesto” en hacer uso del nuevo servicio de APP, siendo el NSE Medio Típico (38,7%), las personas de 50 a 59 años de edad (44,0%) y las que trabajan de manera independiente (47,5%), son las que logran la mayor representatividad; un 62,8% esta “Algo dispuesto”, no se halló diferencias significativas por las variables del mercado.
- Un 60,5% de participantes usarían la nueva APP la “mitad de las veces” que requiera servicios de nivelación de estudios y un 24,4% la usaría cada vez que necesite los servicios de un profesor, destacando el NSE Bajo Superior, no se halló diferencias significativas por edad, género de los padres ni tipo e ingreso.
- Los beneficios que ofrece el nuevo servicio de APP, descuentos en compra de útiles (87,4%), evaluar al profesor (84,5%), banco de preguntas para ejercicios prácticos (80,7%), convenios con academias deportivas (77,3%) y Validar los grados obtenidos por el profesor (72,7%).
- Un 76,5% de los participantes pagarían por hora de clase, usando el APP del nuevo servicios,

entre S/. 50.00 y 60.00 soles la hora y un 23,5% hasta S/. 70.00 soles la hora, siendo el NSE Bajo Superior (30,2%) las personas de 50 a 59 años (42,6%), los padres y los asalariados (29,9% y 26,1% respectivamente), son los que loran la mayor representatividad porcentual.

- Más de la mitad de los participantes, pagaría en efectivo (59,2%), un 46,2% pagaría con tarjeta de débito y un 36,1% usaría tarjeta de crédito”.
- Los medios de comunicación en los que se debe dar a conocer el nuevo de servicio APP, Radio, Internet / Redes sociales, Volantes y Diarios. Los aspectos que se debe resaltar son “clasificación de los profesores”, el “staff de profesores”, su “costo por hora de clase” y la “variedad de curso/áreas que ofrece”.

Anexo 5.1. Comparativo Modelo Canvas (Genius class vs Uber)

Paralelo Genius Class vs Uber - Choferes/Profesores			
	UBER	Genius Class	Comentario
Relaciones Clave			
Sociedades:	Choferes	Profesores (proveedores de servicio)	Principal sociedad es con el proveedor de servicio en ambos casos
	Proveedor de Mapas	Desarrolladores	En el caso de Genius Class la sociedad con desarrolladores se da debido a que son externos
	Inversionistas	Gestores de convenios	Es posible que a futuro se busque inversionistas
			Uber no ofrece servicios adicionales como descuentos cruzados en neumaticos, combustible, mantenimiento en el auto
			Genius Class ofrece adicionalmente a la plataforma promociones y descuentos cruzados en librerías y cafeterías
Actividades Clave			
Procesos:	Desarrollo	Pago	El proceso de marketing es clave para asegurar tanto la cantidad de choferes como de profesores.
	Evaluación de contratos	Marketing	Genius Class se enfoca en que el cliente tenga la capacidad de resolver rápidamente algún conflicto para evitar daños en su reputación
	Marketing	Post Venta	
		Resolución de conflictos	
Recursos Clave			
Tipos de recursos:	Plataforma tecnologica	Recursos Humanos	En ambos casos el recurso tecnologico es muy importante debido a que ambas aplicaciones son plataformas colaborativas
	Conductores expertos verificados	Recursos Tecnológicos	
		Recursos Variables	
		Recursos Fijos	
Propuesta de Valor			
Pilares:	Fuente de ingresos adicional	Seguridad	En ambos casos se busca que el usuario se vea atraído por la capacidad de aumentar sus ingresos
	flexibilidad en días y horarios	Volumen de clases	
	Facil proceso de pago		
Relaciones con los clientes			
Tipo:	Fidelización	Fidelización	En ambos casos se busca fidelizar al cliente
Comunicación:	Social Media	Oficina administrativa	En ambos casos el medio de contacto principal con los clientes son las redes sociales
	Reseñas y calificaciones	Correo electrónico	
	Soporte a conductores	Página Web	
		Facebook	
Canales			
Reserva de servicio:	aplicación movil	Via aplicación	En ambos casos el metodo de contacto con el cliente es mediante la aplicación
Mercado Meta - Clientes			
Segmentación:	dueño de su automovil que busca tener fuente de ingresos adicional que le guste manejar o que desee ser socio del dueño de un automovil	Personas con experiencia en el dictado de clases	
Costos			
Negocio basado en:	Crear valor	Crear valor	En ambos casos se propone crear valor para el usuario
Estructura:	Infraestructura tecnologica	Costo de administración	
	Empleados Base	Costos de implementación	
	Marketing y Eventos	Gasto de Venta	
Origen:	Cobro de comisión por intermediación	Cobro de comisión por intermediación	En ambos casos el ingreso proviene del cobro de la comision por transacción
Precio Fijo:	Precio por KM	Lista de Precios - Precio por hora	

Paralelo Genius Class vs Uber - Clientes/Jefes de familia			
	UBER	Genius Class	Comentario
Relaciones Clave			
Sociedades:	Choferes	Profesores particulares	
	Proveedor de Mapas	Desarrolladores	
	Inversionistas	Gestores de convenios	
		Proveedor de examen psicologico	a diferencia de Uber, Genius Class tercerizará a especialistas el proceso de screening de profesores
Actividades Clave			
Procesos:	Desarrollo	Screening	En ambos casos el proceso de Screening es relevante para que un Chofer/profesor pueda estar en la aplicación
	Evaluación de contratos	Marketing	El proceso de marketing es uno de los mas relevantes a que este asegurar a los choferes/profesores un volumen interesante de potenciales clientes
	Marketing	Post Venta	
		Resolución de conflictos	dentro de los procesos clave de uber no se contempla la resolución de conflictos, post venta ni atención al cliente
		Atención al cliente	
Recursos Clave			
Tipos de recursos:	Plataforma tecnologica	Recursos Humanos	En ambos casos el recurso tecnologico es muy importante debido a que ambas aplicaciones son plataformas colaborativas
	Conductores expertos verificados	Recursos Tecnológicos	
		Recursos Variables	
		Recursos Fijos	
Propuesta de Valor			
Pilares:	Minimo tiempo de espera	Seguridad	En ambos casos la referencia y experiencia registrada del chofer/profesor es considerado un pilar importante y relevante para los usuarios
	pago por km recorrido	Experiencia Registrada	Genius Class se enfoca en que el usuario se sienta seguro al contratar un servicio a través de la plataforma
	información del precio		
	Información del conductor		
	Visibilidad de la Ruta		
Relaciones con los clientes			
Tipo:	Fidelización	Fidelización	En ambos casos se busca fidelizar al cliente
Comunicación:	Social Media	Oficina administrativa	En ambos casos el medio de contacto principal con los clientes son las redes sociales
	Reseñas y calificaciones	Correo electrónico	
	Soporte a conductores	Página Web	
		Facebook	
Canales			
Reserva de servicio:	aplicación movil	Via aplicación	En ambos casos el metodo de contacto con el cliente es mediante la aplicación
Mercado Meta - Clientes			
Segmentación:	Usuario que no cuenta con automovil	Jefe de familia	
	Busca viajar estilo VIP		
	Busca Servicio de calidad		
	usuario que no quiere manejar		
Costos			
Negocio basado en:	Crear valor	Crear valor	En ambos casos se propone crear valor para el usuario
Estructura:	Infraestructura tecnologica	Costo de administración	
	Empleados Base	Costos de implementación	
	Marketing y Eventos	Gasto de Venta	
Origen:	Cobro de comision por intermediación	Pago por contratación de servicios	En ambos casos el ingreso proviene del cobro de la comision por transacción
Precio Fijo:	Precio por KM	Lista de Precios - Precio por Hora	

Anexo 8.2. “Screening - Pre Selección”

En la siguiente lista aparecerán los documentos que se deben presentar para pasar por el procedimiento de screening:

Obligatorios:

- Copia simple de DNI
- 3 referencias no documentadas sujetas a validación de experiencia como profesor en los últimos 2 años
- Antecedentes policiales

Anexo 8.3 “Screening - Test de Selección”

En la siguiente lista se detallan los exámenes que deberán pasar los profesores y los documentos que deberán entregar:

Exámenes

- Test psicológico
- Test de Stress

Documentos

- CV documentado
- Certificado de antecedentes policiales
- Certificado de estudios

BIBLIOGRAFÍA

- AirBnb (2016) *.Portal principal*. Home obtenido de <https://es.airbnb.com/> (24/07/2017; 02:34h)
- Aptitus, portal laboral (2017). *Publicación de ofertas de emple*. Obtenido de <http://aptitus.com/buscar-trabajo-en-peru> (05/07/17; 22:15h)
- Arellano, Rolando (2017). *Clase media sería el 65% de la población en el bicentenario*. Obtenida de <http://peru21.pe/economia/clase-media-seria-65-poblacion-bicentenario-2165061> (15/08/17: 19:53)
- Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercado (Agosto 2016). *Niveles Socioeconómicos*. Obtenido de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2016.pdf> (19/07/17; 13:15 h)
- Asociación Transitemos (Setiembre 2016). *Lima es la peor capital para conducir*. Obtenido de <http://www-.transitemos.org/articulos/2016-2/> (4/07/17; 03:27 h)
- Babel (2016) *.Portal principal*. Home obtenido de https://lp.babel.com/d/SPA_index.html?l1=SPA&l2=ENG&ch=ORG (24/07/2017; 03:03h)
- Banco de crédito del Perú (2016) *.Portal de descargar Google Playl*. obtenido de https://play.google.com/store/apps/details?id=com.bcp.bank.bcp&hl=es_419 (24/07/2017; 03:03h)
- BlaBlaCar (2016) *.Portal principal*. Home obtenido de <https://www.blablacar.es/> (24/07/2017; 02:52h)
- CinePapaya (2016) *.Portal principal*. Home obtenido de <https://www.fandango.lat/pe> (24/07/2017; 02:29h)

Duolingo (2016) *.Portal principal*. Home obtenido de <https://es.duolingo.com/> (24/07/2017; 03:14h)

El Comercio (Noviembre 2015). *5 cifras para entender el fenómeno Uber*. Obtenido de <http://el-comercio.pe/tecnologia/actualidad/5-cifras-entender-fenomeno-uber-389105> (24/07/17; 23:35 h)

El tiempo (Noviembre 1999). *Comdex, una historia de feria*. Obtenido de <http://www.eltiempo-.com/archivo/documento/MAM-950310> (23/07/17; 21:07 h)

ESAN (Julio 2016). *El modelo canvas: una metodología para el éxito del negocio*. Obtenida de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/07/el-modelo-canvas-una-metodologia-para-el-exito-del-negocio/> (12/07/17; 10:35 h)

Estrategia y negocios (Julio 2017). *El Perfil millennial según Manpower* <http://www.estrategiaynegocios.net/inicio/978288-330/el-perfil-millennial-seg%C3%BAAn-manpower> (10/08/17; 9:11 h)

GenBeta (Noviembre 2013). *¿Qué es el consumo colaborativo?* Obtenido de <https://www.genbeta-.com/web/que-es-el-consumo-colaborativo> (10/08/17; 8:23 h)

Gestión (Junio 2017). *Smartphones captan el 56% del mercado móvil*. Obtenido de <http://gestion.pe/noticia/1278159/smartphones-captan-56-mercado-movil> (12/07/17; 10:35 h)

Calendar – Google Play (Noviembre 2013). *Portal principal* Obtenido de <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.simplemobiletools.calendar&hl=es> (24/07/2017; 02:13h)

Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual –INDECOPI (2010) Texto Único de Procedimientos Administrativos aprobado por Decreto Supremo N° 085-2010-PCM

Microsoft (1993). *Buxton Collection – SIMON*. Obtenido de <https://www.microsoft.com/buxton-collection/detail.aspx?id=40> (01/08/17; 15:052 h)

Municipalidad de San Borja (2006) Ordenanza que regula la provisión de estacionamientos vehiculares que requiere todo inmueble en el distrito de San Borja. Ordenanza N° 386-MSB

Municipalidad de San Borja (2006) Ordenanza que aprueba el Reglamento de Edificaciones en el distrito de San Borja. Ordenanza N° 379-MSB

Nueva Económica (setiembre 2016). *Mercados colaborativos: la nueva forma de hacer negocios*. Obtenido de <http://nuevaeconomia.com.bo/web/index.php/2016/08/09/mercados-colaborativos-la-nueva-forma-de-hacer-negocios/> (13/07/17; 17:58 h)

Ostenwalder, A. (2008). *Modelo de negocio canvas*. Obtenido de <http://alexosterwalder.com/> (15/08/17; 17:03)

Planeación Estratégica (junio 2009). *La matriz EFE y EFI*. Obtenida de <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/matriz-efe-efi/> (13/07/17; 16:41 h)

Portal 5 Fuerzas de Porter (Julio 2017). *Las 5 fuerzas de Porter – clave para el éxito de la empresa*. Obtenida de <http://www.5fuerzasdeporter.com/> (14/07/17; 14:55 h)

Proyectos Agiles (Agosto 2017). *¿Qué es SCRUM?*. Obtenida de <https://proyectosagiles.org/que-es-scrum/> (12/07/17; 10:35h)

Qode (Agosto 2017). *¿Qué es un App?* Obtenida de <http://qode.pro/blog/que-es-una-app/> (12/07/17; 11:27h)

Sleep Foundation (Agosto 2017). *Porque es saludable dormir*. Obtenido de <https://sleepfoundation.org/-/shift-work/content/what-healthy-sleep> (22/07/17; 14:35 h)

Task Rabbit (2016) *.Portal principal*. Home obtenido de <https://www.taskrabbit.com/> (24/07/2017; 02:07h)

The Economist (Marzo 2013). *El crecimiento de la economía colaborativa*. Obtenido de <https://www.-economist.com/news/leaders/21573104-internet-everything-hire-rise-sharing-economy> (27/07/17; 11:17 h)

Thompson - Peteraf - Gamble – Strickland (2016) *Administración estratégica*. Teoría y casos. 18va edición

Uber (2016) *.Portal principal*. Home obtenido de <https://www.uber.com/es-US/> (24/07/2017; 01:53h)

Waze (2016) *.Portal principal*. Home obtenido de <https://www.waze.com/es/> (24/07/2017; 01:42h)

Whatsapp (2016) *.Portal principal*. Home obtenido de www.whatsapp.com (24/07/2017; 01:36h)