

UNIVERSIDAD ESAN



**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA
PLATAFORMA DE SERVICIOS PARA LA ENSEÑANZA DEL
IDIOMA INGLÉS PARA LIMA METROPOLITANA**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener
el grado de Magister en Administración por:**

Castillo Monzón, Roberto Giancarlo

Cruz Paredes, Aldo Enrique

Márquez Torres, César Andrei

Yufra Tejerina, Guido Humberto

Programa de la Maestría en Administración

Lima, 16 de agosto de 2017

Esta tesis

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA
PLATAFORMA DE SERVICIOS PARA LA ENSEÑANZA DEL IDIOMA
INGLÉS PARA LIMA METROPOLITANA**

Ha sido aprobada.

.....
Jorge Guillén Uyen (Jurado)

.....
Richard Moarri Nohra (Jurado)

.....
René Helbert Cornejo Díaz (Asesor)

Universidad Esan

2017

DEDICATORIA

A mi padre Isaac, quien en vida, me apoyó en todo momento; a mi madre Doris, por sus consejos y cuidado; a mi esposa Ana Maria, por su aliento y comprensión en esta nueva etapa; a mis hijos Evamaria, Roberto Antonio y Fiorella porque son mi motivación, mi alegría y por entender mi ausencia.

Roberto Giancarlo Castillo Monzón

A Dios, por su infinito amor por todos nosotros; a Ninfa y Feliciano, mis padres, por su incondicional amor, sacrificio y comprensión; a mi amada esposa Zaida, por su increíble paciencia y por enseñarme a vivir y no sólo existir; a mi familia por creer en mí, siempre estar allí, por su cariño y sabios consejos y a todos los que forman aquella gran lista de personas que me apoyaron en esta increíble experiencia.

Aldo Enrique Cruz Paredes

A mis padres Antonio y Roxana, por su ejemplo y apoyo incondicional; a mi hermano Carlos, por su aliento y comprensión; a mi amigo Gonzalo que me ha guiado con sus consejos y que también me impulso a estudiar el MBA.

César Andrei Márquez Torres

A mis adorados padres Eddie y Gladys, por su ejemplo, su apoyo incondicional y motivación; a mi hermano Alberto, por su apoyo y comprensión; a mi querida Karem y a mis amigos, por comprender mi ausencia y estar siempre; a Dios y la Virgen por mostrarme el camino a ser mejor día a día y agradecido por la vida que llevo.

Guido Humberto Yufra Tejerina

ÍNDICE GENERAL

CAPITULO I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Objetivos.....	1
1.1.1. <i>Objetivo General</i>	1
1.1.2. <i>Objetivos Específicos</i>	1
1.2. Alcances y Limitaciones.....	2
1.2.1. <i>Alcances</i>	2
1.2.2. <i>Limitaciones</i>	2
1.3. Metodología que será utilizada.....	2
CAPITULO II. MARCO DE REFERENCIA	4
2.1. Idea de negocio.....	4
2.2. Benchmarking de plataformas tecnológicas de enseñanza del idioma inglés	5
2.3. Descripción del estado actual del uso del idioma inglés en el Perú	7
2.4. Evolución de la aptitud en el uso del idioma inglés en el Perú	9
2.5. Reformas en el sistema educativo peruano orientados a la mejora de la enseñanza del idioma Inglés.....	10
2.6. Sistema de enseñanza del idioma Inglés y sus características.....	11
2.7. Factores que impactan el aprendizaje del inglés.....	18
2.7.1. <i>Desigualdad de ingresos:</i>	19
2.7.2. <i>Población multicultural:</i>	19
2.7.3. <i>Geografía:</i>	20
2.7.4. <i>Reforma del inglés:</i>	20
2.7.5. <i>Capacitación docente:</i>	20
2.7.6. <i>Tecnología:</i>	20
2.7.7. <i>Recopilación de datos:</i>	21
2.7.8. <i>Desarrollo económico:</i>	21
2.7.9. <i>Empleabilidad:</i>	21
2.7.10. <i>Experiencia internacional:</i>	21
2.8. Experiencias en plataformas virtuales	22
2.8.1. <i>Facebook</i>	22
2.8.2. <i>Linkedin</i>	22
2.8.3. <i>Uber</i>	22
2.8.4. <i>Amazon</i>	23
CAPITULO III. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL SISTEMA DE EDUCACIÓN DE IDIOMAS	24
3.1. Panorama actual del idioma inglés en la sociedad.....	24

3.2.	Nivel de crecimiento o prospección del idioma ingles	26
3.3.	Satisfacción y factores de éxito en la enseñanza de inglés	29
3.4.	Cadena de valor del sistema de enseñanza de idiomas	30
3.4.1.	<i>Modelo para un instituto de idiomas convencional</i>	30
CAPITULO IV. ANÁLISIS DE MERCADO		32
4.1.	Estudio Cualitativo de la Demanda	33
4.1.1.	<i>Ficha Técnica</i>	33
4.1.2.	<i>Análisis de la Información</i>	35
4.2.	Estudio Cualitativo de la Oferta	40
4.2.1.	<i>Ficha Técnica</i>	40
4.2.2.	<i>Análisis de la Información</i>	42
4.3.	Estudio Cuantitativo de la Demanda	45
4.3.1.	<i>Ficha Técnica</i>	45
4.3.2.	<i>Análisis de la Información</i>	47
4.4.	Estudio Cuantitativo de la Oferta	62
4.4.1.	<i>Ficha Técnica</i>	62
4.4.2.	<i>Análisis de la Información</i>	64
CAPITULO V. ESTRATEGIA DEL NEGOCIO		83
5.1.	Misión.....	83
5.2.	Visión	83
5.3.	Objetivos estratégicos.....	83
5.4.	Grupos de Intereses	84
5.5.	Análisis PESTEL.....	85
5.5.1.	<i>Factores Políticos</i>	85
5.5.2.	<i>Factores Económicos</i>	88
5.5.3.	<i>Factores Socioculturales</i>	89
5.5.4.	<i>Factores Tecnológicos</i>	92
5.5.5.	<i>Factores Ecológicos</i>	93
5.5.6.	<i>Factores Legales</i>	93
5.6.	Análisis FODA	95
5.7.	Barreras de Entrada	97
5.8.	Análisis Fuerzas de Porter	97
5.8.1.	<i>Riesgo por ingreso competidores potenciales</i>	98
5.8.2.	<i>Amenaza de productos sustitutos</i>	98
5.8.3.	<i>Poder de negociación de proveedores</i>	98
5.8.4.	<i>Poder de negociación de clientes</i>	99
5.8.5.	<i>Rivalidad entre los competidores del mercado</i>	99

5.9.	Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).....	99
5.10.	Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI).....	100
5.11.	Acciones Estratégicas	101
5.12.	Estrategias genéricas.....	103
5.12.1.	<i>Liderazgo en Costos</i>	103
5.12.2.	<i>Diferenciación</i>	103
5.12.3.	<i>Focalización</i>	104
5.13.	Canvas	104
5.13.1.	<i>Bloque de Infraestructura Empresarial</i>	105
5.13.2.	<i>Bloque de La Oferta</i>	106
5.13.3.	<i>Bloque del Cliente</i>	107
5.13.4.	<i>Modelo Económico</i>	107
5.14.	Mapeo de competidores.....	108
5.15.	Elección de Estrategia de Plataforma	109
5.16.	Tasa de Adopción – Geoffrey More	109
CAPITULO VI. PLAN DE MARKETING.....		110
6.1.	Objetivos del plan de Marketing	110
6.2.	Segmento meta	110
6.3.	Estrategia de marketing	111
6.3.1.	<i>Estrategia del producto: servicio de enseñanza de inglés</i>	111
6.3.2.	<i>Estrategia de punto de venta o distribución</i>	113
6.3.3.	<i>Estrategia del precio</i>	113
6.3.4.	<i>Estrategia de personas</i>	114
6.3.5.	<i>Estrategia de promoción y publicidad</i>	114
6.3.6.	<i>Estrategia de procesos</i>	114
6.3.7.	<i>Estrategia de evidencia o presentación</i>	115
6.4.	Seguimiento y control.....	115
CAPITULO VII. FORMACIÓN Y DISEÑO DE LA EMPRESA		116
7.1.	La empresa.....	116
7.1.1.	<i>Constitución de la empresa</i>	116
7.1.2.	<i>Selección de tipo de empresa</i>	117
7.1.3.	<i>Implementación de oficina principal</i>	117
7.2.	Plan operacional de la empresa	118
7.2.1.	<i>Estrategia operacional</i>	118
7.2.2.	<i>Descripción del proceso de servicio para la enseñanza del idioma inglés</i>	118
7.2.3.	<i>Plataforma para realizar la solicitud</i>	118
7.2.4.	<i>Tipos de servicios por nivel y especialización</i>	120

7.2.5.	<i>Requerimientos básicos a los profesores</i>	121
7.2.6.	<i>Selección y disposición de profesor</i>	122
7.2.7.	<i>Cobro del servicio</i>	122
7.2.8.	<i>Control de calidad</i>	123
7.2.9.	<i>Herramientas y material didáctico</i>	123
7.3.	La organización y su plan de recursos humanos	124
7.3.1.	<i>Estructura Organizacional</i>	124
7.3.2.	<i>Proceso de Selección y Reclutamiento</i>	125
7.3.3.	<i>Horarios de trabajo</i>	127
7.3.4.	<i>Pagos a personal</i>	128
7.3.5.	<i>Capacitación</i>	129
7.4.	Operatividad: uso de la información generada y la estrategia.	129
CAPITULO VIII. EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA.....		130
8.1.	Supuestos del plan de negocios	130
8.1.1.	<i>Horizonte de evaluación</i>	130
8.1.2.	<i>Supuestos utilizados</i>	130
8.1.3.	<i>Pronóstico de ingresos</i>	130
8.1.4.	<i>Pronóstico de egresos</i>	131
8.1.5.	<i>Financiamiento y tasa de descuento</i>	131
8.1.6.	<i>Proyecciones de venta para clases de inglés</i>	132
8.2.	Inversiones (Capital + Deuda).....	133
8.2.1.	<i>Activo fijo tangible</i>	133
8.2.2.	<i>Activos intangibles</i>	133
8.2.3.	<i>Impuesto general a las ventas (IGV)</i>	134
8.2.4.	<i>Capital de trabajo</i>	134
8.3.	Estados financieros	135
8.3.1.	<i>Estado de resultados</i>	135
8.3.2.	<i>Flujo económico</i>	136
8.3.3.	<i>Flujo de la deuda</i>	137
8.4.	Evaluación de financiera – VANF.....	137
8.4.1.	<i>Análisis de punto muerto</i>	138
8.4.2.	<i>Periodo de Recupero</i>	139
8.4.3.	<i>Análisis unidimensional</i>	139
8.5.	Análisis de escenarios de condiciones en el mercado	141
8.5.1.	<i>Escenario de alta diferenciación</i>	141
8.5.2.	<i>Escenario de diferenciación</i>	141
8.5.3.	<i>Escenario de Costos</i>	142
8.6.	Conclusiones y recomendaciones.....	142

CAPITULO IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	143
9.1. Conclusiones.....	143
9.2. Recomendaciones.....	144
CAPITULO X. BIBLIOGRAFÍA	145
CAPITULO XI. ANEXOS	148

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.1. Metodología que será utilizada	2
Tabla 2.2. Número de docentes que imparten cursos de inglés	9
Tabla 2.3. Parámetros de competencia MERC	12
Tabla 2.4. Competencias que busca desarrollar el gobierno del Perú.....	12
Tabla 2.5. Características del nivel de inglés en estudiantes de la JER	14
Tabla 4.1. Benchmark de plataformas más conocidas y establecidas en mercado global	33
Tabla 4.2. Características de los participantes de la demanda	35
Tabla 4.3. Características de los participantes de la oferta	41
Tabla 4.4. Distribución Muestral	47
Tabla 4.5. Distribución Muestral	64
Tabla 5.1. Grupos de interés internos y externos	84
Tabla 5.2. Fuerza o factores PESTEL.....	94
Tabla 5.3. Análisis FODA Cruzado	96
Tabla 5.4. Matriz EFE.....	100
Tabla 5.5. Matriz EFI.....	101
Tabla 5.6. Acciones estratégicas valoradas enfocadas a operaciones	102
Tabla 5.7. Acciones Estratégicas valoradas enfocado a marketing.....	102
Tabla 5.8. Acciones Estratégicas	105
Tabla 5.9. Tabla de costos.....	108
Tabla 5.10. Benchkmarking de otras plataformas.....	108
Tabla 5.11. Potenciales ingresantes y sustitutos	109
Tabla 7.1. Características para definir el tamaño de empresa.....	116
Tabla 7.2. Tipos de contratación del personal.....	127
Tabla 7.3. Horarios de trabajo.....	128
Tabla 7.4. Estructura salarial del personal	129
Tabla 8.1. Supuestos del proyecto	130
Tabla 8.2. Crecimiento de participación de curso de inglés en el mercado	131
Tabla 8.3. Porcentaje de ajuste a gastos y costos.....	131
Tabla 8.4. Datos para evaluación financiera	132
Tabla 8.5. Mercado meta cursos de inglés	132
Tabla 8.6. Inversión inicial del negocio	133
Tabla 8.7. Activos Tangibles y sus depreciaciones.....	133
Tabla 8.8. Activos Intangibles	134
Tabla 8.9. Movimiento del IGV	134
Tabla 8.10. Tiempo que se hace efectivo ingreso y salida de dinero	135
Tabla 8.11. Necesidad de efectivo anual.....	135
Tabla 8.12. Estado de Ganancias y Pérdidas año 2018 – 2022.....	135
Tabla 8.13. Flujo de Caja económico	136

LISTA DE GRÁFICOS

Tabla 2.1. Benchmark de plataformas más conocidas y establecidas en mercado global	6
Gráfico 2.1. Personas por zonas geográficas según nivel socioeconómico	8
Gráfico 2.2. Hogares y población por sexo y grupos de edad según nivel socioeconómico	8
Gráfico 2.3. Tendencias del EPI Perú	10
Gráfico 2.4. Correlación entre el aprendizaje del inglés y los ingresos	17
Gráfico 2.5. Factores que inciden en el aprendizaje del inglés en el Perú	18
Gráfico 3.1. Sectores interesados por aprender inglés	27
Gráfico 3.2. Proporción de estudiantes de inglés de acuerdo al nivel de estudios que tiene ...	28
Gráfico 3.3. Cadena de valor para modelo para un instituto de idiomas convencional	31
Gráfico 4.1. Distribución de la población de lima metropolitana por NSE	32
Gráfico 4.2. Personas encuestadas, según distrito de residencia.....	48
Gráfico 4.3. Personas encuestadas por sexo.....	48
Gráfico 4.4. Edades de las personas encuestadas.....	49
Gráfico 4.5. Ingreso bruto mensual del Hogar	49
Gráfico 4.6. Personas con dispositivos móviles.....	50
Gráfico 4.7. Nivel de inglés	50
Gráfico 4.8. Conocimiento que esperan tener del idioma inglés	51
Gráfico 4.9. Personas que reciben o han recibido clases particulares de inglés	51
Gráfico 4.10. ¿Hace cuánto tiempo recibió clases particulares de inglés?	52
Gráfico 4.11. Satisfacción del servicio de enseñanza del inglés a domicilio que recibieron ...	52
Gráfico 4.12. Disponibilidad para recibir clases particulares del idioma inglés.....	53
Gráfico 4.13. ¿De qué forma le gustaría llevar las clases particulares del idioma inglés?	53
Gráfico 4.14. Medios que más utilizaría para para contratar el servicio de enseñanza de inglés a domicilio	54
Gráfico 4.15. Frecuencia de días para recibir las clases particulares de inglés.....	54
Gráfico 4.16. Turno preferido para contratar clases particulares de inglés.....	55
Gráfico 4.17. ¿Qué tan seguro se siente de usar los servicios que ofrece esta plataforma?.....	56
Gráfico 4.18. ¿Qué tanto confía en la capacidad de los profesionales que ofertamos?	56
Gráfico 4.19. Importante de evaluar y/o comentar a los profesores de inglés luego del servicio	57
Gráfico 4.20. ¿Qué tan importante es para usted tener acceso a las calificaciones y comentarios que los otros usuarios han hecho?	57
Gráfico 4.21. Medio de pago preferido.....	58
Gráfico 4.22. Monto a pagar por hora en el servicio de clases particulares de inglés	58
Gráfico 4.23. ¿Estaría dispuesto a que se utilice tu información para ofrecerle los servicios de esta aplicación?	59
Gráfico 4.24. ¿Qué tan importante es para usted, que el profesor cuente con certificaciones en la enseñanza del idioma inglés?.....	59
Gráfico 4.25. ¿Qué porcentaje de penalidad considera justo por una cancelación del servicio de su parte?	60
Gráfico 4.26. Probabilidad de unirse a esta plataforma para contratar los servicios de enseñanza de inglés.....	60
Gráfico 4.27. Razones más importantes para unirse a esta plataforma web	61

Gráfico 4.28. Razones principales para no unirse a esta aplicación	62
Gráfico 4.29. Personas de inglés por sexo	65
Gráfico 4.30. Profesores según distrito de residencia	65
Gráfico 4.31. Profesores según distrito de residencia	66
Gráfico 4.32. Ingreso bruto mensual de los profesores de inglés	67
Gráfico 4.33. Años de experiencia brindando el servicio de enseñanza de inglés.....	68
Gráfico 4.34. Lugar de trabajo	68
Gráfico 4.35. Horas que trabajan durante la semana	69
Gráfico 4.36. Tiempo que viene prestando servicios de enseñanza de inglés a domicilio	69
Gráfico 4.37. Frecuencia en enseñanza de inglés a domicilio	70
Gráfico 4.38. Días que trabaja con más frecuencia a domicilio.....	70
Gráfico 4.39. Horas que trabajan a domicilio durante la semana	71
Gráfico 4.40. ¿Estaría dispuesto a trabajar domingos y/o feriados?	71
Gráfico 4.41. Porcentaje adicional que cobrarían los profesores por trabajar domingos o feriados.....	72
Gráfico 4.42. Preferencia por clases individuales o grupales	72
Gráfico 4.43. Turno que prefieren los profesores para trabajar a domicilio	73
Gráfico 4.44. Monto promedio que cobran los profesores por hora al brindar el servicio de enseñanza de inglés a domicilio.....	74
Gráfico 4.45. ¿Cómo se contacta con la persona que lo contrata para el servicio de enseñanza de inglés a domicilio?	74
Gráfico 4.46. Probabilidad de inscribirse a la “plataforma de servicios de enseñanza de inglés”	75
Gráfico 4.47. Medio de pago preferido	76
Gráfico 4.48. Formas de pago preferidas	76
Gráfico 4.49. Interés en ingresar sus horarios libres para que los clientes puedan programar y reservar turnos.....	77
Gráfico 4.50. ¿Qué porcentaje de penalidad considera justo por una cancelación del servicio de su parte?	77
Gráfico 4.51. ¿Estaría dispuesto a presentar los siguientes documentos requeridos para usar la aplicación?	78
Gráfico 4.52. ¿Estaría dispuesto a que la información de su perfil se publique en esta aplicación?	78
Gráfico 4.53. Escalas de precios de los profesores por hora por prestar el servicio de enseñanza de inglés a domicilio.....	79
Gráfico 4.54. ¿Qué tan de acuerdo está en que la persona que solicito el servicio lo evalúe y pueda dejar comentarios después del servicio que presto, los mismos que serán públicos? ...	80
Gráfico 4.55. ¿Estaría dispuesto a que la persona que solicito el servicio evalúe la calidad de su servicio a través del sistema de 1 a 5 estrellas?.....	80
Gráfico 4.56. ¿Le interesaría poder evaluar a la persona que solicito el servicio?	81
Gráfico 4.57. Porcentaje que los profesores están dispuestos a pagar de comisión por el uso de la plataforma web.....	81
Gráfico 4.58. Razones principales para inscribirse a la nueva plataforma	82
Gráfico 4.59. Razones principales para no inscribirse a la nueva plataforma.....	82
Gráfico 5.1. Factores PESTEL.....	85
Gráfico 5.2. Resumen de inversiones estimadas 2016-2025.....	89
Gráfico 5.3. Evolución del crecimiento de niveles de clases sociales	91

Gráfico 5.4. Fuerzas de Porter	98
Gráfico 6.1. 7P's del Marketing Mix según Mc Carthy, Booms y Bitner	111
Gráfico 7.1. Gráfico de interface de inicio de la aplicación - alumno	119
Gráfico 7.2. Gráfico de interfaces de búsqueda de clases - alumno.....	120
Gráfico 7.3. Gráfico de interfaces ingreso, opciones y disponibilidad de horario- profesor .	122
Gráfico 7.4. Gráfico de Estructura Organizacional.....	124
Gráfico 8.1. Gráfico de sensibilidad	140

LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1. GUÍA DE PAUTAS ENTREVISTA A PROFUNDIDAD DE DEMANDA (PARA ANÁLISIS CUALITATIVO).....	148
ANEXO 2. GUÍA DE PAUTAS ENTREVISTA A PROFUNDIDAD DE OFERTA (PARA ANÁLISIS CUALITATIVO).....	152
ANEXO 3 DISEÑO DE CUESTIONARIO DE LA DEMANDA (PARA ANÁLISIS CUANTITATIVO)	155
ANEXO 4 DISEÑO DE CUESTIONARIO DE LA OFERTA (PARA ANÁLISIS CUANTITATIVO)	160

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestro asesor por sus opiniones, orientación y experiencias que nos ha permitido enriquecer el presente plan de negocios.

Así también agradecemos a nuestros profesores por sus enseñanzas que nos permitieron aplicar los conocimientos adquiridos y plasmarlos en el presente plan de negocios.

Los Autores

ROBERTO GIANCARLO CASTILLO MONZON

Ingeniero de Sistemas y Cómputo por la Universidad Inca Garcilaso de la Vega
Experiencia en gestión de proyectos de implementación de sistemas de información utilizando las buenas prácticas de la gestión de proyectos del PMI y manejo de equipos de proyectos.

FORMACIÓN

2015 – 2017 Universidad ESAN

Maestría en Administración de Negocios (MBA)

2015 Universidad Inca Garcilaso de la Vega

Título de Ingeniero de Sistemas y Computo

2013 Universidad ESAN

Evaluación e implementación de Sistemas ERP

2005 Universidad ESAN

Diplomado en Gerencia de Tecnologías de Información

EXPERIENCIA PROFESIONAL

2005 – 2017 Superintendencia de Banca, Seguros y Afp

Organismo del Gobierno Peruano que se encarga de supervisar y regular los Sistemas Financiero, de Seguros y del Sistema Privado de Pensiones; y de la prevención y detección del lavado de activos y financiamiento del terrorismo.

Ene. 2015 - **Analista Funcional de Sistemas**

Actualmente

Responsable de gestionar proyectos de tecnología para las áreas de administración de la SBS.

- Jefe de proyectos de sistemas de información de desarrollo interno y tercerizados con empresas especializadas o fábricas de software
- Gestión y monitoreo de proyectos de sistemas de información.
- Elaboración de informes técnicos de TI.

Ene. 2011 – **Analista de Desarrollo Sistemas**

Dic. 2014

Encargado de realizar el mantenimiento a los sistemas de soporte de la Administración de la SBS.

- Soporte y mantenimiento del sistema de Gestión del Plan de acción institucional y de los sistemas de administración para las áreas de Finanzas, Logística y Recursos Humanos.
- Elaboración y actualización de documentación técnica.

Oct. 2005 - **Analista de Sistemas**

Dic. 2010

Encargado de realizar el mantenimiento a los sistemas de soporte de la Administración de la SBS.

- Soporte y mantenimiento del sistema de administración para las áreas de Finanzas, Logística y Recursos Humanos.
- Elaboración y actualización de documentación técnica.

2003 – 2005 Overall Bussines

Empresa de tercerización de personal especializado hacia otras empresas clientes.

Dic. 2003 – **Analista de Desarrollo de Sistemas**

Set. 2005

- Responsable de realizar el análisis y desarrollo de sistemas de información.
- Elaborar la documentación técnica referente al sistema desarrollado.
- Desarrollo de software en diferentes plataformas: web y cliente servidor.

2002 - 2003 Talentum BRP)

Empresa de tercerización de personal especializado hacia otras empresas clientes.

Ago. 2002 – **Analista de Desarrollo de Sistemas**

Nov. 2003

- Responsable de realizar el análisis y desarrollo de sistemas de información.
- Elaborar la documentación técnica referente al sistema desarrollado.
- Desarrollo de software en diferentes plataformas: web y cliente servidor.

ALDO E. CRUZ PAREDES

Profesional de ingeniería electrónica por la Universidad San Martín de Porres, con experiencia en las áreas de operaciones, gestión de proyectos y gestión comercial en organizaciones del sector Ingeniería, Hidrocarburos y Minas en empresas del sector público y privado. Orientado a compatibilizar las metas de una organización con soluciones creativas y rentables con bases para lograr los objetivos estratégicos trazados y generar valor para la compañía.

FORMACIÓN

2015 – 2017 Universidad ESAN

Maestría en Administración de Negocios (MBA)

2015 – 2016 BS Grupo – Universidad de Antofagasta

Diplomado Internacional en Automatización de Procesos Mineros

2014 Universidad ESAN

Diplomado Internacional en Finanzas Corporativas

2014 Colegio de Ingenieros del Perú – Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Diplomado en Project Management

2001 – 2006 Universidad San Martín de Porres

Bachiller en Ingeniería Electrónica

EXPERIENCIA PROFESIONAL

2015 - Actual Kaefer Kostec S.A.C

KAEFER KOSTEC es una empresa internacional integrada al grupo KAEFER de presencia en múltiples países, líder mundial en aislamientos con oficina central en Bilbao, España. Opera en tres áreas de negocio; Industria, Marine & Offshore y Construcción. Los servicios que realiza son Aislamiento, Andamiaje, Protección de la Superficie, Protección Contra Incendios, Interiores.

Ago. 2015 - **Jefe de aseguramiento y control de calidad - Destaque en Refinería la Pampilla, REPSOL**
Actualmente

Dirección y Gestión del área de aseguramiento de control de calidad.

2014 – 2015 Exanco – K pfer Hnos.

Exanco S.A.C es una empresa de distribución industrial, con especialización en trabajos de seguridad humana en Sistemas de Protección Contra Incendios. Empresa adquirida por K pfer Hermanos de Chile, dedicada a la fabricación de productos orientados al Sector Minero, Hidrocarburos, Energía y Construcción.

**Abr. 2015 – Jefe de Oficina Técnica y Aseguramiento y Control de
Jul. 2015 Calidad - Destaque en Minera Las Bambas de MMG Limited**

Dirección y gestión del área de Oficina Técnica y del área de Calidad de EXANCO del Proyecto Sistemas de Protección Contra Incendios en Minera Las Bambas de MMG Limited.

**Ago. 2014 - Jefe de Aseguramiento y Control de Calidad - Destaque en Minera
Jul. 2015 Las Bambas de MMG Limited**

Dirección y gestión del  rea Calidad de EXANCO del Proyecto Sistemas de Protección Contra Incendios en Minera Las Bambas de MMG Limited.

2011-2014 Westfire Sudamérica S.C.R.L – Tyco International

Westfire Sudamérica es una empresa formada en Estados Unidos que fue adquirida en el año 2013 por Tyco International, se especializa en seguridad electrónica y sistemas de protección contra incendios.

**Nov. 2013 Ingeniero de Control Comercial
Feb. 2014**

Responsable del control de gestión comercial de ventas y operativo de proyectos de sistemas contra incendios corporativo con unidades de negocio y gerencia general.

Jul.2013 Ingeniero de Proyectos y Desarrollo

Nov. 2013 Responsable de desarrollo de ingeniería, elaboración de presupuestos y propuestas técnico económicas de proyectos de sistemas de protección contra incendios.

**Abr. 2013 Supervisor líder en terreno – Residente de proyecto –
Destaque en Sociedad Minera Cerro Verde de Freeport
McMoran Cooper & Gold**

- Jul. 2013 Gestión y Dirección de Proyecto para la implementación del Sistema de Protección Contra incendios para los warehouses 3 y 4.
- Nov. 2011 **Supervisor líder en terreno y de Aseguramiento y Control de Calidad – Destaque en Minera Antapaccay en Tintaya de Xstrata Glencore**
- Mar. 2013 **Supervisor líder en terreno y de Aseguramiento y Control de Calidad – Destaque en Minera Antapaccay en Tintaya de Xstrata Glencore**
Dirección y Gestión del área de Calidad de Westfire Sudamérica para Minera Antapaccay de Xstrata Cooper.

2008 - 2011 Petróleos del Perú – PETROPERU S.A.

Es una empresa estatal del Perú con estructura organización privada cuya actividad principal se enfoca en el transporte, comercialización, distribución y refinación de combustible.

Ene. 2009 – **Supervisor contratado del área de proyectos**

Nov. 2011

Administración y gestión de proyectos en ejecución corporativos del área de Telecomunicaciones e Ingeniería.

Elaboración de Términos de referencia e Ingeniería básica para licitaciones públicas.

Ene. 2008 – **Supervisor Junior del área de Tecnologías de Información**

Dic. 2008

Gestión y Elaboración de bases técnicas y términos de referencias de proyectos para licitaciones públicas.

Supervisión y Control de contratistas en ejecución de servicios.

CESAR ANDREI MARQUEZ TORRES

Ingeniero Industrial con 5 años de experiencia en las áreas de administración y finanzas; en los sectores de construcción, servicios y retail, manejo de herramientas para la mitigación y control de riesgos; desarrollo de proyectos de mejora continua en los procesos internos para mejorar la calidad de productos y/o servicios, planificación y administración de recursos financieros y operativos para lograr la rentabilidad deseada.

FORMACIÓN

2015 - 2017 Universidad ESAN

Maestría en Administración de Negocios (MBA)

2007 - 2011 Universidad Católica de Santa María

Ingeniero Industrial

EXPERIENCIA PROFESIONAL

2016 - 2017 CyV International

Empresa dedicada a la producción y comercialización de productos para la minería e industria.

Nov. 2016 - **Coordinador de Administración y finanzas**

Actualmente

Evaluación de proyectos, elaboración y control de flujo de efectivo, coordinación con el área comercial para la actualización del plan de ventas, estimación de presupuesto y diversificación de productos, seguimiento y control de indicadores en logística, comercial, finanzas y producción, participación en la negociación con clientes, proveedores y entidades financieras, apoyo en la gestión de RR.HH., evaluación de la situación financiera; coordinar, evaluar y consolidar la información de comisiones y bonos por desempeño de acuerdo a la evaluación

2015 - 2016 Connectad AQP

Empresa dedicada a la venta de equipos móviles y comercialización de productos de consumo masivo.

Dic. 2015 – **Analista de control de gestión**

Set. 2016

Planificación, implementación y análisis de procesos para la mitigación de riesgos, planificar y controlar las cuentas mediante el análisis de costos y control presupuestario, elaboración y análisis de reportes con información financiera, comercial y

operativa. Monitoreo de planes de desarrollo de cada área para la elaboración del plan estratégico general. Ejecución de estrategias para incrementar en 8% las ventas e implementación de un esquema de bonos al área comercial que incremento la utilidad antes de impuestos en 5%.

2014 - 2015 GyM S.A.

Empresa dedicada a desarrollar proyectos de construcción del tipo turn-key, EPC, entre otros. En distintos sectores como: Infraestructura, Energía, Edificaciones, Minería, Petróleo, Industria, entre otros.

Abr. 2014 – Asistente de Administración

Sep. 2015

Responsable de la consolidación de las provisiones, liquidaciones e informes financieros parciales y finales verificando la conformidad con los requerimientos para oficina principal. Administración de contratos, valorizaciones, órdenes de compra y servicio. Apoyo en el control de gestión humana, social y servicios generales. Análisis de los reportes financieros para el control de los saldos en las cuentas contables y seguimiento de las cuentas por pagar, cobrar y caja chica. Genere un ahorro de S/. 30,000.00 en los saldos contables mediante el mantenimiento de cuentas contables y entregas de efectivo.

GUIDO H. YUFRA TEJERINA

Ingeniero civil, profesional dinámico y perseverante con habilidades blandas para laborar en equipo y liderar grupos. Capacidad para manejo de personal. Facilidad de amoldarse rápidamente a ambientes de trabajo de mucha exigencia laboral. Capacidad reflexiva y crítica en el análisis y solución de situaciones complejas. Formación y capacitación en el Planeamiento, la Ejecución y Supervisión de proyectos y obras civiles. Manejo y aplicación de Software de la especialidad.

FORMACIÓN

2014 – 2017 Universidad ESAN

Maestría en Administración de Negocios (MBA)

2011 – 2011 Universidad ESAN

Escuela de Posgrado

Diplomado En Gerencia De Proyectos

2010 Pontificia Universidade do Río de Janeiro

Maestría en Geotecnia (incompleto)

2001 – 2007 Universidad Privada de Tacna

Facultad de Ingeniería

Título de Ingeniero Civil

EXPERIENCIA PROFESIONAL

2013 – Hoy UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA S.A.

Empresa del sector de educación dedicada a la elaboración y comercialización de embutidos y lácteos al por mayor y menor.

Ago. 2010 – Jefe de Proyectos

Actualmente

Ingeniero civil encargado de la gestión de todas las construcciones de las edificaciones nuevas en la organización, desde la proyección hasta su entrega final con las siguientes funciones:

- Control directo de la ejecución de los proyectos de la corporación.
- Gestión de los contratos de las diferentes empresas contratistas y llevar a cabo proceso de selección.
- Gestión de los costos y presupuestos a fin de medir el avance de la obra a través de indicadores.
- Interacción con las empresas contratistas supervisando su trabajo a través de cronogramas.

- Trabajos de auditoría como liquidación y cierre de proyectos.
- Gestión de proyectos desde el inicio, el planeamiento, la ejecución, el control y finalmente el cierre.
- Presentación de informes de toda índole a la gerencia sobre los proyectos así como al BID.

2011 – 2013 VOLCAN COMPAÑÍA MINERA S.A.C.

Es una empresa minera que se ubica en distintas regiones del Perú, es un importante productor global de zinc, plata y plomo. La empresa Volcan inició sus operaciones en 1943 en la zona de Ticlio. La mayoría de sus operaciones están ubicadas en la Sierra Central de Perú, dentro de la cuales se encuentran las siguientes unidades operativas: Yauli, Chungar, Alpamarca y Cerro de Pasco.

Jun. 2011 – **Ingeniero de Proyectos**

Oct. 2013

- Gestión y dirección de los proyectos de obras civiles y mantenimiento así como de infraestructura de mina en general.
- Residente de obra para proyectos propios como el recrecimiento de relaveras y vías.
- Supervisión de las E.E. Contratistas en diferentes proyectos.
- Labores a nivel de planeamiento del Capex y Opex del área de Proyectos.
- Determinación técnica en las licitaciones para proyectos por empresas contratistas
- Responsable del área de Proyectos en nueva operación minera (Andaychagua), con reportes directos al gerente de operaciones.
- Presentación de informes de toda índole sobre los proyectos a cargo a la gerencia de operaciones.

Logros

- Cero accidentes en los proyectos de movimiento de tierras, recrecimiento de relaveras y dentro de los plazos establecidos
- Negociación exitosa con empresas comunales a través de informes técnicos sustentatorios.
- Manejo y respuesta exitosa de eventos adversos bajo presión de trabajo en mina.

2010 - 2011 ACTIVOS MINEROS S.A.C.

2009 - 2010

Activos Mineros S.A.C. (AMSAC) es una empresa perteneciente al sector minero, su proviene de forma estatal pero con derecho privado. La misma pertenece a la Corporación FONAFE (Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad

Empresarial del Estado), quien es titular del 100% de las acciones. Su objetivo principal es la remediación de los pasivos mineros que son encargados por el Estado (Ministerio de Energía y Minas, PROINVERSIÓN y el FONAFE). También figura entre sus responsabilidades el mantenimiento de los pasivos ya remediados.

Jun. 2004 – **Ingeniero de Proyectos**

Jul. 2007

- Gestión y supervisión de trabajos ejecutados por empresas contratistas para los pasivos de centros mineros.
- Control y verificación de los trabajos de movimiento de tierra, estabilidad de taludes y diversas obras de arte.
- Validación de la valorización de empresas contratistas periódicamente.
- Elaboración de presupuestos, planilla de metrados y términos de referencia para la ejecución de obras.
- Reportes a jefatura de los procesos de ejecución de los proyectos.

Logros

- Visitas exitosas por parte de Osinergmin y Oefa al verificar los trabajos ejecutados.
- Cumplimiento de objetivos en la entrega de obras.

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente plan de negocios se describe el modelo de negocios para la implementación de una plataforma de servicios para la enseñanza del idioma inglés para los NSE A y B en los distritos de la zona 7 de Lima Metropolitana (distritos Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina). Esta plataforma de servicios permitirá la conexión entre profesores que tengan conocimiento del idioma inglés y que ofrecen sus servicios de enseñanza por nivel y especialización, con personas deseosas por aprenderlo o perfeccionarlo. Los potenciales alumnos podrán seleccionar determinadas características a desarrollar y, mediante geolocalización, ubicar a los profesores que estén cerca.

En el mercado existen diversas ofertas, de servicios de enseñanza del idioma inglés, para las personas de forma presencial y virtual, y cada modelo con sus propias características.

El plan de negocio planteado tiene como objetivo general poner en marcha una empresa que ofrece una plataforma de servicios de enseñanza del idioma inglés, y que cumpla con los requisitos de viabilidad, operatividad y rentabilidad financiera. Para lograrlo, se han propuesto los siguientes objetivos:

- Identificar la situación actual del mercado de enseñanza de inglés a nivel de Lima Metropolitana.
- Determinar el precio y perfil del consumidor, por el lado de la oferta y de la demanda.
- Modelar las características del servicio a ofrecer, en base al estudio de mercado.
- Identificar la estrategia de puesta en marcha, continuidad de operación del negocio y rentabilidad.

Para justificar la viabilidad del presente proyecto se ha realizado un estudio cualitativo (entrevistas a profundidad) a 06 alumnos y 06 profesores. Un estudio cuantitativo (encuestas) a 250 alumnos y 250 profesores. De acuerdo a este estudio se percibe en los entrevistados un alto nivel de aceptación de los participantes sobre la propuesta de negocio y sus atributos, porque es una aplicación innovadora y práctica que ayudaría en la búsqueda de los servicios de profesores de inglés; también, se resaltó la confianza que genera la publicación de los datos de los profesionales que se ofertan a través del aplicativo, porque asegura la toma de una buena decisión.

Para todo plan estratégico es importante tener claro todo el panorama donde actuaría el modelo de negocio, para lo cual se ha desarrollado el análisis PESTEL, FODA, análisis de fuerzas de Porter, matriz EFE y matriz EFI. Así también existen estrategias corporativas dentro de las cuales la de diferenciación es la que más se ajusta al modelo y acciones a realizar, para esto nuestros socios clave son aquellos que nos permiten llegar a las personas virtualmente, lo siguiente es desarrollar actividades que nos permitan llegar al público objetivo tanto en alumnos y profesores.

Se planea lograr captar participación del mercado por los siguientes 5 años y de forma incremental de 4%, 6.4%, 9.6%, 12.5% y 13.7%, la idea es aplicar técnicas y herramientas que permitan que el negocio sea sostenible en el tiempo. El análisis económico con todos los supuestos respectivos en base a los estudios realizados da un proyecto viable y que se espere pueda innovar en el mercado

CAPITULO I. INTRODUCCIÓN

La importancia del idioma inglés, radica en que es requisito para estudios (como por ejemplo de educación superior desde el pregrado hasta doctorados), para varios perfiles de trabajo e intereses generales para comunicarse. Existen diversos idiomas que se pueden aprender, pero el inglés es el más difundido y aceptado a nivel mundial.

Según el reciente índice EPI¹, el Perú ocupa el puesto 45 de 72 países que fueron evaluados a nivel mundial, así el Perú tiene un nivel bajo en el dominio del idioma inglés. Dada esta situación, se considera una oportunidad de negocio, que desarrollamos en la presente tesis, el contar con una plataforma de enseñanza del idioma inglés para satisfacer la potencial demanda de este servicio.

1.1. Objetivos

1.1.1. Objetivo General

Proponer un plan de negocios para analizar el posible desarrollo y funcionamiento de una plataforma de servicios de enseñanza de inglés para Lima Metropolitana y proponer estrategias para una implementación exitosa, evaluando integralmente el atractivo del negocio.

Desarrollar un plan de negocios para el lanzamiento y puesta en marcha de una plataforma de servicios de enseñanza de inglés para Lima Metropolitana y proponer estrategias para una implementación exitosa, evaluando integralmente el atractivo del negocio.

1.1.2. Objetivos Específicos

- Elaborar un diagnóstico de la situación actual del mercado de enseñanza de inglés a nivel de Lima Metropolitana.
- Por el lado de la oferta, estimar la oferta de enseñanza de inglés, identificar el precio y perfil del consumidor.
- Por el lado de la demanda, estimar la demanda de enseñanza de inglés, identificar el precio y perfil del consumidor.
- Diseñar el servicio ofrecido, según los resultados del estudio de mercado.
- Proponer la estrategia para la puesta en marcha y posterior operación del negocio, mediante planes de marketing, operaciones y finanzas.

¹ Índice EPI, English Proficiency Index, sexta edición, 2015, <http://www.ef.com.pe/epi>

- Evaluar integralmente el atractivo del negocio propuesto, mediante rentabilidad y perspectivas futuras.

1.2. Alcances y Limitaciones

1.2.1. Alcances

El servicio de enseñanza de inglés consiste en ofrecer el servicio de enseñanza de inglés en Lima Metropolitana mediante una plataforma que permita conectar a profesores y potenciales alumnos. Los profesores ofrecen sus servicios de enseñanza por nivel y especialización, indicando su disponibilidad y los alumnos buscan cubrir sus necesidades de aprender inglés en esos horarios.

El mercado está delimitado a los distritos de Miraflores, La Molina, San Isidro, San Borja y Santiago de Surco para los NSE A y B (oferta) y NSE A, B y C (demanda) de Lima Metropolitana.

La inversión inicial será asumida por los integrantes del grupo de forma equitativa (capital de trabajo y activos) y el periodo de evaluación financiera será de 5 años.

1.2.2. Limitaciones

No se considera la capacitación de los profesores, quienes vienen con experiencias, conocimientos adquiridos previamente y, en algunos casos, con certificaciones.

En el estudio de mercado no se consideran servicios complementarios adicionales que requieren de un nuevo estudio e incremento de la inversión.

1.3. Metodología que será utilizada

La metodología que se seguirá en el presente plan de negocios para lograr el objetivo general y los objetivos específicos se detalla en los capítulos indicados en el Tabla 1.1 a continuación:

Tabla 1.1. Metodología que será utilizada

N°	Capítulo	Contenido
1	Introducción	Introducción, objetivo general, objetivos específicos, alcances, limitaciones y metodología que será utilizada.
2	Marco de referencia	Contiene información sobre la situación de la enseñanza, uso y evolución referente al idioma inglés en el Perú.
3	Análisis estratégico del sistema de educación de idiomas	Contiene el panorama actual del idioma inglés en la sociedad, nivel de crecimiento o proyección del idioma inglés, satisfacción y factores de éxito en la enseñanza de inglés y

N°	Capítulo	Contenido
		cadena de valor del sistema de enseñanza.
4	Análisis del Mercado	Permite conocer el perfil del cliente, las características del mercado, la oferta y demanda potencial en base a los estudios cualitativo y cuantitativo.
5	Estrategia del negocio	Análisis del macro entorno y micro entorno, definición de la misión, visión y objetivos estratégicos, y análisis PESTEL.
6	Plan de Marketing	Describe las estrategias que serán utilizadas basadas en las 7P's del Marketing Mix y con el enfoque de producto servicio, y el seguimiento y control respectivo.
7	Formación y diseño de la empresa	Describe las actividades para formar la empresa, las características del servicio y el plan operativo.
8	Evaluación económica financiera	Análisis de la viabilidad del negocio, principales indicadores financieros y análisis de sensibilidad.
9	Conclusiones y recomendaciones	Conclusiones y recomendaciones finales referentes al plan de negocio propuesto.
10	Bibliografía	Referencias bibliográficas utilizadas
11	Anexos	Contiene formatos, diseño de cuestionarios de oferta y demanda, a nivel cualitativo y cuantitativo, y otros documentos y cálculos realizados.

Elaboración: Autores de la Tesis

CAPITULO II. MARCO DE REFERENCIA

El inglés es una herramienta y complemento profesional muy potente, no sólo porque ayuda al individuo que hace uso de este idioma en el desarrollo de sus competencias a nivel académico y profesional, sino también porque potencia la capacidad de intercambio comercial entre empresas y personas naturales con sus pares en países donde este idioma es utilizado como herramienta para la ejecución de las ya mencionadas actividades. Por otro lado, también hay que tener claro que hoy en día el idioma inglés aumenta las posibilidades de integración y participación en la economía global promoviendo la innovación y el crecimiento del PBI de los países y sus actores internos.

Es por ello que en el capítulo que se presenta se brinda un alcance de la situación actual del uso del idioma Inglés en el Perú, su evolución con enfoque en la aptitud dentro de un marco temporal, las reformas en el sistema educativo, el sistema de enseñanza del idioma y sus características, su impacto económico a nivel país y profesional y los factores que impactan el aprendizaje del inglés.

Además de lo mencionado, se ofrece datos importantes sobre las tendencias del crecimiento en la enseñanza del idioma inglés, información importante a considerarse en su enseñanza, la importancia del cultivo de una cultura multilingüe, puntos importantes a considerar al enseñar el idioma y el potencial de las herramientas tecnológicas en la enseñanza del idioma.

2.1. Idea de negocio

El idioma inglés se convertido en la segunda lengua que utilizamos para estudios profesionales (debido a la exigencia del conocimiento de un segundo idioma), actividades comerciales internacionales e información de la vida diaria tales como películas, libros, software y en aplicaciones para móviles de más reciente presentación o puesta en el mercado. Por tanto, la demanda insatisfecha de adquirir conocimiento de este idioma se ha convertido en una oportunidad de negocio, que incluya ahorrar tiempo, contar con horarios flexibles y una respuesta casi inmediata sobre la disponibilidad de servicios.

La propuesta de una plataforma de servicios de enseñanza del idioma inglés, tiene como principal atributo facilitar la conexión entre personas que requieran tomar clases de inglés de manera particular y personas dispuestas a dar clases particulares de este idioma.

Por tanto se cuenta con dos grupos principales: los demandantes o potenciales alumnos que de acuerdo a su necesidad de aprender o fortalecer sus conocimientos del idioma inglés (tales como escritura, conversación, vocabulario, o por niveles tales como básico, intermedio y avanzado, o por aplicación tales como para negocios, para estudios profesionales, etc.), con disponibilidad de horas, puedan solicitar clases de inglés personalizadas (indicando el detalle de sus necesidades) mediante la plataforma; y los ofertantes o profesores del idioma inglés que de acuerdo a su experiencia, disponibilidad de tiempo (horarios flexibles) pueden ofrecer sus servicios de enseñanza a un precio establecido.

2.2. Benchmarking de plataformas tecnológicas de enseñanza del idioma inglés

Dentro del mercado de tecnologías cuya aplicación está dirigida a la enseñanza del idioma inglés, según Jennifer Madison de Toughnickel, en su publicación de Mayo de 2016 las principales plataformas que sobresalen en el mercado mundial son los que se listan en la tabla 2.1 mostrada.

Del total de las empresas listadas que gestionan plataformas para la enseñanza del idioma inglés, las dos últimas tienen comentarios de usuarios que han sido alumnos donde se indica que la empresa creadora de la plataforma no tiene realmente un interés por la enseñanza del idioma, no son transparentes al alcanzar los precios y que sólo tienen interés por la venta de un paquete o servicio, así mismo, los profesores que han prestado servicios, indican que no cuentan con soporte y en algunos casos extremos en que han sido descorteses y maltratados por los administradores de las plataformas.

Por otro lado, las principales plataformas se han enfocado más en la prestación de servicio a empresas y corporaciones. Lo más resaltante en los casos dirigidos al público en general es que se ha perdido el interés por brindar algo de valor al cliente final.

Tabla 2.1. Benchmark de plataformas más conocidas y establecidas en mercado global

Nombre de la plataforma	Cuenta con herramientas multimedia	Sistema operativo sobre el que trabaja (Android, IOS, Windows)	Mercado objetivo: Persona Natural (P), Empresa (E), Univ y Escuelas (S)	Tipo de contratación de profesores	Precios	Tipo contrato con usuario	Cuenta con Sistema de Videoconferencia	Cuenta con herramienta interactiva (No multimedia)	Servicio de clases especializadas	Servicio de clases regulares (Por niveles)
VerbalPlanet	Si	Windows y Mac	P, E	Independiente	US\$ 22.00/45 min	Por servicio	Si	No	Si	No
Gofluent	Si	Android, IOS, Windows y Mac	E, S	Dependiente	199 € / 6 meses	Por paquetes corporativos	Si	No	Si	No
On BuddySchool	No	Windows y Mac	P	Independiente	Variable: [6-20 US\$/h	Por hora de servicio	Si	No	Si	No
TalktoCanada	Si	Windows y Mac	P, E	Dependientes	US\$19.95/h	hora y paquetes de 12 sesiones	Si	No	Si	No
WorldSpeaking	Si	Windows y Mac	P,E	Dependientes	S/4000/mes X persona	Mensual, Paquete de 3, 6 y 12 meses	Si	No	Si	Si
OpenEnglish	Si	Android, IOS, Windows y Mac	P,E	Dependientes	[70 a 75US\$] 760 US\$	Mes, y paquetes anuales	Si	No	Si	Si
TutorABC	Si	Android, IOS, Windows y Mac	P,E	Dependientes	11.19 US\$	horas	Si	Si	Si	No

Fuente: ToughNickel2 “The Top 10 Work Opportunities for English Teachers”

Elaboración: Autores de la Tesis

² ToughNickel.(2016). The Top 10 Work Opportunities for English Teachers. Recuperado de: <https://toughnickel.com/self-employment/The-Top-10-Work-Opportunities-for-Online-English-Teachers>

2.3. Descripción del estado actual del uso del idioma inglés en el Perú

El Perú es un país multicultural que cuenta con un estimado al año 2017 de 30'444 999 pobladores de los cuales según la encuesta realizada en el año 2015 por la empresa de origen Alemán GFK Perú, año en el que el Perú contaba con una población estimada de 21'118 021 habitantes, el cual tomó como muestra 1,305 personas a nivel nacional urbano y rural. De este universo de población encuestada hablaban castellano sólo casi las tres cuartas partes del total seguido por el idioma quechua o quichua como la segunda lengua más hablada y en tercer lugar se encontraba el idioma inglés (EF EPI,2017).

Según esta encuesta, la mayor concentración de bilingües en el Perú se encuentra en los niveles socio económico (NSE) más altos y más bajos, (A/B) y (D/E) respectivamente; de los cuales el 72% del total habla sólo un idioma, el 26% dos y 2% tres idiomas o más (GFK Perú, 2015).

Por otro lado, este estudio realizado en el año 2015 encontró que del total de encuestados el 100% habla español, el 13% y 33% hablan el quechua y 10% y 2% hablan inglés en zonas urbanas y rurales respectivamente (GFK Perú, 2015).

Adicionalmente, dentro de lo más relevante del estudio mencionado se encuentra que 61% de los que hablan el idioma inglés son aquellos pobladores pertenecientes al grupo etario menor a los 40 años de edad (28% [18-24 años], 33% [25-39 años]) y 39% se encuentra entre los 40 a más años, ubicándose el 49% de éstos en Lima y la diferencia se encuentra distribuida en el interior del Perú; 19% en el Norte, 7% el Centro, 20% Sur y 5% Oriente del país. Además, como otro punto a considerarse, aquellos que hablan este idioma se encuentran un 95% en zona urbana y 5% en zona rural.

Por otro lado, según el Gráfico 2.1 y Gráfico 2.2, del estudio marketReport de CPI, el número de personas agrupadas por zonas y niveles socioeconómicos nos indican potenciales clientes de dichas zonas y que se analizarán para la zona seleccionada (CPI Market Report, 2016).

Para determinar la población de alumnos potenciales se utilizará el Gráfico 2.1. Según la población de estudiantes de la zona 7 (distritos Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina) por nivel A (229,379 personas) y nivel B (351,870 personas), siendo el total 581249 personas. El porcentaje relativo respecto al número de personas en Lima Metropolitana (2'464,500 personas) es de 23.58% y según el

rango de edades se tiene de 18-24 años 279400 personas, 25-39 años 561400 y 40-55 años 543000 personas, siendo en total 1'383,800 persona. Por tanto la población potencial es de $1'383,800 \times 23.58\% = 326367$ personas (CPI Market Report, 2016).

Gráfico 2.1. Personas por zonas geográficas según nivel socioeconómico

LIMA METROPOLITANA: PERSONAS POR ZONAS GEOGRÁFICAS SEGÚN NIVEL SOCIOECONÓMICO - 2016 -							
ZONAS	PERSONAS		ESTRUCTURA SOCIOECONÓMICA APEIM (% HORIZONTAL)				
	Miles	% sobre Lima Metrop.	A	B	C	D	E
Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino.	1,388.1	13.8	2.2	13.0	41.7	33.6	9.5
Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras.	1,308.5	13.0	1.9	22.8	52.2	18.6	4.5
Puente Piedra, Comas, Carabayllo.	1,196.3	11.9	0.5	13.7	46.6	26.4	12.8
San Juan de Lurigancho.	1,105.8	11.0	1.1	9.6	43.4	36.6	9.3
Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac.	1,010.1	10.0	0.0	9.8	45.5	35.5	9.2
Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores.	864.2	8.6	4.5	20.9	40.4	25.3	8.9
Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina.	780.2	7.8	29.4	45.1	17.6	5.6	2.3
Cercado, Rimac, Breña, La Victoria.	696.8	6.9	2.0	21.8	45.4	25.7	5.1
Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel.	396.5	3.9	22.5	46.7	23.9	5.4	1.5
Resto de Lima	284.3	2.8	0.0	10.1	48.5	26.3	15.1
Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla y Mi Perú	1,024.4	10.2	1.6	17.3	42.8	25.9	12.4
TOTAL LIMA METROPOLITANA	10,055.2	100.0	4.7	19.7	42.0	25.5	8.1

Fuente: CPI Market Report, Perú Población 2016

Elaboración: CPI Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública S.A.C.

Gráfico 2.2. Hogares y población por sexo y grupos de edad según nivel socioeconómico

LIMA METROPOLITANA: HOGARES Y POBLACIÓN POR SEXO Y GRUPOS DE EDAD SEGÚN NIVEL SOCIOECONÓMICO - 2016 - (en miles)											
NIVELES SOCIOECONÓMICOS	HOGARES		POBLACIÓN		POBLACION POR GRUPOS DE EDAD						
	Mls.	%	Mls.	%	00 - 05 años	06 - 12 años	13 - 17 años	18 - 24 años	25 - 39 años	40 - 55 años	56 - + años
A/B	678.1	25.2	2,464.5	24.4	178.1	231.0	180.2	279.4	561.4	543.0	491.4
C	1,087.0	40.4	4,237.0	42.0	347.8	446.3	348.2	542.0	1032.8	851.4	668.5
D	691.5	25.7	2,547.6	25.5	291.2	309.3	231.0	386.5	670.0	422.0	237.6
E	234.1	8.7	806.1	8.1	134.3	117.7	75.1	116.1	195.2	102.0	65.7
TOTAL LIMA METROPOLITANA	2,690.7	100.0	10,055.2	100.0	951.4	1,104.3	834.5	1,324.0	2,459.4	1,918.4	1,463.2

Fuente: CPI Market Report, Perú Población 2016

Elaboración: CPI Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública S.A.C.

Para determinar la población de profesores de inglés potenciales se utilizará la Tabla 2.2. El total de profesores de idioma inglés es 15144³ y la tasa de crecimiento anual es de 4% desde el 2013, siendo a la fecha aproximadamente $15144 \times (1 + 4\% \times 4) = 17567$ y Lima metropolitana representa el 30% de este total, por tanto se cuenta con 5270 profesores.

Tabla 2.2. Número de docentes que imparten cursos de inglés

Especialidad	Número de docentes
Docentes con Título de inglés	4118
Docentes que dictan inglés sin la especialidad	11026
Total Docentes	15144

Fuente: MINEDU según el “Plan de implementación al 2021 de la política nacional de enseñanza, aprendizaje y uso del idioma inglés. Inglés, puertas al mundo”.

Elaboración: Autores de la Tesis

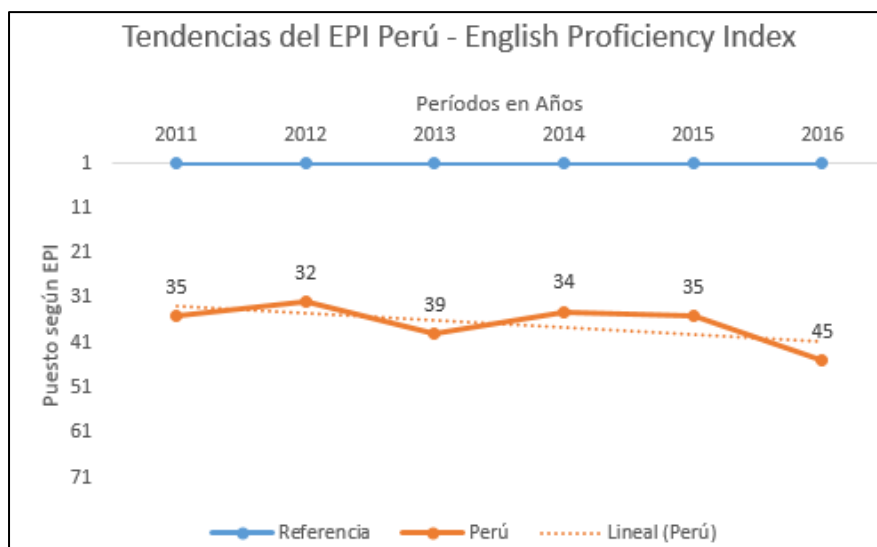
2.4. Evolución de la aptitud en el uso del idioma inglés en el Perú

La realidad actual del Perú en el uso del idioma inglés, tal y como se puede apreciar en el Gráfico N° 2.3, muestra que a pesar de que en los años 2014 y 2015 se tenía una perspectiva favorable en cuanto a la evolución de la población y del sistema educativo que prometía una mejora en la aptitud de la población peruana en el uso del idioma inglés, en el año 2016 se volvió efímera ya que pasó de ser una realidad alentadora a otra de preocupación debido a la caída de 10 puestos según la clasificación de EF EPI – English Proficiency Index⁴ de población peruana en general.

³ MINEDU. (2016). *Plan de implementación al 2021 de la política nacional de enseñanza, aprendizaje y uso del idioma inglés* Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/ingles-puertas-al-mundo/pdf/ds-n007-2016-minedu.pdf>

⁴ EF EPI. (2017). *EF English Proficiency Index – Resumen*. Recuperado de: <http://www.ef.com.pe/epi/regions/latin-america/peru/>

Gráfico 2.3. Tendencias del EPI Perú



Fuente: EF EPI “EF English Proficiency Index 2017”

Elaboración: Autores de la Tesis.

Según este modelo estandarizado para medir el nivel de Inglés denominado EPI – English Proficiency Index, el mismo que se creó como una propuesta de estandarización para la medición del nivel medio del idioma inglés por país con el fin de evaluar la eficiencia de las políticas de enseñanza de este idioma y comparar estos con la de otros países, a pesar de las nuevas metodologías y tendencias tecnológicas aplicadas en su enseñanza, no están logrando el objetivo deseado.

Por otro lado, el Perú ocupa el puesto 8 de los 14 países en Latinoamérica, donde la mayoría de la población peruana que habla el idioma Inglés está conformada en su 53% por mujeres y el 47% por hombres (EF EPI, 2017).

2.5. Reformas en el sistema educativo peruano orientados a la mejora de la enseñanza del idioma Inglés

Dada las experiencias anteriormente mencionadas es que el gobierno peruano con fecha 10 de Julio del 2016 publica, con decreto supremo “N° 007-2016-MINEDU, el “Plan de Implementación al 2021 de la Política Nacional de Enseñanza, Aprendizaje y Uso del Idioma Inglés – Política: Inglés, puertas al mundo”⁵. Lo que busca esta política es permitir al Ministerio de Educación afianzar la enseñanza del inglés a nivel de educación secundaria y posteriormente ampliar este apoyo al nivel de primaria e

⁵ EL PERUANO. (2016). *Aprueban el Plan de Implementación al 2021 de la Política Nacional de Enseñanza, Aprendizaje y Uso del Idioma Inglés*. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/ingles-puertas-al-mundo/pdf/ds-n12-2015-minedu.pdf>

inicial en los colegios estatales con miras de ser una herramienta en materia de competitividad y globalización⁶.

Adicional a esta nueva política, el gobierno del Perú a través del Ministerio de Educación del Perú y su programa nacional de becas y crédito educativo – PRONABEC complementa la misma con becas de especialización en pedagogía de inglés para docentes nombrados en la especialidad de inglés de instituciones de educación pública de educación básica regular a nivel de educación secundaria (Pronabec, 2017).

Sin embargo, a pesar de la nueva política y los complementos agregados, resulta claro que el presupuesto asignado debe ser mayor al actual, ya que de ello depende la transferencia de conocimiento del docente al alumnado. No sólo debe realizarse la capacitación docente tal y como desde el año 2010 se inició con un programa de capacitación con cuatro mil docentes, donde esta política fue retomada en el 2015 por el MINEDU, sino que para que esta sea efectiva, debe crearse plazas docentes de la especialidad⁷.

2.6. Sistema de enseñanza del idioma Inglés y sus características

El gobierno peruano a través del MINEDU ha desarrollado para su entrega en este año (2017), una guía para el docente de nivel secundario de instituciones educativas que pertenezcan a la jornada escolar regular: “Getting to know my resources”⁸, a fin de brindar una herramienta que permita la articulación de los materiales a ser usados en la enseñanza del idioma Inglés con la docencia aplicada.

Con esta guía se pretende lograr que los estudiantes de nivel secundario egresen con un nivel mínimo al B1, establecido según lo indicado en el “Marco Común Europeo de Referencias para las Lenguas Modernas – MCER”⁹, el cual es un referente para sentar las bases en común de acuerdo a parámetros internacionales optados por los países que oficializan sus planes y políticas de inglés.

⁶ MINEDU. (2015). *Gobierno emprende una política de inglés para que más peruanos accedan a mejores oportunidades*. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/ingles-puertas-al-mundo/pdf/ds-n12-2015-minedu.pdf>

⁷ LA REPÚBLICA. (2017). *Enseñanza del idioma extranjero*. Recuperado de: <http://larepublica.pe/imprensa/opinion/887268-ensenanza-de-idioma-extranjero>

⁸ PERUEDUCA. (2017). *Mis recursos en inglés*. Recuperado de: <http://www.perueduca.pe/docentes/noticias/mis-recursos-en-ingles>

⁹ EL PERUANO. (2015). *Diario Oficial El Peruano – Normas Legales – Decreto Supremo que aprueba la Política Nacional de Enseñanza, Aprendizaje y Uso del Idioma Inglés, “Inglés, puertas al mundo”*. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/ingles-puertas-al-mundo/pdf/ds-n12-2015-minedu.pdf>

La política “Inglés, puertas al mundo” adopta estos estándares internacionales de competencia en inglés teniendo considerando los parámetros del MERC (ver Tabla 2.3).

Tabla 2.3. Parámetros de competencia MERC

Nivel	Niveles del consejo europeo	Descripción del nivel	Usuario
1	A1	Principiante	Elemental
2	A2	Elemental	
3	B1	Intermedio	Intermedio
4	B2	Intermedio alto	
5	C1	Avanzado	Experimentado
6	C2	Avanzado alto	

Fuente: El Peruano “Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas Modernas”¹⁰.

Elaboración: Adaptado de Decreto Supremo N°012-2015 MINEDU

Lo que busca el proceso conjunto de enseñanza y aprendizaje del idioma inglés en el Perú es que se desarrollen las competencias (Ver tabla N° 2.4) comunicativas del estudiante, logrando de esta forma que el mismo perfeccione la comunicación oral, la lectura de textos y escribir textos diversos en la lengua extranjera.

Tabla 2.4. Competencias que busca desarrollar el gobierno del Perú

Competencias	Capacidades
Se comunica oralmente en inglés como lengua extranjera.	<ul style="list-style-type: none"> • Obtiene información de textos orales. • Infiere e interpreta información de textos orales. • Adecúa, organiza y desarrolla las ideas de forma coherente y cohesionada. • Utiliza recursos no verbales y paraverbales de forma estratégica. • Interactúa estratégicamente con distintos interlocutores. • Reflexiona y evalúa la forma, el contenido y el contexto del texto oral.

¹⁰ EL PERUANO. (2015). *Diario Oficial El Peruano – Normas Legales –Decreto Supremo que aprueba la Política Nacional de Enseñanza, Aprendizaje y Uso del Idioma Inglés, “Inglés, puertas al mundo”*. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/ingles-puertas-al-mundo/pdf/ds-n12-2015-minedu.pdf>

Competencias	Capacidades
Lee diversos tipos de textos escritos en inglés como lengua extranjera.	<ul style="list-style-type: none"> • Obtiene información del texto escrito. • Infiere e interpreta información del texto. • Reflexiona y evalúa la forma, el contenido y
Escribe diversos tipos de textos en inglés como lengua extranjera.	<ul style="list-style-type: none"> • Adecúa el texto a la situación comunicativa. • Organiza y desarrolla las ideas de forma coherente y cohesionada. • Utiliza convenciones del lenguaje escrito de forma pertinente. • Reflexiona y evalúa la forma, el contenido y el contexto del texto escrito.

Fuente: Guía To Know My Resources. Ministerio de Educación, 2016a..¹¹

Elaboración: MINEDU

En ese sentido, el enfoque del plan de desarrollo en competencias que busca el gobierno del Perú es que los estudiantes de secundaria de jornada educativa regular (JER) terminen sus estudios con un mínimo nivel B1 (Ver Tabla N° 2.5).

Este plan inicial que inicia con el nivel secundaria, se extenderá posteriormente al nivel primaria de docentes de jornada educativa regular, y para complementar este plan es que como ya se mencionó, se está capacitando a los docentes de la especialidad de inglés y además se están otorgando becas a través de PRONABEC, las cuales permiten desde febrero de este año 2017, que se especialicen en la enseñanza en la Universidad de Arizona en Estados Unidos.

¹¹ MINEDU. (2017). *Guía para el docente de secundaria de las instituciones educativas con jornada escolar regular para el área de inglés*. Recuperado de: <http://www.perueduca.pe/docentes/noticias/mis-recursos-en-ingles>

Tabla 2.5. Características del nivel de inglés en estudiantes de la JER

ESTUDIANTES JER		
Pre intermedio	B1	<p>Comprender los puntos principales de textos claros y en lengua estándar si tratan sobre cuestiones que les son conocidas, ya sea en situaciones de trabajo, de estudio o de ocio. Saber desenvolverse en la mayor parte de las situaciones que pueden surgir durante un viaje por zonas donde se utiliza la lengua. Ser capaces de producir textos sencillos y coherentes sobre temas que les son familiares o en los que tienen un interés personal. Describir experiencias, acontecimientos, deseos y aspiraciones, así como justificar brevemente sus opiniones o explicar sus planes.</p>
		Usuarios independientes

Fuente: Guía To Know My Resources. Ministerio de Educación, 2016a..¹²

Elaboración: MINEDU

A nivel de entidades estatales de enseñanza secundaria en JER los materiales utilizados para la enseñanza del idioma inglés han considerado según la “Guía To Know My Resource” del Ministerio de Educación:

- **Flashcards o láminas didácticas:** Son 200 láminas organizadas en 20 categorías para su uso como ayuda audiovisual con enfoque en situaciones y funciones del lenguaje a requerirse según el contexto. Estos representan una realidad concreta a través de una fotografía o un dibujo.

- **Laptop y software:** El software Perú Learns English y la aplicación Perú Learns English Tv están a disposición de todos los docentes de la JER para su descarga y cuentan con actividades lúdicas para reforzamiento de las sesiones de enseñanza. Con este material lo que se busca es el repaso de vocabulario y la práctica del entendimiento a través de la escucha de audios y segmentos de videos. Así mismo lo que buscan lograr es facilitar el aprendizaje a través de juegos simples y recreativos.

¹² MINEDU. (2017). *Guía para el docente de secundaria de las instituciones educativas con jornada escolar regular para el área de inglés*. Recuperado de: <http://www.perueduca.pe/docentes/noticias/mis-recursos-en-ingles>

Material de Biblioteca: Diccionarios Inglés-Español/ Español-Inglés, The Heile Picture Dictionary y el libro Basic Grammar in Use, los cuales son utilizados para la búsqueda de términos concretos que permiten entender un mensaje¹³.

En el caso de la enseñanza post educativa escolar estas dependen en la mayoría de los casos de la capacidad económica familiar de los estudiantes, debido a que el mercado peruano en la actualidad a parte de instituciones pertenecientes a organizaciones no gubernamentales ya conocidas como las ONG'S, cuenta también con instituciones privadas como institutos, centros de formación, universidades y plataformas tecnológicas.

Estas organizaciones cuentan con un plan curricular desarrollado según los intereses de grupos etarios que en su mayoría se inscriben en ellas. En el caso de las ONG'S estas desarrollan sus planes basados en el interés social y beneficio de la población, para recibir clases en estos centros se requiere realizar un pago por derecho de matrícula y otro por materiales. Estos centros buscan ser un complemento para aquellas personas que no cuenten con recursos suficientes como para estudiar en un instituto, universidad o a través plataforma de enseñanza virtual. Por otro lado los institutos privados son más sofisticados ya que en su mayoría programan grupos de acuerdo a grupos etarios segmentados, los mismos que son asignados por niveles cuasi estándares como el nivel básico, intermedio, avanzado y por especialización en caso el estudiante quiera optar por una certificación que le permita graduarse para enseñar el idioma u orientado a grupos de enseñanza según la carrera profesional. A estas instituciones suele incorporarse la gran mayoría de personas que cursan estudios escolares o universitarios ya que en muchos, particularmente en los colegios, las horas asignadas a la enseñanza del idioma inglés son considerados insuficientes y los padres desean complementar esos estudios en forma externa de ser necesario. Además de ello en los centros de instrucción universitaria ya está incorporada la exigencia del conocimiento de un idioma extranjero para la graduación del estudiante y obtención del grado de Bachiller según la ley universitaria, Ley N° 30220, siendo por ello también que las universidades por su lado ofrecen dentro de sus instalaciones un apoyo a los estudiantes de pregrado y postgrado a través de centros de idioma, de manera que este facilite la instrucción complementaria y a su vez permita a los

¹³ MINEDU. (2017). *Guía para el docente de secundaria de las instituciones educativas con jornada escolar regular para el área de inglés*. Recuperado de: <http://www.perueduca.pe/docentes/noticias/mis-recursos-en-ingles>

mismos obtener el nivel de conocimiento establecido dentro del reglamento de estudios de la universidad para la obtención de grados de bachiller, magíster o doctorado. Debe mencionarse también que en algunos casos los centros de idiomas de algunas universidades brindan servicio abierto al público general en su afán de brindar un servicio a la comunidad general o población local.

En el caso de las plataformas tecnológicas, estas han crecido en presencia dentro del mercado local de Lima Metropolitana, contándose ya hoy con plataformas que complementan la enseñanza presencial con materiales, con clases diseñadas para su enseñanza por niveles (básico, intermedio, avanzado), clases que mezclan el uso de herramientas audio visuales, de videoconferencia, de consulta de términos, plataformas MOOC¹⁴ - Massive open online course o de cursos en línea de apertura masiva, plataformas de distribución aplicaciones móviles en tiendas en línea como Google play¹⁵ o App store¹⁶ de Apple para dispositivos con sistema operativo Android o IOS. Conocimiento del idioma inglés y su impacto económico a nivel país y profesional

Tal y como menciona el reporte “Inglés en el Perú – Un análisis de la política, las percepciones y los factores de influencia”¹⁷ de mayo del 2015 del British Council¹⁸, el inglés es un idioma utilizado internacionalmente para los negocios y por lo tanto una herramienta que beneficia a las empresas y al desarrollo del país. Es en razón a esta afirmación que se puede establecer una correlación directa entre el aprendizaje del idioma inglés y el incremento en los ingresos de aquellos que están en la posibilidad de darle un uso. Además este estudio realizado por el British Council señala que entre el 71 y 75% del grupo de encuestados que más ingresos percibían era estudiantes de inglés (Gráfico 2.4).¹⁹

¹⁴ Educación 3.0. (2017). *Plataformas MOOC imprescindibles para la formación del profesorado*. Recuperado de: <http://www.educaciontrespuntocero.com/formacion/plataformas-moocs-formacion-del-profesorado/30464.html>

¹⁵ Plataforma de distribución digital de aplicaciones para dispositivos móviles que cuenten con sistema operativo Android SDK.

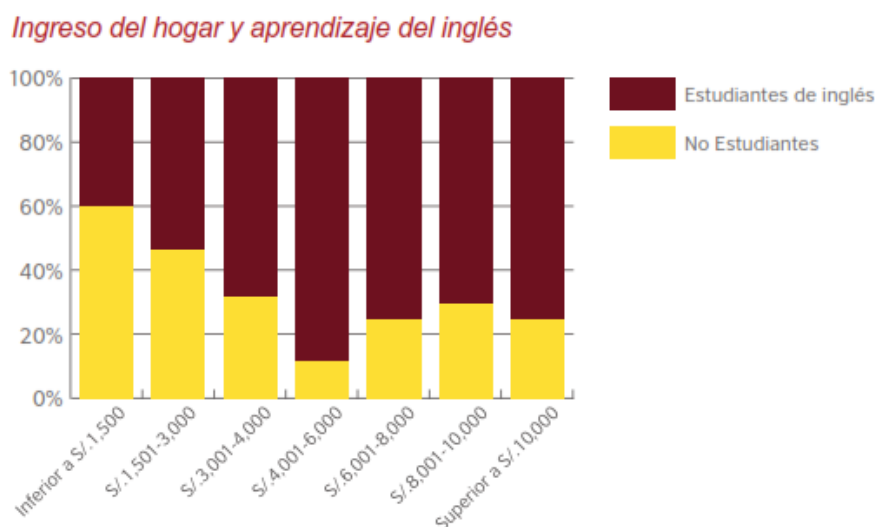
¹⁶ Es un servicio creado por Apple Inc. que permite buscar y descargar aplicaciones informáticas en un dispositivo electrónico con sistema operativo IOS.

¹⁷ British Council. (2015). *Inglés en el Perú – Un análisis de la política, las percepciones y los factores de influencia*. Recuperado de: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/318A8FA6AC9F382105257F3E00611BB9/\\$FILE/Ingl%C3%A9s_en_el_Per%C3%BA.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/318A8FA6AC9F382105257F3E00611BB9/$FILE/Ingl%C3%A9s_en_el_Per%C3%BA.pdf)

¹⁸ British Council: Organización internacional del Reino Unido para las relaciones culturales y oportunidades educativas.

¹⁹ British Council. (2015). *Inglés en el Perú – Un análisis de la política, las percepciones y los factores de influencia*. Recuperado de:

Gráfico 2.4. Correlación entre el aprendizaje del inglés y los ingresos



Fuente: British Council Educational Intelligence, Base de datos para América Latina 2015

Elaboración: British Council Perú

Por otro lado el resultado del estudio también muestra que existe una percepción sobre la competencia en inglés como un canal de mejora en las expectativas laborales, asegurar y conseguir un mejor trabajo, de donde también se infiere que la población peruana adopta más un punto de vista proactivo y preventivo como una competencia relacionada con el trabajo ya que del total de personas entrevistadas el 39% aprendió inglés en razón a la mejora de su empleabilidad y sólo el 9% lo hizo por la necesidad existente en su trabajo.²⁰

Como se deja entrever en un mundo globalizado el idioma inglés ya no sólo se debe relacionar únicamente como una competencia para mejorar la empleabilidad sino que ahora también es un hecho conocido real que la mayor cantidad de información se encuentra en internet y el inglés se ha convertido en uno de los idiomas más difundidos y utilizados a la hora de realizar actividades comerciales a nivel global. Según W³Techs, World Wide Web Technologies Surveys²¹ este idioma es el más

[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/318A8FA6AC9F382105257F3E00611BB9/\\$FILE/Ingl%C3%A9s_en_el_Per%C3%BA.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/318A8FA6AC9F382105257F3E00611BB9/$FILE/Ingl%C3%A9s_en_el_Per%C3%BA.pdf)

²⁰ British Council. (2015). *Inglés en el Perú – Un análisis de la política, las percepciones y los factores de influencia*. Recuperado de:

[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/318A8FA6AC9F382105257F3E00611BB9/\\$FILE/Ingl%C3%A9s_en_el_Per%C3%BA.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/318A8FA6AC9F382105257F3E00611BB9/$FILE/Ingl%C3%A9s_en_el_Per%C3%BA.pdf)

²¹ W³Techs. (2017). *Tendencia anuales históricas del uso de contenido en sitios web*. Recuperado de: https://w3techs.com/technologies/history_overview/content_language/ms/y

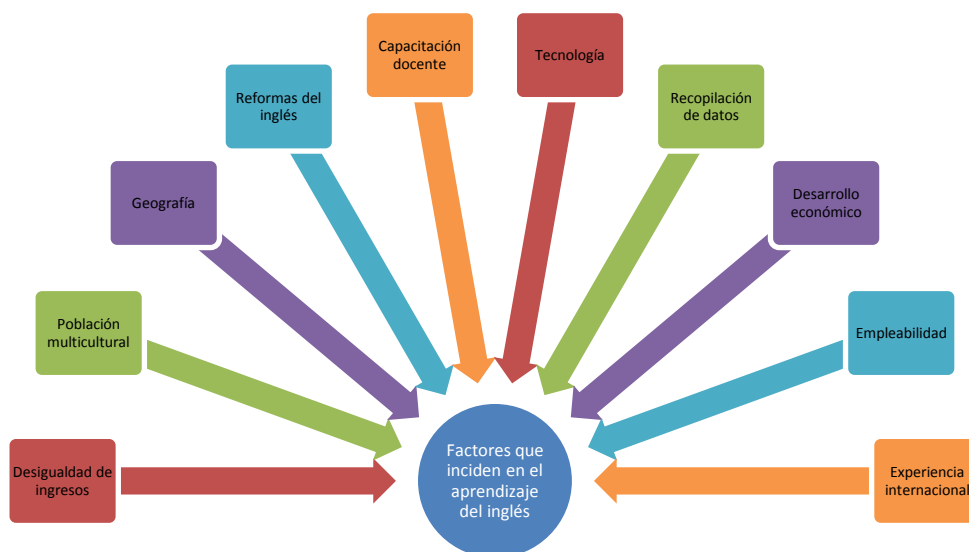
utilizado en la elaboración de contenido web a nivel mundial, manteniendo una tendencia del 51.3% en su utilización seguido de lejos por el idioma ruso, el japonés, el alemán y el español como los más relevantes con 6.6%, 5.6%, 5.6% y 5.1% respectivamente.

Es entonces así que el idioma inglés se convierte en una herramienta potente al momento de establecer relaciones comerciales entre países, lo que lleva a establecer una correlación positiva con el Producto Bruto Interno (PBI) per cápita y competitividad de un país en la economía global, es decir, cuanto mejor sea el dominio del inglés de la población en un país, mayor será el promedio de ingresos por individuo²² y su competitividad.

2.7. Factores que impactan el aprendizaje del inglés

El aprendizaje del idioma inglés en el Perú se ve sujeto a diversos factores que afectan la demanda de aprendizaje de la misma, entre estas encontramos principalmente según el reporte del British Council del año 2015 (Gráfico 2.5) los siguientes factores:

Gráfico 2.5. Factores que inciden en el aprendizaje del inglés en el Perú



Fuente: British Council Educational Intelligence, Base de datos para América Latina 2015

Elaboración: Autores de la Tesis.

Como se mencionó en el punto 2.6, si bien existe una gran demanda existente en el aprendizaje del inglés con motivaciones internas enfocadas en la mejora de las

²² BBC. (2015). *¿En qué países de Latinoamérica hablan mejor el inglés como segundo idioma?*. Recuperado de: http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/02/150210_ingles_idioma_apitud_indice_wbm

perspectivas laborales y su empleabilidad en el caso del Perú, a pesar de que éstas también deben trasladarse con miras en una mejora de competitividad, todavía existen factores que influyen el aprendizaje de este idioma en el Perú tal y como se muestra en el Gráfico 2.3 y se resume a continuación brevemente del reporte del British Council del año 2015:

2.7.1. Desigualdad de ingresos:

Los resultados del estudio realizado indican que existe una apreciable correlación entre el aprendizaje del inglés y los ingresos, y que además de ello, las principales razones para que no se aprenda el idioma son los costos, la falta de tiempo y el poco acceso a programas que se encuentran financiados por el gobierno.

Así mismo, este estudio da luz acerca del hecho de que a pesar del incremento del 16.7% de la clase media entre los años 2008 y 2013²³ producto del aumento del gasto público y el ingreso disponible, en el año 2015 la mayor parte de la población seguía formando parte de los grupos socioeconómicos D y E que eran los más bajos en ese entonces.

Por otro lado se menciona que contar con un ingreso disponible aumenta la capacidad del individuo para poder acceder a educación privada, de calidad, en instalaciones y con recursos adecuados. Siendo esto así, los hogares y familias con menores ingresos pasarían a depender del sistema de educación pública, sus pocos recursos e infraestructura inadecuada.

2.7.2. Población multicultural:

Existen brechas bastante diferenciadas entre los logros de los que hablan español y los que hablan lenguas minoritarias nativas, mostrándose así que existe desigualdad social y económica que está relacionada con el origen étnico, lo que por consecuencia incide en el acceso a medios de aprendizaje de idiomas. Además de ello, no hay una buena planificación en la enseñanza a los grupos que hablan lenguas minoritarias ya que no se solucionan problemas básicos como el planificar una buena preparación para el docente que por lo general se selecciona de la comunidad minoritaria para que pueda darse una buena comunicación y a este no se le prepara en forma adecuada para que dicte las clases. Es por ello que primero se tiene que sentar

²³ British Council. (2015). *Inglés en el Perú – Un análisis de la política, las percepciones y los factores de influencia*. Recuperado de: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/318A8FA6AC9F382105257F3E00611BB9/\\$FILE/Ingl%C3%A9s_en_el_Per%C3%BA.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/318A8FA6AC9F382105257F3E00611BB9/$FILE/Ingl%C3%A9s_en_el_Per%C3%BA.pdf)

buenas bases de conocimiento antes de promover cursos no esenciales con el del idioma inglés siempre que aún estos grupos ni si quiera pueden hablar español.

2.7.3. Geografía:

Existe una separación lingüística geográfica donde la lengua que predomina es el español en zona costera y los lenguajes tradicionales en zonas de altura y selva. Por otro lado también existe abandono y brechas de acceso entre pueblos y respecto a servicios urbanos.

2.7.4. Reforma del inglés:

En el año 2015, el gobierno peruano realizó subvenciones y desembolsos en becas, además ha firmado acuerdos con el gobierno británico e instituciones de estados unidos para capacitar docentes del Perú fuera del país. Así mismo ha realizado reformas en el currículo escolar de forma que se proporcione al menos diez (10) horas por semana de enseñanza del idioma inglés.

2.7.5. Capacitación docente:

Tal y como se menciona en el punto anterior 2.8.4, el gobierno peruano ha firmado acuerdos con el gobierno Británico y norteamericano para capacitar a los docentes que enseñan inglés. Sin embargo, es de recordar que los salarios de los profesores en general aún son bajos, lo que motiva que se presenten huelgas o por otro lado que busquen otras formas de financiamiento en sus horas libres, situación que lleva a no prestar dedicación a la enseñanza del idioma en las instituciones.

2.7.6. Tecnología:

Las TIC's o Tecnologías de información y comunicaciones han demostrado ser herramientas que potencian el aprendizaje del inglés, dada la interacción que ofrecen entre el estudiante y el material de estudio; audios, videos, juegos, películas y redes sociales que de hecho ya forman parte del incremento en competencias del idioma inglés. Es así que ya hay software para el aprendizaje en escuelas secundarias, sin embargo también tiene que existir una planificación adecuada para que no pase lo sucedido con algunas iniciativas como con el programa Huascarán²⁴, por el cual aún se debaten los resultados ya que en este uno de los principales puntos que no se consideró al iniciar el programa fue que no se contaba con infraestructura que dé cobertura de acceso a servicios de internet a los estudiantes.

²⁴ MINEDU. (2001). *Proyecto Huascarán*. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/ROFHuascarán.php>

2.7.7. Recopilación de datos:

Según lo indicado por el British Council en su reporte, en el Perú no se ha priorizado la recopilación sistemática de datos, lo que hace sumamente difícil el poder realizar estudios comparativos, a pesar de que la Unidad de Medición del MINEDU indica que cuenta con datos disponibles y realiza evaluaciones censales en áreas numéricas y de alfabetización²⁵.

2.7.8. Desarrollo económico:

Los bajos salarios y la abundancia de recursos naturales hacen del Perú un país atractivo para las inversiones extranjeras, sin embargo éstas encuentran una barrera en la escasez de mano de obra calificada, la falta de innovación y la presencia de informalidad.

2.7.9. Empleabilidad:

Tal y como se menciona en el punto 2.6 existe una competencia en inglés como medio para incrementar y mejorar las expectativas laborales. Así mismo se menciona que a diferencia de años anteriores, ya no sólo se solicita certificaciones en el idioma inglés sino también demostrar las competencias que se tiene en ellas en entrevistas. Además, como parte de la política del gobierno peruano, existe un deseo por aumentar la productividad de los trabajadores peruanos conforme envejezcan. Finalmente, lo que se debe tener en consideración también es que el uso del idioma no sólo se hace pertinente y necesario al momento de entablar una relación comercial o realizar alguna investigación, sino también es un requisito para poder hacer uso de equipos tecnológicos y programas como software a medida en empresas.

2.7.10. Experiencia internacional:

Existe una amplia relación de becas y oportunidades de estudio fuera del país y si se cuenta con conocimientos en inglés aumenta las posibilidades del estudiante para tomarlas. Por otro lado, debe mencionarse que sólo el 15% de los estudiantes que obtienen las becas llevan cursos donde el español no es el idioma en el que se imparte el mismo.

Así mismo debe mencionarse que dentro de los programas de becas sobresalen el programa BECA 18 y Becas Presidente de la República.

²⁵ British Council. (2015). *Inglés en el Perú – Un análisis de la política, las percepciones y los factores de influencia*. Recuperado de: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/318A8FA6AC9F382105257F3E00611BB9/\\$FILE/Ingl%C3%A9s_en_el_Per%C3%BA.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/318A8FA6AC9F382105257F3E00611BB9/$FILE/Ingl%C3%A9s_en_el_Per%C3%BA.pdf)

2.8. Experiencias en plataformas virtuales

2.8.1. Facebook

El principal uso de esta red social, radica en que los usuarios publiquen cosas de su vida personal o también para publicar artículos en venta, actividades. De hecho un gran porcentaje de los ingresos de Facebook está dado por el pago de publicidad.

Facebook, en algunos casos es aprovechado por las personas para crear grupos de interés en común, lo cual dado el tema del presente modelo de negocio sería muy útil ya que se pueden generar grupos de personas tanto ofertantes como demandantes para el servicio educativo de inglés.

Esto permitiría actualizaciones en tiempo virtual de los materiales y comentarios de los servicios ofertados.

Aunque esta finalidad del uso de Facebook, aún no está siendo explotada. Se podrá considerar de gran utilidad.

2.8.2. LinkedIn

Es la red social para negocios por excelencia, en esta red social se comparten perfiles de profesionales o de diversas empresas.

Actualmente tiene una funcionalidad que permite colgar o colocar presentaciones de diferentes temas para el uso de cualquier persona.

Este tipo de cosas se toman como aportes profesionales, para el común de personas que pueden encontrar información básica sobre algún tema en particular y puedan usarla para absolver alguna duda momentánea.

2.8.3. Uber

Esta plataforma virtual tiene como principal objetivo facilitar el transporte de personas, el principal atributo desde el punto de vista de los usuarios es que pueden llegar a tener rebajas o precios por debajo de las tarifas normales y desde el punto de vista de los conductores les da una mayor rotación de su servicio.

Aunque actualmente existen opiniones en contra ya que los conductores pueden cobrar lo ganado por tarjetas de crédito después de una semana.

2.8.4. Amazon

Actualmente Amazon cuenta con un servicio de consulta de material en la nube tanto para profesores y alumnos pero en temas informáticos en especial con lo que tiene que ver con el uso de la nube.

Al margen de eso, Amazon se ha especializado en la venta de material para que las personas puedan fortalecer conceptos aprendiendo de una manera autodidáctica.

CAPITULO III. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL SISTEMA DE EDUCACIÓN DE IDIOMAS

Como se ha mencionado previamente el inglés forma parte de la currícula educativa en los centros educativos públicos y privados. En la etapa universitaria y especialización se requiere de acuerdo a la norma que los estudiantes deberían egresar con dos idiomas, uno que es la lengua materna (castellano) y el segundo que es a libre elección de las personas y que en su mayoría es el inglés.

La necesidad por aprender inglés viene calando generación tras generación. Es así que el idioma inglés actualmente denota una necesidad latente tanto para estudiantes como para profesionales por las distintas oportunidades laborales y académicas que continuamente se presentan en este mundo globalizado.

Sin considerar lo señalado en el primer párrafo del presente capítulo que es la educación en el colegio, existen 2 formas por perfeccionar o retomar el aprendizaje de idiomas inglés. Por una parte están los institutos o academias con sus propias características como son: horarios y número de ciclos determinados, material educativa inapelable y modalidades de asistencia, etc.; y de otro lado están las clases particulares cuyas características son: horarios flexibles, relación 1 a 1 con el profesor (en su mayoría de casos), uso de diversas fuente de educación, etc. Como otra opción está el que las personas fueran autodidacticas haciendo uso de material en internet o realizando sus mismas actividades cotidianas (ver películas o jugar juegos); sin embargo, el aprender un idioma necesita de dedicación y responsabilidad para cualquiera de las opciones antes mencionadas.

3.1. Panorama actual del idioma ingles en la sociedad

El idioma inglés en la actualidad se ha convertido en una herramienta y complemento profesional muy importante, ya que es un valioso aporte en el desarrollo de las competencias a nivel personal, académico y profesional.

La necesidad por manejar y perfeccionar el idioma ingles es un deseo que se transfiere de generación en generación ya que en muchos casos tiene el significado de ventaja o diferenciador frente al común de personas, cabe mencionar que actualmente la demanda ha aumentado sobretodo en personas jóvenes, que es posible esté justificada por el desarrollo de la pirámide generacional.

Sin embargo, el estudiar inglés generalmente está asociado al desarrollo profesional de las personas, a lo que el Sr. Giorgio Iemmolo de Education First

comento, “Hemos observado que, en general, los jefes de las empresas no hablan un inglés tan bueno como sí lo tienen sus colaboradores más jóvenes”²⁶

Existen dos factores interesantes en lo que respecta al público objetivo en la enseñanza de inglés:

Las personas jóvenes saben más del idioma inglés que las personas adultas e inclusive tienen mayor facilidad o versatilidad al momento de ponerse a estudiar o aprender un nuevo idioma.

Las mujeres de acuerdo a sus rasgos cognitivos pueden aprender idiomas con mayor facilidad.

Históricamente el Perú no ha tenido un papel sobresaliente en lo que respecta a educación en diversos cursos, y esto incluye a la enseñanza del idioma inglés. Sin embargo, desde el Gobierno de Alejandro Toledo hasta el de Ollanta Humala se ha destinado mayor cantidad de recursos a impulsar este sector, e inclusive el deseo por querer que el inglés tome un papel importante en la vida de los peruanos ha hecho que el actual Gobierno también apueste por esta iniciativa en un inicio; sin embargo los constantes cambios y la falta de seguimiento a las disposiciones han mermado en el desarrollo de este sector.

Así como se describió en la primera parte de este capítulo, existen diversas de ofertar el aprendizaje del idioma inglés, lo que lleva a sacar distintas alternativas a mejorar el performance de las personas en este idioma: mayores horas en los salones de clase, cursos MOOC, institutos con diversas formas de enseñanza acorde a la necesidad, reforzamiento de inglés técnico, etc.; es decir existen diversas formas de satisfacer la demanda de las personas por aprender un nuevo idioma.

En el Perú existen tres idiomas que son los más hablados, los cuales en orden de preferencia son: español, quechua e inglés. El español como lengua materna se habla en un 99.99%, el quechua se habla más en las zonas rurales y en niveles socioeconómicos bajos y en personas mayores. Cabe mencionar, que en los últimos años ha existido un reencuentro de la población con los orígenes del Perú lo cual ha hecho que se valore más las costumbres y en este caso idiomas natos del Perú.

El inglés es el idioma de los negocios y la educación internacional y generalmente lo hablan en las zonas urbanas, niveles socioeconómicos altos y personas jóvenes.

²⁶ Gestión (2016). *¿Quiénes dominan más en el idioma inglés en el Perú?* Recuperado de: <http://gestion.pe/empleo-management/quienes-dominan-mas-idioma-ingles-peru-2175543>

3.2. Nivel de crecimiento o prospección del idioma inglés

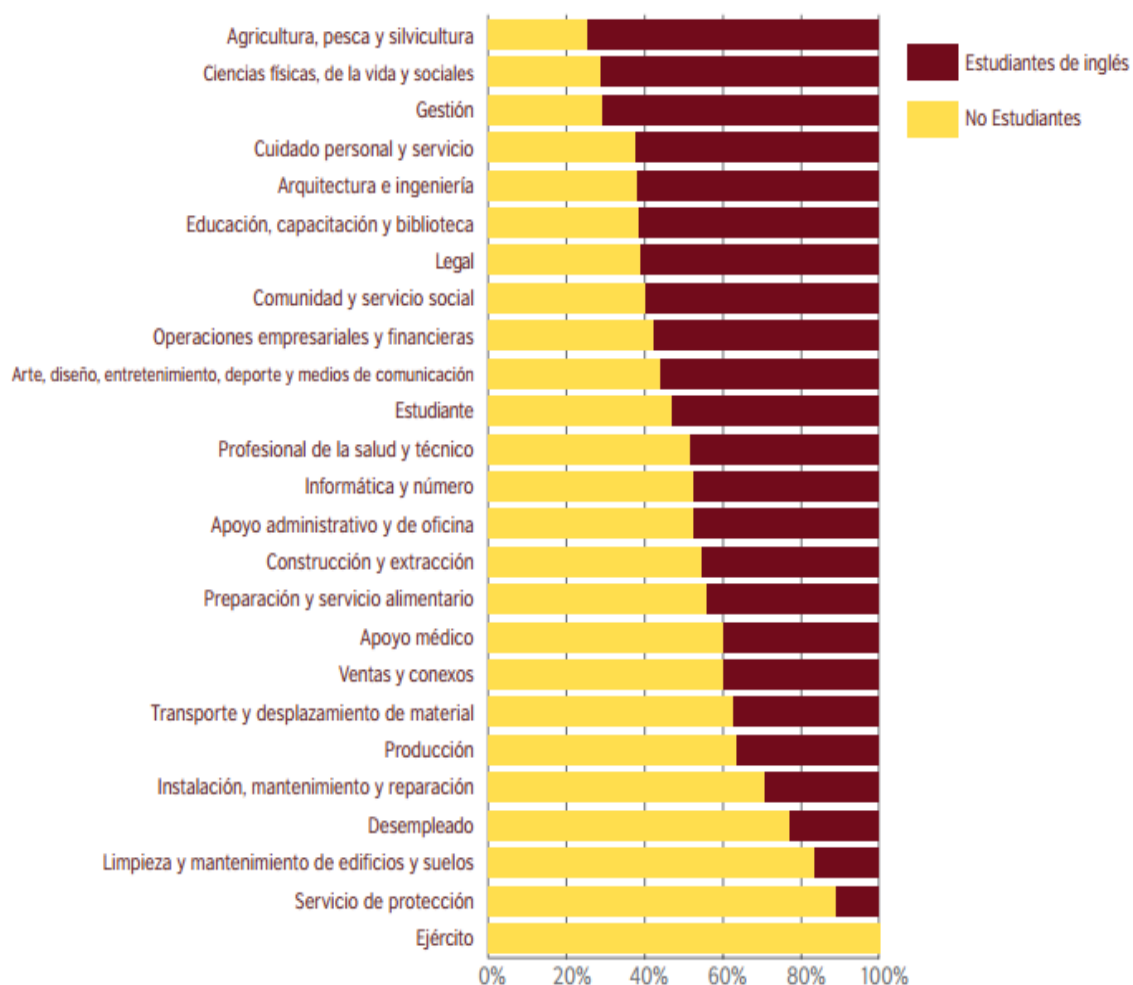
La prestigiosa academia de inglés British Council a nivel mundial preparó en el 2015 un informe de la realidad peruana en el desarrollo de la educación del idioma inglés en el Perú, y con ello a una reapertura de su sede en el Perú el año 2016.

Uno de los gráficos recuperados del mencionado informe que en el presente trabajo se indica en el Gráfico 3.1, identifica los sectores o principales áreas de interesadas por aprender inglés.

Cabe mencionar que la principal limitación descrita por el autor para la presentación de este gráfico indica que “en algunas ocupaciones había menos de 5 encuestados, lo que significa que las cifras de estas categorías tienen menos probabilidades de representar el sector en su conjunto. Estas ocupaciones son la agricultura, la pesca y la silvicultura, la comunidad y el servicio social, la asistencia médica y el ejército.”²⁷

²⁷ British Council, Educational Intelligence, (2015). Inglés en el Perú, un análisis de la política, las percepciones y los factores de influencia. Recuperado de: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/318A8FA6AC9F382105257F3E00611BB9/\\$FILE/Ing1%C3%A9s_en_el_Per%C3%BA.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/318A8FA6AC9F382105257F3E00611BB9/$FILE/Ing1%C3%A9s_en_el_Per%C3%BA.pdf)

Gráfico 3.1. Sectores interesados por aprender inglés



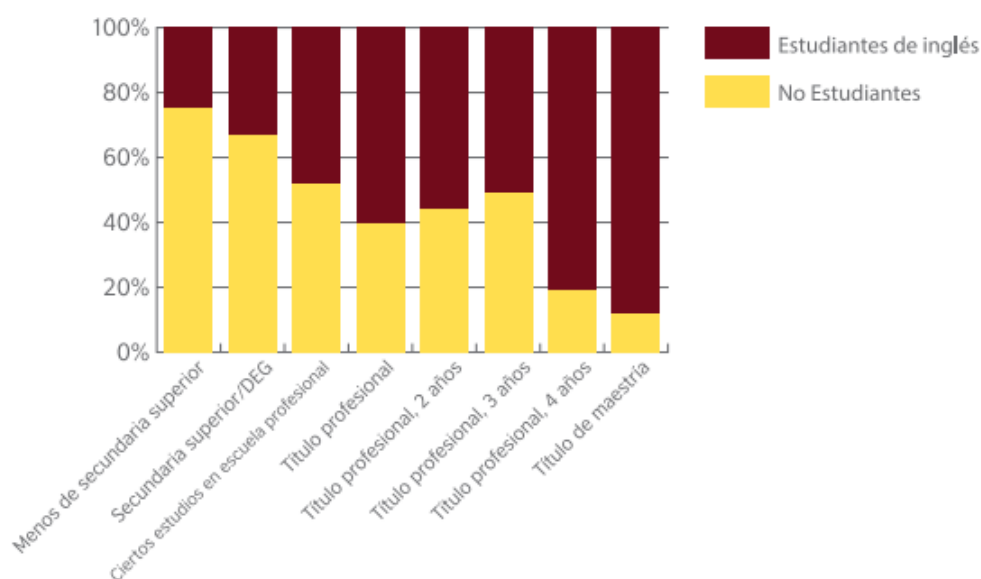
Fuente: British Council Educational Intelligence, Base de Datos para américa Latina 2015

Usando la herramienta “80-20” se puede observar que las áreas donde se tienen más estudiantes de inglés son en Ciencias físicas, de la vida y sociales, Gestión y Cuidado personal y servicio. Y por otro lado las áreas con menos estudiantes de inglés son Limpieza y mantenimiento de edificios y suelos, Servicio de protección y Ejército.

Lo que nos lleva a concluir que el estudiar inglés va ligado en áreas donde existe una mayor interrelación con otras personas y también donde los principales avances en investigaciones generalmente se presentan en inglés.

En el mismo artículo de la British Council, se presenta el Gráfico 3.2 en la que se muestra la proporción de estudiantes de inglés de acuerdo al nivel de estudios que se tiene.

Gráfico 3.2. Proporción de estudiantes de inglés de acuerdo al nivel de estudios que tiene



Fuente: British Council Educational Intelligence, Base de Datos para América Latina 2015

El Gráfico 3.2 guarda relación con lo indicado de que el inglés es el idioma de los negocios ya que existe un mayor número de estudiantes de inglés que tienen un título de maestría o ya cuenta con experiencia profesional.

En el año 2013, los institutos de idiomas han facturado S/ 150 millones al año lo que estaba representado en un 90% por la enseñanza en inglés.²⁸

Actualmente el precio promedio mensual en los institutos y academias particulares es de S/ 200.00 y el costo de los materiales en promedio es de S/ 130.00. Por otro lado, se tienen las clases particulares cuya sesión de una hora en promedio cuesta S/ 50.00 y en las cuales, por lo general, no se exige materiales adicionales o en todo caso se puede utilizar material en internet.

Para el 2015, según un estudio de GFK sólo el 3% de las personas estudia inglés en institutos dentro de la edad ideal y que también sólo un 8% se declara conocedor de este idioma.²⁹ Cabe mencionar, que la edad ideal es entre los 4 y 25 años de edad.

A partir del 2015 ha existido dinamismo y proyecciones de los institutos en abrir nuevas sedes en distritos emergentes, pero esta vez no lo harán sólo a través de sus

²⁸ Educacional futuro. (2013). *Mercado factura S/150 millones al año: Institutos de idiomas en auge*. Recuperado de: <http://educacionalfuturo.com/noticias/institutos-de-ensenanza-de-idiomas-facturarian-s-150-millones-al-ano/>

²⁹ Gestión. (2015). *Solo el 3% estudia inglés en institutos de Lima dentro de la "edad ideal"*. Recuperado de: <http://gestion.pe/empleo-management/solo-3-estudia-ingles-institutos-lima-dentro-edad-ideal-2145419>

sedes propias sino que echarán mano de las franquicias para seguir expandiéndose tanto en Lima como en provincias. La oferta de estas instituciones se ha diversificado en distintos distritos de la capital.³⁰

3.3. Satisfacción y factores de éxito en la enseñanza de inglés

Es importante considerar algunos puntos al momento de calificar o iniciar un modelo de negocio relacionado a la educación del idioma inglés, para poder ponerle énfasis a fin de establecer nuestra estrategia corporativa.

Los factores de éxito en la enseñanza de inglés son:

- Propuesta de valor

La definición de propuesta de valor es aquella característica que es valorada por los clientes y que a su vez lo hace diferente de la competencia.

En las academias de inglés, generalmente presentan este concepto en el tiempo invertido por los estudiantes y también con la confiabilidad de que sus egresados pueden dominar el idioma. Actualmente a su propuesta se está añadiendo el facilitar el acceso a personas profesionales para que puedan perfeccionar el idioma pero en sus respectivas ramas reforzando el tema técnico.

Otras plataformas, proponen la conexión en cualquier momento y a la libre disposición de los usuarios, para que la barrera de los horarios prácticamente se vea eliminada.

- Metodología

La pedagogía con la que el profesor trabaja para poder llegar al alumno y que pueda entender y aprovechar lo mejor que se pueda del tiempo es algo a tomar con mucha atención.

Actualmente las empresas si ponen énfasis en este tema, que es el principal vínculo en los usuarios y la empresa; y como tal es un indicador de satisfacción y que lleva a la obtención de más estudiantes.

- Infraestructura

Ya sea desde el punto vista digital en las plataformas donde se tiene que cuidar bastante la interfaz para facilitar que el estudiante se sienta cómodo usando la plataforma. En el caso de los institutos la modernización de ambientes son también un aspecto bastante percibido por los usuarios.

³⁰ El Comercio. (2016). *Euroidiomas alista plan para crecer a través de franquicias*. Recuperado de: <http://elcomercio.pe/economia/dia-1/euoridiomas-alista-plan-crecer-traves-franquicias-266499>

- Cantidad de alumnos por salón

Tener un salón con un grupo numeroso de personas resta productividad en la labor de los docentes, se complica que el profesor pueda ayudaren las dudas a los alumnos. En las plataformas solo se trabaja personalmente con el profesor lo que beneficia el aprendizaje y desarrollo de los alumnos.

- Profesores nativos y nacionales

Los profesores nativos aportan una base más extensiva en las palabras o frases propias de su país de origen, lo que le podría dar un bagaje más amplio a los estudiantes; la pronunciación y fluidez pueden mejorar notablemente.

Los profesores nacionales, tienen la facilidad que al conocer la realidad peruana puede tener un conocimiento más amplio de ejemplos y mejorar su empatía para con el alumno.

- Mimetización con la cultura extranjera

Ya sea de manera presencial y/o virtual, lo que facilita el aprendizaje del idioma ingles es el uso de medios audiovisuales como videos, noticias, periódicos y novedades de lo que sucede en otros países como Estados Unidos.

3.4. Cadena de valor del sistema de enseñanza de idiomas

De acuerdo a lo propuesto por el profesor Michael Porter, la cadena de valor permite mostrar todas aquellas actividades que le agregan valor al producto final de la empresa y que debería ser apreciado por el cliente final, a continuación en los gráficos 3.3 se presentará un modelo de cadena de valor para un instituto de idiomas convencional.

Si la empresa tiene la oportunidad de ofrecer un producto con características diferentes, esta cadena de valor puede ser flexible y adecuarse a los objetivos de la empresa.

Mediante la cadena de valor, se puede mapear la interacción entre demanda y oferta y nos ayuda a identificar la propuesta de valor.

3.4.1. Modelo para un instituto de idiomas convencional

Actividades primarias

- Publicidad, como principal objetivo es atraer el interés del público en general hacia los programas o la institución.

- Venta, recepción de solicitudes de nuevos alumnos y orientación de los posibles prospectos a ser alumnos.

- Selección, facilitar un examen de ubicación de acuerdo al conocimiento previo de cada estudiante, asignar ciclos para estudiante.

- Matricula, gestionar el pago de la matricula o mensualidad para que los alumnos puedan hacer uso del campus e instalaciones.

- Enseñanza, asignar el recurso humano apropiado a cada grupo de estudiantes y actualización de la currícula.

- Graduación, entrega de diplomas y ceremonia de graduación, red de contactos, posibilidad de intercambio.

Actividades de Apoyo

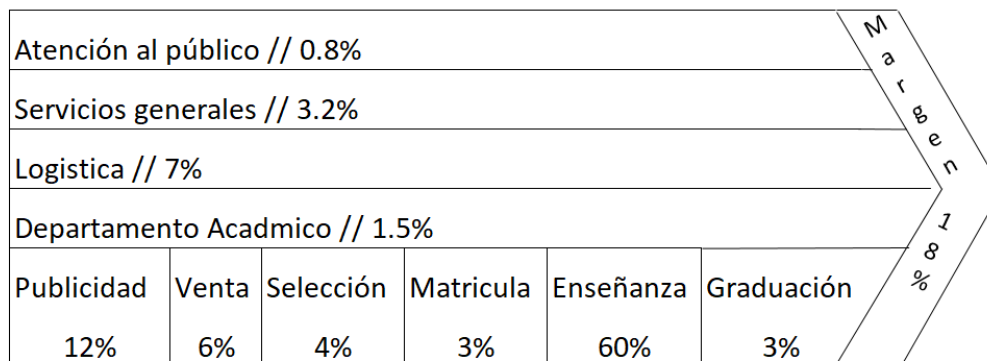
- Atención al público, acompañamiento y guía al público dentro de la institución para disminuir tiempos de espera.

- Servicios generales, mantiene los ambientes e infraestructura de la institución adecuados para la operatividad del negocio.

- Logística, asegura los recursos dentro de la organización.

- Departamento académico, da soporte a los estudiantes y/o profesores

Gráfico 3.3. Cadena de valor para modelo para un instituto de idiomas convencional



Fuente: Autores de la Tesis

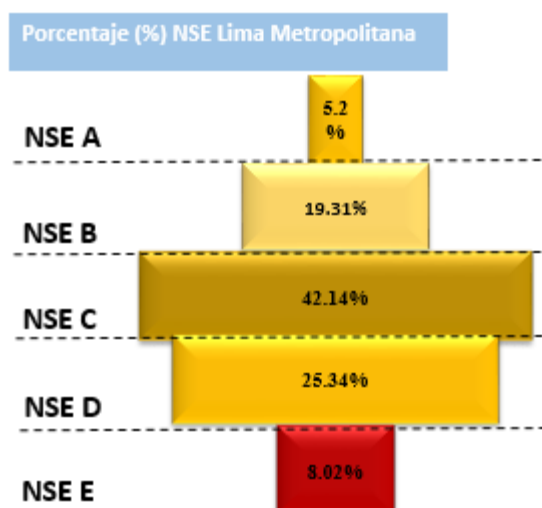
Elaboración: Autores de la Tesis

CAPITULO IV. ANÁLISIS DE MERCADO

En este capítulo se presentará los estudios de mercado de la demanda y oferta a nivel cualitativo y cuantitativo.

Lima Metropolitana, en la actualidad a nivel socio económico (NSE), está segmentada por estratos, estos tal y como se puede apreciar en el gráfico 4.1.

Gráfico 4.1. Distribución de la población de lima metropolitana por NSE



Fuente: CPI 2016: Data APEIM 2015

Elaboración: Autores de la Tesis

Del total de su población, la propuesta de negocio a través de la implementación de una plataforma para la enseñanza del idioma inglés, está dirigida por el lado de la demanda a un grupo etario entre los 18 y 55 años, pertenecientes al sector ⁷³¹ de los NSE A y B, compuesto por los distritos de; La Molina, San Borja, San Isidro, Santiago de Surco y Miraflores, representado por un total de 326367 personas.

Por el lado de la oferta, de acuerdo al MINEDU³² a la fecha, existen 5855 docentes que enseñan idioma de inglés en el Perú, de los cuales el 30% se encuentran en Lima Metropolitana, representado por 1757 docentes, y 3900 pertenecen a los NSE A y B y se encuentran en el grupo etario de 25 a 59 años.

³¹ CPI. (2016). Market Report. *Perú Población 2016*. Recuperado de: http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_201608_01.pdf

³² MINEDU. (2016). *Plan de implementación al 2021 de la política nacional de enseñanza, aprendizaje y uso del idioma inglés – Política “Inglés, puertas al mundo”*. Recuperado de: <http://busquedas.elperuano.com.pe/normaslegales/aprueba-el-plan-de-implementacion-al-2021-de-la-po-decreto-supremo-n-007-2016-minedu-1402611-1/>

Por otro lado debido a la dinámica del mercado es que se ha considerado realizar una proyección por el lado de la demanda considerando un crecimiento tal y como se muestra en la tabla 4.1 mostrado:

Tabla 4.1. Benchmark de plataformas más conocidas y establecidas en mercado global

Año	2017	2018	2019	2020	2021	2022
% Crecimiento		1.07%	1.06%	1.04%	1.01%	0.99%
Número de personas	326,367	329,859	333,356	336,823	340,225	343,593

Fuente: INEI. Estimaciones y proyecciones de población

Elaboración: Autores de la Tesis

Por el lado de la oferta, es decir los profesores o docentes que enseñan el idioma inglés, el crecimiento estimado es del 4% anual de acuerdo a lo proyectado por el gobierno peruano según el “Plan de implementación de la Política Nacional de Enseñanza, Aprendizaje y Uso del idioma inglés”³³, publicado el año 2016 por el MINEDU.

Es en razón a ello que en este capítulo se presentará los estudios de mercado de la demanda y oferta a nivel cualitativo y cuantitativo dirigido al segmento mencionado.

4.1. Estudio Cualitativo de la Demanda

4.1.1. Ficha Técnica

4.1.1.1. Objetivo General

Disponer de información cualitativa para conocer las opiniones y preferencias de los clientes potenciales sobre la implementación de una **“Plataforma de Servicios de Enseñanza de Inglés para Lima Metropolitana”**

4.1.1.2. Objetivos específicos

- Definir cómo proyectan los clientes potenciales la imagen del modelo de negocio.
- Conocer la experiencia de las personas en el uso del servicio de enseñanza de inglés y definir estilos de comportamiento.
- Determinar la aceptación y conocer emociones respecto al concepto de negocio.

³³ MINEDU. (2016). *Plan de implementación al 2021 de la política nacional de enseñanza, aprendizaje y uso del idioma inglés – Política “Inglés, puertas al mundo”*. Recuperado de: <http://busquedas.elperuano.com.pe/normaslegales/aprueba-el-plan-de-implementacion-al-2021-de-la-po-decreto-supremo-n-007-2016-minedu-1402611-1/>

- Conocer la satisfacción en la oferta de servicios de enseñanza de inglés a fin de identificar brechas.

- Determinar el interés e identificar motivaciones en el uso del servicio de enseñanza de inglés a través de la aplicación móvil.

4.1.1.3. Tipo de Estudio

Estudio Cualitativo.

4.1.1.4. Técnica

Entrevista a profundidad

4.1.1.5. Metodología

Para el desarrollo de esta técnica se han realizado 06 entrevistas a profundidad a personas consideradas informantes calificados por su interés con el objeto de estudio, en este caso estudiantes, trabajadores dependientes e independientes que necesiten y/o estén interesados en aprender el idioma inglés.

Se utilizaron dos métodos:

- Método de recogida de información

Las entrevistas a profundidad se han desarrollado dentro de un marco y un contexto social dados, de forma que se ha precisado la presencia de un entrevistador (sujeto que realiza la entrevista) y de un entrevistado (informante que aporta la información requerida por el entrevistador). El entrevistador es un profesional entrenado para esta tarea según instrucciones concretas en la guía de pautas que se adjunta.

Dentro de esta fase es necesario destacar dos momentos relevantes: la elaboración del instrumento de recogida de información (guía), en forma de guion abierto, y el desarrollo de las entrevistas a profundidad.

- Método de análisis de información

Una vez recogida la información, se realiza su análisis, respetando la subjetividad del entrevistado y evitando cualquier tipo de criterio personal por parte del investigador.

Para el caso de este análisis, se comenzó escuchando detenidamente la entrevista grabada y segmentando la información de acuerdo a las categorías descritas en la guía de pautas de la entrevista, posteriormente se hizo una síntesis de las respuestas obtenidas.

4.1.1.6. Población

La población a investigar está definida por **mujeres y hombres de las edades de 18 a 50 años, que usen o hayan usado el servicio de enseñanza de inglés**, que pertenecen al nivel socioeconómico “A y B”, y son residentes de la zona siete de Lima Metropolitana.

4.1.1.7. Muestra

Seis (6) entrevistas a profundidad

4.1.1.8. Cobertura Geográfica

Zona siete de Lima Metropolitana: distritos de La Molina, Miraflores, San Isidro, San Borja y Santiago de Surco.

4.1.1.9. Fecha de ejecución

Los días del 17 al 20 de julio del año 2017.

4.1.1.10. Características de los participantes

Los participantes tienen las siguientes características (según Tabla 4.2):

Tabla 4.2. Características de los participantes de la demanda

Focus Group	Número de Participantes	Edad	Sexo	Nivel Socioeconómico	Distritos
Demanda	6	De 18 a 50 años	Mujeres (4) y Hombres (2)	A y B	La Molina, Surco, San Borja y San Isidro.

Elaboración: Autores de la Tesis

4.1.2. Análisis de la Información

De acuerdo a las opiniones y comentarios de los participantes (personas que usen o hayan usado el servicio de enseñanza de inglés) en las entrevistas a profundidad aplicadas, según los formatos indicados en el Anexo 1, se obtuvieron los siguientes resultados:

4.1.2.1. Experiencia en el uso del servicio de enseñanza del idioma inglés

Sobre las opiniones de los entrevistados en relación al uso del servicio de enseñanza del idioma inglés, se pudo observar lo siguiente:

Los entrevistados indicaron que es muy importante poder aprender nuevos idiomas en especial el idioma inglés, por ello, son varios los **factores motivacionales** que influyen en su decisión como el tema académico y/o laboral, como es el caso de estudiar una maestría, manejar programas de computación, viajar al extranjero con fines de trabajar, o simplemente como parte de su formación estudiantil y profesional. Todos indicaron que es muy importante y necesario aprender este idioma para su desarrollo tanto en lo personal como profesional.

En relación a su **nivel de conocimiento y dominio** se coincidió que todos los entrevistados se encuentran en un nivel básico del idioma inglés, excepto, una entrevistada que concluyo que cuenta el nivel intermedio. Asimismo, cuatro entrevistados manifestaron que lograron estos niveles estudiando en centros de enseñanza del idioma (institutos superiores), mientras que dos entrevistados indicaron que lo aprendieron el idioma inglés en los cursos que llevaron en su centro educativo de nivel secundario y en la universidad.

Con respecto a la pregunta “¿**qué conocimiento esperar alcanzar?**”, los entrevistados comentaron que desearían alcanzar un dominio del idioma inglés a nivel intermedio y avanzado aproximadamente dentro de los dos y cuatro años, respectivamente.

Sobre su **experiencia en haber recibido clases particulares** de inglés, los entrevistados manifestaron que han contratado profesores de inglés para aprender y reforzar su conocimiento de este idioma. Respecto al tiempo que vienen llevando estas clases, los entrevistados indicaron que lo vienen realizando por un periodo entre seis meses y un año aproximadamente, con una frecuencia de dos y tres veces por semana. Es necesario precisar que en algunos casos se postergan las clases por uno o dos meses por falta de disponibilidad de ellos (as) como de los profesores.

Asimismo, al consultarle a los entrevistados sobre su **nivel de satisfacción respecto a las clases que han experimentado**, sobre una escala de 1 a 5, donde, donde 1 es muy insatisfecho y 5 muy satisfecho, las respuestas fueron entre 3 a 5, lo cual demuestra que aún hay alumnos que no están totalmente satisfechos con este servicio particular. Los entrevistados sugirieron que los profesores podían mejorar el servicio que brindan, apoyándose en herramientas audiovisuales, métodos didácticos y lúdicos orientados al aprendizaje interactivo del idioma inglés.

4.1.2.2. Interés en la oferta de servicios de enseñanza del idioma inglés

Sobre el interés que tienen los entrevistados respecto a los servicios de enseñanza del idioma inglés, se mencionan los siguientes comentarios:

Respecto si existe disposición de recibir clases particulares del idioma inglés, los entrevistados manifestaron que si tenían mucho interés y estaban dispuestos en recibir dichas clases porque les parecía necesario e importante para la sucesión de logros académicos, reforzar conocimientos anteriores para elevar su nivel de inglés actual, así mismo consideran este aprendizaje como una herramienta eficaz en el ámbito laboral.

Al preguntar a los entrevistados sobre el **lugar de preferencia para recibir las clases** del idioma inglés, la mayoría respondieron que prefieren que las clases sean en su casa, por razones de ahorro de tiempo y de comodidad, ya que los entrevistados realizan otras actividades académicas y laborales durante la mañana y/o tarde. Cabe precisar que, un entrevistado manifestó que sí podría trasladarse a la casa del profesor para aprender el idioma inglés, porque en su casa los niños hacen mucho ruido.

Asimismo, se hizo la pregunta “**¿Cómo prefieren llevar sus clases “de modo individual o grupal”?**”, las respuestas de cuatro entrevistados fueron que prefieren tomar sus clases de forma individual, debido a que se aplicaría la exclusividad, la enseñanza directa y personalizada para tener un mejor aprendizaje y en menor tiempo; sin embargo, dos entrevistados manifestaron que prefieren llevar las clases de manera grupal, de dos a seis participantes como máximo, por una cuestión de interacción e intercambio de conocimientos; así como, la práctica del habla y vocabulario.

En relación a la preferencia de recibir las clases particulares **en horarios fijos o flexibles**, los entrevistados indicaron que les parece más cómodo que las clases sean en horarios flexibles, siendo el estudio y trabajo los motivos principales, es complicado tener un horario fijo, excepto por un entrevistado que mencionó que si le gustaría llevar una agenda anticipada de las clases de forma semanal.

Asimismo, los entrevistados indicaron que les gustaría llevar sus clases particulares los días lunes, miércoles, viernes y fines de semana, todo esto fuera de sus horarios de clases y horario laboral. Del mismo modo mencionaron que podrían llevar sus clases entre dos y tres horas al día como máximo.

En el caso de los **medios de comunicación** que usan los entrevistados para buscar clases particulares de inglés, estos respondieron en su totalidad que lo hacen a través de Google y Facebook, principalmente.

Finalmente se preguntó a los entrevistados si es importante que los profesores que cuenten con **certificaciones en la enseñanza** del idioma inglés; al respecto, todas las respuestas fueron que es fundamental que el profesor elegido este preparado y certificado para las clases a dictar, debido a que de esta forma se garantiza la calidad del servicio.

4.1.2.3. Prueba de concepto del servicio

La prueba de concepto permitirá determinar la aceptación y conocer las emociones de los entrevistados sobre la propuesta de negocio “Plataforma de servicios de Enseñanza de Inglés para Lima Metropolitana”.

Luego de presentar y explicar a los entrevistados sobre la propuesta de negocio, se percibió **un alto nivel de aceptación** del aplicativo y sus atributos en los entrevistados; además, se percibieron opiniones favorables como: es una aplicación novedosa y práctica que facilitaría y agilizaría la búsqueda profesores que presten los servicios de enseñanza del idioma inglés. También, mencionaron que se percibe seguridad al solicitar los servicios de enseñanza en inglés a través de la aplicación, en razón que creen que una aplicación de este tipo es administrada por gente seria y confiable.

Asimismo, manifestaron que para **confiar en la capacidad profesional de los docentes** que se ofertaría a través de la aplicación, deberían existir requisitos y filtros para que se acepte su inscripción en la aplicación, así como, evaluaciones por parte de los usuarios.

Además, mencionaron que es positivo que aparezcan comentarios de otros clientes en la aplicación, para que puedan conocer como ha sido el desempeño de los profesores en los servicios que han prestado anteriormente.

4.1.2.4. Deseabilidad en el uso de la “Plataforma de Servicios de Enseñanza de Inglés para Lima Metropolitana”

Todas las personas entrevistadas mencionaron que usarían el aplicativo para la búsqueda y contratación a domicilio de profesores de inglés, debido a que podrían contactarse con profesores que estén disponibles en menos tiempo, facilitaría su aprendizaje y distribuirían mejor sus tiempos en horas productivas de estudio.

Asimismo, mencionaron que están dispuestos a que manejen su información para que les ofrezcan nuevos servicios, siempre que especifiquen que sería usado solo para ese fin y sin que se muestre su información personal.

Se consultó sobre los porcentajes de penalidad que se debería pagar en el caso de la cancelación de un servicio y las respuestas fueron divididas por un lado indicando que una penalidad justa sería entre 10% a 25%. Por otro lado, mencionaron que la aplicación de una penalidad en la cancelación de un servicio, debería ser evaluada dependiendo de las circunstancias que sucedan; asimismo, sugirieron que para retribuir una cancelación podría ser compensada con horas de estudio en la siguiente sesión.

4.1.2.5. Conclusiones

Al analizar las respuestas de las personas entrevistadas, se concluye que:

Los entrevistados están dispuestos a usar la aplicación para contratar los servicios de enseñanza a domicilio de profesores de inglés, en razón que ellos no cuentan con el tiempo suficiente para llevar clases en un centro de estudios y porque les parece necesario e importante aprender un nuevo idioma para el alcance de sus objetivos profesionales y laborales.

Los medios que se usan para la búsqueda de clases particulares de inglés, lo hacen a través Google y Facebook principalmente.

Sobre el nivel de satisfacción que han experimentado los participantes en las clases particulares de inglés que han recibido, dentro de una escala del 1 al 5, donde 1 es muy insatisfecho y 5 muy satisfecho, en general, el puntaje promedio fue de 4, es decir, aún no están completamente satisfechos con las clases que reciben.

Asimismo, se percibe un alto nivel de aceptación de los participantes sobre la propuesta de negocio y sus atributos, porque es una aplicación innovadora y práctica que ayudaría en la búsqueda de los servicios de profesores de inglés; también, se resaltó la confianza que genera la publicación de los datos de los profesionales que se ofertan a través del aplicativo, porque asegura la toma de una buena decisión.

Todos los entrevistados, mencionaron que usarían definitivamente el aplicativo para la contratación del servicio de enseñanza de inglés a domicilio.

Finamente, la propuesta de negocio **“Plataforma de servicios de enseñanza de Inglés para Lima Metropolitana”** es aceptada y de interés de ser usado por las por los entrevistados, lo cual demuestra que se debería pasar a la etapa cuantitativa del

estudio de mercado a fin de conocer la demanda de mercado y con resultados más precisos.

4.2. Estudio Cualitativo de la Oferta

4.2.1. Ficha Técnica

4.2.1.1. Objetivo General

Disponer de información cualitativa para conocer las opiniones y disposición de los oferentes (profesores de inglés) sobre la implementación de una “Plataforma de Servicios de Enseñanza de Inglés a Domicilio para Lima Metropolitana”

4.2.1.2. Objetivos específicos

- - Conocer como proyectan los oferentes la imagen del modelo de negocio.
- Saber cómo operan los oferentes en la prestación del servicio de enseñanza de inglés a domicilio.
- Determinar el grado de aceptación e intereses percibidos respecto los atributos de la idea de negocio.
- Conocer la disposición de los oferentes en asociarse a la aplicación móvil.

4.2.1.3. Tipo de Estudio

Estudio Cualitativo.

4.2.1.4. Técnica

Entrevista a profundidad

4.2.1.5. Metodología

Para el desarrollo de esta técnica se han realizado 06 entrevistas a profundidad a personas consideradas informantes calificados por su conocimiento y vinculación con el objeto de estudio, en este caso profesores del idioma inglés.

Se utilizaron dos métodos:

- Método de recogida de información

Las entrevistas a profundidad se han desarrollado dentro de un marco y un contexto social dados, de forma que se ha precisado la presencia de un entrevistador (sujeto que realiza la entrevista) y de un entrevistado (informante que aporta la información requerida por el entrevistador). El entrevistador es un profesional entrenado para esta tarea según instrucciones concretas en la guía de pautas que se adjunta.

Dentro de esta fase es necesario destacar dos momentos relevantes: la elaboración del instrumento de recogida de información (guía), en forma de guion abierto, y el desarrollo de las entrevistas a profundidad.

- Método de análisis de información

Una vez recogida la información se realiza su análisis, respetando la subjetividad del entrevistado y evitando cualquier tipo de criterio personal por parte del investigador.

Para el caso de este análisis, se comenzó escuchando detenidamente la entrevista grabada y segmentando la información de acuerdo a las categorías descritas en la guía de pautas de la entrevista, posteriormente se hizo una síntesis de las respuestas obtenidas.

4.2.1.6. Población

La población a investigar está definida por profesores de inglés de las edades de 25 a 59 años, que pertenecen al nivel socioeconómico “A, B y C”, y son residentes en los distritos de Lima Metropolitana.

4.2.1.7. Muestra

Seis (6) entrevistas a profundidad

4.2.1.8. Cobertura Geográfica

Distritos de Lima Metropolitana.

4.2.1.9. Fecha de ejecución

Los días del 17 al 20 de julio del año 2017.

4.2.1.10. Características de los participantes

Los participantes tienen las siguientes características (según Tabla 4.3):

Tabla 4.3. Características de los participantes de la oferta

Focus Group	Número de Participantes	Edad	Sexo	Nivel Socioeconómico	Ocupación	Distritos
Primer Grupo	Seis	25 a 59 años	Mujeres (4) y Hombres (2)	A, B y C	Profesores de Ingles	La Molina, Surco, San Borja

Elaboración: Autores de la Tesis

4.2.2. Análisis de la Información

Luego de analizar la información de opiniones y comentarios de los participantes (profesores de inglés) en las entrevistas a profundidad, según los formatos indicados en el Anexo 1, se lograron obtener los siguientes resultados:

4.2.2.1. Experiencia en la enseñanza de idioma inglés

A partir de las opiniones de los participantes sobre su experiencia en la prestación de servicios de enseñanza del idioma inglés, se evidencio lo siguiente:

Los participantes mencionaron que tienen aproximadamente entre cuatro y nueve años de **experiencia** ofreciendo los servicios de enseñanza del idioma inglés; asimismo, indicaron que laboran en instituciones educativas estatales y privadas como institutos superiores y universidades. También, expresaron que en promedio trabajan seis horas al día dictando clases.

Al consultarles sobre su experiencia dictando **clases particulares**, los docentes manifestaron que los horarios para dictar clases de inglés es en el turno tarde y noche (17:00 hasta las 22:00 horas), ya que tratan de aprovechar sus horarios libres porque la mayoría trabaja en turnos fijos durante la mañana y tarde (08:00 hasta las 17:00 horas), algunos en el turno tarde y noche de forma interdiaria, por ello, dictar clases particulares les parece algo muy conveniente para el aprovechamiento de sus tiempos libres e incrementar sus ingresos.

De los métodos que conocen y aplican los docentes entrevistados se encuentran: el método directo, audio lenguaje, interactivo didáctico y con acompañamiento tecnológico, todos estos métodos reforzados con herramientas audio visuales, didácticas de juegos, etc. En estos métodos todos los docentes entrevistados tienen experiencia aplicándolos.

Respecto a la disposición para el dictado de clases particulares de inglés, los docentes afirmaron que realizan este servicio después de sus horarios de trabajo establecidos en sus centros de enseñanza, con una frecuencia de una a tres veces a la semana en promedio, principalmente los días lunes, miércoles, viernes y fines de semana (sábado y domingo), en los horarios de las 16:00 hasta las 22:00 horas y fines de semana de 9:00 a.m. a 1:00 p.m. respectivamente.

Asimismo, la mayoría de los docentes entrevistados indicaron que realizaban de forma exclusiva **clases individuales**, debido a que les parecía más efectivo este tipo

de clases por su dedicación y exclusividad en los temas hacia un solo alumno; sin embargo, mencionaron que sí estarían dispuestos a realizar clases particulares en grupo de 2 a 6 participantes como máximo, aunque las solicitudes de este tipo de clases son menos frecuentes que las individuales.

El medio que utilizan los profesores entrevistados para contactar con sus clientes, es en gran mayoría por recomendación o pedido expreso de sus alumnos de turno fijo, compañeros de trabajo, familiares y amigos. Dos de los entrevistados manifestó que realizaba propaganda en redes sociales y volantes ofreciendo sus servicios de enseñanza del idioma inglés.

4.2.2.2. Prueba de Concepto del servicio

La prueba de concepto del servicio permite conocer el grado de aceptación e interés de los oferentes (profesores de inglés) respecto a los atributos de la propuesta de negocio, según se describe a continuación.

Respecto a la “**Plataforma de servicios de enseñanza de inglés en Lima Metropolitana**”, que se tiene previsto implementar, en general, se percibió un alto grado de aceptación y simpatía por este nuevo modelo de negocio, en razón que esta herramienta tecnológica les beneficiaría para que puedan contactarse con mayor frecuencia con las personas que requieran contratar servicios de enseñanza, a fin de que puedan mantenerse ocupados(as) el mayor tiempo posible y de esta forma incrementar sus ingresos.

También, manifestaron que se sentirían seguros en su totalidad al ofrecer sus servicios de enseñanza de inglés a través de la aplicación y de esa manera estar más visibles a muchas personas que tengan necesidad de aprender el idioma inglés.

Asimismo, los profesores de inglés en su totalidad manifestaron que estarían de acuerdo en registrar sus horarios libres para que los clientes que requieran el servicio de enseñanza de inglés puedan reservar turno con ellos. Adicionalmente, existieron comentarios sobre una mayor visibilidad por parte de público cliente interesado.

Sobre las escalas de precios, los profesores declararon que por el dictado de enseñanza del idioma las tarifas que cobran están entre los 40 y 100 soles por cada hora.

Con respecto a los motivos que tienen los profesores(as) para no aceptar en utilizar la aplicación que se les propuso, ellos(as) manifestaron en su totalidad que no habría ningún motivo para no utilizar dicha plataforma, ya que a su vez les parecía

muy interesante y provechoso utilizar el crecimiento tecnológico, el mayor acceso a internet y uso de smartphones en los últimos años, para poder conectarse con otras personas que tengan la necesidad de usar sus servicios en la ciudad de Lima.

En relación a la información que permitirían los profesores para que se publique en este aplicativo, manifestaron que se debería publicar solo información de que permita contarse con los usuarios más no información personal susceptible, así como: dirección, estado civil, ingresos, etc., por motivos de seguridad, ya que temen ser blanco de la delincuencia que aqueja esta ciudad.

Sobre los cobros de comisión, los profesores entrevistados en su totalidad señalaron están de acuerdo que se cargue un porcentaje de comisión a las transacciones; sin embargo, no están dispuestos a pagar una tarifa plana mensual, membrecía o suscripción ya que este pago significaría una carga fija más a sus cuentas y compromisos de pago.

4.2.2.3. Disposición e interés en ofrecer sus servicios en la “Plataforma de Servicios de Enseñanza de Inglés para Lima Metropolitana”

Todos los participantes entrevistados mostraron su disposición e interés en asociarse a este nuevo aplicativo móvil para tener mayores posibilidades de trabajar en sus horarios libres y de esta forma obtener más ingresos. Asimismo, mencionaron y reafirmaron que su motivación principal es generar ingresos extras a lo que ya tienen actualmente trabajando en horarios fijos.

En relación a si estarían dispuestos a que se utilice su información en la aplicación para ofrecer sus servicios, coincidieron en que no tendrían ningún inconveniente haciendo la excepción que la información de carácter personal como su dirección, su estado civil, ingresos mensuales no debería figurar en la plataforma visible al público.

Por otro lado, al consultar sobre los porcentajes de penalidad que se debería cobrar en el caso de la cancelación de un servicio, las respuestas fueron que una penalidad justa sería entre 10% y 20%.

Además, mencionaron que la penalidad, debería ser compensación en horas de clases acumulables en beneficios de los alumnos.

4.2.2.4. Conclusiones

Al analizar las respuestas de los invitados sobre las preguntas formuladas en las entrevistas a profundidad, se concluye que:

En general, los participantes mostraron un alto grado de aceptación y simpatía por este nuevo modelo de negocio “Plataforma de Servicios de Enseñanza de Inglés para Lima Metropolitana” que se tiene previsto implementar, en razón que esta herramienta tecnológica les permitirá contactarse con mayor frecuencia con las personas que requieran contratar sus servicios de enseñanza de inglés, a fin de que puedan mantenerse ocupados(as) en sus tiempos libres y de esa forma incrementar sus ingresos.

Sobre el dictado de clases particulares a domicilio, se obtuvieron comentarios positivos al respecto, el horario por horas, en razón que les permite manejar su tiempo para que puedan realizar otras actividades como estudiar y dedicarse a la familia, les pareció una buena idea de propuesta de negocio.

Respecto a las tarifas que están dispuestos a cobrar los profesores, estas oscilan entre los 40 y 100 soles por hora.

Asimismo, el crecimiento de la tecnología, acceso a internet y adquisición de smartphones en la ciudad de lima, propicia las condiciones para el éxito de la propuesta de esta nueva aplicación.

Finamente, se concluye que la propuesta de negocio “Plataforma de Servicios de Enseñanza de Inglés para Lima Metropolitana” tiene un alto nivel de interés en su uso por parte de los oferentes (profesores de inglés), motivo por lo cual, se sugiere pasar a la etapa cuantitativa del estudio de mercado para contar con resultados más precisos a nivel de oferta.

4.3. Estudio Cuantitativo de la Demanda

4.3.1. Ficha Técnica

4.3.1.1. Tipo de estudio

Estudio cuantitativo.

4.3.1.2. Técnica

Encuestas presenciales (cara a cara) con una duración de aproximadamente 15 minutos.

4.3.1.3. Periodo de referencia

El periodo de referencia de las variables a investigar corresponde al día de la encuesta.

4.3.1.4. Periodo de recolección de datos

El trabajo de recolección de datos se realizó del 19 al 26 de julio del año 2017.

4.3.1.5.Cobertura Geográfica

La encuesta se aplicó en los distritos ubicados en la zona siete de Lima Metropolitana: La Molina, Miraflores, San Isidro, San Borja y Santiago de Surco

4.3.1.6.Diseño de la muestra

Población objetivo

La población a investigar está definida por mujeres y hombres de las edades de 18 a 50 años, que usen o hayan usado el servicio de enseñanza de inglés, que pertenecen al nivel socioeconómico “A y B”, y son residentes de la zona siete de Lima Metropolitana.

Unidad de investigación

La unidad de investigación estadística son mujeres y hombres.

Marco muestral

El marco muestral está conformado por 326,367 (según la zona la 7 del Gráfico 2.1) que usen o hayan usado el servicio de enseñanza de inglés.

Estratificación del marco

Para disminuir la varianza y obtener una mejor representatividad de la muestra es necesario estratificar el marco muestral, para ello se consideró estratos para la aplicación de la encuesta, según la cantidad de institutos y universidades ubicadas en la zona siete de Lima Metropolitana.

Tipo de muestreo

La muestra es No Probabilística, en razón que las personas encuestadas fueron seleccionadas sin importar su probabilidad de ocurrencia; además, es por Conveniencia, debido a que no se tiene identificado a los elementos que conforman el marco muestral, por ello, se encuestaron a las personas que salen de los institutos y universidades que dictan clases de inglés.

Tamaño de muestra

El tamaño de muestra de la encuesta es de 250 personas. El nivel de confianza es del 95%, lo que significa que, de cada 100 estudios iguales, 95 arrojaran los mismos resultados; asimismo, se usa un margen de error del 6.2%, es decir, los resultados pueden variar de forma positiva o negativa en ese valor, y un factor de probabilidad éxito/fracaso del 50%, debido a que no se cuenta con información de un estudio similar. Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula para poblaciones no conocidas:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{e^2}$$

Dadas esas especificaciones, la distribución de la muestra de usuarios a entrevistar se presenta de la siguiente manera (según Tabla 4.4):

Tabla 4.4. Distribución Muestral

Distrito	Total muestra
Total	250
La Molina	56
Miraflores	28
San Borja	36
San Isidro	18
Santiago de Surco	112

Elaboración: Autores de la Tesis

4.3.1.7. Estrategia de recolección de datos

La recolección de datos fue mediante encuestas directas a estudiantes a las salidas de institutos y universidades que dictan cursos de inglés. En cada instituto y/o universidad se encuestó a 16 personas en promedio. Estos institutos y universidades se ubican en la zona siete de Lima Metropolitana.

4.3.2. Análisis de la Información

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta aplicada a mujeres y hombres de las edades de 18 a 50 años, que usen o hayan usado el servicio de enseñanza de inglés, que pertenecen al nivel socioeconómico “A y B”, y son residentes de la zona siete de Lima Metropolitana.

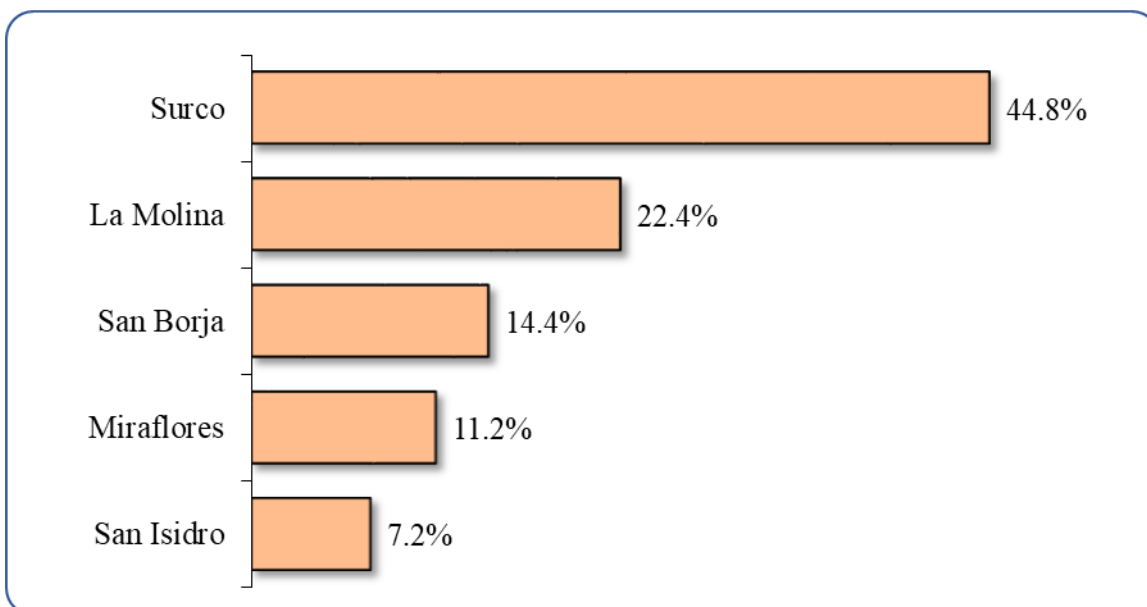
4.3.2.1. Perfil del público encuestado:

El perfil de las personas encuestadas presenta las siguientes características:

Personas encuestadas según distrito de residencia

Según los resultados de estudio (Gráfico 4.2), del total personas, la mayor proporción (44.8%) vive en el distrito de Surco, seguido del 22.4% en La Molina, el 14.4% en San Borja, el 11.2% en Miraflores y el 7.2% en San Isidro.

Gráfico 4.2. Personas encuestadas, según distrito de residencia

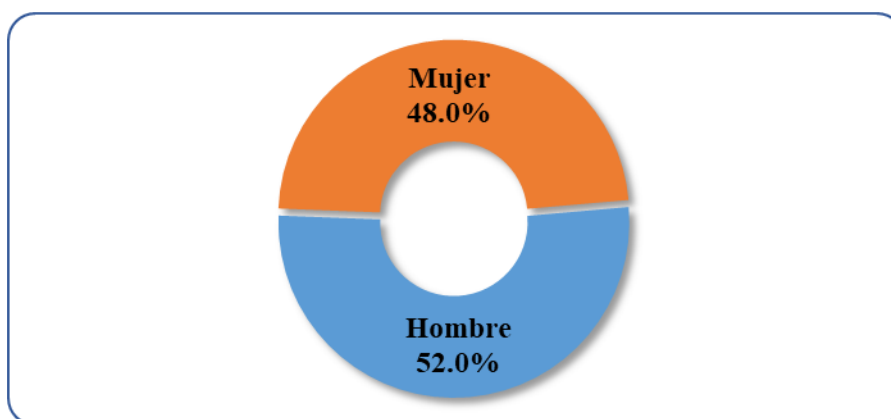


Elaboración: Autores de la Tesis

Personas encuestadas por sexo

De acuerdo a los resultados de estudio (Gráfico 4.3), del total de personas encuestadas, el 52% son hombres y el 48% mujeres.

Gráfico 4.3. Personas encuestadas por sexo

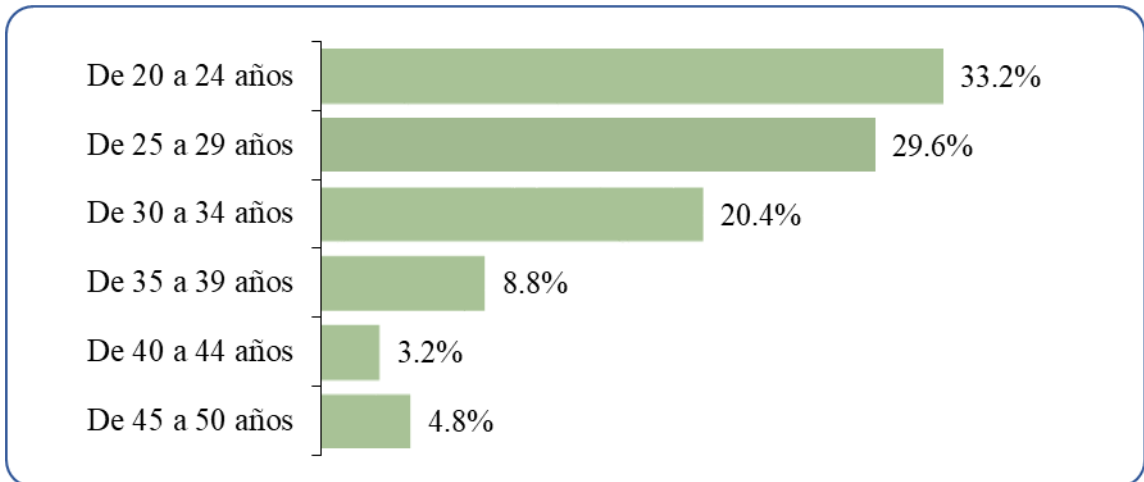


Elaboración: Autores de la Tesis

Edades de las personas encuestadas

Del total de usuarios encuestados (Gráfico 4.4), la mayor proporción (33.2%) se concentran en las edades de 20 a 24 años.

Gráfico 4.4. Edades de las personas encuestadas

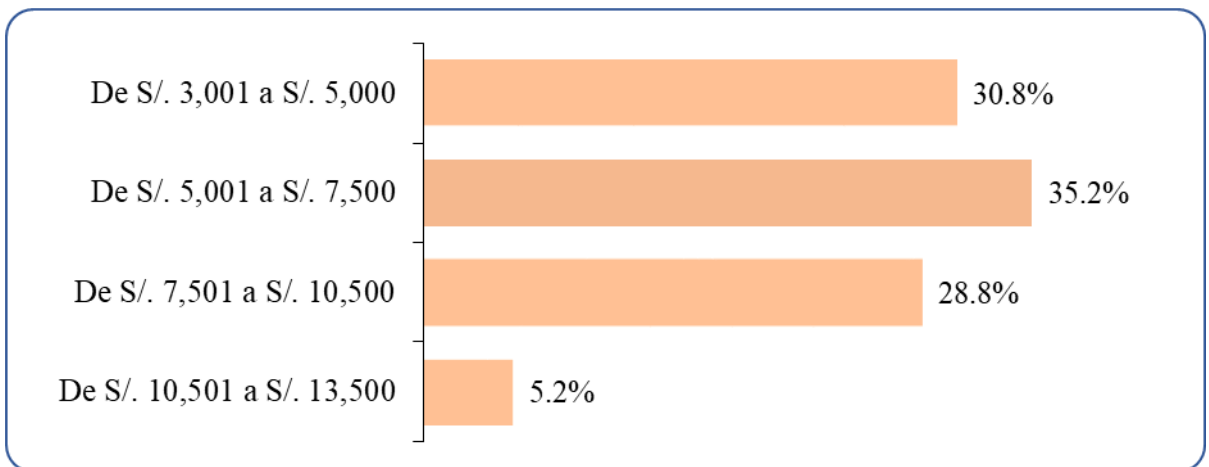


Elaboración: Autores de la Tesis

Ingreso bruto mensual del hogar

La mayor proporción (35.2%) de los hogares de las personas encuestadas (Gráfico 4.5), tienen un ingreso bruto mensual de S/. 5,001 a S/. 7,500.

Gráfico 4.5. Ingreso bruto mensual del Hogar

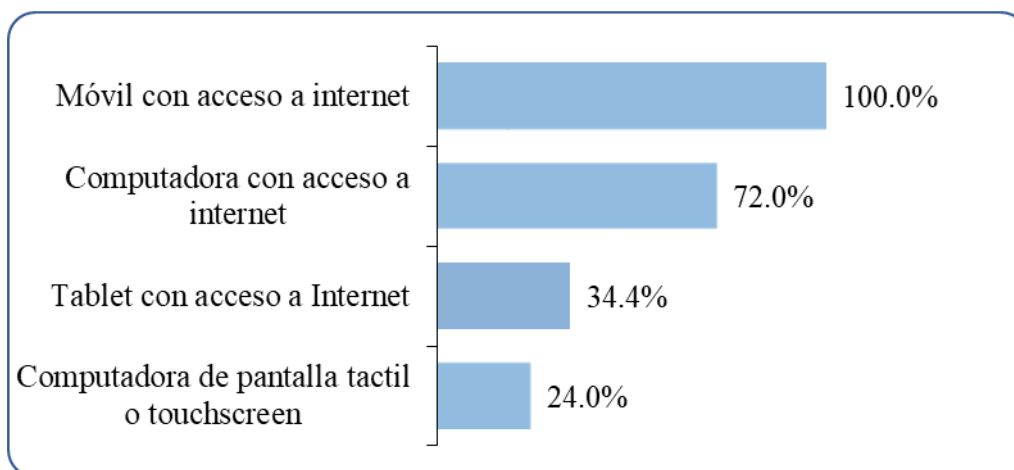


Elaboración: Autores de la Tesis

Personas con dispositivos móviles

El 100% de personas encuestadas tienen móviles con acceso a internet (Gráfico 4.6), seguidas del 72% que tienen computadoras y Tablet con este servicio. Asimismo, el 24% tiene computadoras de pantalla táctil o touchscreen.

Gráfico 4.6. Personas con dispositivos móviles



Elaboración: Autores de la Tesis

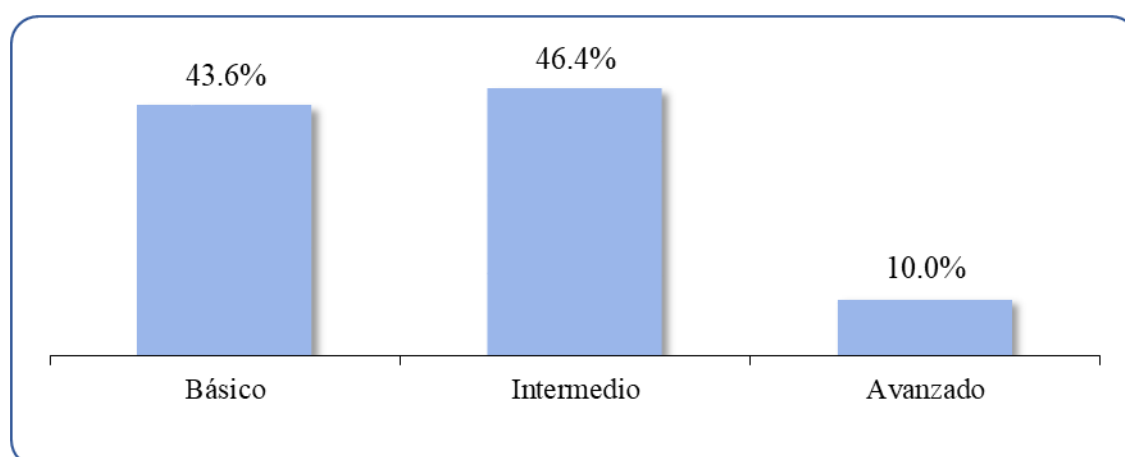
4.3.2.2. Hábitos y preferencias del consumidor:

A continuación, se presentan los resultados en relación a los hábitos y preferencias de los clientes potenciales.

Nivel de Inglés

En la siguiente figura se observa que el 46.4% de personas entrevistadas tienen el nivel de inglés intermedio internet (Gráfico 4.7), seguido del 43.6% nivel básico y 10% nivel avanzado.

Gráfico 4.7. Nivel de inglés



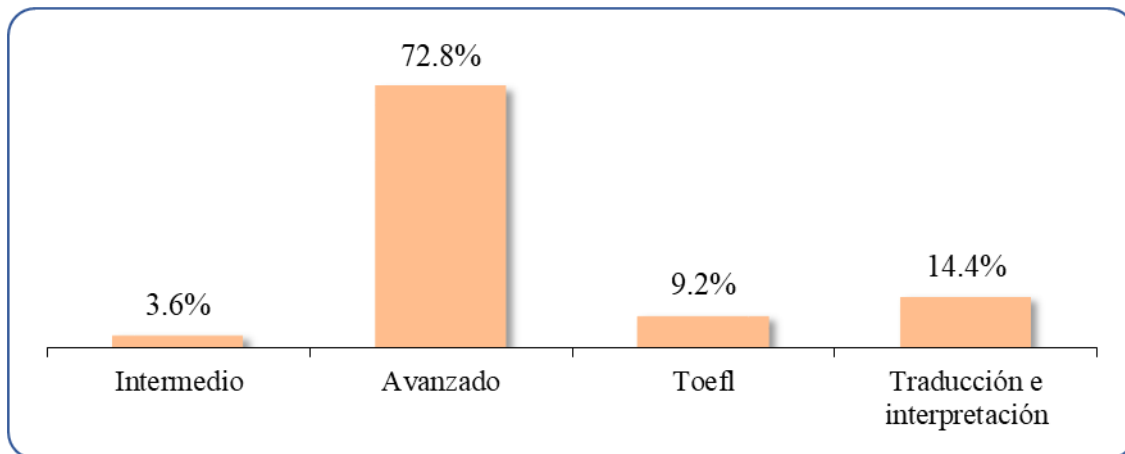
Elaboración: Autores de la Tesis

Conocimiento que esperan tener del idioma inglés

Sobre el conocimiento que lo encuestados esperan tener del idioma inglés (Gráfico

4.8), el 72.8% respondió que quiere tener el nivel avanzado, el 14.4% traducción e interpretación, el 9.2% el nivel TOEFL y el 3.6% en nivel intermedio.

Gráfico 4.8. Conocimiento que esperan tener del idioma inglés

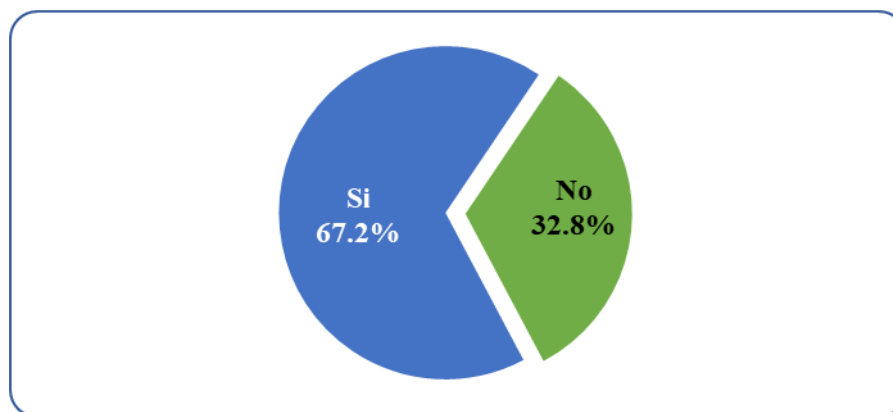


Elaboración: Autores de la Tesis

Personas que reciben o han recibido clases particulares de inglés

Del total de encuestados el 67.2% (Gráfico 4.9) informó que recibe o ha recibido clases particulares de inglés; mientras que, el 32.8% no ha recibido estas clases.

Gráfico 4.9. Personas que reciben o han recibido clases particulares de inglés

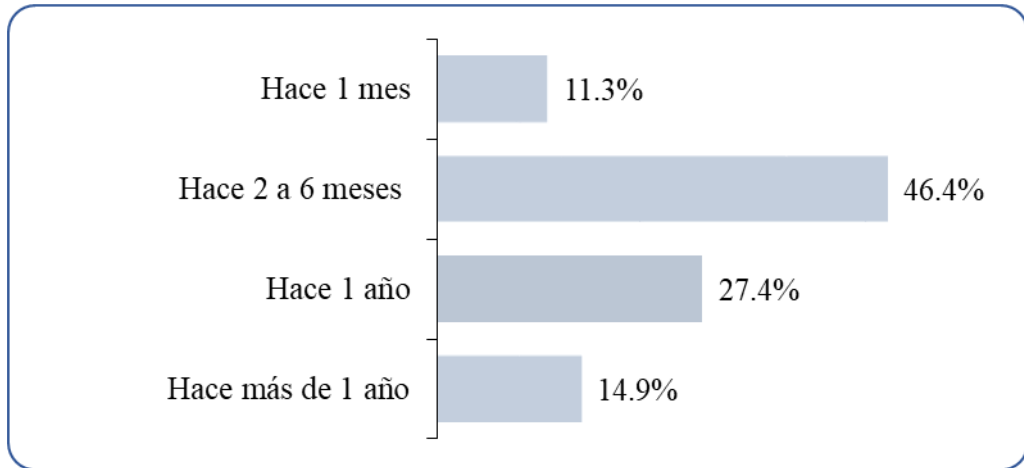


Elaboración: Autores de la Tesis

¿Hace cuánto tiempo recibió clases particulares de inglés?

Al preguntar a los entrevistados sobre “**¿hace cuánto tiempo recibieron clases particulares de inglés?**” (Gráfico 4.10), el 46.4% mencionó que hace 2 a 6 meses, el 27.4% hace 1 año, el 14.9% hace más de 1 año y el 11.3% hace 1 mes.

Gráfico 4.10. ¿Hace cuánto tiempo recibió clases particulares de inglés?

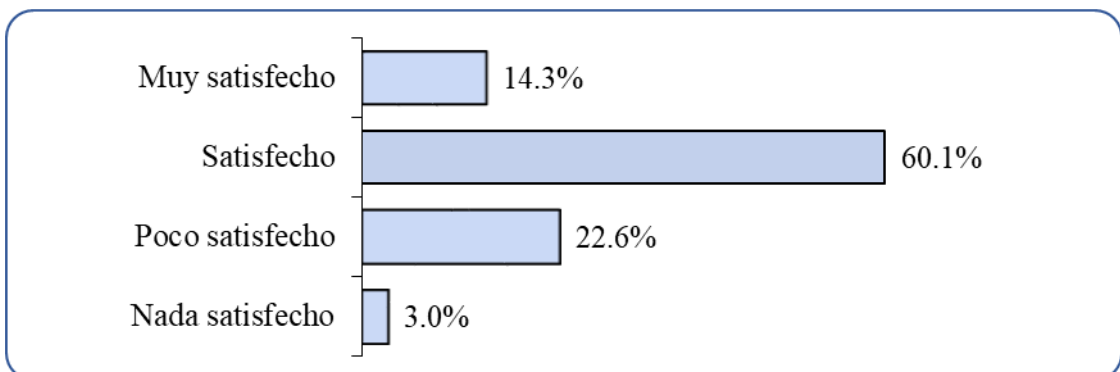


Elaboración: Autores de la Tesis

Satisfacción del servicio de enseñanza de inglés a domicilio

Dentro de una escala del 1 al 4, donde 1 es nada satisfecho y 4 es muy satisfecho, el 60.1% manifestó que está solo satisfecho con el servicio de inglés a domicilio y el 14.3% muy satisfecho (Gráfico 4.11). Por otro lado, el 22.6% está poco satisfecho y el 3% nada satisfecho.

Gráfico 4.11. Satisfacción del servicio de enseñanza del inglés a domicilio que recibieron

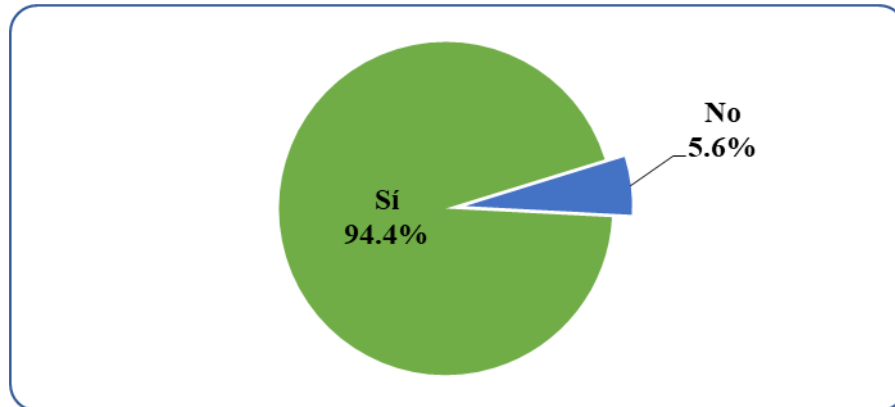


Elaboración: Autores de la Tesis

Disponibilidad para recibir clases particulares del idioma inglés

Del total de encuestados, el 94.4% declaró que estaría dispuesto a recibir clases particulares del idioma inglés (Gráfico 4.12); mientras que el 5.6% no lo requiere.

Gráfico 4.12. Disponibilidad para recibir clases particulares del idioma inglés

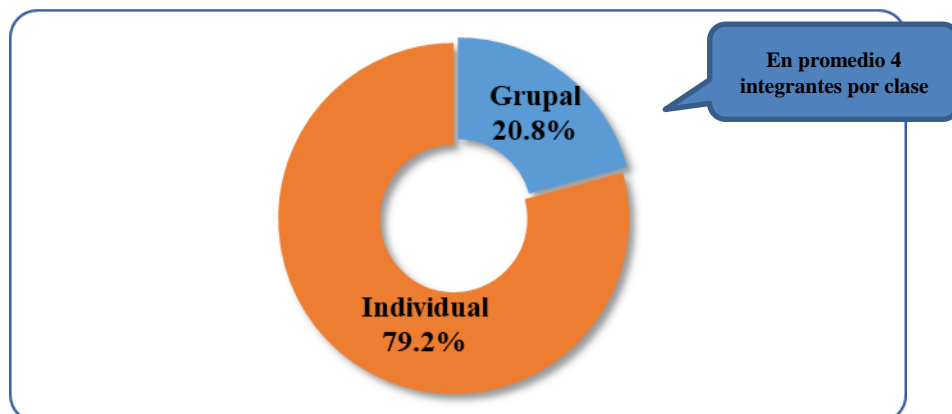


Elaboración: Autores de la Tesis

¿De qué forma le gustaría llevar las clases particulares del idioma inglés?

Del total de personas que están dispuestas llevar clases de inglés, el 79.2% informó que prefiere las clases individuales (Gráfico 4.13); mientras que, el 20.8% las clases grupales. Respecto a las clases grupales, lo encuestados prefieren la participación de 4 personas en promedio.

Gráfico 4.13. ¿De qué forma le gustaría llevar las clases particulares del idioma inglés?

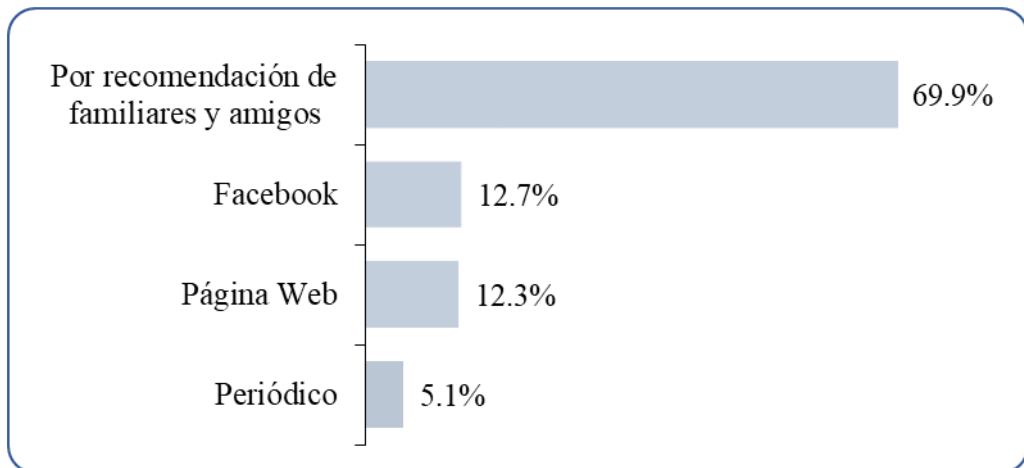


Elaboración: Autores de la Tesis

Medios que más utilizaría para contratar el servicio de inglés a domicilio

Con respecto a los principales medios que utilizaría para contratar el servicio de inglés a domicilio (Gráfico 4.14), el 69.9% mencionó que es por recomendación de familiares y amigos, el 12.7% por Facebook, el 12.3% por página web y el 5.1% por periódico.

Gráfico 4.14. Medios que más utilizaría para para contratar el servicio de enseñanza de inglés a domicilio

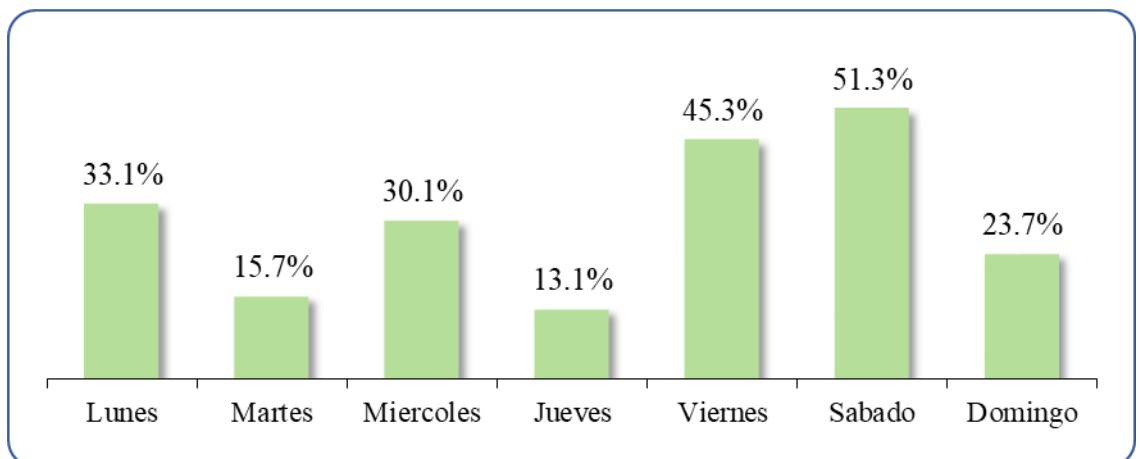


Elaboración: Autores de la Tesis

Frecuencia de días para recibir las clases particulares de inglés

A continuación, se muestra la frecuencia de los días que prefieren las personas para recibir las clases particulares de inglés (Gráfico 4.15), dentro de los cuales destacan días viernes y sábado.

Gráfico 4.15. Frecuencia de días para recibir las clases particulares de inglés



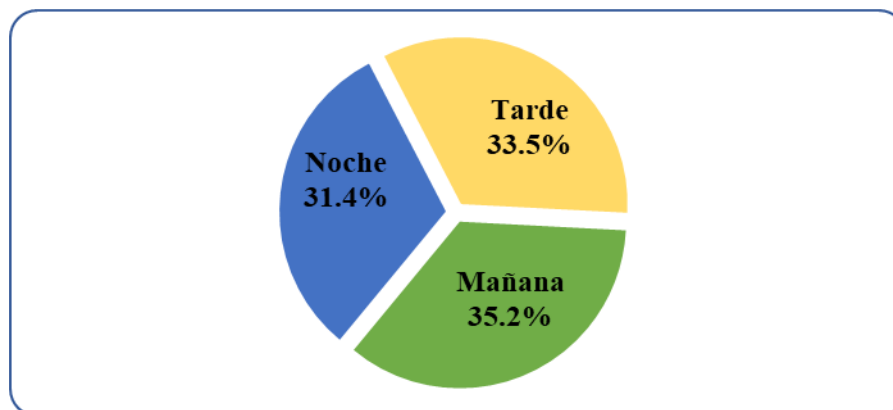
Nota: Las alternativas suman más de 100%, porque algunas personas dijeron más de una razón.

Elaboración: Autores de la Tesis

Turno preferido para contratar clases particulares de inglés

Se puede observar que la mayor proporción (35.2%) prefiere contratar el turno mañana, el 33.5% el turno tarde y el 31.4% el turno noche (Gráfico 4.16).

Gráfico 4.16. Turno preferido para contratar clases particulares de inglés



Elaboración: Autores de la Tesis

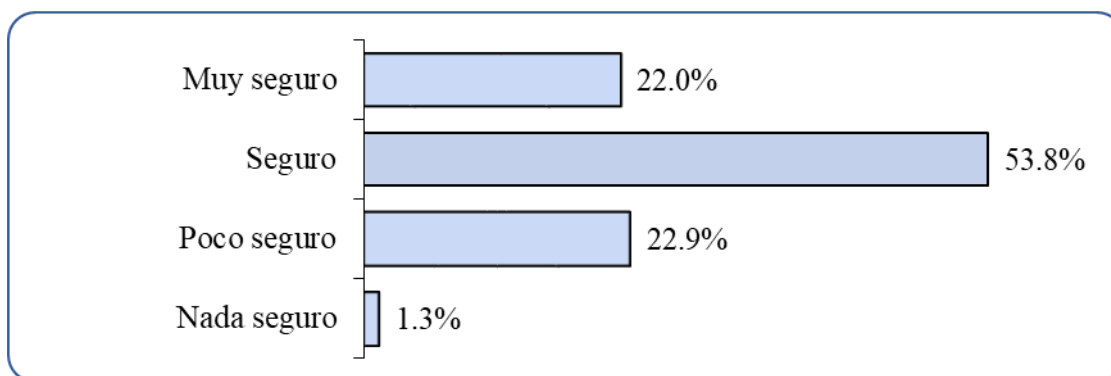
4.3.2.3. Prueba de concepto:

En esa sección analizaremos las respuestas de las personas encuestadas en relación a la propuesta de implementar una nueva “Plataforma de Servicios de Enseñanza de Inglés para Lima Metropolitana”.

¿Qué tan seguro se siente para usar los servicios que ofrece esta aplicación?

Dentro de una escala del 1 al 4, donde 1 es muy inseguro y 4 es muy seguro, el 75.8% de encuestados manifestó que está de seguro a muy seguro en usar los servicios que ofrece esta aplicación (Gráfico 4.17).

Gráfico 4.17. ¿Qué tan seguro se siente de usar los servicios que ofrece esta plataforma?

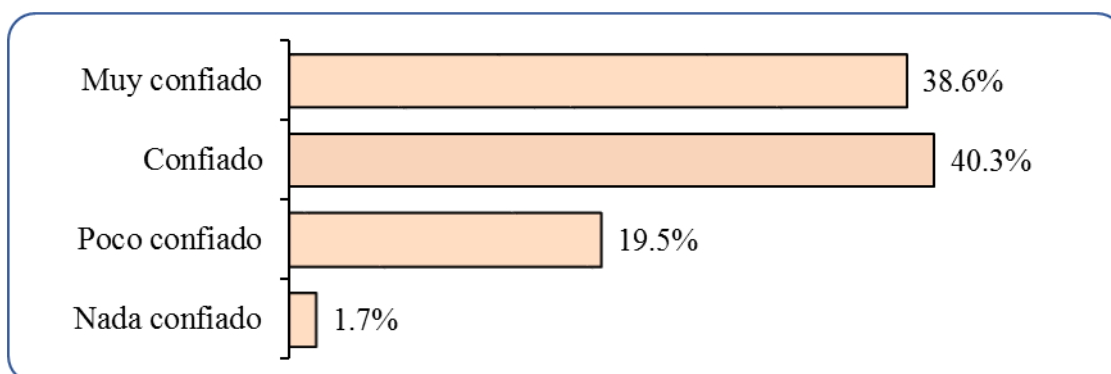


Elaboración: Autores de la Tesis

¿Qué tanto confía en la capacidad de los profesionales que ofertamos?

Dentro de una escala del 1 al 4, donde 1 es nada confiado y 4 es muy confiado, se preguntó a los encuestados si confía en la capacidad de los profesionales que se ofrecen a través de la aplicación, de aquellos, el 78.8% manifestó que confía totalmente en su capacidad; mientras que, el 21.2% dijo que confía poco o nada (Gráfico 4.18).

Gráfico 4.18. ¿Qué tanto confía en la capacidad de los profesionales que ofertamos?

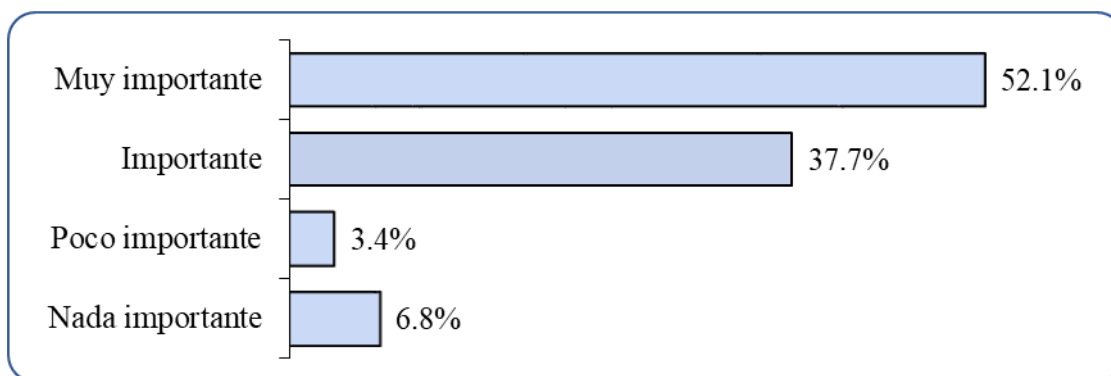


Elaboración: Autores de la Tesis

Importancia de evaluar y/o comentar a los profesores de inglés luego del servicio

Sobre la importancia de evaluar y/o comentar a los profesores de inglés luego del servicio, el 89.8% manifestó que es de importante a muy importante; mientras que, el 13.2% poco o nada importante (Gráfico 4.19).

Gráfico 4.19. Importante de evaluar y/o comentar a los profesores de inglés luego del servicio

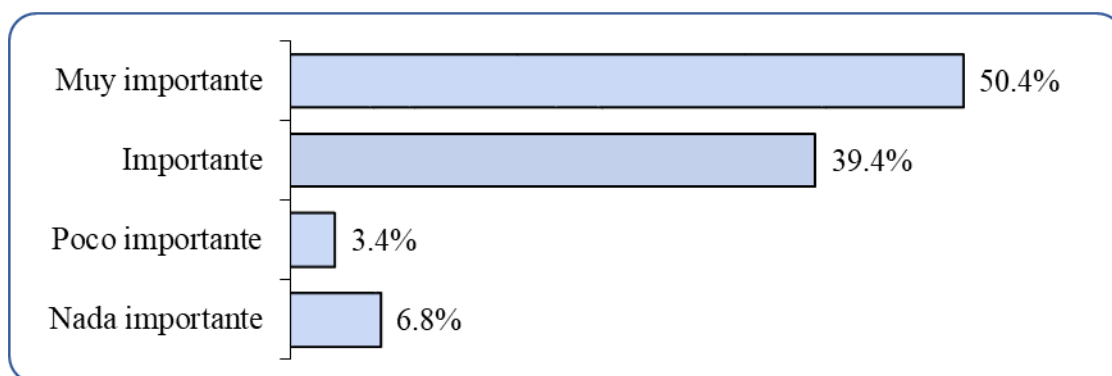


Elaboración: Autores de la Tesis

Importancia de acceder a las calificaciones y comentarios que los otros usuarios han hecho

Sobre la importancia de acceder a las calificaciones y comentarios que los otros usuarios han hecho, el 89.8% manifestó que es importante y muy importante; mientras que, el 10.2% que es poco o nada importante. (Gráfico 4.20).

Gráfico 4.20. ¿Qué tan importante es para usted tener acceso a las calificaciones y comentarios que los otros usuarios han hecho?

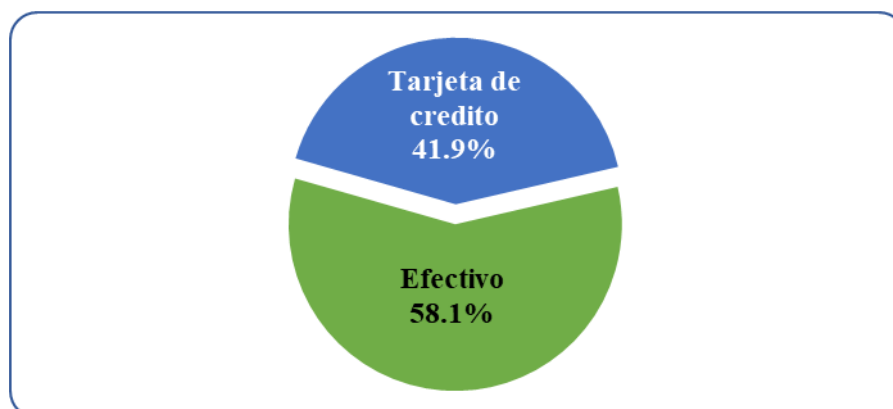


Elaboración: Autores de la Tesis

Medio de pago preferido

Respecto al medio de pago preferido (Gráfico 4.21), el 58.1% de encuestados declaro que prefiere pagar con efectivo; mientras que, el 41.9% con tarjeta de crédito o débito.

Gráfico 4.21. Medio de pago preferido

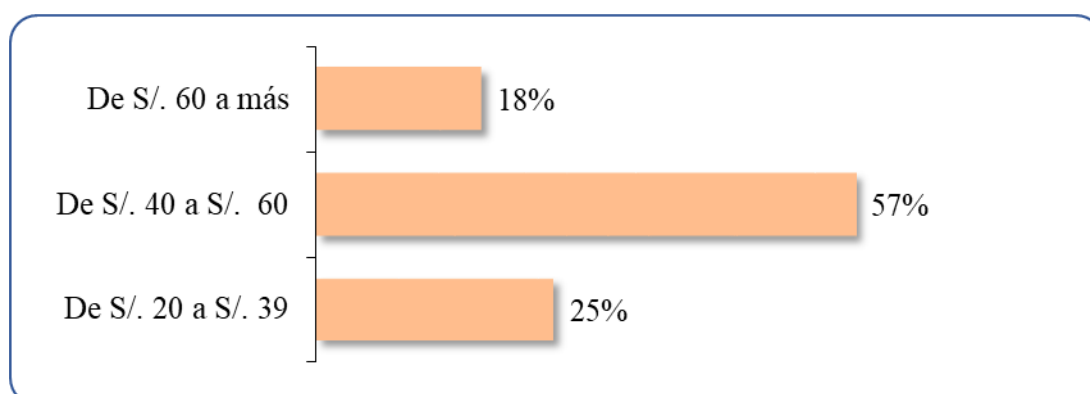


Elaboración: Autores de la Tesis

Monto a pagar por hora en el servicio de clases particulares de inglés

El monto que pagarían por contratar el servicio de clases particulares de inglés (Gráfico 4.22) por el tiempo de una hora es S/. 44 en promedio. Al analizar por rangos, se evidencia que más de la mitad (57%) pagaría de S/. 40 a S/. 60.

Gráfico 4.22. Monto a pagar por hora en el servicio de clases particulares de inglés

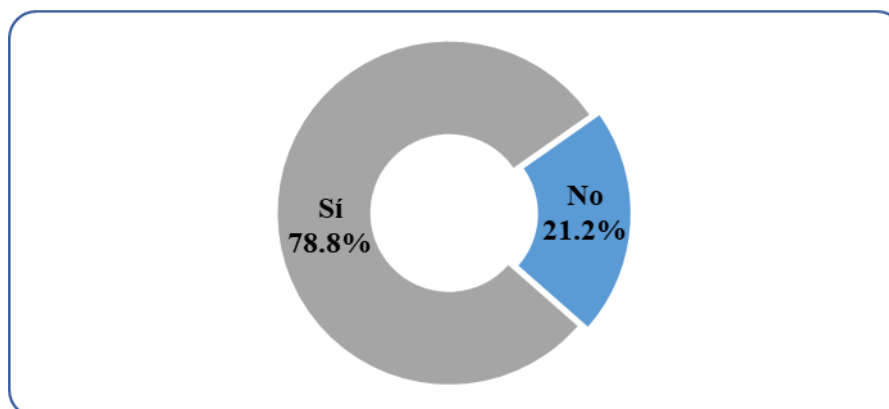


Elaboración: Autores de la Tesis

¿Estaría dispuesto a que se utilice tu información para ofrecerte los servicios de esta aplicación?

Al consultarles a los encuestados si están de acuerdo que se utilice su información para que reciban ofrecerles los servicios de esta aplicación (Gráfico 4.23), el 78.8% indicó estar de acuerdo; mientras que el 21.2% no está de acuerdo.

Gráfico 4.23. ¿Estaría dispuesto a que se utilice tu información para ofrecerle los servicios de esta aplicación?

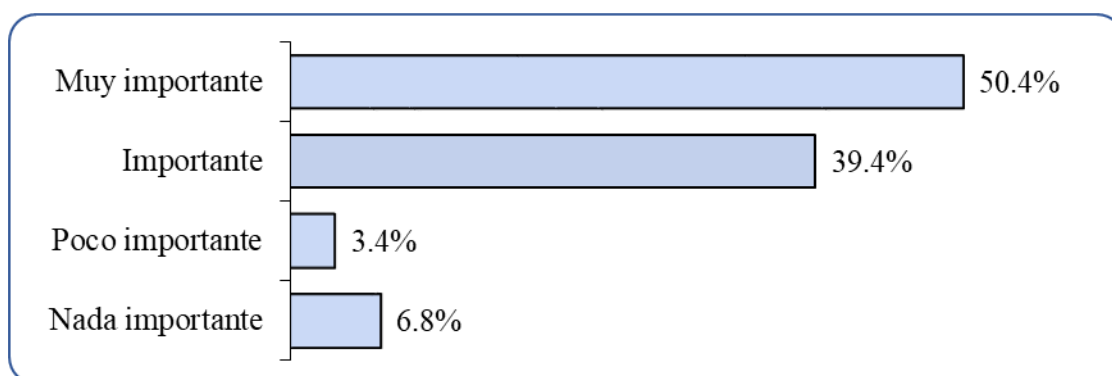


Elaboración: Autores de la Tesis

¿Qué tan importante es para usted, que el profesor cuente con certificaciones en la enseñanza del idioma inglés?

Sobre la importancia de acceder a las calificaciones y comentarios que los otros usuarios han hecho (Gráfico 4.24), el 89.8% manifestó que es importante y muy importante; mientras que, el 10.2% que es poco o nada importante.

Gráfico 4.24. ¿Qué tan importante es para usted, que el profesor cuente con certificaciones en la enseñanza del idioma inglés?



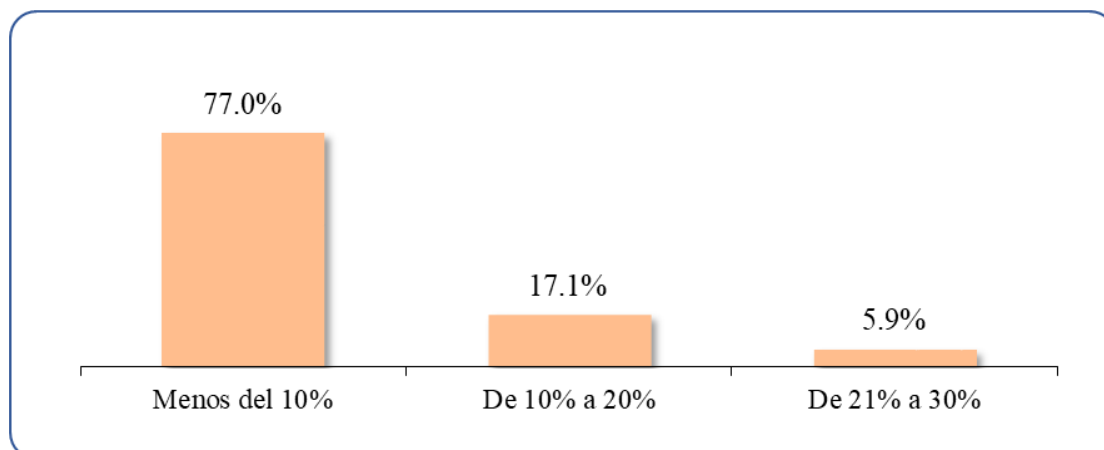
Elaboración: Autores de la Tesis

¿Qué porcentaje de penalidad considera justo por la cancelación del servicio de su parte?

A los encuestados se les pregunto sobre el porcentaje de penalidad que deberían pagar si cancelan un servicio (Gráfico 4.25). Al respecto las respuestas fueron las siguientes: la mayor proporción (77%) declaro que pagaría menos del 10%,

seguidos del 17.1% que pagaría de 10% a 20% y el 5.9% que pagaría de 21% a 30%.

Gráfico 4.25. ¿Qué porcentaje de penalidad considera justo por una cancelación del servicio de su parte?

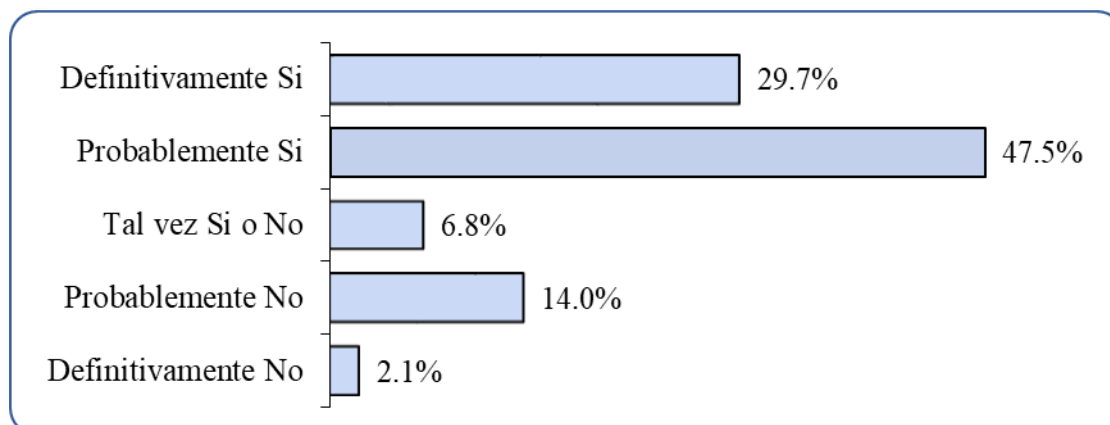


Elaboración: Autores de la Tesis

Probabilidad de unirse a esta plataforma web para contratar los servicios de enseñanza de inglés

Respecto a la probabilidad que las personas entrevistadas se inscriban a la nueva plataforma web que se les propuso (Gráfico 4.26), el estudio demuestra la deseabilidad del servicio con un 77.1% que manifestó que definitivamente sí y probablemente sí se inscribirían a la aplicación. Por otro lado, el 16.1% declaró que probablemente no y definitivamente no lo haría. Asimismo, el 6.8% indicó que tal vez sí o no.

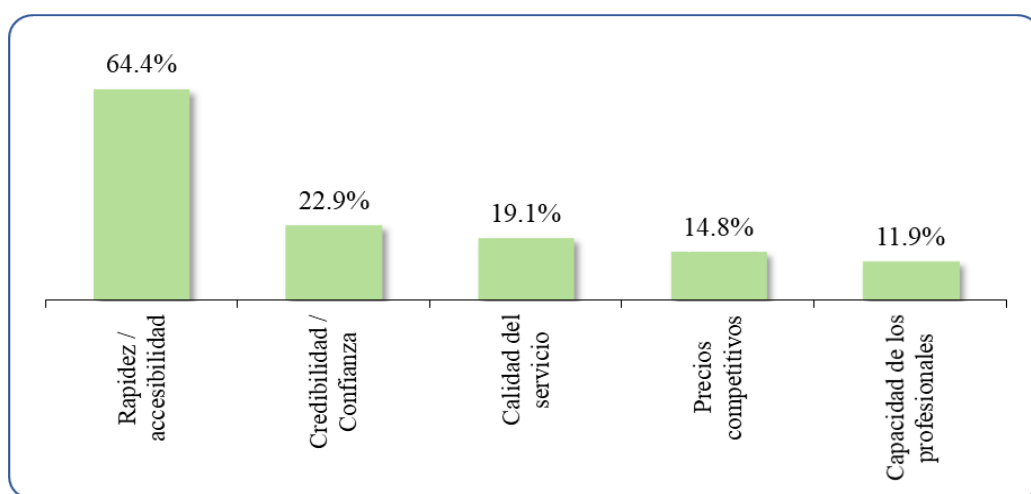
Gráfico 4.26. Probabilidad de unirse a esta plataforma para contratar los servicios de enseñanza de inglés



Razones más importantes para unirse a esta plataforma web

Del total de personas que manifestaron que probablemente sí y definitivamente si se unirían a la plataforma web (Gráfico 4.27), el 64.4% menciono que la principal razón es Rapidez / accesibilidad, el 22.9% por credibilidad / confianza, el 19.1% por calidad del servicio, el 14.8% por precios competitivos y el 11.9% por capacidad de los profesionales.

Gráfico 4.27. Razones más importantes para unirse a esta plataforma web

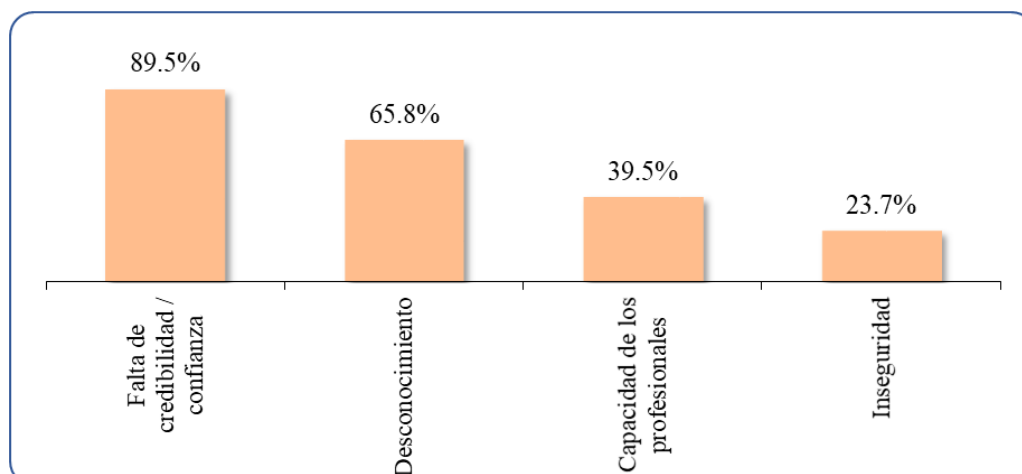


Nota: Las alternativas suman más de 100%, porque algunas personas dijeron más de una razón.

Razones principales para no unirse a esta plataforma web

Del total de personas que manifestaron que probablemente no y definitivamente no, no se unirían a la plataforma web (Gráfico 4.28), el 89.5% menciono que la principal razón es la falta de credibilidad/confianza, el 65.8% por desconocimiento, el 39.5% por capacidad de los profesionales y el 23.7% por inseguridad.

Gráfico 4.28. Razones principales para no unirse a esta aplicación



Nota: Las alternativas suman más de 100%, porque algunas personas indicaron más de una razón.

Elaboración: Autores de la Tesis

4.4. Estudio Cuantitativo de la Oferta

4.4.1. Ficha Técnica

4.4.1.1. Tipo de estudio

Estudio cuantitativo.

4.4.1.2. Técnica

Encuestas presenciales (cara a cara) con una duración de aproximadamente 15 minutos.

4.4.1.3. Periodo de referencia

El periodo de referencia de las variables a investigar corresponde al día de la encuesta.

4.4.1.4. Periodo de recolección de datos

El trabajo de recolección de datos se realizó del 19 al 26 de julio del año 2017.

4.4.1.5. Cobertura Geográfica

La encuesta se aplicó en los distritos ubicados en la zona siete de Lima Metropolitana: La Molina, Miraflores, San Isidro, San Borja y Santiago de Surco.

4.4.1.6. Diseño de la muestra

Población objetivo

La población a investigar está definida por profesores de inglés de las edades de 25 a 59 años, que pertenecen al nivel socioeconómico “A, B y C”, y son residentes en los distritos de Lima Metropolitana.

Unidad de investigación

La unidad de investigación estadística son mujeres y hombres.

Marco muestral

El marco muestral está conformado por 6966 profesores que enseñan inglés.

Estratificación del marco

Para disminuir la varianza y obtener una mejor representatividad de la muestra es necesario estratificar el marco muestral, para ello se consideró estratos para la aplicación de la encuesta, según la cantidad de institutos y universidades ubicadas en la zona siete de Lima Metropolitana.

Tipo de muestreo

La muestra es **No Probabilística**, en razón que las personas encuestadas fueron seleccionadas sin importar su probabilidad de ocurrencia; además, es por **Conveniencia**, debido a que no se tiene identificado a los elementos que conforman el marco muestral, por ello, se encuestaron a los profesores que trabajan en institutos y universidades que dictan clases de inglés y se ubican en la zona siete de Lima Metropolitana.

Tamaño de muestra

El tamaño de muestra de la encuesta es de 250 personas. El nivel de confianza es del 95%, lo que significa que, de cada 100 estudios iguales, 95 arrojaran los mismos resultados; asimismo, se usa un margen de error del 6.2%, es decir, los resultados pueden variar de forma positiva o negativa en ese valor, y un factor de probabilidad éxito/fracaso del 50%, debido a que no se cuenta con información de un estudio similar. Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula para poblaciones no conocidas:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{e^2}$$

Dadas esas especificaciones, la distribución de la muestra de profesores a entrevistar se presenta en la siguiente tabla. Cabe precisar que, la encuesta se realizó en los distritos de la zona siete de Lima Metropolitana, que es donde trabajan los profesores; sin embargo, algunos residen en otros distritos (según Tabla 4.5).

Tabla 4.5. Distribución Muestral

Distrito	Total muestra
Total	250
La Molina	56
Miraflores	28
San Borja	36
San Isidro	18
Santiago de Surco	112

Elaboración: Autores de la Tesis

4.4.1.7. Estrategia de recolección de datos

La recolección de datos fue mediante encuestas directas a profesores dentro de institutos y universidades que dictan cursos de inglés. En cada instituto y/o universidad se encuestó a 16 profesores en promedio. Estos institutos y universidades se ubican en la zona siete de Lima Metropolitana.

4.4.2. Análisis de la Información

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta aplicada a profesores de inglés de las edades de 25 a 59 años, que pertenecen al nivel socioeconómico “A, B y C”, y son residentes en los distritos de Lima Metropolitana.

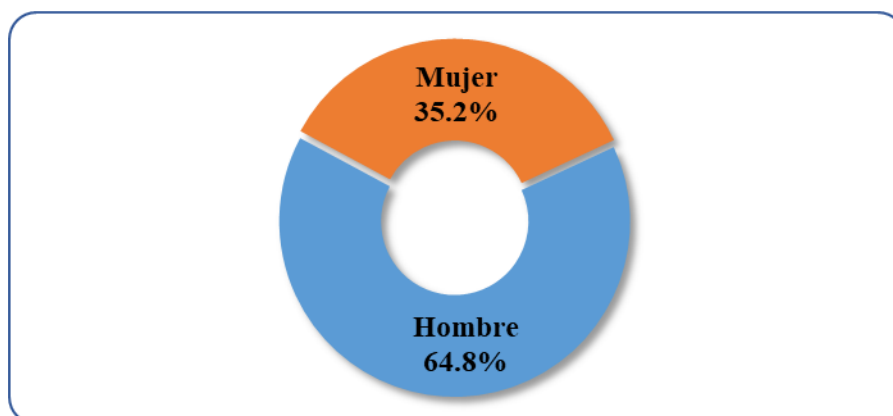
4.4.2.1. Perfil de los profesores de inglés encuestado:

El perfil de los profesores encuestados presenta las siguientes características:

Profesores de inglés por sexo

De acuerdo a los resultados del estudio, del total de usuarios encuestados (Gráfico 4.29), el 64.8% son hombres y el 35.2% mujeres.

Gráfico 4.29. Personas de inglés por sexo

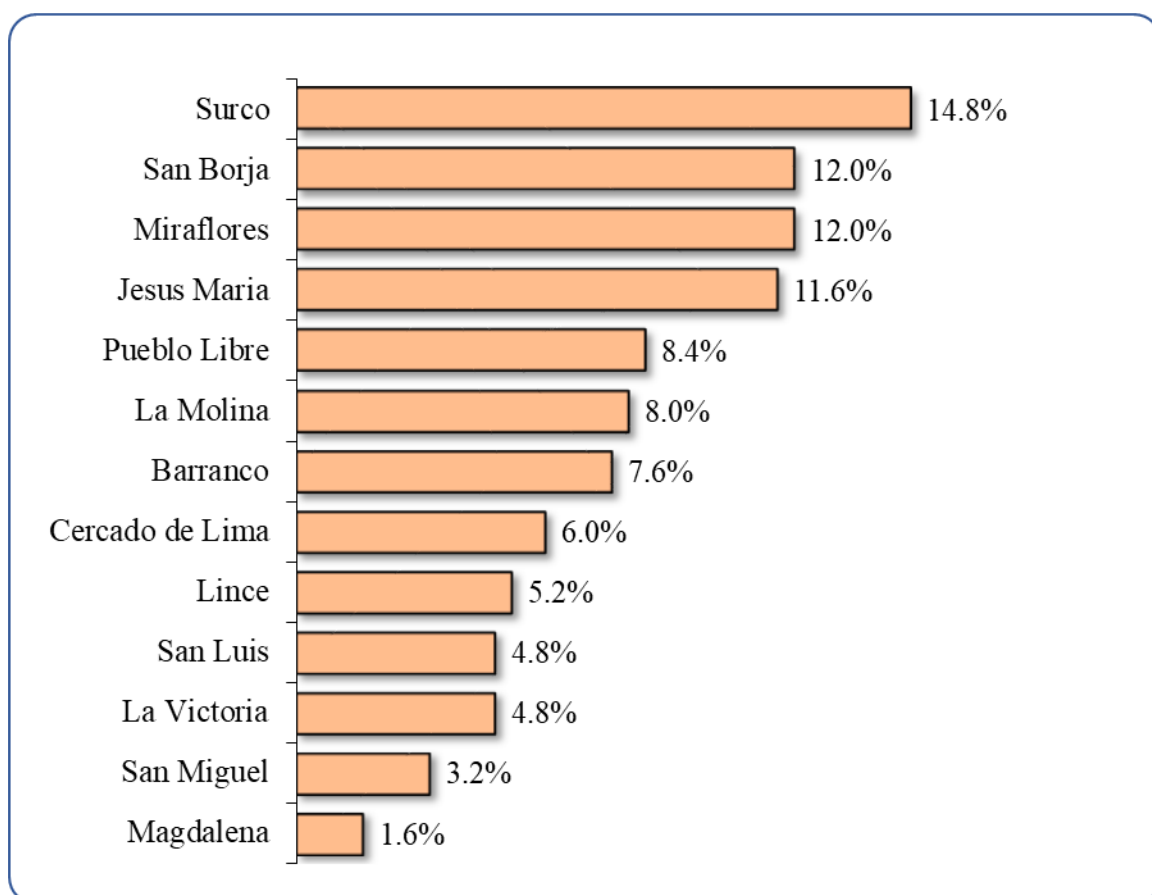


Elaboración: Autores de la Tesis

Profesores según distrito de residencia

Según los resultados de estudio, del total de profesores de inglés (Gráfico 4.30), la mayor proporción (14.8%) vive en los distritos de Surco, seguido del 12% en San Borja Surco, el 12% en Miraflores, el 11.6% en Jesús María, entre otros distritos.

Gráfico 4.30. Profesores según distrito de residencia

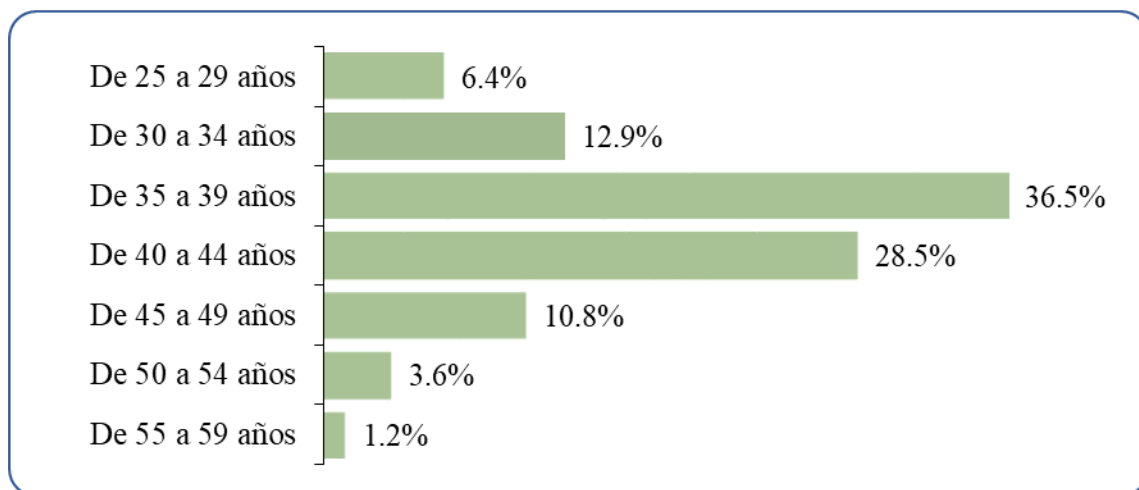


Elaboración: Autores de la Tesis

Edades de los profesores de inglés

Del total de profesores encuestados (Gráfico 4.31), el 36.5% se concentran en las edades de 35 a 39 años.

Gráfico 4.31. Profesores según distrito de residencia

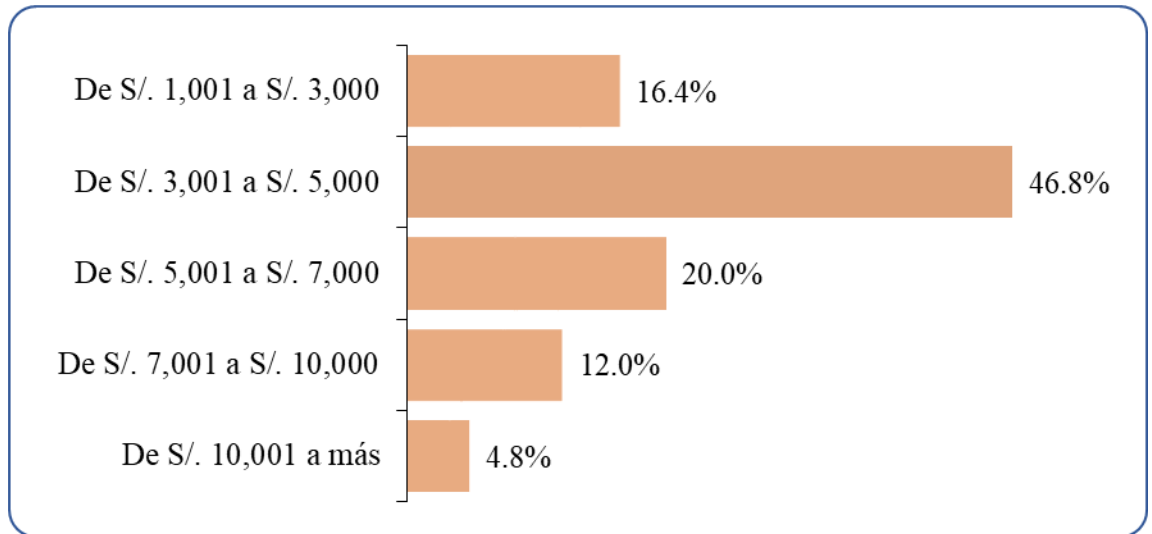


Elaboración: Autores de la Tesis

Ingreso bruto mensual de los profesores de inglés

Respecto al ingreso bruto mensual de los profesores (Gráfico 4.32), el 46.8% manifestó que recibe de S/. 3,001 a S/. 5,000, seguido del 20% que percibe de S/. 5,001 a S/. 7,000, del 16.4% de S/. 1,001 a S/. 3,000, entre otros.

Gráfico 4.32. Ingreso bruto mensual de los profesores de inglés



Elaboración: Autores de la Tesis

Personas que tienen celular con acceso a Internet

De acuerdo a los resultados de estudio, el 100% de profesores encuestados accede a Internet directamente desde su celular.

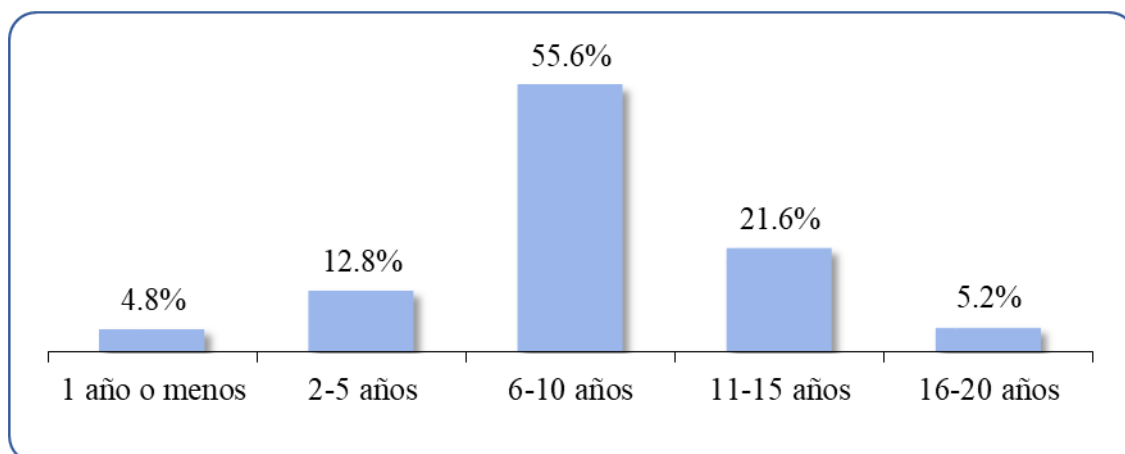
4.4.2.2. Hábitos y preferencias de los oferentes:

A continuación, se presentan los resultados en relación a los hábitos y preferencias de los profesores de inglés.

Años de experiencia brindando el servicio de enseñanza de inglés

Se evidencia que el 55.6% de profesores encuestados viene brindando servicios de enseñanza de inglés (Gráfico 4.33) de 6 a 10 años, el 21.6% de 11 a 15 años, el 12.8% de 2 a 5 años, el 5.2% de 16 a 20 años y el 4.8% tiene 1 o menos años de experiencia.

Gráfico 4.33. Años de experiencia brindando el servicio de enseñanza de inglés

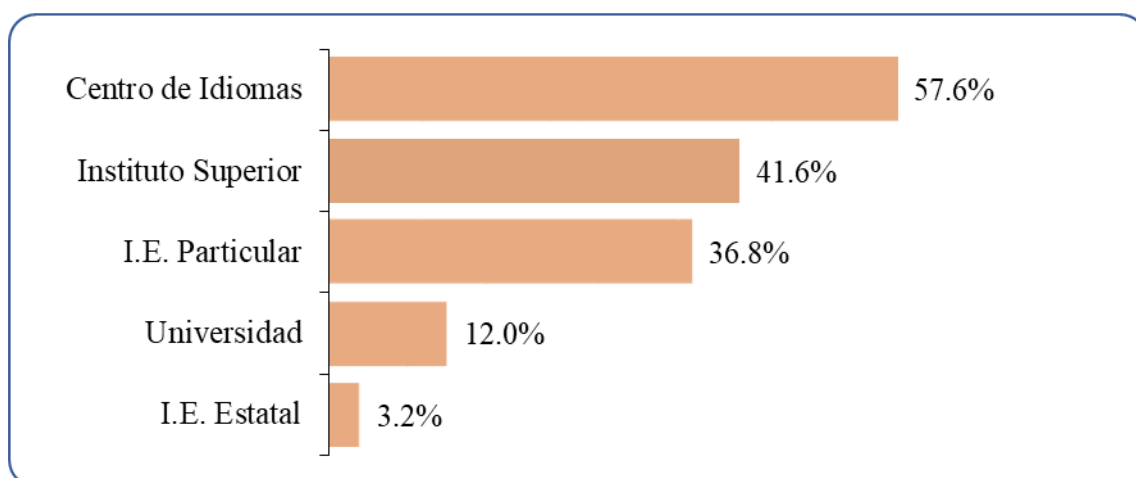


Elaboración: Autores de la Tesis

Lugar de trabajo

Se observa que el 57.6% de profesores trabaja en centros de idiomas (Gráfico 4.34), el 41.6% en institutos superiores, el 36.8% en instituciones educativas privadas, el 12% en universidades y el 3.2% en instituciones educativas estatales.

Gráfico 4.34. Lugar de trabajo



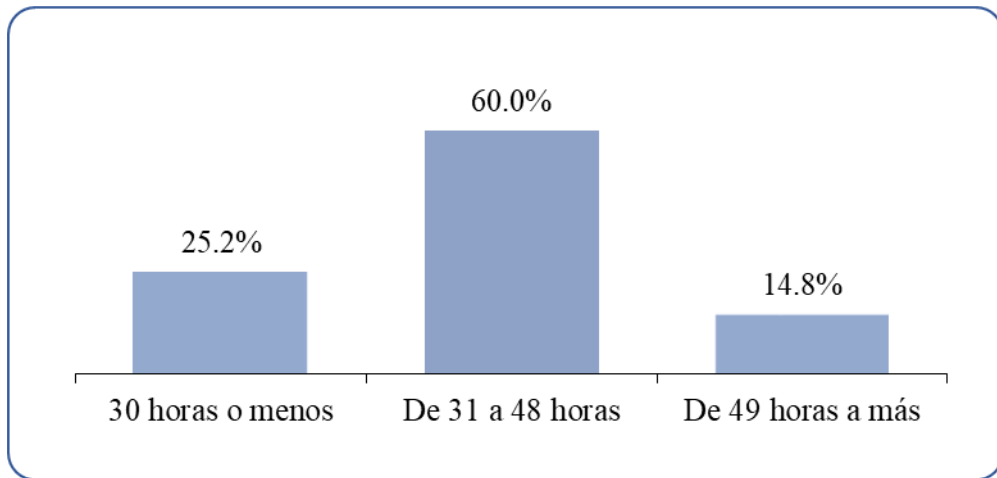
Nota: Las alternativas suman más de 100%, porque un profesor puede trabajar en más de un tipo de institución.

Elaboración: Autores de la Tesis

Horas que trabajan durante la semana

Al analizar la cantidad de horas que trabajan los profesores de inglés (Gráfico 4.35), se observa que el 60% trabaja de 31 a 48 horas, seguidos del 25.2% que trabaja de 30 horas o menos y el 14.8% de 49 horas a más.

Gráfico 4.35. Horas que trabajan durante la semana

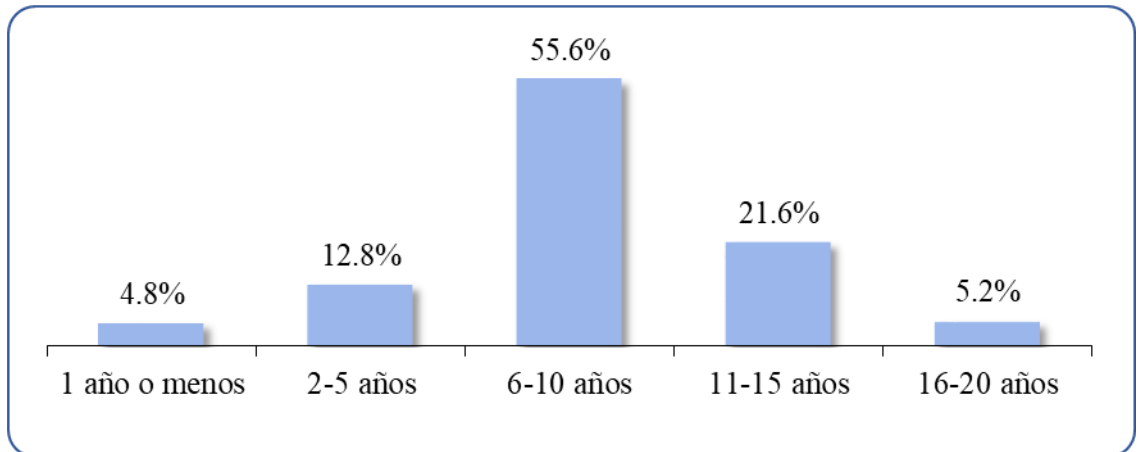


Elaboración: Autores de la Tesis

Tiempo que viene prestando servicios de enseñanza de inglés a domicilio

Al preguntar a los usuarios sobre el tiempo que vienen prestando servicios de enseñanza de inglés a domicilio (Gráfico 4.36), el 55.6% de encuestados respondió que lo viene haciendo de 6 a 10 años, el 21.6% de 11 a 15 años, el 12.5% de 2 a 5 años, el 5.2% de 16 a 20 años y el 4.8% tiene 1 año o menos.

Gráfico 4.36. Tiempo que viene prestando servicios de enseñanza de inglés a domicilio



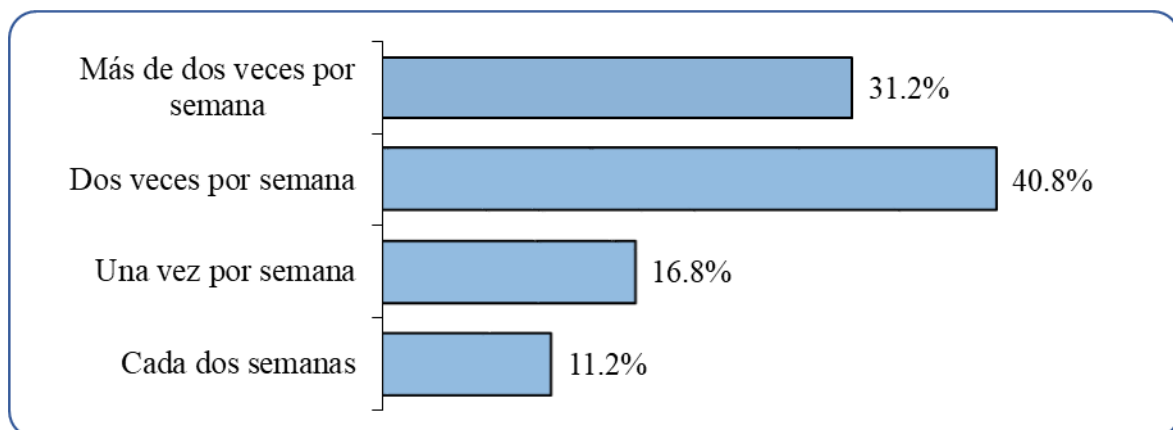
Elaboración: Autores de la Tesis

Frecuencia en la prestación de servicios de enseñanza de inglés a domicilio

Se puede observar que la mayor proporción (40.8%) prestan servicios de enseñanza de inglés a domicilio dos veces por semana, seguidos del 31.2% más de dos

veces por semana, el 16.8% una vez por semana y solo el 11.2% cada dos semanas (Gráfico 4.37).

Gráfico 4.37. Frecuencia en enseñanza de inglés a domicilio

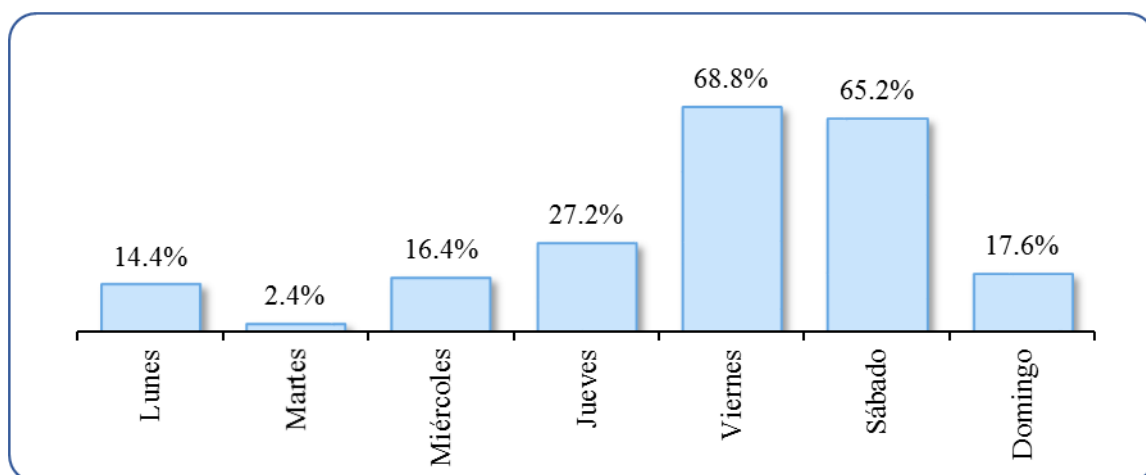


Elaboración: Autores de la Tesis

Días que trabaja con más frecuencia a domicilio

Sobre los días que trabajan con más frecuencia a domicilio (Gráfico 4.38), el 68.8% manifestó que lo hace el día viernes y el 65.2% el día sábado, entre otros días en menor proporción. Cabe precisar que algunos encuestados respondieron que trabajan con más frecuencia más de un día en la semana.

Gráfico 4.38. Días que trabaja con más frecuencia a domicilio



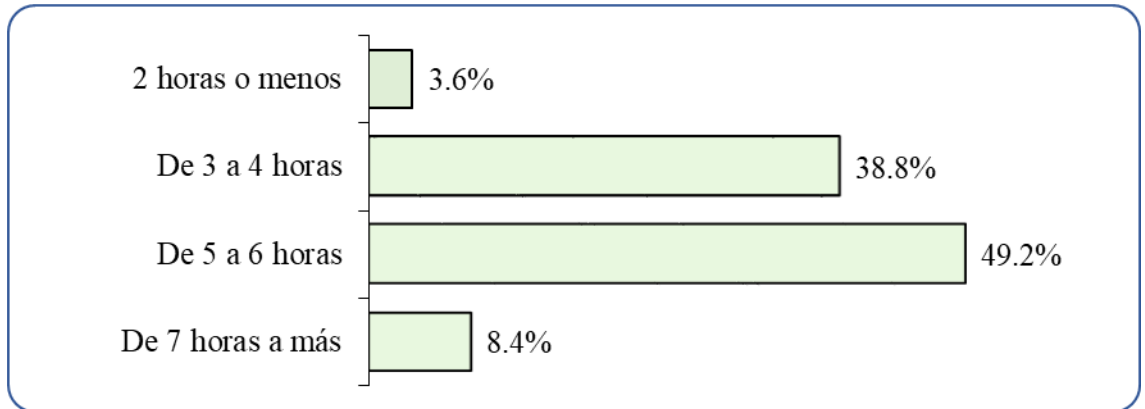
Nota: Las alternativas suman más de 100% porque algunas personas informaron que trabajan con más frecuencia más de un día en la semana.

Elaboración: Autores de la Tesis

Horas que trabajan a domicilio durante la semana

Al preguntar a los encuestados sobre las horas que trabajan durante la semana a domicilio (Gráfico 4.39), el 49.2% respondió que trabajan de 5 a 6 horas, el 38.8% de 3 a 4 horas, el 8.4% de 7 horas a más y el 3.6% dos horas o menos.

Gráfico 4.39. Horas que trabajan a domicilio durante la semana

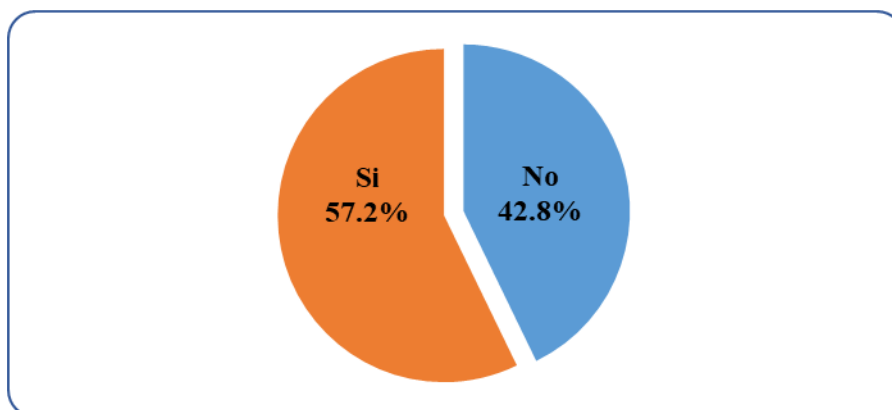


Elaboración: Autores de la Tesis

¿Estaría dispuesto a trabajar domingos y/o feriados?

En la siguiente figura podemos observar que el 57.2% de profesores de inglés estarían dispuestos a trabajar domingos y/o feriados (Gráfico 4.40); mientras que, el 42.8% no lo haría.

Gráfico 4.40. ¿Estaría dispuesto a trabajar domingos y/o feriados?

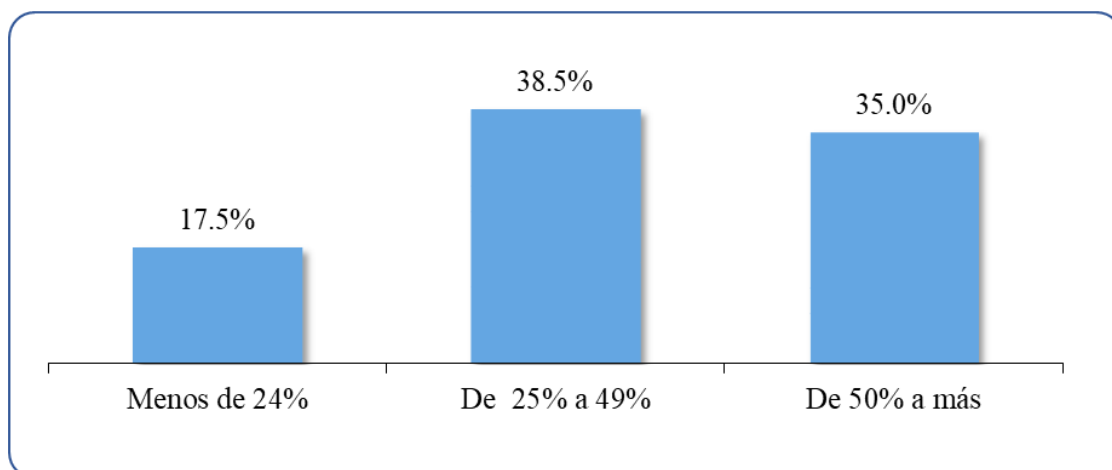


Elaboración: Autores de la Tesis

Porcentaje adicional que cobrarían los profesores por trabajar domingos o feriados

Respecto al porcentaje adicional que los profesores de inglés cobrarían por trabajar el día domingo o feriado (Gráfico 4.41) el 38.5% dijo que cobraría de 25% a 49%, el 35% de 50% a más y el 17.5% menos de 24%.

Gráfico 4.41. Porcentaje adicional que cobrarían los profesores por trabajar domingos o feriados

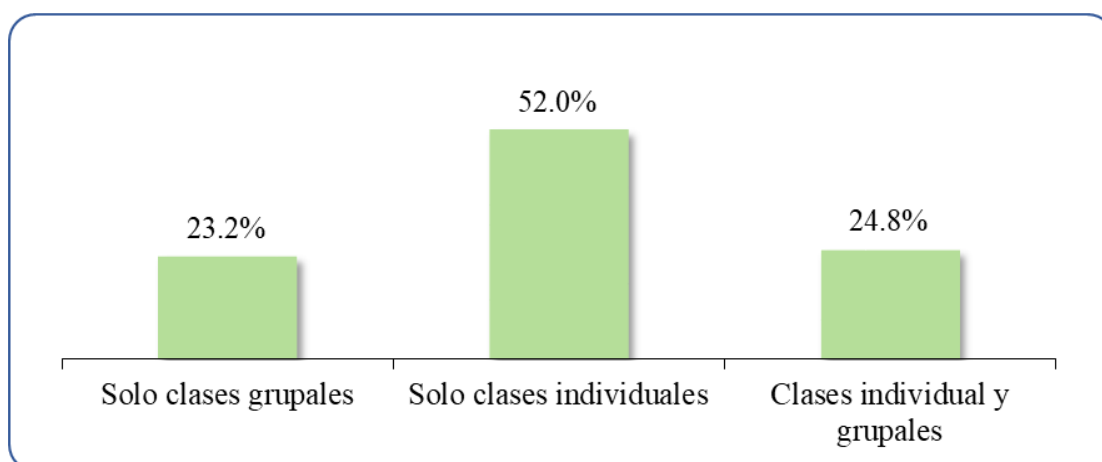


Elaboración: Autores de la Tesis

Preferencia por clases individuales o grupales

Del total de profesores de inglés encuestados, el 52% manifestó que prefiere dictar solo clases individuales, el 23.2% solo clases grupales y el 24.8% tanto clases individuales como grupales (Gráfico 4.42). Asimismo, los profesores indicaron que prefieren dictar clases grupales con 5 alumnos en promedio

Gráfico 4.42. Preferencia por clases individuales o grupales

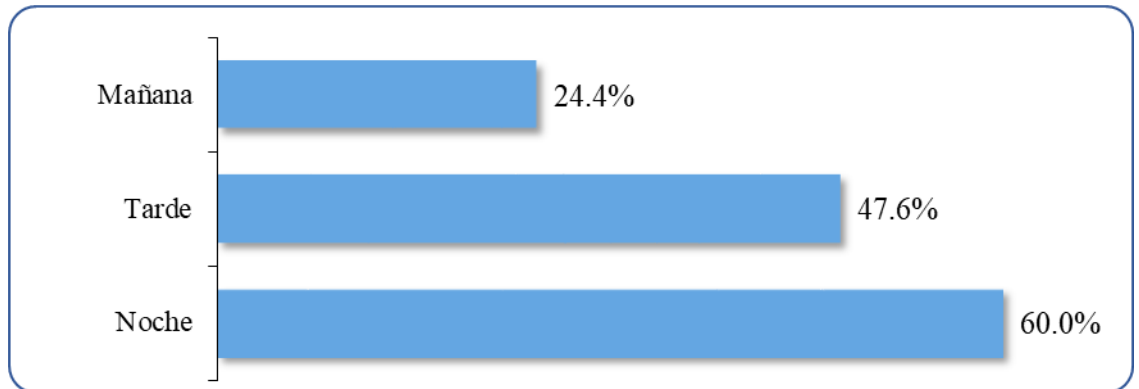


Elaboración: Autores de la Tesis

Turno preferido por los profesores para trabajar a domicilio

Sobre el turno que prefieren los profesores de inglés para trabajar a domicilio, el 48.4% manifestó que prefiere el turno mañana (Gráfico 4.43), el 47.6% el turno tarde y el 60% el turno noche.

Gráfico 4.43. Turno que prefieren los profesores para trabajar a domicilio



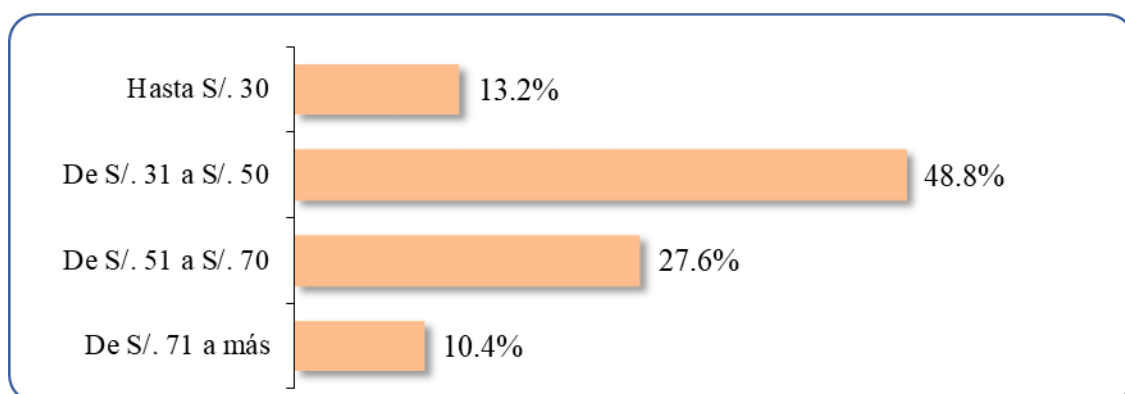
Nota: Las alternativas suman más de 100%, porque algunas personas indicaron que prefieren más de un turno.

Elaboración: Autores de la Tesis

Monto promedio que cobra por hora al brindar el servicio a domicilio

Del estudio realizado, podemos observar que el 13.2% de profesores cobran hasta S/. 30 la hora por brindar el servicio de enseñanza de inglés a domicilio, el 48.8% de S/. 31 a S/. 50, el 27.6% de S/. 51 a S/. 70 y el 10% de S/. 71 a más (Gráfico 4.44).

Gráfico 4.44. Monto promedio que cobran los profesores por hora al brindar el servicio de enseñanza de inglés a domicilio

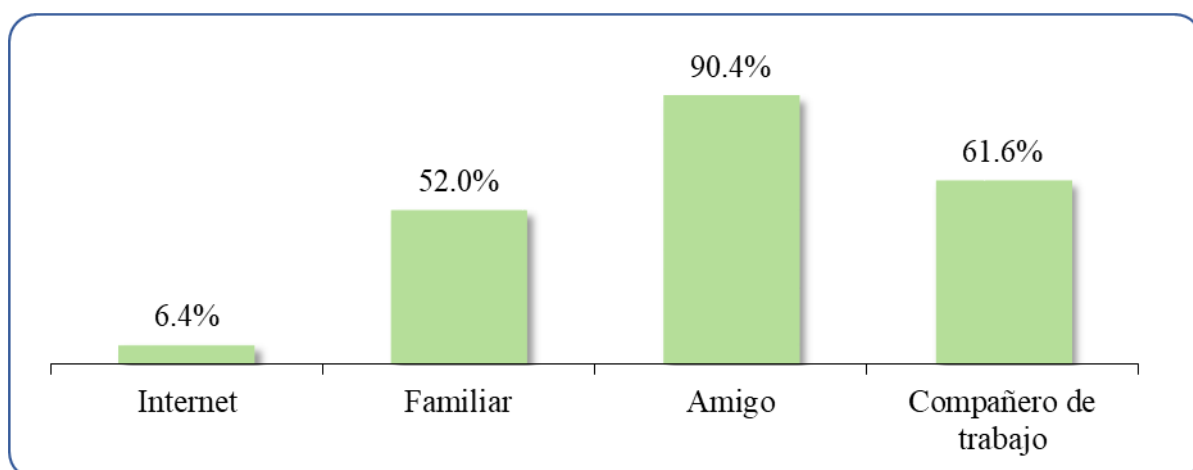


Elaboración: Autores de la Tesis

¿Cómo se contacta con la persona que lo contrata para el servicio de enseñanza de inglés a domicilio?

Con respecto a las formas de contacto para encontrar personas que requieran los servicios de enseñanza de inglés, el 90.4% menciono que es por medio de amigos, el 61.6% por compañeros de trabajo, el 52% por recomendación de familiares, el 6.4% vía internet (Gráfico 4.45).

Gráfico 4.45. ¿Cómo se contacta con la persona que lo contrata para el servicio de enseñanza de inglés a domicilio?



Nota: Las alternativas suman más de 100%, porque algunas personas se contactan por más de un medio.

Elaboración: Autores de la Tesis

4.4.2.3. Prueba de concepto:

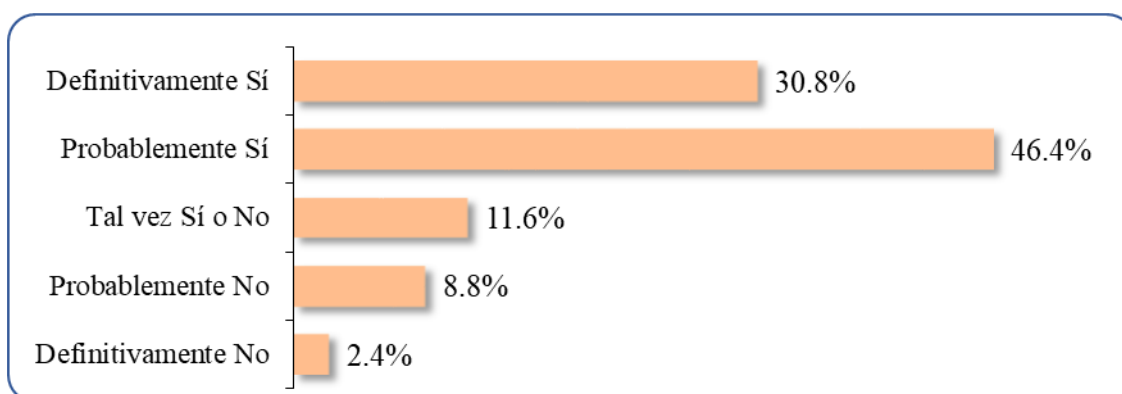
En esa sección analizaremos las respuestas de los profesores de inglés en

relación a la propuesta de implementar una nueva “Plataforma de Servicios de Enseñanza de Inglés para Lima Metropolitana”.

Probabilidad de inscribirse a la “Plataforma de Servicios de Enseñanza de Inglés”

Respecto a la probabilidad que los profesores de inglés se inscriban a la “Plataforma de Servicios de Enseñanza de Inglés” (Gráfico 4.46) que se les propuso, el estudio demuestra la deseabilidad del servicio con un 77.2% que manifestó que definitivamente sí y probablemente sí se inscribirían a la aplicación. Por otro lado, el 11.2% declaró que probablemente y definitivamente no se inscribirían. Cabe señalar que, el 11.6% están en duda (tal vez sí o no) para inscribirse a la plataforma web.

Gráfico 4.46. Probabilidad de inscribirse a la “plataforma de servicios de enseñanza de inglés”

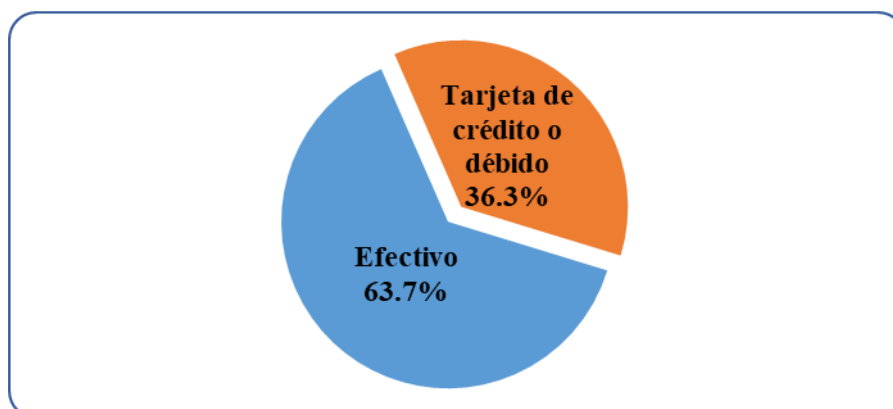


Elaboración: Autores de la Tesis

Medio de pago preferido

Respecto al medio de pago preferido por los profesores de inglés (Gráfico 4.47), el 63.7% declaró que prefiere recibir su pago en efectivo; mientras que, el 36.3% por tarjeta de crédito o débito.

Gráfico 4.47. Medio de pago preferido

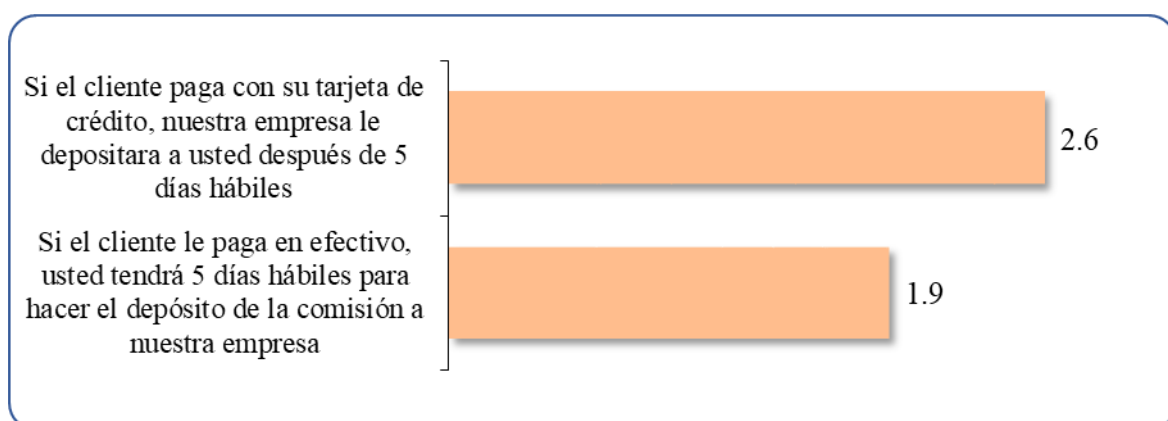


Elaboración: Autores de la Tesis

Formas de pago preferidas

Al consultarles a los encuestados si están de acuerdo con las formas que se les propuso, dentro de una escala del 1 al 4, donde 1 es totalmente en desacuerdo y 4 es totalmente de acuerdo, la forma de pago más valorada con un puntaje de 2.6 en promedio es “Si el cliente paga con su tarjeta de crédito, nuestra empresa le depositara a usted después de 5 días hábiles” (Gráfico 4.48).

Gráfico 4.48. Formas de pago preferidas



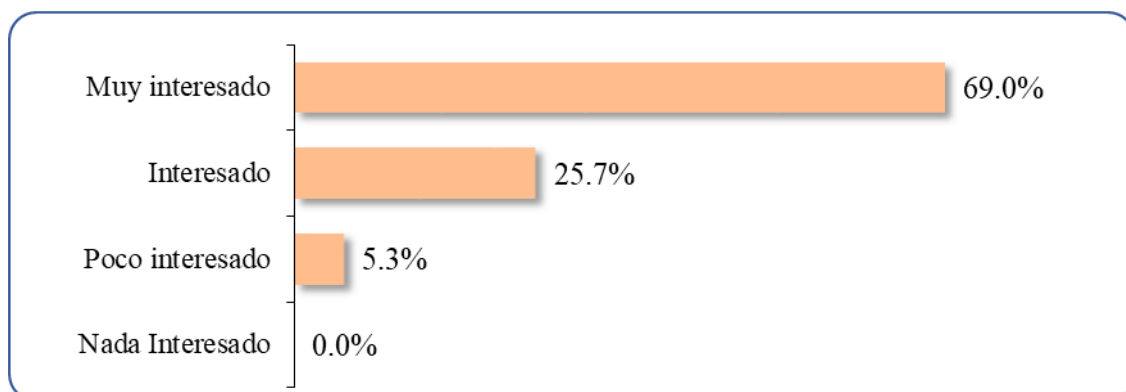
Elaboración: Autores de la Tesis

Interés en ingresar sus horarios libres para que los clientes puedan programar y reservar turnos

Dentro de una escala del 1 al 4, donde 1 es nada interesado y 4 es muy interesado, el 94.7% de encuestados manifestó que esta de interesado a muy interesado en poder ingresar sus horarios libres para que los clientes puedan

programar y reservar turnos; mientras que, el 5.3% dijo estar poco interesado (Gráfico 4.49).

Gráfico 4.49. Interés en ingresar sus horarios libres para que los clientes puedan programar y reservar turnos

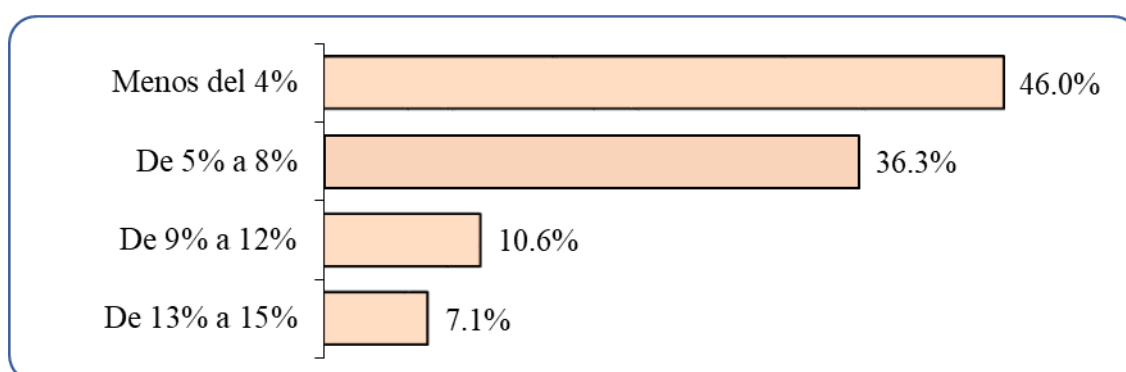


Elaboración: Autores de la Tesis

¿Qué porcentaje de penalidad considera justo por una cancelación del servicio de su parte?

A los profesores de inglés, se les pregunto sobre el porcentaje de penalidad que deberían pagar si cancelan un servicio. Al respecto las respuestas fueron las siguientes: la mayor proporción (46%) declaro que pagaría menos de 4%, seguidos del 36.3% que pagaría de 5% a 8%, el 10.6% pagaría de 9% a 12% y el 7.1% pagaría de 13% a 15% (Gráfico 4.50).

Gráfico 4.50. ¿Qué porcentaje de penalidad considera justo por una cancelación del servicio de su parte?

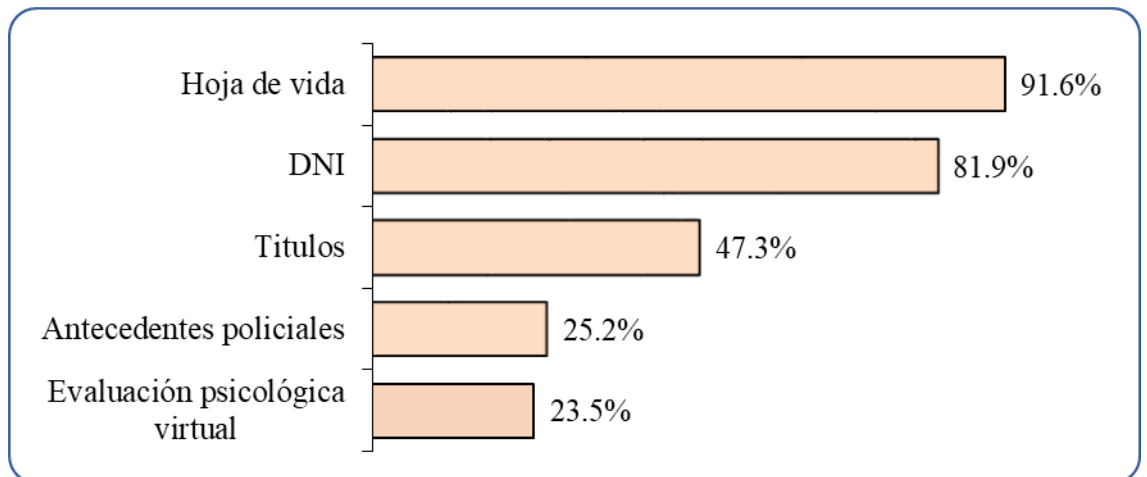


Elaboración: Autores de la Tesis

Requisitos a presentar para usar la aplicación

En relación a los requisitos a presentar para usar la aplicación, se muestra que el 91.6% de profesores está dispuesto a presentar su hoja de vida, el 81.9% su DNI, el 47.3% su título, el 25.2% sus antecedentes policiales y el 23.5% a que se le realice la evaluación psicológica virtual (Gráfico 4.51).

Gráfico 4.51. ¿Estaría dispuesto a presentar los siguientes documentos requeridos para usar la aplicación?



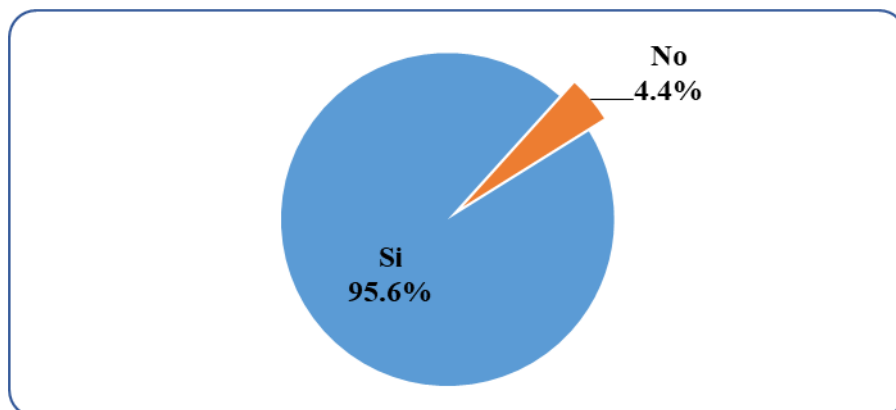
Nota: Las alternativas suman más de 100%, porque la pregunta es de respuesta con opciones múltiples.

Elaboración: Autores de la Tesis

¿Estaría dispuesto a que la información de su perfil se publique en esta aplicación?

Del total de profesores de inglés encuestados, el 95.6% están dispuestos a que la información de su perfil se publique en esta nueva aplicación; mientras que, el 4.4% no está de acuerdo (Gráfico 4.52).

Gráfico 4.52. ¿Estaría dispuesto a que la información de su perfil se publique en esta aplicación?

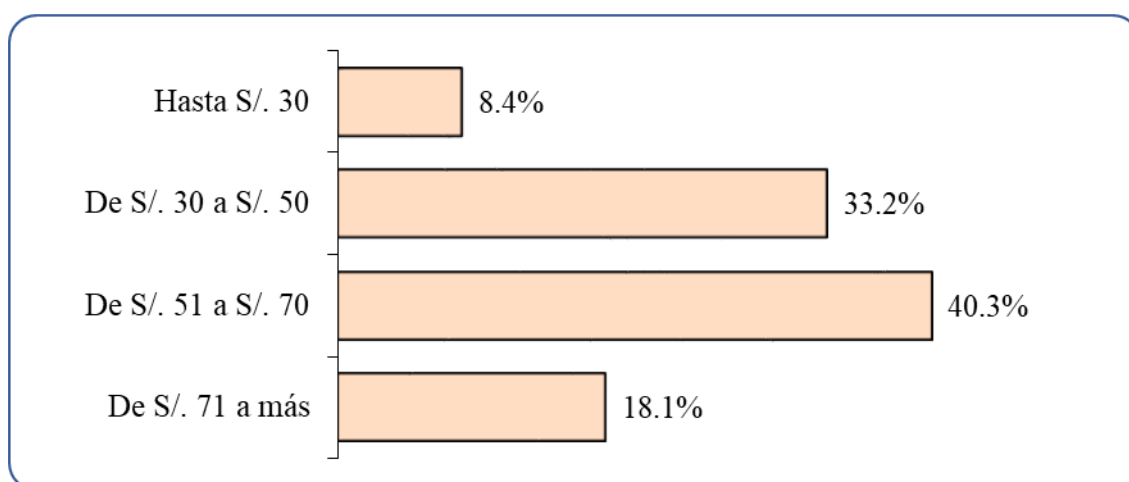


Elaboración: Autores de la Tesis

Escalas de precios de los profesores por hora por prestar el servicio de enseñanza de inglés a domicilio

En relación a las Escalas de precios de los profesores por hora por prestar el servicio de enseñanza de inglés a domicilio (Gráfico 4.53), la mayor proporción (40.3%) de profesores de inglés cobraría de S/. 51 a S/. 70.

Gráfico 4.53. Escalas de precios de los profesores por hora por prestar el servicio de enseñanza de inglés a domicilio

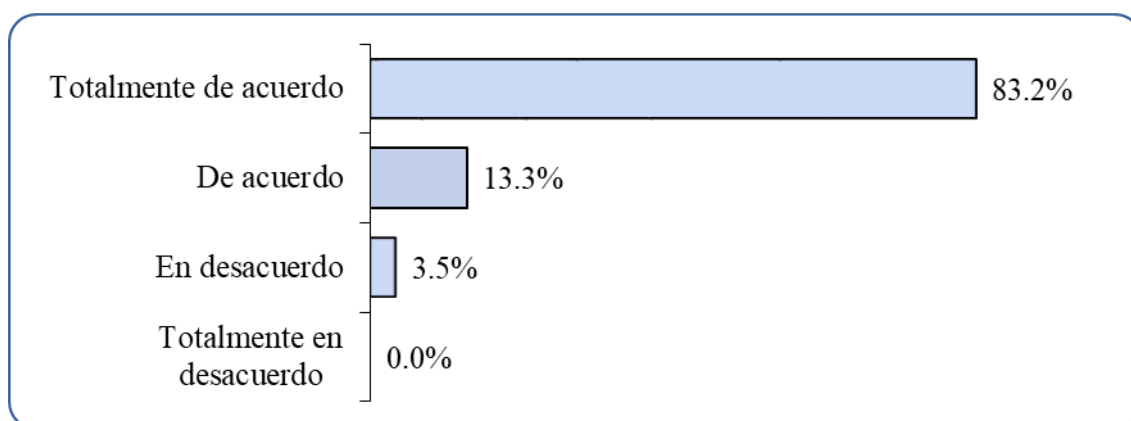


Elaboración: Autores de la Tesis

¿Qué tan de acuerdo está en que la persona que solicito el servicio lo evalué y pueda dejar comentarios después del servicio que presto, los mismos que serán públicos?

Dentro de una escala del 1 al 4, donde 1 es totalmente en desacuerdo y 4 totalmente de acuerdo, el 96.5% está de acuerdo y totalmente de acuerdo en que sus clientes lo evalúen y hagan comentarios sobre sus servicios; así como, que se publique esta información (Gráfico 4.54).

Gráfico 4.54. ¿Qué tan de acuerdo está en que la persona que solicito el servicio lo evalué y pueda dejar comentarios después del servicio que presto, los mismos que serán públicos?

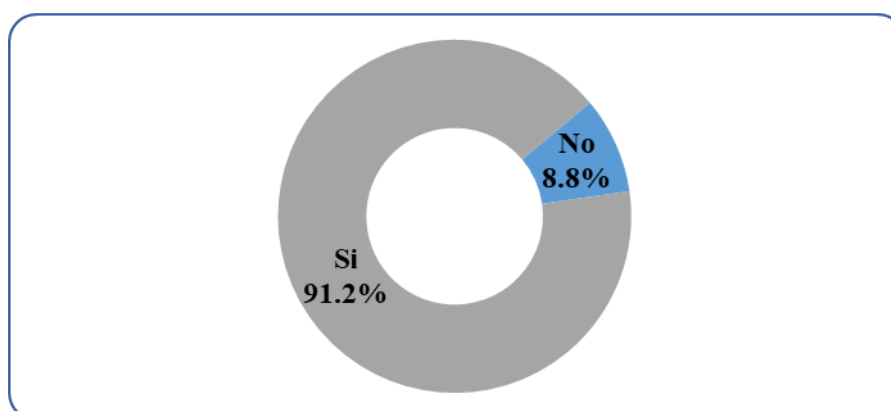


Elaboración: Autores de la Tesis

¿Estaría dispuesto a que la persona que solicito el servicio evalúe la calidad de su servicio a través del sistema de 1 a 5 estrellas?

En relación a la disposición de los profesores de inglés para que la persona que solicito sus servicios evalúe la calidad de su atención a través del sistema de 1 a 5 estrellas (Gráfico 4.55), el 91.2% manifestó está dispuesto; mientras que el 8.8% no está dispuesto.

Gráfico 4.55. ¿Estaría dispuesto a que la persona que solicito el servicio evalúe la calidad de su servicio a través del sistema de 1 a 5 estrellas?



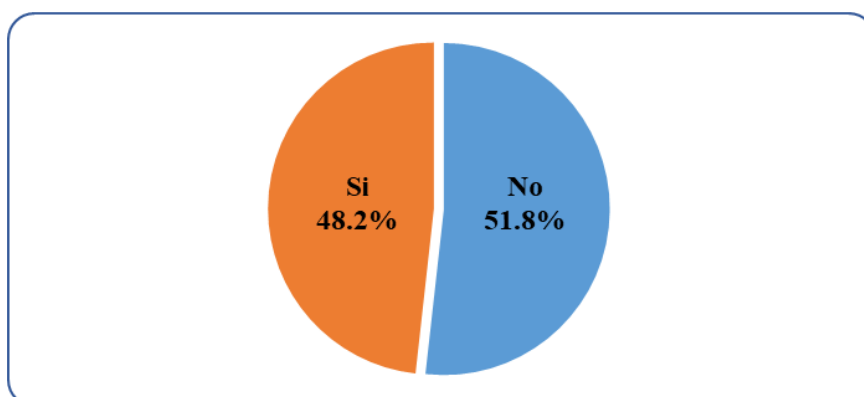
Elaboración: Autores de la Tesis

Interés en evaluar a la persona que solicito los servicios de enseñanza de inglés

Del total de profesores de inglés encuestados (Gráfico 4.56), el 48.2% informo está interesado en evaluar a la persona que solicito sus servicios; mientras que, el

51.8% no está interesado.

Gráfico 4.56. ¿Le interesaría poder evaluar a la persona que solicito el servicio?

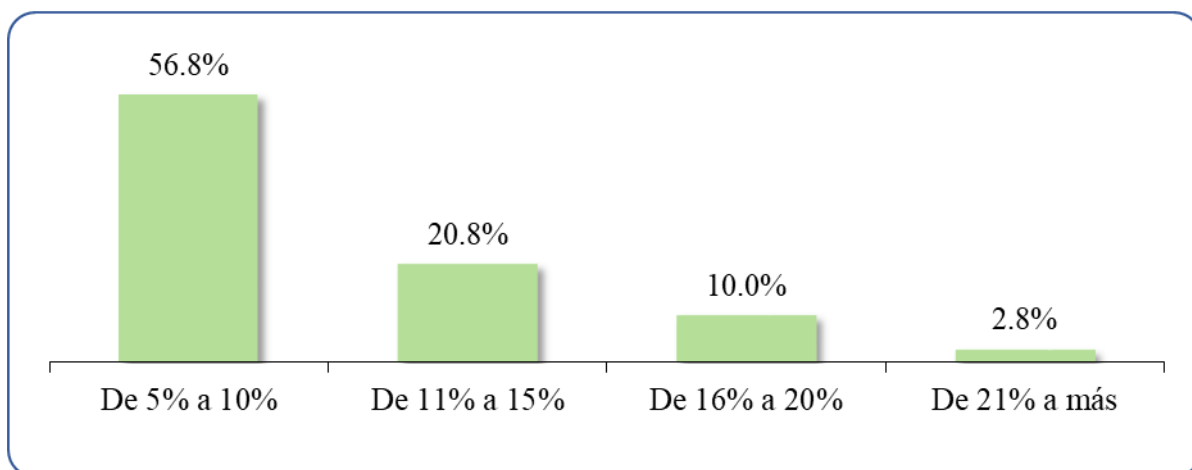


Elaboración: Autores de la Tesis

Porcentaje que los profesores están dispuestos a pagar de comisión por el uso de la plataforma web

Respecto al porcentaje de comisión que los profesores están dispuestos a pagar por el uso de la plataforma (Gráfico 4.57), se evidencia que el 56.8% pagaría del 5% al 10%, el 20.8% de 11% a 15%, el 10% de 16% a 20% y el 2.8% pagaría de 21% a más.

Gráfico 4.57. Porcentaje que los profesores están dispuestos a pagar de comisión por el uso de la plataforma web

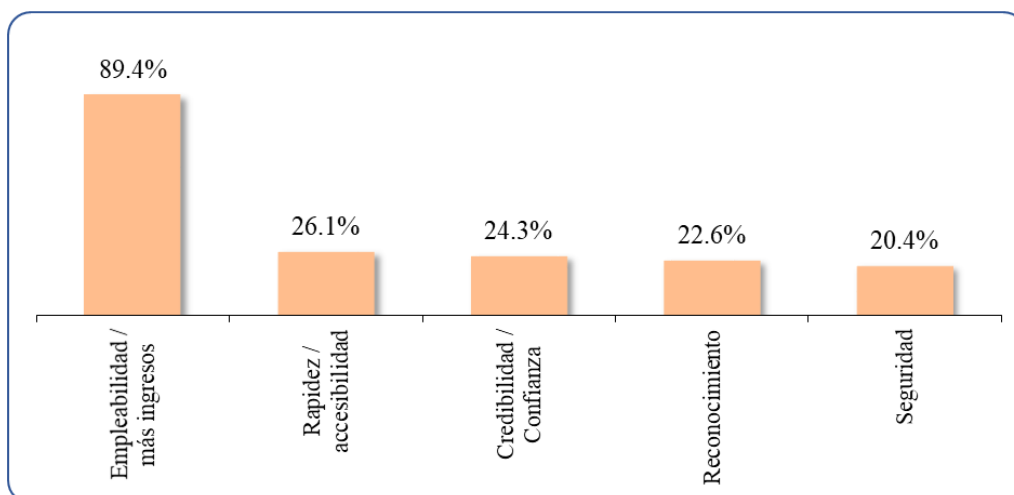


Elaboración: Autores de la Tesis

Razones principales para inscribirse a la nueva plataforma web

Sobre las razones principales para inscribirse a la nueva plataforma web (Gráfico 4.58), el 89.4% de profesores menciona que es por empleabilidad/más ingresos, el 26.1% por rapidez/accesibilidad, el 24.3% por confiabilidad/confianza, el 22.6% por reconocimiento y el 20.4% por seguridad.

Gráfico 4.58. Razones principales para inscribirse a la nueva plataforma



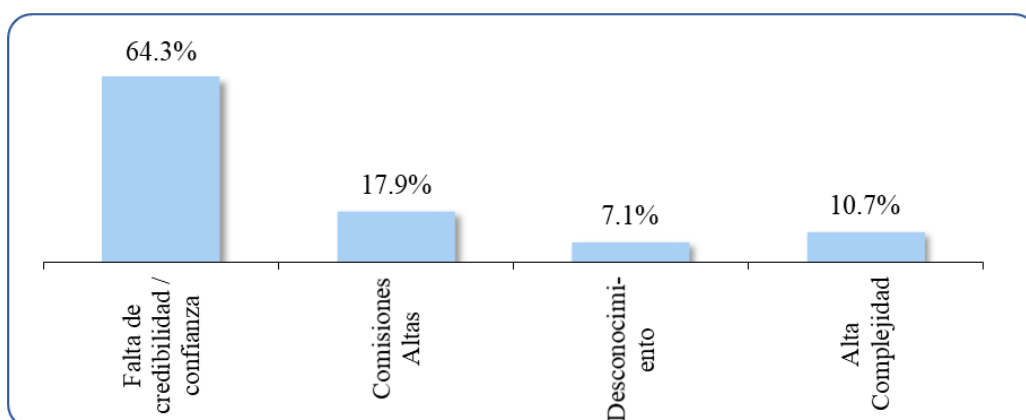
Nota: Las alternativas suman más de 100%, porque algunas personas indicaron más de una razón.

Elaboración: Autores de la Tesis

Razones principales para no inscribirse a la nueva plataforma

Respecto a las razones principales para no inscribirse a la nueva aplicación (Gráfico 4.59), el 64.3% menciona que es por falta de credibilidad/confianza, el 17.9% por comisiones altas, el 7.1% por desconocimiento y el 10.7% por alta complejidad.

Gráfico 4.59. Razones principales para no inscribirse a la nueva plataforma



Nota: Las alternativas suman más de 100%, porque algunas personas indicaron más de una razón.

Elaboración: Autores de la Tesis

CAPITULO V. ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

En este capítulo, se evaluará los principales factores que afecta a la apertura del negocio. En primer lugar, se realizará un análisis del macro entorno, donde veremos el análisis PESTEL, en segundo lugar un análisis del micro entorno con las cinco fuerzas de Porter.

5.1. Misión

Ser aliados estratégicos para el crecimiento económico del país, brindando una plataforma de enseñanza del idioma inglés, que potencia el desarrollo personal del educador y del educando.

5.2. Visión

Ser reconocidos como una empresa líder en la transmisión de los conocimientos a través de una plataforma, siendo la más utilizada y preferida del mercado de enseñanza virtual.

5.3. Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos están basados en la misión y visión, donde se plasmará en un corto, mediano y largo plazo, los objetivos concretos y que sean viables:

En un corto plazo:

- Responder las interrogantes de elección del producto, como medio de aprendizaje del idioma inglés. Dada la existencia de diferentes competidores, se incluirá al usuario, mostrando confiabilidad y seguridad en el uso de la plataforma.
- Contar con profesionales competentes y calificados, y se requerirá experiencia en la enseñanza interactiva del idioma inglés.

En un mediano plazo:

- Sobrellevar la empresa hacia un futuro prometedor, donde el servicio debe continuar como se empezó y tener una mejora continua.
- Comprender el monitoreo y asesoramiento al proceso de enseñanza que se dicta por la plataforma.
- Establecer vínculos de cohesión entre la plataforma y el usuario, como también el educando con el educador.

En un largo plazo:

- Colocar el producto en la mayor cantidad de personas, como también ser reconocidos por la comunidad por la enseñanza del idioma del inglés.
- Ser una plataforma interactiva, con alta capacidad para una demanda en la región latinoamericana.

5.4. Grupos de Intereses

El Grupo de interés interno o directo, es parte de la empresa. En este caso, la empresa será administrada por uno de los socios, siendo representados por elección de uno de ellos. En la sección de los trabajadores, se tiene una secretaria o asistente administrativa, un community manager, un encargado de ventas y post ventas y un técnico en sistemas o programador, todos ellos están ligados a la empresa. Todo ello se podrá ver con más detalle en el capítulo siete.

El Grupo de interés externo o indirecto, son todos aquellos que no pertenecen a la estructura interna de la empresa, como son los profesores y alumnos que se ha establecido en el estudio de mercado, ciudadanos de 18 a 55 años, los alumnos serán de la clase social A y B, pertenecientes en su mayoría a la Zona Siete de Lima Metropolitana (distritos de La Molina, Miraflores, San Isidro, San Borja, Santiago de Surco), los proveedores de la plataforma virtual, la competencia que presenta algo similar a la plataforma, las instituciones de enseñanza inglés públicas o privadas, el Ministerio de Educación, la asociación de profesores, entidades financieras. A continuación se enumeran los grupos de intereses en la tabla 5.1.

Tabla 5.1. Grupos de interés internos y externos

Grupos de interés interno		Grupos de interés externo
Descripción	Cantidad	Descripción
Socios	04	Profesores 18 – 59 años
Administrador	01	Alumnos de 18 – 55 años
Secretaria o asistente	01	Competencia
Community manager	01	Instituciones privadas
Encargado de ventas y post ventas	01	Instituciones públicas

Grupos de interés interno		Grupos de interés externo
Descripción	Cantidad	Descripción
Encargado de sistemas	01	Ministerio de Educación
		Asociación de profesores
		Entidades financieras

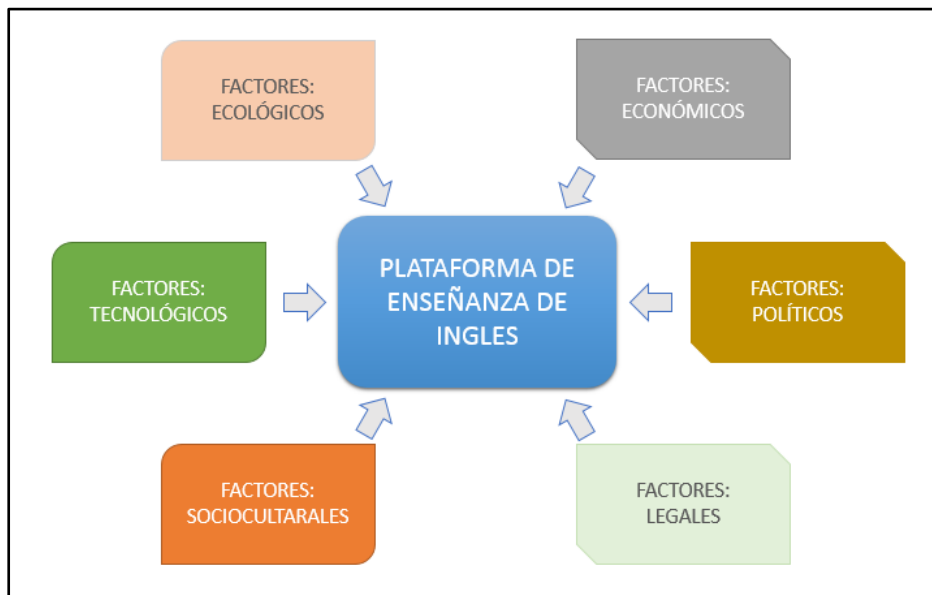
Elaboración: Autores de la Tesis

5.5. Análisis PESTEL

El análisis de los factores Políticos, Económicos, Socioculturales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales, consistirá en la interrelación de las fuerzas mencionadas para conocer el crecimiento o declive de la empresa dentro de un entorno macroeconómico y con ello conocer la situación actual que se tiene que afrontar.

A continuación, se observa en el Gráfico 5.1 los seis factores que involucran a la empresa.

Gráfico 5.1. Factores PESTEL



Elaboración: Autores de la Tesis

5.5.1. Factores Políticos

Con respecto a factores políticos, concernientes al negocio que estamos proponiendo para la parte digital, se destaca que durante el gobierno del presidente

anterior, Ollanta Humala, se ha promulgado la Ley N° 29904 (Ley de Promoción de la Banda Ancha y la Construcción de la Red Dorsal Nacional de Fibra Óptica). Según lo indicado por la PCM (Presidencia del Consejo de Ministros), con esta ley permitirá que en una primera etapa, todas las capitales de provincias cuenten con acceso a internet de alta velocidad.³⁴

Hay que destacar en lo relativo a los planes regionales, sobre la conexión de internet que nos incluye al Perú a través de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), donde un plan de acción a largo plazo es eLAC, que plantea las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), que son el instrumento para el desarrollo económico y social; el cual el Perú está suscrito al CEPAL.

Según el último eLAC – 2015, nos dice:

“Dentro de los planes regionales para la sociedad de la información (ELAC), existe una estrategia para América Latina y el Caribe, entre sus principales planes de acción, aprobados el 2010 en la Tercera Conferencia Ministerial sobre la Sociedad de la Información de América Latina y el Caribe, donde se consideran ocho aspectos, entre los que se encuentran: acceso, gobierno electrónico, medio ambiente, seguridad social, desarrollo productivo e innovación, entorno habilitador, educación y una institucionalidad para una política de Estado. Respecto al Acceso, se plantea como lineamiento alcanzar el acceso para todos, debido a la importancia del acceso a banda ancha para los países de América Latina y el Caribe, ya que es un servicio fundamental para el desarrollo económico y social, lo que exige profundizar las políticas públicas proactivas. En ese sentido, será necesario promover nuevas formas de acceso, como las tecnologías inalámbricas y la televisión digital interactiva.

De la misma manera, la prioridad planteada es dar un salto hacia la universalización del acceso a banda ancha, y entre las principales metas se encuentran:

- *el aumento de la inversión directa en conectividad de banda ancha para que esté disponible en todas las instituciones públicas,*

³⁴ PCM. (2015). PCM: Uno de los mayores retos del Ejecutivo está vinculado al despliegue del gobierno electrónico. <http://www.pcm.gob.pe/2015/04/pcm-uno-de-los-mayores-retos-del-ejecutivo-esta-vinculado-al-despliegue-del-gobierno-electronico/>

- lograr la conectividad de banda ancha a costos asequibles en hogares, empresas y centros de acceso público,
- reducir costos de enlaces internacionales
- favorecer el acceso de las personas con discapacidad a las tecnologías de la información y las comunicaciones³⁵

Por otra parte, como política de estado, del gobierno anterior, anunció que la educación bilingüe, español e inglés, era una prioridad y se fijó como objetivo el de lograr el bilingüismo en el Perú para el 2021.³⁶

También acotaremos, que en el año 2016, se ha reabierto la sede British Council³⁷ en el Perú, con lo cual citaremos un extracto del informe, que es la base de apoyo para nuestro negocio de la enseñanza del idioma inglés:

“El Gobierno también está invirtiendo en infraestructura de escuelas, por ejemplo, mediante la instalación de laboratorios de idiomas.

También se formó un plan piloto para el aprendizaje del inglés en las escuelas primarias. Para el 2021, todas las 8,500 escuelas secundarias públicas del Perú deberán tener una semana de enseñanza de 45 horas. Las escuelas que no forman parte de las 1,000 instituciones seleccionadas podrán acceder a apoyo para las lecciones, tales como fichas de memoria y programas de estudio, así como el apoyo de capacitación docente al mismo tiempo.

Al aumentar el número de horas totales y de enseñanza del inglés, MINEDU anticipa una escasez de 2,300 profesores de inglés en el 2015 y 2,000 anualmente en los próximos años. Actualmente, el 70 por ciento de las clases del inglés las imparten los profesores que no están calificados para enseñar este idioma. Los objetivos de desarrollo docente incluyen la atracción de los candidatos más calificados mediante un aumento salarial e incentivos tales como becas, cursos de inmersión y concursos. Ya se ha enviado profesores a los EE.UU y al Reino Unido con becas para estudiar metodología pedagógica del

³⁵ MTC. (2016). *Políticas públicas de acceso a las tecnologías de la información y la comunicación*. Recuperado de: https://www.mtc.gob.pe/comunicaciones/regulacion_internacional/publicaciones/Publicaciones/Pol%C3%ADticas%20Acceso%20TIC.pdf

³⁶ Kerry, John. (2014). *“Remarks with Peruvian President Ollanta Humala after Their Meeting.”* U.S. Department of State. Recuperado de: <http://www.state.gov/secretary/remarks/2014/12/234972.htm>

³⁷ British Council es un instituto cultural público cuya misión es difundir el conocimiento de la lengua inglesa y su cultura mediante la formación y otras actividades educativas.

inglés. Si bien se promueve estas oportunidades en la página Web de MINEDU, la falta de accesibilidad y marketing significa que no todos los profesores saben de la existencia de dichas oportunidades.

Gracias a las asociaciones con universidades en el Reino Unido y los EE.UU., se ha enviado profesores peruanos a estudiar en el extranjero.^{38, 39}. Este apoyo es vital para profesores de inglés que antes no podían acceder a los programas a través de MINEDU o a talleres mediante asociaciones de profesores como IATEFL y PERUTESOL.”

Finalizado estos dos sustentos de la parte tecnológica y la parte de la enseñanza, los cuales son las bases para el desarrollo de nuestro negocio; asimismo tenemos favorables ambos puntos, porque es lo que el Estado requiere y hacia un futuro prometedor, como son, la mejora en la conectividad de internet y el sustento de tener profesores de inglés calificados. Las políticas de estado sobre inversión extranjera también influyen, en nuestro negocio.

5.5.2. Factores Económicos

En la actualidad la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), para este 2017 espera un crecimiento del 2.5% de la economía del Perú.

También a través de un reporte de Moody's Investors Service advierte que la desaceleración del crecimiento económico del Perú continuará y cerrará el 2017 con 2.6%⁴⁰. El crecimiento económico de Perú se está viendo aletargado por los dos impactos que han impactado la economía en el año 2017: las fuertes inundaciones acontecidas recientemente (Fenómeno del Niño) y la suspensión de proyectos de inversión en infraestructura relacionados con un escándalo de corrupción de Odebrecht.

Se avizora que el 2018 la economía del Perú mejore y que lo más probable es que crezca en 3.9%.

A continuación presentamos el Gráfico 5.2, donde observaremos los dos sectores que conciernen al negocio, las telecomunicaciones y la educación.

³⁸ Fox News Latino. (2014). *Profesores británicos para ayudar a mejorar el aprendizaje de inglés en el Perú.*”. Recuperado de: <http://latino.foxnews.com/latino/news/2014/11/24/britishteachers-to-help-improve-english-instruction-in-peru/>.

³⁹ Asu news. (2015). “*ASU firma convenio para educar a profesores peruanos.*”. Recuperado de: <https://asunews.asu.edu/20150213-asu-partnership-to-educate-peruvian-teachers>.

⁴⁰ Gestión. (2017). *Nota de Gestión.* Recuperado de: <http://gestion.pe/economia/moodys-reduce-26-su-proyeccion-crecimiento-economico-peru-2017-2196671>

Gráfico 5.2. Resumen de inversiones estimadas 2016-2025

RESUMEN DE INVERSIONES ESTIMADAS 2016-2025 (millones de US\$)			
Sector	2016-2020	2021-2025	Total
Agua y saneamiento	3.217	2.435	5.652
Telecomunicaciones	2.024	1.769	3.793
Transporte	16.420	14.365	30.785
Energía	5.708	14.240	19.948
Salud	1.797	-	1.797
Educación	937	-	937
Hidráulico	3.100	-	3.100
Total	33.203	32.809	66.012

Fuente AFIN –Ernst & Young - INEI

Valoramos que la economía peruana posee una ralentización, creando una crisis interna, donde el empleo escasea y las oportunidades de trabajo son escasas, elevando la competencia para la búsqueda de un puesto de trabajo.

Por ello, en esta etapa de crisis económica, se recomienda la capacitación o el desarrollo personal, buscando mejorar las capacidades intelectuales. Es donde nuestra plataforma es un medio directo, eficaz y oportuno para la prosecución de una capacitación en el idioma inglés, y con ello conseguir un trabajo bien remunerado.

La capacitación es una excelente inversión y esta plataforma se adapta a las necesidades del usuario en tiempo, costo y seguridad.

5.5.3. Factores Socioculturales

La sociedad peruana destaca por la variedad de cultura y costumbres que pueden encontrar en su gente. Con el incremento del uso de los smartphones y dispositivos electrónicos, las personas han variado su forma de vida acoplándose a ellos.

El uso de los mismos se ha vuelto una necesidad, conduciendo al límite a una enfermedad social para muchos jóvenes.

Pero también se pueden enumerar algunos factores positivos del uso de los dispositivos para la sociedad, como:

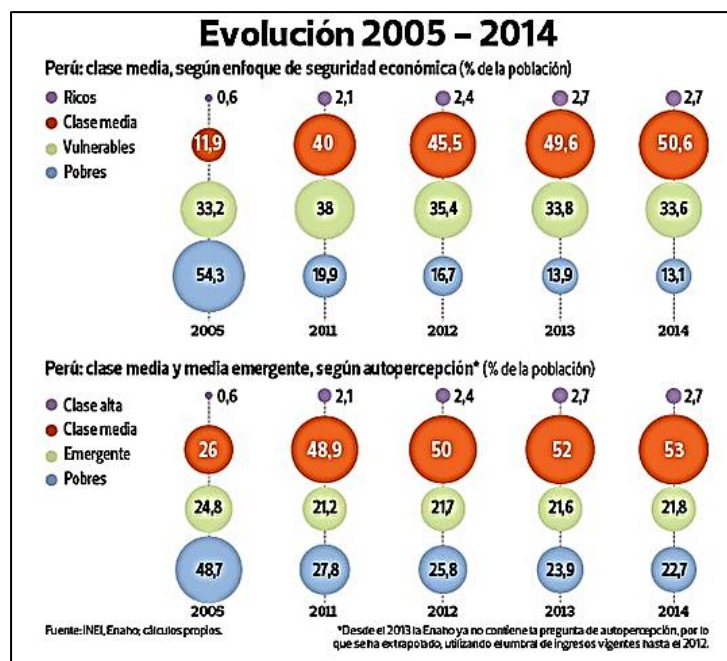
- **Ayuda al Orden:** los smartphones y otros dispositivos electrónicos pueden brindar apoyo en el quehacer diario así como con agendas electrónicas, listado de contactos, aplicaciones de notas, recordatorios automáticos de fechas importantes y/o eventos.
- **Compartir Datos y/o Información:** es un medio de almacenamiento de información a través de correos electrónicos o a través de diferentes aplicaciones.
- **Información de Inmediato:** dependiendo de la accesibilidad de la red de internet, a través de los smartphones y otros dispositivos electrónicos se puede acceder a diferentes servicios, así como guías de navegación vía satélite, con mapas y registro de ubicaciones, noticias en línea, compras, conocer el estado del tiempo, etc.
- **Entretenimiento:** la mayoría de los smartphones y otros dispositivos electrónicos también sirven como medio de entretenimiento con reproductores de música, videojuegos compatibles con cualquier consola y la cámara que puede guardar videos.

Con todo ello actualmente por las circunstancias económicas, donde existe un distanciamiento entre las clases sociales, se incrementó la clase media (Ver Gráfico 5.3). Según el director regional para América Latina y el Caribe del Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC), Felipe Burone, aseguró que: *“la clase media en el Perú impulsa el desarrollo de la economía y sustenta el dinamismo”*.

El actual Presidente Pedro Pablo Kuczynski afirma que: *“se buscará que esa clase media emergente en estas últimas décadas no vuelva a caer en la pobreza; por este motivo, el Gobierno trabaja con tesón para consolidar a este grupo social debido a que el consumo interno fortalece el mercado interno y su empoderamiento contribuye con la estabilidad.”*

Como estrategia planteada según la investigación del mercado nuestro sector al cual nuestro negocio está abocado.

Gráfico 5.3. Evolución del crecimiento de niveles de clases sociales



Fuente: INEI. Elaboración: Diario El Comercio

Con el desarrollo del presente negocio, se busca brindar una oportunidad a personas que desean un trabajo esporádico, es decir part time o de fin de semana, por parte del educador o profesor.

Por la parte del educando o alumno se puede ver que existe una clase social pujante y emergente que busca salir adelante y el medio es la educación.

Otra razón social es a donde apunta o aspira la persona, siendo una de ellas escalar un puesto de trabajo en su centro de labores. Según Rosario Almenara, vicepresidenta de LHH-DBM Perú, asegura que: *“hoy por hoy es un factor crucial para las compañías tener el dominio avanzando de un idioma, además del nativo, ya que resulta ser muchas veces el gran diferenciador en el perfil de un ejecutivo”*, remarca.

También coincide Guillermo Quiroga, director de la Escuela de Posgrado de la UPC, quien señala que: *“cada vez más empresas locales y multinacionales demandan gerentes con una segunda lengua, porque hoy las organizaciones se enfrentan a una economía más integrada y abierta al mundo.”*

5.5.4. Factores Tecnológicos

En la actualidad, se logra ver que el Perú es un líder de comunicación en redes móviles, la región que más se refleja es Lima. Bajando un poco en penetración de internet fija.

La masificación del uso de internet, provoca mayor eficacia en la comunicación con los consumidores, en este caso del educando y el educador.

Por ello se brindan los datos estadísticos del INEI que aportan al uso de internet como oportunidad de la empresa:

- El número de suscriptores al servicio de internet fijo en todo el Perú fue de 2'105,280 hacia el tercer trimestre de 2016, indican datos del Ministerio de Transportes y Comunicaciones.
- Lima y Callao tuvieron el 63.3% del mercado nacional de este servicio con aproximadamente 1.3 millones de suscriptores.
- El mayor proveedor de internet fijo es Telefónica del Perú (Movistar) con un 77.7% del mercado. Le siguen América Móvil Perú (Claro) con 18.8% y Olo (1.3%).
- El internet móvil tiene más de 18 millones de suscriptores. En Lima se encuentran 7.1 millones.
- El mercado se encuentra más dividido en este servicio. Telefónica del Perú (Movistar) tiene 46.7%, América Móvil (Claro) 34.5%, Entel 9.9% y Bitel 8.7%.
- Según *Akamai* (líder mundial en servicios de redes de distribución de contenido), la velocidad de conexión promedio en el Perú es de 5.55 Mbps. Cabe mencionar, que Perú cuenta con mayor velocidad que Colombia (5.39 Mbps) y Bolivia (2.63 Mbps), siendo superado por Ecuador (6.33 Mbps), Brasil (6.39.0 Mbps) y Chile (8.56 Mbps).
- Las conexiones de banda ancha superior a 25 Mbps llegan al 0.4% de usuarios de internet en el Perú.
- Open Signal, mide la velocidad de las conexiones móviles y sitúa al Perú como el país con mejor velocidad en la región con un promedio de 9.9MBps, por encima de México (9.91 Mbps), Uruguay (9.85 Mbps) y Chile (9.70 Mbps).

Con los datos a favor del presente negocio se puede ver que existe un mercado tecnológico que se puede aprovechar. Las mejoras tecnológicas se brindarán con el

tiempo con lo que la plataforma se desempeñará mejor apuntando a un mayor mercado en un tiempo corto, pudiendo llegar a otros sectores socioeconómicos.

5.5.5. Factores Ecológicos

Para este negocio los factores ecológicos y ambientales no repercuten directamente. En la actualidad todas las empresas y personas están preocupadas por el medio ambiente y el presente negocio como empresa se aúna a la reducción del uso de papel y el uso de smartphones y dispositivos electrónicos, los cuales ayudan a reducir el consumo de energía.

Los estudios indican que los consumidores prefieren compañías verdes, antes que una empresa que no apoya el medio ambiente.⁴¹

5.5.6. Factores Legales

Para este negocio, siendo una plataforma digital, no existe una normativa legal directa que regule el mismo y casi todas son interpretaciones.

Dentro de las leyes que atañen al negocio se tienen la Protección de Datos y Privacidad:

“Constitución Política de 1993, art. 2; la Ley N° 27489, que regula las centrales privadas de información de riesgos y de protección al titular de la Información; la Ley N° 27863, que modifica varios artículos de la ley que regula las centrales privadas de información de riesgos y de protección al titular de la información; la Ley N° 27697, que otorga facultad al fiscal para la intervención y control de comunicaciones y documentos privados en caso excepcional; el DL 991, que modifica la Ley N° 27697, que otorga facultad al fiscal para la intervención y control de comunicaciones y documentos privados en caso excepcional; y la Directiva N° 005-2009/COD-INDECOPI, del funcionamiento del registro de números telefónicos y direcciones de correo electrónico excluidos de ser destinatarios de publicidad masiva - Registro "Gracias... No Insista": Ley N° 29733, de Protección de Datos Personales.”

Con lo cual debemos ceñirnos a la información clara y concisa de datos de información que se reciben en la inscripción.

También se tiene la normativa para tributos y TICs.

⁴¹ El País. (2008). *Empresas Verdes*. Recuperado de: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2008/07/05/empresas/1215265183_850215.html

“La RS N° 333-2010/SUNAT, que aprueba la nueva versión del PDT Planilla Electrónica, Formulario Virtual N° 0601; la RS 344-2010-SUNAT para la implementación del sistema de embargo por medios telemáticos ante las empresas que desempeñan el rol adquiriente en los Sistemas de Pago mediante Tarjetas de Crédito y/o Débito.”

Con estas acotaciones legales que son influyentes principalmente para las personas, realizaremos una normativa, que firmarán los profesores, donde se expondrán lo que es dable y no al contactarse con el usuario.

A continuación los puntos más considerables de cada factor en la tabla 5.2

Tabla 5.2. Fuerza o factores PESTEL

FUERZAS POLÍTICAS	FUERZAS ECONÓMICAS
P1 Creación de la ley de promoción de la Banda Ancha.	E1 Entorno y factores macroeconómicos del Gobierno.
P2 Compromiso con acuerdo con el plan eLAC-2015.	E2 Evolución del sector económico del país como incremento de inversión extranjera.
P3 Políticas de estado de fomento de profesores de inglés.	E3 Oportunidad de capacitación por brecha económica negativa.
FUERZAS SOCIALES	FUERZAS TECNOLÓGICAS
S1 Crecimiento de la población de la clase media.	T1 Disponibilidad o masificación de nueva tecnología en transmisión de datos.
S2 Concientización de la idea de comunicarse en otro idioma diferente a la lengua materna.	T2 Sistema con Interactividad de la plataforma.
FUERZAS ECOLÓGICAS	FUERZAS LEGALES
E1 uso desmesurado del equipo electrónico.	L1 Disponibilidad de instrumentos legales y licencias.
E2 Concientización del no uso de papel por un medio digital.	L2 Derechos de propiedad intelectual, leyes de seguridad.

Fuente: Elaboración Autores de la Tesis

5.6. Análisis FODA

El análisis FODA, es una herramienta indispensable, el cual nos servirá como un mecanismo de análisis de la realidad y de la toma de decisiones, en el presente negocio que estamos planteando, como es la plataforma de servicios para la enseñanza del idioma inglés; asimismo nos permitirá identificar las fortalezas y debilidades, junto a las oportunidades y amenazas que presenta esta plataforma, para lo cual presentaremos un cuadro del FODA CRUZADO.

A pesar de ciertas limitaciones que posee esta herramienta se realizará la matriz FODA cruzada en la tabla 5.3 a continuar:

Tabla 5.3. Análisis FODA Cruzado

ANÁLISIS FODA PARA LA FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS DE PLAN DE NEGOCIOS DE PLATAFORMA DE ENSEÑANZA DE INGLÉS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%; text-align: center;">INTERNO</div> <div style="width: 45%; text-align: center;">EXTERNO</div> </div>	<p>F1 Ágil difusión de la estrategia de marketing debido a la naturaleza de los canales de distribución.</p> <p>F2 Estrategia focalizada de ingreso al mercado local.</p> <p>F3 Interactividad y buena experiencia de usuario debido a uso de plataforma digital.</p>	<p>D1 Resistencia por parte de usuarios a nuevos métodos de enseñanza.</p> <p>D2 Falta de regulación y normatividad para el soporte de plataformas digitales.</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>O1 Exigencias de los centros laborales que incluyen como conocimiento para acceder a un puesto el hablar el inglés.</p> <p>O2 Percepción real de la sociedad que el conocimiento de otro idioma como el inglés fortalecerá sus competencias.</p> <p>O3 Existencia de convenios para profesores intercambio en el extranjero.</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS F-O: EXPLOTAR</p> <p>FO1: Establecerse como empresa peruana conectora de las necesidades del mercado y poder tener una marca de éxito.</p> <p>FO2: Tener canales de distribución del servicio acoplados a las expectativas individuales de los usuarios, mostrando casos de éxitos, convenios y otras modalidades de interés.</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS D-O: BUSCAR / FORTALECER</p> <p>DO1: Fortalecimiento del esquema de certificación y su validación frente a los entes reguladores locales.</p> <p>DO2: Expandir y promocionar campañas de asimilación de nuevos usuarios en los centros laborales locales, resaltando la importancia del aprendizaje de inglés.</p>
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>A1 La proliferación del sistema interactivo del inglés en las redes a un menor costo.</p> <p>A2 Adaptación de la plataforma por parte de la competencia.</p> <p>A3 Entrada de competidores para la actividad planteada.</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS F-A: CONFRONTAR</p> <p>FA1: Estabilidad y alta disponibilidad de las plataformas digitales.</p> <p>FA2: Diferenciación frente a competidores con ofertas para nuestro público objetivo, a través de un mejor valor agregado.</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS D-A: EVITAR</p> <p>DA1: Mejorar la retención de usuarios, adecuando el paquete de enseñanza de manera constante, simple y escalada.</p> <p>DA2: Evitar la obsolescencia tecnológica evaluando nuevos equipos y posible cambio o actualización.</p>

Fuente: Elaboración Autores de la Tesis

5.7. Barreras de Entrada

Luego del análisis de Pestel y el Foda, podemos deducir algunos factores que podrían ser parte de barreras de entrada al mercado, que Michael Porter plantea también, por parte de nuestro negocio para lo cual detallamos a continuación:

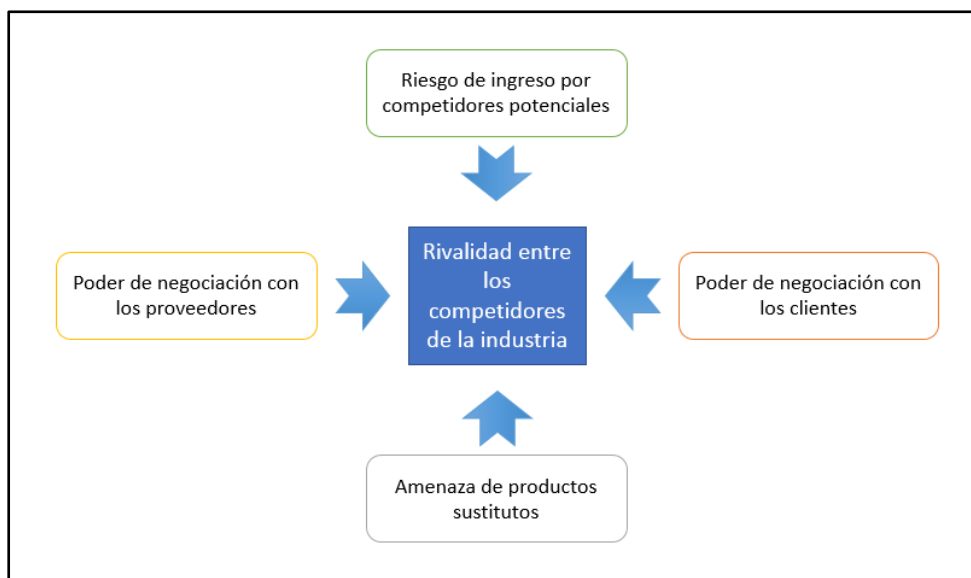
- Por la parte la economía de escala donde Open English, es la mayor empresa competidora no tenemos que contar con su capacidad, porque es una mejora.
- Con la alta inversión inicial, con la cantidad de socios del negocio el capital inicial no se tendría problemas de conseguir.
- Acceso a proveedores y canales de distribución, con respecto a nuestro diseño y programación de la pantalla interactiva, no tenemos inconveniente, existen varios en el mercado y el canal de distribución es muy usado la red de internet.
- Alta diferenciación con producto existente, esta barrera es una de las más difíciles de sobrepasar, por ello nuestro marketing será especializado para mostrar las diferencias con el competidor.
- Falta de experiencia en la industria, dentro los socios se cuenta con personas que poseen conocimientos en la parte tecnológica y con respecto a la parte financiera, se requiere un buen administrador.
- Barreras legales, actualmente no se tienen barreras legales que perjudiquen el ingreso al mercado, todo se tendrá en regla frente a organismos gubernamentales.

5.8. Análisis Fuerzas de Porter

Para el análisis del micro entorno utilizaremos el modelo de las 5 fuerzas de Porter, que nos permite evaluar de manera estratégica el diseño para la toma de decisiones críticas en la empresa, además da un paso para poder determinar el enfoque para ser competitivos en el mercado.

A continuación, se muestra el diagrama de las Cinco fuerzas de Porter según Gráfico 5.7:

Gráfico 5.4. Fuerzas de Porter



Elaboración: Autores de la Tesis

5.8.1. Riesgo por ingreso competidores potenciales

En este punto se tiene que analizar cómo es que nuestro proyecto es afectado por la habilidad de que otros puedan ingresar al mercado, por lo que se tiene que analizar la facilidad y las barreras de entrada al mercado.

La introducción de formas innovadoras y niche para las plataformas educativas figura una amenaza alta. En el mercado actual se tiene diferentes opciones de entrada como los Startups o plataformas globales que expanden su mercado.

5.8.2. Amenaza de productos sustitutos

En el mercado actual existen diferentes plataformas que pueden brindar un servicio similar al que nosotros ofrecemos, por lo que los clientes tienen la oportunidad de elegir otras plataformas. La diversificación de diferentes plataformas ofrece, también, una oportunidad para la especialización y el enfoque adecuado para el grupo objetivo.

La amenaza de productos sustitutos es alta debido a que el crecimiento de la captación es afectado por la llegada de otros servicios que pueden estar enfocados a los mismos grupos de usuarios.

5.8.3. Poder de negociación de proveedores

Con respecto a los proveedores de servicios, como servidores, almacenamiento, energía, software, se espera que el poder de negociación de los proveedores sea bajo,

ya que dichos servicios son brindados de manera masiva y global, teniendo una variedad de proveedores que permiten migrar de un servicio a otro con un impacto menor.

5.8.4. Poder de negociación de clientes

Los usuarios objetivos hacen uso de diferentes plataformas digitales por lo que el marketing es enfocado y dirigido específicamente para el grupo. Tomando en cuenta que la competencia tiene un esquema a gran escala, la negociación de los clientes es una amenaza baja ya que los usuarios evaluarían el costo-beneficio de cada servicio, y a su vez, el costo de hacer un cambio de servicio, el cual resulta ser alto, mejorando la retención de los consumidores una vez haya adquirido nuestro servicio.

5.8.5. Rivalidad entre los competidores del mercado

Las plataformas virtuales están sujetas a innovación, cambios rápidos y la introducción de nuevas tecnologías. En este sentido, nuestra plataforma de servicio de enseñanza comparte la cantidad base de usuarios con las diferentes compañías en el mercado.

Frente a la competencia, se tiene la capacidad de innovación constantemente, tomando como base el público objetivo y brindando un entendimiento de las necesidades locales. El foco del marketing se base en generar fidelidad para evitar riesgos de migración a otros servicios.

Tomando en cuenta las necesidades locales, reglamentación y leyes locales se puede decir que se tiene la ventaja de estar focalizados en nuestros posibles consumidores, por lo que la rivalidad entre los competidores se considera como una amenaza es media.

5.9. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Como parte del análisis estratégico la matriz EFE permite resumir y evaluar información política, económica, sociocultural, tecnológica, ecológica y legal, para lo cual se han identificado las oportunidades y amenazas a las que estamos expuestos del sector en estudio.

A continuación se podrá distinguir en la Tabla 5.4 las principales oportunidades que podemos aprovechar en nuestro negocio, así mismo se muestra las principales amenazas a las que estamos expuestos.

En la misma tabla se puede observar las cuatro columnas de los factores clave de éxito, el peso asignado, la valorización y la ponderación. El peso asignado debe ir

dentro del rango de cero (irrelevante) a 1.0 (muy importante), esta calificación relativa por la importancia de cada factor donde las oportunidades poseen mayor peso que las amenazas y que la suma de ambas debe sumar 1.0. La valorización tendrá una puntuación entre 1 a 4, donde 1 se califica de mala, 2 se califica de término medio, 3 se califica de superior a la media y 4 se califica como superior. La ponderación es la multiplicación del peso por la valorización y con la suma total podemos indicar como se encuentra la empresa se aprovecha con eficacia los factores de las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de los factores de las amenazas.

Tabla 5.4. Matriz EFE

Factores determinantes de éxito		Peso	Val.	Pond.
Oportunidades				
1	Exigencias de los centros laborales que incluyen como conocimiento para acceder a un puesto el hablar el inglés.	0.12	4	0.48
2	Percepción real de la sociedad que el conocimiento de otro idioma como el inglés fortalecerá sus competencias.	0.13	4	0.52
3	Existencia de convenios para profesores intercambio en el extranjero.	0.09	3	0.27
4	Capacitación por brecha económica negativa.	0.07	2	0.14
5	Crecimiento de la población de la clase media.	0.08	2	0.16
6	Ingreso a mercado internacional.	0.06	2	0.12
7	Adaptación a nuevas materias de enseñanza.	0.07	2	0.14
Subtotal				1.83
Amenazas				
1	La proliferación del sistema interactivo del inglés en las redes a un menor costo.	0.08	3	0.24
2	Entrada de competidores para la actividad planteada.	0.07	3	0.21
3	Uso indiscriminado de la tecnología.	0.04	1	0.04
4	Adaptación de la plataforma por parte de la competencia.	0.06	2	0.12
5	Licencia de originalidad.	0.05	2	0.10
6	Incremento de interés por otro idioma.	0.04	1	0.04
7	Cambio de planes de estado por otra lengua.	0.04	1	0.04
Subtotal				0.79
Total		1.00		2.62

Fuente: Elaboración Autores de la Tesis

Luego del análisis de la matriz EFE, hemos obtenido una ponderación total de 2.62, mayor al promedio, con ello podemos deducir que las oportunidades son mayores a las amenazas y el riesgo es menor por parte de las amenazas.

5.10. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

Como parte del análisis estratégico la matriz EFI permite resumir y evaluar las fortalezas y las debilidades a las que estamos expuestos del sector en estudio.

A continuación se podrá distinguir en la Tabla 5.5 las principales fuerzas que sostienen nuestro negocio, así mismo se muestra las principales debilidades a las que debemos mejorar.

En la misma tabla se puede observar las cuatro columnas de los factores clave de éxito, el peso asignado, la valorización y la ponderación. La puntuación se desarrolla de la misma forma que la matriz EFE.

Tabla 5.5. Matriz EFI

	Factores clave de éxito	Peso	Val.	Pond.
Fortalezas				
1	Ágil difusión de la estrategia de marketing debido a la naturaleza de los canales de distribución.	0.10	3	0.30
2	Percepción real sobre el conocimiento de conocer otro idioma para fortalecimiento de sus competencias.	0.08	3	0.24
3	Interactividad y buena experiencia de usuario debido a uso de plataforma digital.	0.12	4	0.48
4	Política de estado de ser un estado bilingüe.	0.08	3	0.24
5	Estrategia focalizada de ingreso al mercado local.	0.09	3	0.27
6	Costo promedio inferior a la competencia.	0.05	2	0.10
7	Nombre de la empresa de fácil recordatorio.	0.05	2	0.10
Subtotal				1.73
Debilidades				
1	Resistencia por parte de usuarios a nuevos métodos de enseñanza.	0.11	3	0.33
2	Falta de regulación y normatividad para el soporte de plataformas digitales.	0.08	2	0.16
3	Competencia con mayor publicidad.	0.07	2	0.14
4	Competencia con mayor respaldo financiero.	0.05	2	0.10
5	Los socios nuevos en el rubro del negocio.	0.05	1	0.05
6	Inseguridad de usuarios por pago electrónico.	0.04	1	0.04
7	Marca nueva.	0.03	1	0.03
Subtotal				0.85
Total		1.00		2.58

Fuente: Elaboración Autores de la Tesis

Luego del análisis de la matriz EFI, hemos obtenido una ponderación total de 2.58, mayor al promedio, con ello podemos deducir que las fortalezas levemente son mayores a las debilidades.

5.11. Acciones Estratégicas

Como parte de la elección de la estrategia del negocio para lo cual vamos a plantear dos tablas (Tabla 5.6 y 5.7) a lo que enfocaremos en las Operaciones y en el Marketing.

Tabla 5.6. Acciones estratégicas valoradas enfocadas a operaciones

Relación de estrategias	Acciones	Impacto en el Negocio
Sistema de reclutamiento y selección de personal: Se contará con un sistema de selección de personal para obtener personal calificado, los valores que se desean son empatía y de buenos principios.	Inicialmente se tendrá un reconocimiento por la plataforma. A través de documentos exigidos que conforman parte de la seguridad del negocio.	ALTO
Forma de pago: los profesores una vez contactado y aceptado el alumno, se distribuirá el 90% al profesor del monto total por las clases a ser brindadas.	Se propone el cobro de 10% por el servicio de contacto de potenciales alumnos y de uso de la plataforma.	ALTO
Proceso de Inducción: Se dictarán capacitaciones virtuales con puntaje de asistencia.	Se tendrá dentro de la plataforma una vez superado la selección un proceso de inducción al cual deben pasar un curso que indicará como debe empatizar y educar al alumno, con ciertos reglamentos de la empresa.	MEDIO

Fuente: Elaboración Autores de la Tesis

Tabla 5.7. Acciones Estratégicas valoradas enfocado a marketing

Relación de estrategias	Acciones	Impacto en el Negocio
Desarrollo de la plataforma interactiva: Mediante esta plataforma se va a gestionar las citas, la selección personal y las clases.	A partir de la plataforma interactiva se desarrollará la gestión de selección de los profesores, se gestionará las citas de clases de los alumnos, se impartirá las clases y tendrá información adicional.	ALTO
Estrategia de Marketing Mix enfocada en las 7P's: Mediante esta estrategia se propone fidelizar a los usuarios.	Poner a disposición de forma gratuita las aplicaciones para descarga de los alumnos y profesores, ofrecer seguridad de datos, recursos para el desarrollo de clases y descuentos por la frecuencia de uso a los alumnos y en base a la calificación positiva de los profesores.	ALTO
Promociones para ganar más clientes: Clientes Premium y entrega de merchandising.	Se utilizarán campañas de marketing por redes sociales, publicidad Web, compañías de mailing, diseño y distribución de volantes y trípticos.	MEDIO

Fuente: Elaboración Autores de la Tesis

5.12. Estrategias genéricas

Tomando como referencia Michael Porter, nos indica tres posiciones que debemos seleccionar una de ellas para lograr una ventaja competitiva en el mercado, las cuales se presentan a continuación:

5.12.1. Liderazgo en Costos

Esta estrategia consiste en vender los productos a precios unitarios muy bajos, a través de una reducción en los costos.

Según Michael Porter, se logra reducir costos, uso de nuevas tecnologías, controles rigurosos en costos y gastos indirectos, creación de una cultura de reducción de costos en los trabajadores, reducción de costos en funciones de ventas, marketing y publicidad, etc.⁴²

Trabajar con un servicio de plataforma es más económico porque permite a las empresas crecer con menos recursos al evitar el pago de espacios físicos, servicios básicos y permitir ahorro en traslado del personal.

- Reducción de costos: permite reducir y hasta eliminar gastos de traslado, alojamiento, material didáctico, etc.
- Rapidez y agilidad: Las comunicaciones a través de sistemas en la red confiere rapidez y agilidad a las comunicaciones.
- Acceso just-in-time: los usuarios pueden acceder al contenido desde cualquier conexión a Internet, cuando les surge la necesidad.
- Flexibilidad de la agenda: no se requiere que un grupo de personas coincidan en tiempo y espacio.

A través de la estrategia de liderazgo en costos, la empresa busca obtener una mayor participación en el mercado y, por tanto, aumentar sus ventas; pudiendo incluso, al tener precios más bajos que la competencia, sacar algunos competidores del mercado.

Utilizaremos mercados no masivos, pero exigente compuesto por consumidores que no son sensibles a los precios pero exigen buen servicio.

5.12.2. Diferenciación

El servicio de este negocio logra diferenciarse de la competencia y que no es fácilmente imitable por ésta. La diferenciación es en el diseño del producto,

⁴² Crece Negocios. (2013). *Estrategias genéricas de Michael Porter*. Recuperado de: <https://www.crecenegocios.com/estrategias-genericas-de-michael-porter/>

en sus atributos o características, en la marca, en la calidad, en brindar un buen servicio y atención al cliente, ofrecer servicios adicionales, en la rapidez en la atención, etc.

Buscamos la preferencia de los consumidores, pudiendo incluso aumentar los precios, en caso de que éstos reconozcan las características diferenciadoras del producto. Actualmente comenzaremos con un precio mínimo pero se tendrá un precio diferente por cierta especialización y lo que mande el mercado.

Esta estrategia de diferenciación es favorable ya que el mercado objetivo está compuesto por consumidores que son insensibles a los precios. Las características diferenciadoras deben ser difícilmente imitables por la competencia.

5.12.3. Focalización

Estamos enfocados o concentrados la atención en un segmento específico del mercado, en el nivel socioeconómico A-B, concentrar los esfuerzos en vender nuestro servicio que satisfaga las necesidades o gustos de un determinado grupo de consumidores.

Nuestra empresa se especializará en un determinado tipo de consumidor, ya indicado, por tanto, lograr ser más eficiente, por ejemplo, al ofrecer un servicio que satisfagan sus necesidades o preferencias específicas, o al diseñar estrategias que aprovechen sus características. La empresa utilizará un mercado amplio, ya que nuestros consumidores tienen necesidades o preferencias distintas, asimismo las empresas competidoras no tienen en visión el mismo segmento de mercado.

5.13. Canvas

Estamos enfocados o concentrados la atención en un segmento específico del mercado, en el nivel socioeconómico A-B, en el modelo Canvas nos permite describir y analizar una empresa u organización, desde la forma en que esta la crea, distribuye y añade valor. En síntesis es un análisis desde nueve perspectivas agrupadas en cuatro bloques. El modelo de análisis es un lienzo donde se plasman las nueve perspectivas y sus relaciones hasta conformar la empresa como un todo.

Tabla 5.8. Acciones Estratégicas

Bloque Infraestructura empresarial	Bloque de la Oferta	Bloque del Cliente	Modelo Económico
Socios Clave	Propuesta de valor	Relación con clientes	Estructura de Costos
Actividades Clave		Segmentos de Clientes	Fuentes de Ingresos
Recursos Clave		Canales de Distribución	

Fuente: Elaboración Autores de la Tesis

En la tabla 5.8 podemos observar las nueve perspectivas con lo cual vemos como la empresa crea valor, con el objetivo que los clientes lo perciban.

5.13.1. Bloque de Infraestructura Empresarial

5.13.1.1. Socios Clave

Los principales socios clave para el desarrollo de la idea de negocio son los suministradores de servicios de hosting de servidores que permitan desplegar la infraestructura requerida para el desarrollo de las plataformas, prosiguen las universidades ubicadas en el área de influencia donde se captaran los clientes, las municipalidades, empresas comerciales y entidades financieras principalmente de la zona siete, con la finalidad de realizar alianzas estratégicas en las cuales nuestra empresa brindará servicio de capacitación a su personal con un porcentaje de descuento estimado, asimismo estaríamos beneficiados con el uso de sus espacios en sus webs y aulas virtuales para generar captación de estudiantes para nuestra plataforma, así mismo se genera sostenibilidad e impacto.

5.13.1.2. Actividades Clave

Establecimiento de buenas relaciones de reciprocidad a largo plazo con los proveedores e instituciones y empresas del área de influencia y público objetivo.

Elaboración de una plataforma dinámica y creativa con alta capacidad coherente para una demanda de Lima metropolitana.

Capacitación e inducción a los profesionales a brindar el servicio de enseñanza interactiva del idioma inglés.

Elaborar una lista de seguimiento a la comunicación con los potenciales clientes para generar cohesión con los estudiantes y profesionales que interaccionen en la plataforma.

Organizar una planificación contextualizada del proceso de enseñanza aprendizaje con una metodología activa y participativa utilizando recursos y materiales pertinentes al grupo etario.

Elaborar el plan de monitoreo y asesoramiento al proceso de enseñanza aprendizaje en tal medida de mejorar continuamente el mismo.

Informar sobre los avances y dificultades planteando alternativas de solución para la mejora continua de los procesos.

5.13.1.3. Recursos clave

Para el funcionamiento de nuestra empresa contaremos con un equipo de profesionales entre los cuales son docentes con un mínimo de experiencia en la enseñanza online, a distancia del idioma inglés, con maestría y experiencia en pedagogía, diplomado o especialización en didáctica del idioma extranjero, proactiva, con iniciativa y altas expectativas frente al logro de aprendizaje de los estudiantes que reciben nuestro servicio.

Un equipo de soporte técnico y sistemas quienes administrarán y darán soporte a la plataforma, los mismos que serán profesionales en Informática y sistemas con capacitación en proyectos de enseñanza virtual y manejo de buenas relaciones humanas. Asistentes de atención al cliente quienes atenderán vía telefónica, web y por redes sociales, las mismas que estarán atentas a la publicación y actualización de las redes y datos de los clientes e ir generando mayor redes de clientes y sus sostenibilidad.

5.13.2. Bloque de La Oferta

5.13.2.1. Propuesta de Valor

Nuestra empresa brinda una plataforma de servicio de alta calidad en la enseñanza del idioma inglés, de fácil acceso y con un valor de mercado equivalente a la competencia. Frente a la problemática de gestión del tiempo esta plataforma conforma una oportunidad para los clientes que no disponen de tiempo para llevar clases presenciales por lo tanto con la presente pretendemos atender a las necesidades de capacitación y avance académico progresivo de jóvenes y adultos profesionales, dando la oportunidad de fortalecer sus competencias de la comprensión de un idioma

extranjero en este caso es el inglés, asimismo dotando de una mejor posibilidad de insertarse al mercado laboral.

5.13.3. Bloque del Cliente

5.13.3.1. Relación con cliente

La relación con el cliente será dinámica y muy horizontal, atendiendo las 24 horas del día la plataforma, mientras que hubiese algún inconveniente mayor la oficina será de 08:00 a 22:00 horas, por ello contamos con un equipo de atención y soporte para que nuestros clientes sean atendidos. Asimismo tendremos habilitado una línea telefónica para su comunicación permanente. Para sus preguntas recurrentes y necesidad de retroalimentación contamos con un equipo profesional que atenderá online o vía virtual sus interrogantes.

5.13.3.2. Segmento de clientes

Nuestra empresa brindara servicios a ciudadanos de 18 a 55 años pertenecientes a la Zona siete de Lima Metropolitana: distritos de La Molina, Miraflores, San Isidro, San Borja y Santiago de Surco.

5.13.3.3. Canales

Para la comunicación a tiempo real o diferido utilizaremos las redes sociales (Facebook, Twitter), vía telefónica, e-mail, finalmente la plataforma tendrá atención a preguntas clásicas.

5.13.4. Modelo Económico

5.13.4.1. Estructura de Costos

Los costes del proyecto se dividen en dos. En primer lugar destacan los costes relacionados con la infraestructura (servidores y el mantenimiento de los mismos). Los segundos son los relacionados con los recursos humanos necesarios para mantener el servicio.

Describe todos los costos en los que toca incurrir para operar un modelo de negocio, incluye los costos de la creación y entrega de valor, el mantenimiento de relaciones con los clientes y la generación de todos los ingresos.

A continuación mostramos la tabla 5.9 donde nos muestra los costos que se puedan dar el negocio, como son los costos de instalación del servicio, costos de comercialización, costos de administración y los costos financieros.

Tabla 5.9. Tabla de costos

Costos de instalación del servicio (S/)	Costos de comercialización (S/)	Costos de administración (S/)	Costos financieros (S/)
Dominio	Promoción	Pago a docentes	Intereses por préstamos
Hosting	Publicidad	Personal administrativo	Intereses por mora o recargo
	Marketing	Personal de soporte y sistemas	
		Teléfono e internet	
		Agua y luz	

Fuente: Elaboración Autores de la Tesis

5.13.4.2. Fuentes de ingresos

Está representado por el ingreso de dinero por el consumo del servicio por el tiempo de uso de la plataforma.

El pago del servicio se efectuará a través de tarjeta de crédito y adicional a ello con dinero en efectivo.

5.14. Mapeo de competidores

A continuación preparamos un cuadro para analizar a nuestros competidores directos, potenciales ingresantes y sustitos (Tablas 5.10 y 5.11):

Tabla 5.10. Benchmarking de otras plataformas

N°	Plataforma	Descripción	Modelo de Negocio	Duración de Curso
1	English Live	Plataforma de tutores de inglés que ofrecen cursos de inglés según la necesidad de los usuarios.	Plataforma on line	16 niveles de ingles
2	Open English	Escuela de idioma inglés en línea para países latinoamericanos.	Plataforma on line	12 meses
3	Cambly	Plataforma de aprendizaje de inglés, ya sea en grupos o instrucciones privadas.	Clases Grupales: \$51.60 por mes. Clases Individuales: \$111.80 por mes.	Módulos de 3 meses

Fuente: Elaboración Autores de la Tesis

Tabla 5.11. Potenciales ingresantes y sustitutos

N°	Potenciales Ingresantes	Sustitutos
1	Personas que deseen practicar y especializarse en inglés, con una meta en específico.	Duolingo: plataforma para el aprendizaje y la enseñanza de inglés de manera comunitaria. Tiene la posibilidad de ofrecer paquetes premium monetizando la plataforma.
2	Personas interesadas en aprender inglés entre los 20 y 45 años.	Verbling: Servicio web para publicitar servicios individuales de profesores de inglés. El costo depende de la tarifa de cada instructor.
3	Personas interesadas en un sistema sin horarios ni duración que deseen interactuar con instructores del idioma nativos.	Helloingo: comunidad de personas gratuitas para el intercambio de conocimientos y practica de idiomas.

Fuente: Elaboración Autores de la Tesis

5.15. Elección de Estrategia de Plataforma

Luego del análisis del micro y macro entorno, con los modelos de Pestel y Fuerzas de Porter y con el análisis del mercado se selecciona la estrategia de Diferenciación.

Nuestro producto posee atributos no imitables principalmente con la pantalla interactiva, que será detallada en el plan de operaciones.

Comenzaremos con el mercado con un precio estándar del mercado actual siendo otra característica diferenciadora la libertad de optar por clases especializadas y curso regular mensualmente.

El mercado que se ha optado también apoya a la diferenciación porque es insensible al precio.

5.16. Tasa de Adopción – Geoffrey More

Para el mercado de nuestro negocio que es la tecnología, debemos adaptar una estrategia para poder comenzar con buen pie y poder escalar en el ciclo de vida del producto.

Para la tasa de adopción de la innovación, en la etapa temprana adoptaremos de manera enérgica el marketing con promociones y publicidad arrasadora en los diferentes medios, elegiremos dentro de los seguidores a usar gratuitamente el producto con el objetivo de que compartan su experiencia y sume a favor.

CAPITULO VI. PLAN DE MARKETING

Este capítulo tiene como finalidad, describir las acciones que se aplicarán a la empresa a nivel del Mix de Marketing del servicio que será ofrecido y poner en conocimiento a los usuarios (profesores de inglés y alumnos).

6.1. Objetivos del plan de Marketing

El objetivo principal es lograr captar participación del mercado por los siguientes 5 años y de forma incremental de 4%, 6.4%, 9.6%, 12.5% y 13.7%.

Así también se tienen los siguientes objetivos secundarios:

- Establecer vínculos de cohesión con los clientes y proveedores a fin de ofrecer el mejor servicio y obtener una clara satisfacción de los usuarios y personal que participan en el proceso de enseñanza mediante la plataforma de servicios de la enseñanza del idioma inglés.

- Implementar una estrategia de marketing y posicionamiento en el mercado que genere altas expectativas en el mercado.

- Contar con una sostenibilidad de clientes que demanden el servicio de manera continua.

6.2. Segmento meta

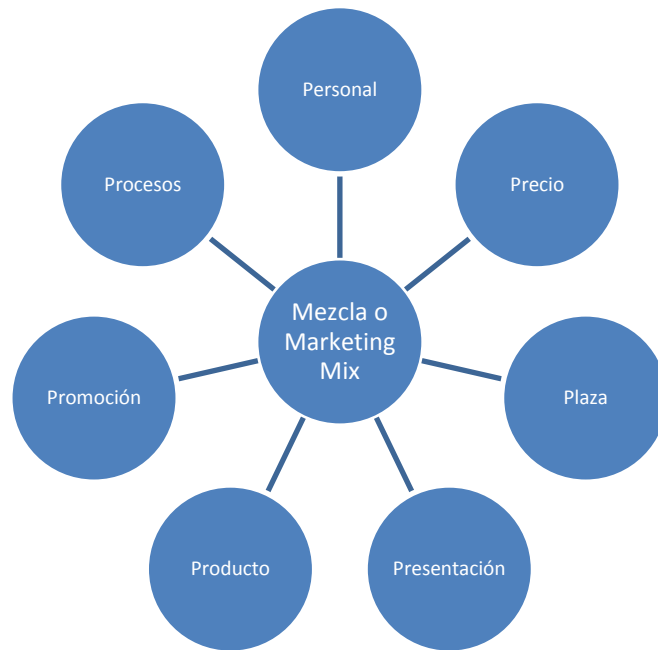
Tenemos dos grupos principales de usuarios: por la demanda, se ha segmentado por NSE A y B y de edades de 18 a 50 años que son residentes de los distritos de La Molina, Miraflores, San Isidro, San Borja y Santiago de Surco y por la oferta se ha segmentado por NSE A, B y C y residentes en los distritos de Lima Metropolitana.

Según el Gráfico 2.1 (del Capítulo 2), se tiene la población de estudiantes de la zona 7 (distritos Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina) por nivel A (229379 personas) y nivel B (351870 personas), siendo el total 581249 personas. El porcentaje relativo respecto al número de personas en Lima Metropolitana (2464500 personas) es de 23.58% y según el rango de edades se tiene de 18-24 años 279400 personas, 25-39 años 561400 y 40-55 años 543000 personas, siendo en total 1383800 persona. Por tanto la población potencial es de $1383800 \times 23.58\% = 326367$ personas.

6.3. Estrategia de marketing

Se utilizará como estrategia la aplicación del Mix de Marketing: producto, precio, punto de venta y promoción⁴³; y las personas, procesos y evidencia física⁴⁴, según lo indicado en el Gráfico 6.1. Para detallar las actividades y acciones que se deberán desarrollar para lograr el objetivo definido del plan (punto 6.1).

Gráfico 6.1. 7P's del Marketing Mix según Mc Carthy, Booms y Bitner|



Fuente: Mezcla de Mercadotecnia

Elaboración: Grupo de la Tesis

6.3.1. Estrategia del producto: servicio de enseñanza de inglés

La aplicación tiene como principal atributo facilitar la conexión entre personas que deseen tomar clases de inglés de manera particular y personas que deseen aprovechar su tiempo brindando clases particulares de inglés.

Los potenciales alumnos podrán seleccionar de acuerdo a su necesidad el área a fortalecer como: escritura, conversación, vocabulario, etc.; y esta necesidad se traslada como una búsqueda y solicitud a los profesores más próximos o en el radio de búsqueda establecido para que los potenciales profesores puedan ver el requerimiento y ofrecer un precio por sus servicios.

⁴³ Jerome Mc Carthy. (1960). Basic Marketing.

Se enfoca en personas como: estudiantes de pregrado, maestría o interesados en aprender el idioma inglés buscan tomar clases según su disponibilidad horaria y costo.

El público objetivo podrían ser personas con interés por aprender o perfeccionar el idioma inglés.

La aplicación permite a las personas cubrir su necesidad de aprender inglés de forma presencial según su disponibilidad y precio que estiman conveniente. Además, permite establecer el horario de clases, reservar y pagar al profesor.

6.3.1.1. Atributos para el demandante (estudiante):

Los principales atributos de la plataforma para el demandante (estudiante) son las siguientes:

- Ubicar profesores por radios de cercanía. Además, permite solicitar un servicio de enseñanza puntual o reforzamiento puntual en un tema de inglés.
- Los criterios de búsqueda podrán ser por niveles y especializados, como por ejemplo seleccionar la industria logística y que el curso sea orientado y con enseñanza de términos del rubro en inglés (puede elegir ingeniería mecánica, electrónica, industria alimentaria, medicina, etc.).
- Visualizar a los profesores disponibles según el requerimiento de enseñanza (writing, speaking, listening, niveles básicos, intermedios, avanzados, certificaciones, GMAT, entre otros).
- Presentar al alumno los horarios disponibles de los profesores que elijan; así como el precio o tarifa/hora del profesor o especialista que enseña inglés.
- Separar el servicio hasta con 3 horas de anticipación y cancelar el servicio con 24 horas de anticipación, en caso contrario se aplica la penalidad del 100% del servicio.
- Permite valorar el servicio (clase) del profesor o docente del idioma inglés y opción de registrar observaciones y recomendaciones.
- Sincronizar alertas que notifiquen al alumno (como recordatorio) sobre el tiempo restante para iniciar las clases programadas.
- Realizar los pagos online mediante tarjeta de crédito y débito.
- Auto gestionar la cancelación de clases, mediante una opción de dos pasos hasta 3horas antes de iniciarse la clase.

6.3.1.2. Atributos para el ofertante (Profesor):

Los principales atributos de la plataforma para el ofertante (profesor) son las siguientes:

- Recibir solicitudes de servicio de clases y poder aceptar o no el servicio. Para recibir estas solicitudes solo cuando existan coincidencias entre los criterios de búsqueda indicados por el alumno y la información (niveles, conocimientos y especialidades) del profesor registrado en la base de datos de la plataforma.

- Brindar información sobre la distancia y/o ubicación del alumno que desee tomar sus clases.

- Permite valorar al alumno respecto al desarrollo de la clase y realizar recomendaciones y observaciones.

- Permite colocar una tarifa por hora de servicio (clase) o por la duración del servicio requerido en su totalidad.

- Actualizar el calendario de disponibilidad diaria para dictado de clases.

- Consultar el estado de cuenta de pagos acumulados pagados y pendientes de pago al profesor.

- Efectuar el pago a la cuenta electrónica del profesor.

6.3.2. Estrategia de punto de venta o distribución

La plataforma de enseñanza de inglés permitirá la gestión de reservas de horarios de clases, disponibilidad de los profesores, administración de perfiles de profesores (conocimientos, niveles de enseñanza), registro de alumnos, administración de los recursos de apoyo de enseñanza e historiales de profesores y alumno mediante una aplicación móvil centralizada. Los usuarios podrán descargar la aplicación (versión para alumnos y versión para profesores) de las tiendas virtuales oficiales: AppStore (basados en IOS) y Play Store (basado en Android) de forma gratuita.

6.3.3. Estrategia del precio

El precio se fijará de dos formas: la primera condición es que cubra los costos fijos y variables más un margen de ganancia y la segunda condición es que los precios sean fijados por un balance entre la oferta y la demanda, es decir el precio que están dispuestos a pagar los estudiantes o alumnos y el pago que está dispuesto a recibir los profesores de inglés. El precio que se ha estimado es de mínimo S/. 40 por hora estándar de clases para niveles de inglés básico, intermedio y avanzado.

6.3.4. Estrategia de personas

El personal de la empresa será capacitado anualmente según un plan de capacitación que será estructurado según las funciones que cumple cada empleado, tales como: comercial (temas de ventas), operador (gestión de incidentes), programador (herramientas de programación alineadas a la aplicación móvil y base de datos) y serán capacitados semestralmente.

El nuevo personal que ingrese, recibirá la inducción inicial de las funciones que desempeñará, recibirá una copia de los manuales de funciones, seguridad, reglamento y política de la empresa. Esta capacitación será realizada por el Administrador.

6.3.5. Estrategia de promoción y publicidad

Para lograr llegar al público objetivo se utilizarán los siguientes medios:

- Redes sociales: se creará un fan page en Facebook, cuenta de Skype para atención a usuarios, Twitter para publicar noticias y comunicación de usuarios. Todos estos canales serán de acceso gratuito a los usuarios actuales y potenciales alumnos y profesores.

- Publicidad Web: mediante contratación de banners con contenido dinámico e hipervínculos a la página oficial de la empresa.

- Campañas de mailing: mediante la contratación de empresas especializadas en envío de correos publicitarios y con grandes bases de datos de usuarios.

- Diseño de volantes y trípticos: que serán repartidos en los centros comerciales más importantes de la ciudad, municipalidades y centros financieros.

- Captar y fidelizar alumnos: ofreciendo nuevos materiales interactivos gratuitos a disposición de los alumnos en la plataforma. Además seguimiento y recordatorios de clases y actualizaciones.

- Motivación a profesores: los profesores mensualmente serán evaluados según las calificaciones calidad de servicio de los alumnos que recibieron clases. El mejor del mes obtendrá un reconocimiento especial, se presentará primero en los resultados de búsqueda y será publicado en la plataforma.

6.3.6. Estrategia de procesos

Para que una persona contrate y reciba clases de inglés deberá:

- Descargar la versión de alumno de la App (AppStore o Play Store según se requiera).

- Registrarse por única vez con sus datos personales.

- Ingresar los requisitos o necesidad de inglés y obtener los resultados.
- Con los resultados, el alumno podrá escoger al profesor, reservar la clase y pagar. Luego podrá cancelar hasta 48 horas antes de iniciarse la clase sin ninguna penalidad.
- Al término de la clase, el alumno evaluará la calidad del servicio recibido por el profesor en la App.

Para que un profesor pueda ofrecer sus servicios deberá:

- Descargar la versión de profesor de la App (AppStore o Play Store según se requiera).
- Acercarse por única vez a la oficina de la empresa para validar su información y registrarse.
- Podrá visualizar y evaluar (aceptar o rechazar) las solicitudes de clases de inglés registradas por los alumnos.
- Cuando acepte, se confirma el pago en la plataforma.
- Al término de la clase, podrá registrar la evaluación del alumno de cómo se desarrolló la clase.

6.3.7. Estrategia de evidencia o presentación

Mediante la plataforma se podrá consultar:

- a) El alumno podrá consultar la información histórica de las clases, materiales, tareas y recursos utilizados en las clases por los profesores.
- b) Los profesores podrán actualizar el material, tareas y recursos que utilizan en las clases que imparten a los alumnos y realizar el seguimiento para las siguientes clases.

6.4. Seguimiento y control

Para el control y seguimiento se requieren establecer los siguientes resultados mediante la plataforma:

- Variación mensual de horas de uso de la plataforma para las clases: permitirá evaluar si las acciones tomadas están logrando los resultados esperados al incrementar la transacción y el mayor número de horas. Así también, indirectamente evaluar mejoras en la plataforma para asegurar la calidad del servicio.
- Seguimiento de evaluación de calidad del servicio por parte de alumnos y profesores: permitirá encontrar tendencias, problemas potenciales y sugerencias para mejorar el servicio y tomar acciones necesarias.

CAPITULO VII. FORMACIÓN Y DISEÑO DE LA EMPRESA

Este capítulo tiene como finalidad, describir las actividades para formar la empresa, características del servicio y plan operativo de la empresa.

7.1. La empresa

La empresa encargada de la plataforma y servicios que se ofrecerán se constituirá formalmente según la ley peruana. Para esto se describirán los requisitos necesarios para constituir la empresa, seleccionar el tipo de empresa y las actividades y requisitos para implementar la oficina principal para las operaciones de la empresa.

7.1.1. Constitución de la empresa

Para constituir una empresa en el Perú se debe definir el tamaño de la empresa con personería jurídica (micro o pequeña) y cada una de ellas cuenta de requisitos mínimos que se explican en la Tabla 7.1, y tomando en cuentas estas características se define el tamaño a Microempresa.

Tabla 7.1. Características para definir el tamaño de empresa

Tamaño de empresa	Características
Microempresa	Hasta 10 trabajadores Ingresos anuales hasta 150UIT
Pequeña empresa	Hasta 100 trabajadores Ingresos anuales hasta 1700UIT

Fuente: Tamaños de empresa, SUNAT

Elaboración: Autores de la Tesis

Una vez definido el tamaño de la empresa, se completarán 9 actividades para inscribir a la empresa, que tomará 45 días como máximo y con un costo total de S/.1500. El detalle de las actividades se describe a continuación

7.1.1.1. Elaboración de minuta:

Se inicia el trámite en SUNARP con la búsqueda del nombre de la empresa para no tener coincidencias, en caso positivo se debe registrar la reserva de nombre de la persona jurídica y se deberá proporcionar copias de los DNI de socios, indicar la actividad económica, capital inicial de la empresa y bienes dinerarios y no dinerarios.

7.1.1.2. Elevación de minuta a escritura pública

Se realiza en trámite ante un notario, indicando el importe del capital social.

7.1.1.3. Inscribir la escritura pública en los Registros Públicos

Se completará la solicitud de inscripción, copia del documento de identidad del responsable de presentar los documentos ante SUNARP.

7.1.1.4. Inscripción en el registro único de contribuyentes

El trámite se realizará ante SUNAT, incluyendo los documentos de identidad, recibo de servicios, partida registral certificada. Se indicará el régimen tributario y se solicitará la autorización de comprobantes de pago.

7.1.1.5. Inscripción de trabajadores en EsSalud

Se solicita ante SUNAT el registro y acceso al PDT. Luego se completa el formulario N°601 de planilla electrónica para inscribir a los trabajadores.

7.1.1.6. Solicitar y seleccionar el régimen tributario

Se deberá elegir entre los tipos de régimen tributarios vigentes: régimen especial o régimen general o régimen simplificado.

7.1.1.7. Autorización de libro de planillas

Se deberá tramitar la autorización ante el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

7.1.1.8. Adquisición y legalización de libros contables

Se tramite ante un Notario, en donde cada hoja será foliada (numeración consecutiva) y cada una sellada notarialmente.

7.1.1.9. Solicitar la licencia municipal

Se tramita ante la Municipalidad correspondiente y obteniéndose la Licencia de Funcionamiento y la Licencia de seguridad y de defensa civil.

7.1.2. Selección de tipo de empresa

La empresa será registrada como una Sociedad Anónima Cerrada (siglas S.A.C.) debido a que estará conformada por accionistas.

7.1.3. Implementación de oficina principal

La oficina principal estará ubicada en el distrito de surquillo, por tratarse de un distrito céntrico y de menor costo en alquileres respecto a los distritos de La Molina, Miraflores, San Isidro, San Borja y Santiago de Surco. Se contará con una oficinal de 50 m² y con un costo de alquiler de S/ 1200 mensuales.

7.2. Plan operacional de la empresa

7.2.1. Estrategia operacional

Las estrategias por la cual se ha optado son la de diferenciación y siguiendo lo expuesto por Franco (2009)⁴⁵, la de calidad en el servicio, las cuales obedecen en un primer caso a la decisión de acercamiento al cliente usuario del servicio de forma que pueda experimentar una enseñanza personalizada, sea a través del servicio directo personal o a través de la plataforma, donde esta misma experiencia se replicará del lado ofertante, donde el cliente usuario de la plataforma para ofrecer sus servicios también pase por la misma experiencia. Como segunda estrategia, la estrategia de calidad⁴⁶ obedece por su parte a la necesidad de toma de medidas preventivas y correctivas para garantizar un buen nivel de servicio, esto con el fin de que los usuarios de la plataforma se inclinen hacia el uso de lo ofrecido por competidores presentes en el mercado.

7.2.2. Descripción del proceso de servicio para la enseñanza del idioma inglés

El proceso de toma de servicio para la enseñanza inicia cuando el demandante del servicio hace uso de la aplicación, ya sea a través de la aplicación móvil o a través de la plataforma web, donde seleccionará las características del servicio según lo que este requiera, definiendo requisitos esenciales como tópicos a tocar en la enseñanza, nivel, ubicación y disposición horaria.

7.2.3. Plataforma para realizar la solicitud

Las solicitudes de requerimiento de servicio pueden ser ingresadas a través de la plataforma móvil una vez registrado el usuario (ver Gráfico 7.1), esto con el objetivo de poder identificar a los clientes, obtener información de lo que requiere y validar si puede ser atendido con alguno de los profesores registrados en la plataforma.

⁴⁵ Franco, P. (2009). *Planes de negocios: una metodología alternativa (2.a ed.)*. Lima: Universidad del Pacífico.

⁴⁶ Arbayza L. (2015). *Como elaborar un plan de negocio (1.a. ed.)* Lima: Universidad ESAN.

Gráfico 7.1. Gráfico de interface de inicio de la aplicación - alumno

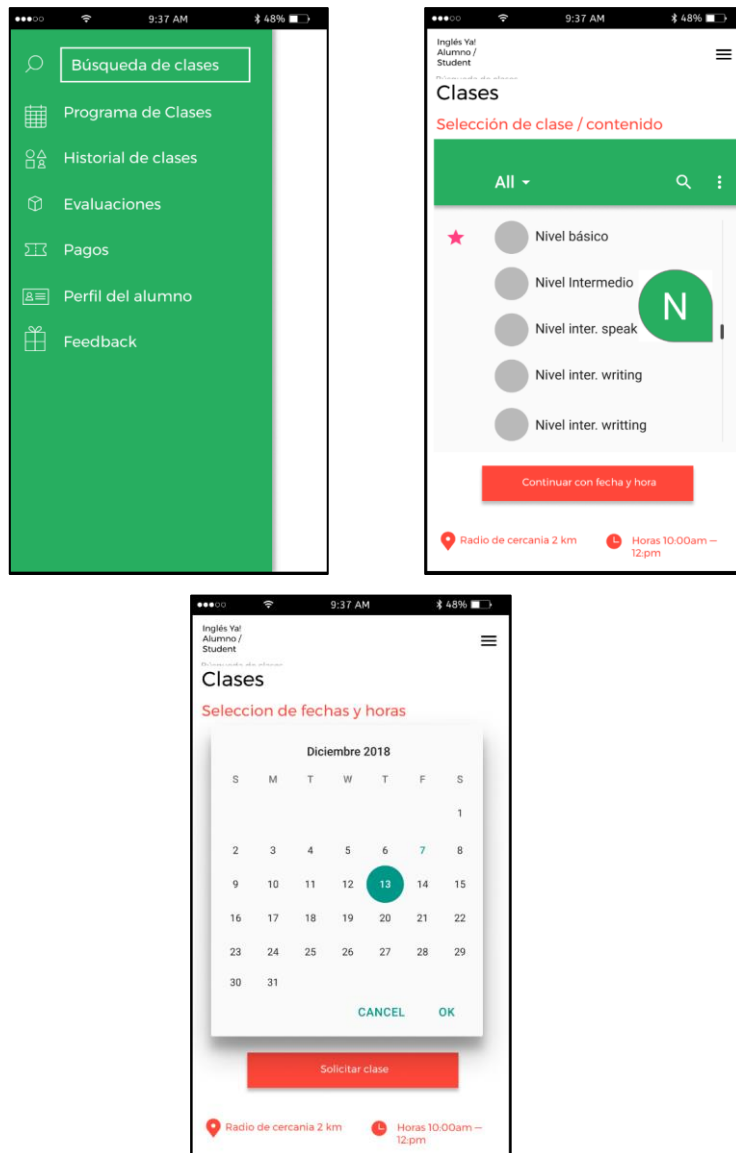


Fuente: Autores de la Tesis

Elaboración: Autores de la Tesis

La plataforma permite establecer un contacto cuasi inmediato entre el usuario y el profesor, esto se logra mediante el análisis cruzado de la información registrada en la plataforma (ver Gráfico 7.2), principalmente; el tópico por el cual se requiere el servicio, la distancia entre demandante y ofertante del servicio, la confirmación de disponibilidad horaria por parte del ofertante.

Gráfico 7.2. Gráfico de interfaces de búsqueda de clases - alumno



Fuente: Autores de la Tesis

Elaboración: Autores de la Tesis

7.2.4. Tipos de servicios por nivel y especialización

Para poder dar uso a la plataforma de servicio, es importante que el cliente tenga claridad del tipo de servicio que requiere, es decir que habrá determinado si lo que necesita es estudiar algún tema en particular, con fines de repaso o fines de aprendizaje, de tópicos que pueden estar entre el Nivel Básico, Nivel Intermedio, Nivel Avanzado, pudiendo seleccionar estos de un listado presentado en una estructura interna curricular que se ha diseñado de forma que ésta cumpla con requerimientos estandarizados considerados para obtener rendir un examen de

certificación como el TOEFL⁴⁷ (Test of english as foreign language), TOEIC⁴⁸ (Test of english for international communication), IELTS⁴⁹ (International english language testing system) o MICHIGAN MET⁵⁰, que es un examen que permite documentar el nivel de manejo en el uso del idioma inglés. Así mismo, el usuario que demanda el uso del servicio también podrá ingresar un tópico o varios según su necesidad para que de esta forma pueda obtener el acceso a una relación filtrada de profesores que enseñan el idioma, que están en capacidad de brindar el servicio requerido, que cuenten con disponibilidad para brindar la clase en el mismo en el horario solicitado por el cliente y en las condiciones que solicita el cliente, las cuales pueden ser de forma presencial o virtual a través de la plataforma . Además, también la plataforma le permitirá visualizar datos considerados importantes como la fotografía del profesor, las características y alcance de los servicios que puede brindar, el costo por hora a través de una subasta inversa entre los profesores que están dispuestos a tomar el servicio, la valoración promedio con el que cuenta el profesor producto de atenciones pasadas, los comentarios que ha recibido el profesor por parte de otros clientes verificados que hayan recibido la atención con el mismo, la distancia a la que se encuentra el profesor en caso se requiera un servicio presencial.

Por otro lado, es importante que el cliente tome conciencia de su aprendizaje y la continuidad en la práctica del idioma, por lo cual la plataforma permitirá realizar un registro estadístico con la información que se obtenga de una herramienta lúdica, incluida por su registro en la misma, que contiene preguntas que permiten al usuario solicitante del servicio poner en práctica e identificar su avance en el aprendizaje.

7.2.5. Requerimientos básicos a los profesores

Como parte de los requisitos para la prestación de servicios es importante que los profesores ingresen en la plataforma como mínimo (ver Gráfico 7.3):

- El horario de disponibilidad para la prestación del servicio.
- Los tópicos que pueden enseñar
- Los niveles de enseñanza de idioma que pueden ofrecer

⁴⁷ ETS TOEFL. (2017). *Explora*. Recuperado de: <https://www.toeflgoanywhere.org/es/what-is-toefl>

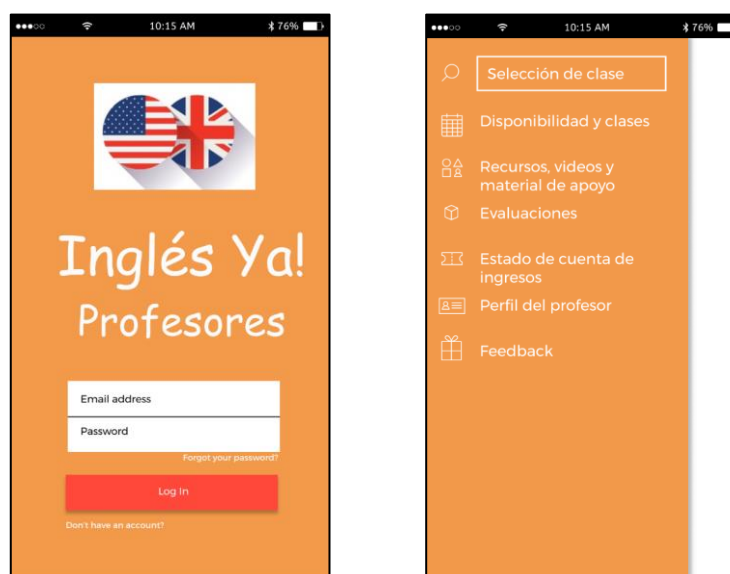
⁴⁸ ETS. (2017). *ETS – Measuring the power of learning*. Recuperado de: https://www.ets.org/es/toEIC/listening_reading/about/content

⁴⁹ Cambridge Learning. (2017). *Cambridge english language assessment*. Recuperado de: <http://www.cambridgeenglish.org/es/exams/ielts/>

⁵⁰ CaMLA. (2017). *Cambridge Michigan Language Assesments*. Recuperado de: <http://cambridgemichigan.org/test-takers/tests/>

- Los precios promedio asociados a los servicios de enseñanza según el nivel del manejo del idioma.
- La ubicación donde podrán prestar el servicio en caso puedan prestar el servicio en forma privada, información que sólo será proporcionada en caso se concrete el servicio, por lo cual sólo se mostrará la distancia y distrito respecto del solicitante.

Gráfico 7.3. Gráfico de interfaces ingreso, opciones y disponibilidad de horario- profesor



Fuente: Autores de la Tesis

Elaboración: Autores de la Tesis

7.2.6. Selección y disposición de profesor

Los profesores que se encuentre listos para brindar el servicio deberán haber pasado previamente por un proceso de evaluación que corroborará la veracidad en cuanto a capacidad y especialización para la prestación de los servicios ofrecidos.

La plataforma ofrece libertad horaria para la enseñanza del idioma, así mismo permite mantener un control personalizado de las horas que ha prestado servicio a través de la misma.

7.2.7. Cobro del servicio

El cobro del servicio será realizado en una primera etapa a través del uso de pagos con tarjeta de crédito, posteriormente con intención brindar facilidades en los métodos de pago se habilitará los pagos a través de depósitos a cuentas en los bancos y pagos en efectivo, las mismas que se ejecutarán como se describe a continuación:

- Pagos con tarjeta de crédito, a través de la aplicación con una conexión segura a Master Card y Visa.
- Los depósitos a cuentas bancarias se realizarán en cualquiera de las cuentas en los bancos: Interbank, BBVA Continental y Banco de Crédito del Perú.
- En el caso de pagos con efectivo, estos serán recibidos por el profesor quien posteriormente realizará el pago en cualquiera de las cuentas mencionadas en el punto anterior.

Debe mencionarse también que todo método de pago será previamente confirmado como una condición para proceder a la búsqueda del profesor.

Para el caso de los pagos con tarjeta de crédito existen pasarelas de pagos, como ejemplo tenemos la estructura de costos de la pasarela de pagos de la empresa Culqui, La cuál nos indica en su página web lo siguiente

$$3.99\% + \$0.15 \text{ (mas IGV)}^{51}$$

7.2.8. Control de calidad

De acuerdo a lo mencionado en capítulos anteriores, para el control en la calidad del servicio prestado, dentro de los cuales se han considerados aspectos relevantes como la satisfacción, la seguridad, la disponibilidad, las valoraciones y comentarios como parte a ser evaluadas y mejoradas.

La información recopilada en la base de datos de la plataforma va a permitir generar un reporte personalizado que permitirá conocer la conformidad del cliente con los servicios de los profesores. En caso se encuentre una tendencia de inconformidad en los servicios prestados se realizará una encuesta telefónica con el fin de determinar las causantes raíz para su corrección y/o mejora al corto plazo.

7.2.9. Herramientas y material didáctico

Los usuarios del servicio a recibir y para la prestación del servicio tendrán acceso a material para la enseñanza didáctica, herramientas de aprendizaje y enseñanza que permitan facilitar y encontrar en la plataforma una experiencia similar o mejorada para aprender y para la enseñanza del idioma inglés.

⁵¹ <https://www.culqi.com/precio.html>, Costos de Transacciones de pasarela de Pago. Empresa Culqui

7.3. La organización y su plan de recursos humanos

Este punto de la parte operativa considera a las personas como el principal activo del negocio. Antes que la misma plataforma, se requiere el personal más idóneo ya que ellos hacen que tengamos una ventaja competitiva frente a las demás empresas.

7.3.1. Estructura Organizacional

Se ha evaluado en el negocio el número de puestos y la descripción de sus puestos, en el gráfico 7.4 se observa una estructura para el comienzo de la empresa y luego una proyección después de los tres años.

Gráfico 7.4. Gráfico de Estructura Organizacional



Fuente: Autores de la Tesis

Elaboración: Autores de la Tesis

- Administrador: se encargará de la administración general de toda la empresa, aprueba todas las decisiones y es el representante legal de la empresa. Planifica y crea la estrategia de venta, llevando el control de todos los trabajadores de la empresa.
- Secretaria o asistente administrativa: asiste al administrador, se encarga de asistir en toda la documentación, llevando un orden de la información propia de la empresa, así como lleva control de los profesores y sus horas de clases.

- Community manager: persona que se encargará de la planeación y ejecución de tareas que la empresa requiere para tener la máxima presencia en internet, donde su mayor medio será en las redes sociales. Se encargará de la construcción, administración y gestión de la creación de la marca de la plataforma a través de internet, buscará captar la mayor audiencia para ganar la empatía y carisma en el sector a la que propulsaremos la empresa inicialmente.
- Encargado de Ventas y Post Ventas: persona encargada de las ventas del producto, en este caso el servicio del uso la plataforma, debe acomodar el producto y ofrecer a partir de promociones, trabajo de la mano con el community manager. Su objetivo principal es crear lealtad de la marca. Debe mantener claro después que el cliente hace uso del servicio, ofrecerá y otorgará promociones para que vuelvan a realizar un segundo servicio el cliente. Brindará una atención personalizada. Brindará seguridad en cambios, devoluciones y garantía del servicio. Finalmente brindará soporte para un inconveniente.
- Encargado de Sistemas: es la persona técnica que brinda el mantenimiento y monitoreo de la plataforma, con conocimiento de lenguaje de programación. Atenderá los inconvenientes causados por la plataforma.

7.3.2. Proceso de Selección y Reclutamiento

Se ha visto que no solo de recursos materiales se requiere para el buen funcionamiento de la empresa, como se mencionó las personas poseen una ventaja competitiva frente a su competencia, siendo recurso humano un factor clave para el éxito de la empresa.

Por ello debe tomarse en serio y exhaustivamente la búsqueda de personal a continuación la selección y el reclutamiento:

7.3.2.1. Selección de personal

Para la selección del administrador, la mejor opción se elegirá de los cuatro socios la persona que será la cara de la empresa. La secretaria o asistente administrativa principalmente será de sexo femenino y debe tener conocimientos de ofimática. El community manager y el encargado de ventas y post ventas, a través de su experiencia brindada en su curriculum. El personal técnico será selecto por el conocimiento de lenguaje de programación y de mantenimiento de redes.

7.3.2.2. Reclutamiento de personal

El administrador será el responsable del proceso de reclutamiento y selección, iniciará con la publicación de los perfiles en los medios alineados a la descripción del puesto brindado.

Una vez recibido los currículos y realizado un filtro previo, se seleccionará a los que se ajustan al perfil básico según las especificaciones y el perfil del puesto.

7.3.2.3. Entrevista personal

A todos los postulantes se realizará una entrevista personal vía de manera presencial, mientras que la información general será recibida de forma digital.

A la secretaria, se solicitará que posea un nivel de conocimiento del idioma inglés de Intermedio, conocimiento de ofimática, debiendo ser una persona entre edades de 23 a 30 años de edad.

Para el community manager y el encargado de post venta, se requerirá experiencia en formación de nuevas empresas digitales. Para el encargado de sistemas nos basaremos en su experiencia presentada y adicional un control técnico de programación de datos.

Se tendrá presente que todos deben tener en cuenta ciertos lineamientos de la empresa:

- Integridad
- Ética
- Compromiso
- Orientación al cliente
- Compromiso con los resultados
- Calidad de trabajo

Se realizará una evaluación psicotécnica y finalmente los candidatos seleccionados antes de ingresar se le indica que deben poseer:

- Referencias Laborales de trabajos anteriores.
- Verificaciones Policiales, Penales y Judiciales del colaborador y del cónyuge.
- Verificaciones Domiciliarias (Visita domiciliaria con entrevista a vecinos para conocer el entorno en el cual se desenvuelve el candidato).

7.3.2.4. *Contratación de los postulantes*

Finalmente la contratación luego de haber seleccionado al personal es netamente trabajo del administrador general con la orientación de una asesoría legal externa para la elaboración de los contratos.

Se les ha explicado sus funciones y compartido la misión, visión de la empresa, así como los objetivos.

La modalidad de contratación para ambas personas se requiere a tiempo completo o full time por la necesidad de servicio. Se considerará el ingreso a planilla desde el primer día con la finalidad de poder asegurar una estabilidad laboral a nuestros colaboradores y puedan sentirse más motivados en el desempeño de sus funciones. Sin embargo todos los trabajadores estarán sujetos a un periodo de prueba de tres meses.

Los beneficios para los trabajadores de acuerdo al tipo de contratación que estamos brindando, se indican en la Tabla 7.2.

Tabla 7.2. Tipos de contratación del personal

Tipo de contrato	Descripción
Full Time	<ul style="list-style-type: none">- 48 horas laborales a la semana.- 60 minutos de refrigerio.- Asignación familiar (para hijos menores de edad o que estén cursando estudios superiores hasta máximo los 24 años).- Seguro social para el trabajador y familia.- Gratificaciones en julio diciembre.- Compensación por tiempo de servicio (Mayo y Noviembre).- Aportes de AFP u ONP.- 30 días de vacaciones por año cumplido.

Fuente: Autores de la Tesis

Elaboración: Autores de la Tesis

7.3.3. *Horarios de trabajo*

Debido al servicio que presta la empresa, los horarios para el personal administrativo (administrador y secretaria) y operativo (community manager, encargado de ventas y post ventas, encargado de sistemas), se programan de acuerdo a

las necesidades del negocio, los cuales poseen diferentes horarios, a continuación se indican en la Tabla 7.3.

Tabla 7.3. Horarios de trabajo

Administrador
Lunes a Viernes: 08:30 – 19:00 y Sábados: 09:00 – 12:00
Secretaria o Asistente administrativa
Lunes a Viernes: 10:00 – 20:00 y Sábados: 12:00 – 18:00
Community Manager – Encargado de ventas y post ventas
Lunes a Viernes: 10:00 – 20:00 y Sábados: 09:00 – 12:00 puede su Turno ser variable.
Encargado de Sistemas
Lunes a Viernes: 12:00 – 22:00 y Sábados: 09:00 – 12:00 puede su Turno ser variable.

Fuente: Autores de la Tesis

Elaboración: Autores de la Tesis

7.3.4. Pagos a personal

Para nuestro personal administrativo y operativo se ha realizado una búsqueda de sueldos promedios en el mercado, sumado a que se les brinde estabilidad, reconocimiento por su trabajo y en la que se brinde beneficios sociales ya que la cobertura de salud y vacaciones son ayudas de mucha importancia.

A continuación se brinda la tabla 7.4 con las diferentes remuneraciones, que durante la entrevista personal se mencionará, con la intención de que existirá un aumento en la medida que la empresa crezca en el mercado.

Tabla 7.4. Estructura salarial del personal

Puesto	Remuneración Bruta	N° de Colaboradores por puesto
Administrador	S/. 2,200.00	1
Asistente de Gerencia	S/. 1,100.00	1
Community Manager	S/. 2,000.00	1
Encargado de ventas y post ventas	S/. 1,500.00	1
Encargado de sistemas	S/. 3,800.00	1

Fuente: Autores de la Tesis

Elaboración: Autores de la Tesis

7.3.5. Capacitación

7.3.5.1. Inducción al puesto

El inicio de las labores todo el personal requiere una capacitación previa o una inducción con respecto a temas en cumplimiento de la normativa de la empresa y aquellos que sirvan para el buen desenvolvimiento del personal durante sus funciones.

El número de horas que dura el dictado de estos temas son de 3 horas, las mismas que deberán ser dictadas una vez que el personal inicia su relación laboral con la empresa.

- Reglamento interno de trabajo y condiciones de trabajo.
- Reglamento de seguridad y salud en el trabajo.
- Normativa sobre cultura organizacional y valores de la empresa.
- Funciones del puesto.

7.4. Operatividad: uso de la información generada y la estrategia.

La información almacenada en la plataforma, que incluye perfiles de alumnos y profesores, preferencias, niveles de estudio, niveles de enseñanza, zonas geográficas, (por concentración, cobertura, etc) y otras variables y que será evaluada de forma regular para actualizar y perfeccionar la estrategia del negocio. Esta información contiene datos que serán explotados mediante herramientas de análisis de datos y que permitirá mejorar el servicio, ofrecer nuevos productos personalizados, realizar cambios en la plataforma, ofrecer nuevas herramientas, actualizar los costos. Esta evaluación y revisión es clave porque permitirá mantener el negocio vigente, acorde con lo que requiere el mercado.

CAPITULO VIII.EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA

En el capítulo mostrara la factibilidad del proyecto a través de la evaluación financiera, a fin de justificar su puesta en marcha, se presentará la inversión requerida para la operación del negocio, se desarrolla una evaluación económica y financiera que incluye un análisis de sensibilidad y escenarios.

8.1. Supuestos del plan de negocios

8.1.1. Horizonte de evaluación

El horizonte de evaluación del proyecto se considera en 5 años y se aplica la perpetuidad después de quinto año porque el negocio debe continuar, se establecen como supuestos generales que el horizonte de vida del proyecto es infinito, y que los flujos operativos e inversiones se repetirán de forma permanente.

La fórmula del cálculo de la perpetuidad para los flujos es la siguiente:

$$\frac{FF * g}{Ko - g}$$

FF: flujo financiero

Ko: Costo promedio ponderado de capital

g: Tasa de crecimiento perpetuo

8.1.2. Supuestos utilizados

Para el proyecto se consideró los siguientes supuestos que ayudan al cálculo del flujo económico y financiero, tal como se muestra en la Tabla 8.1.

Tabla 8.1. Supuestos del proyecto

Supuestos del proyecto	dato	OBSERVACIONES
Incremento de sueldos y salarios	3.0%	%/año
Incremento de alquileres	5.0%	%/año
Crecimiento perpetuo	5.0%	Para el flujo
Riesgo del negocio (adicional)	20.0%	

Fuente: Autores de la Tesis

Elaboración: Autores de la Tesis

8.1.3. Pronóstico de ingresos

Este pronóstico es el análisis del mercado para cubrir las clases de inglés especializado y normal, tal como se muestra en la Tabla 8.2

Tabla 8.2. Crecimiento de participación de curso de inglés en el mercado

CRECIMIENTO DE INGLES ESPECIALIZADO	DATO	MERCADO
- % de 1er año	20.0%	de la participación
- % de 2do año	30.0%	de la participación
- % de 3er año	42.0%	de la participación
- % de 4to año	54.6%	de la participación
- % de 5to año	60.1%	de la participación

CRECIMIENTO DE INGLES NORMAL	DATO	MERCADO
- % de 1er año	4.0%	de la participación
- % de 2do año	6.4%	de la participación
- % de 3er año	9.6%	de la participación
- % de 4to año	12.5%	de la participación
- % de 5to año	13.7%	de la participación

Elaboración: Autores de la tesis.

8.1.4. *Pronóstico de egresos*

Los egresos son la salida de dinero en el proyecto, pero están afectos a la inflación por el momento político, económico que vive el país, (la proyección de inflación es el factor a utilizar). El dato de la proyección de la inflación se obtuvo de BCRP, 2do trimestre del 2017, tal como se muestra en la Tabla 8.3

Tabla 8.3. Porcentaje de ajuste a gastos y costos

AJUSTE	Inflación	OBSERVACIONES
Costos y gastos	2.90%	Plan Multimaeconómico 2017-2019 MEF

Elaboración Autores de la tesis.

8.1.5. *Financiamiento y tasa de descuento*

Se requerirá financiamiento porque el plan de negocio requiere dinero que no será cubierto con el aporte de los accionistas. El crédito será a una tasa de TCEA = 27.9% según MiBanco. El riesgo país según Ambito.com se estima en 1.35% (14 de agosto 2017), tasa de riesgo adicional del negocio en 20%, la tasa libre de riesgos de los bonos americanos a 10 años se estima en 0.7%, la tasa de mercado 8.6%, las betas apalancado y desapalancado en 1.29 y 1.26; los cálculos del Koa, Ke y Ko se muestran en la Tabla 8.4.

Tabla 8.4. Datos para evaluación financiera

Hallando el CAPM - USA	Dato
D/C (empresa USA)	3.0%
TAX USA	34%
Beta = Be	1.29
Boa = Be / [1+(1-T)D/C USA]	1.26
D/C (empresa Perú)	0.6
TAX Perú	28%
BE (Beta Patrim. a D/C Perú)	1.8
Rf = Tasa libre de riesgo anual	0.7%
Rm = Tasa de mercado (S&P)	8.6%
Rp = Riesgo país (EMBI)	1.35%
Rn = Riesgo del negocio (adicional)	20.00%
Ke = Koa = Rf+Boa(Rm-Rf)+Rp + Rn	36.27%

Financiamiento - PERU	Porcentaje
Deuda	36.9%
Capital	63.1%
Kd (banco Mi Banco)	27.9%
Koa	32.1%
Ke	36.27%
TAX	10.00%
Ko =WACC	32.15%

Fuente: MiBanco, BCRP

Elaboración: Autores de la tesis.

8.1.6. Proyecciones de venta para clases de inglés

Del mercado total anual se calculó el mercado meta para las clases de inglés en las dos modalidades, tal como se muestra en la Tabla 8.5.

Tabla 8.5. Mercado meta cursos de inglés

CLASES ESPECIALIZADAS

AÑO	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Total capacidad anual de horas		6,207	9,409	13,310	17,478	19,416

CLASES NORMALES

AÑO	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Total capacidad anual de clases normales		1,241	2,007	3,042	3,995	4,438

Elaboración: Autores de la tesis.

8.2. Inversiones (Capital + Deuda)

El plan de negocio se compone de inversiones de activos tanto tangibles como intangibles, parte de esta inversión se financiará con préstamo bancario (MiBanco) de 45,000; la inversión inicial se estimó en S/ 121,820 que se detalla en la Tabla 8.6.

Tabla 8.6. Inversión inicial del negocio

Activo	Monto	% Deuda	Deuda	% Patrimonio	Capital
Lap Top	6,000	37%	2,216	63%	3,784
Lap Top TI	2,500	37%	923	63%	1,577
Impresora, copiadora y escaner	800	37%	296	63%	504
Gastos Pre-operativos	107,600	37%	39,747	63%	67,853
Garantía x Alq local (2 meses)	3,900	37%	1,441	63%	2,459
Capital de Trabajo	1,020	37%	377	63%	643
Total	121,820	37%	45,000	63%	76,820

Elaboración: Autores de la tesis.

8.2.1. Activo fijo tangible

Está compuesto por los equipos de computadora y demás herramientas para el normal funcionamiento de las oficinas que servirán como soporte al desarrollo del App, sus depreciaciones y porcentajes de participación de cada uno compone, según Tabla 8.7.:

Tabla 8.7. Activos Tangibles y sus depreciaciones

INVERSIONES	Monto	DEPREC ANUAL	% RESIDUAL	VALOR RESIDUAL
Lap Top	6,000	20%	0%	-
Lap Top TI	2,500	20%	0%	-
Impresora, copiadora y escaner	800	20%	0%	-
Gastos Pre-operativos	107,600	Amortizacion en 1 año		
	116,900			

Elaboración: Autores de la tesis.

8.2.2. Activos intangibles

Son los costos por estudio de mercado, licencia, asesorías, constitución d empresa entre otros: en el desarrollo del App se terceriza con una empresa especializada en desarrollo de este tipo de software. Los siguientes 3 puntos (diseño de nombre, diseño de marca y diseño del nombre), son actividades que también se tercerizarán y servirán para que una vez puesta en marcha el App sea de fácil recordación en el público en general. Desarrollarla página web y las redes sociales, tiene como finalidad resaltar las

principales características y también para mantener la comunicación con los posibles estudiantes y profesores

Las actividades de lanzamiento, servirán como actividades de reclutamiento e ir ganando posicionamiento en la mente de los consumidores, se muestra en la Tabla 8.8.

Tabla 8.8. Activos Intangibles

Intangibles	Monto
Constitución de Empresa	800
Estudio de Mercado	7,000
Licencias	800
Compra del APP	80,000
Diseño de nombre	500
Diseño de logo	500
Desarrollo de marca	2,000
desarrollo de página web	4,000
activaciones pre lanzamiento	12,000
	107,600

Elaboración: Autores de la tesis.

8.2.3. Impuesto general a las ventas (IGV)

Son los movimientos de pagar el IGV sobre ventas y las compras; en la Tabla 8.9 se presentan las políticas de ventas, compras y pagos.

Tabla 8.9. Movimiento del IGV

MOVIMIENTO DE IGV	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Retenciones de IGV		-52,076	-83,726	-126,170	-165,678	-184,050
Pago IGV a Proveedores		12,161	8,115	8,472	8,718	8,971
Gastos administrativos		3,903	4,016	4,133	4,253	4,376
Gastos ventas		8,258	4,099	4,340	4,466	4,595
Inversiones	21,042	0	0	0	0	0
Diferencia de facturas	21,042	-39,915	-75,611	-117,698	-156,960	-175,079
Crédito Fiscal	21,042	0	0	0	0	0
Pago IGV al Fisco	0	-18,873	-75,611	-117,698	-156,960	-175,079

Elaboración: Autores de la tesis.

8.2.4. Capital de trabajo

Es la necesidad de efectivo calculado según el plazo en que se ejecutan cuando se hace la diferencia entre los ingresos y egresos (ingresos 100% POS); en la Tabla 8.10 se presentan las políticas de ventas, compras y pagos.

Tabla 8.10. Tiempo que se hace efectivo ingreso y salida de dinero

POLÍTICA DE COMPRAS, VENTAS, PAGOS	%	DATO	OBSERVACIONES
Ventas al contado	0%	0	días
Ventas al crédito POS	100%	2	días
Compras al contado	100%	0	días
Frecuencia de compras		7	días

Elaboración: Autores de la tesis.

El capital de trabajo crece según las ventas anuales y se le suma el flujo negativo operativo para obtener el capital de trabajo neto anual, se muestran en la Tabla 8.11.

Tabla 8.11. Necesidad de efectivo anual

CAPITAL DE TRABAJO	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Capital de Trabajo operativo	-1,020	-677	-950	-930	-512	
Flujo de Caja Operativo		-51,303				
Capital de trabajo total	-1,020	-51,980	-950	-930	-512	55,392

Elaboración: Autores de la tesis.

Según la Tabla 8.11, el capital de trabajo para el año cero es S/ 1,020 y para el año 1 necesita un inyección de capital (aporte de los accionistas) de 51,980.

8.3. Estados financieros

Permiten ver la operatividad del proyecto en un periodo de tiempo, en los estados financieros está el resumen de la información recolectada para medir la salud económica y financiera de la empresa; se muestra los estados financieros del estado de ganancias y pérdidas y el flujo económico.

8.3.1. Estado de resultados

Es el segundo de importancia donde se evalúa los ingresos, costos y gastos, así como el rendimiento del proyecto en cada periodo, ver Tabla 8.12

Tabla 8.12. Estado de Ganancias y Pérdidas año 2018 – 2022

PERIODO	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos	289,310	465,145	700,946	920,433	1,022,500
Costo directo	-74,484	-123,931	-193,277	-261,157	-298,530
Utilidad Bruta	214,826	341,214	507,669	659,276	723,969
Gasto administrativo - PLANILLA	-122,620	-129,961	-137,742	-145,989	-154,729
Gasto ventas - PLANILLA	-61,820	-65,521	-69,444	-73,602	-78,008
Gastos administrativos	-21,684	-22,313	-22,960	-23,626	-24,311
Gastos ventas	-45,878	-22,770	-24,109	-24,809	-25,528

PERIODO	2018	2019	2020	2021	2022
Costo de alquiler	-23,400	-24,570	-25,799	-27,088	-28,443
Comisión por la transacción	-10,184	-16,373	-24,673	-32,399	-35,992
Depreciación	-1,860	-1,860	-1,860	-1,860	-1,860
Amortización	-107,600	0	0	0	0
Utilidad Operativa	-180,219	57,846	201,082	329,903	375,098
Venta del Activo Fijo					
Costo de enajenación de Activo Fijo					
Utilidad Antes de IR	-180,219	57,846	201,082	329,903	375,098
Pérdidas acumuladas	-180,219	-122,373	0	0	0
Utilidad Impositiva	0	0	78,709	329,903	375,098
Impuesto a la renta (10%)	0	0	-7,871	-32,990	-37,510
Utilidad Neta	-180,219	57,846	193,211	296,913	337,588

Elaboración: Autores de la tesis

8.3.2. Flujo económico

En la Tabla 8.13, se muestra la evaluación del flujo económico neto del plan de negocio, se muestra el efectivo generado de las ventas y el efectivo utilizado de la operatividad del negocio, así como la inversión que se realizara, el resultado final indica que solo habrá necesidad de dinero en el año 1 que será superado con el aporte de los accionistas.

El flujo económico final se descuenta con el K_0 (32.1%), da como resultado un VANE igual a S/ 153,691 y una TIRE anual de 59.8%, el proyecto demuestra viabilidad, además el VANE es mayor que cero, tal como se muestra en la Tabla 8.13.

Tabla 8.13. Flujo de Caja económico

FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos contado		287,725	462,597	697,105	915,389	1,016,897
Ingresos diferido pago visa			1,585	2,549	3,841	5,043
Retenciones de IGV		52,076	83,726	126,170	165,678	184,050
Costo directo		-74,484	-123,931	-193,277	-261,157	-298,530
Pago IGV a Proveedores		-12,161	-8,115	-8,472	-8,718	-8,971
Gasto administrativo - PLANILLA		-122,620	-129,961	-137,742	-145,989	-154,729
Gasto ventas - PLANILLA		-61,820	-65,521	-69,444	-73,602	-78,008
Gastos administrativos		-21,684	-22,313	-22,960	-23,626	-24,311
Gastos ventas		-45,878	-22,770	-24,109	-24,809	-25,528
Costo de alquiler		-23,400	-24,570	-25,799	-27,088	-28,443
Comisión por la transacción		-10,184	-16,373	-24,673	-32,399	-35,992
Pago IGV al Fisco		-18,873	-75,611	-117,698	-156,960	-175,079
Impuesto a la renta (10%)		0	0	-7,871	-32,990	-37,510
Flujo de Caja Operativo		-51,303	58,743	193,779	297,570	338,889

FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Inversiones						
Total Inversiones	-121,820	-677	-950	-930	-512	4,089
Flujo de Caja + Inversiones	-121,820	-51,980	57,793	192,849	297,058	342,979
Perpetuidad						63,167
Flujo de Caja Económico al Ko	-121,820	-51,980	57,793	192,849	297,058	406,146

Ko	32.1%
TIRE	59.8%
VNA	153,691

Elaboración: Autores de la tesis

8.3.3. Flujo de la deuda

El flujo de la deuda se muestra a continuación en la Tabla 8.14.

Tabla 8.14. Deuda y flujo de la deuda

(a) Estructura de financiamiento de cada uno de los activos del proyecto

Activo	Monto	% Deuda	Deuda	% Patrimonio	Capital
Lap Top	6,000	37%	2,216	63%	3,784
Lap Top TI	2,500	37%	923	63%	1,577
Impresora, copiadora y escáner	800	37%	296	63%	504
Gastos Pre-operativos	107,600	37%	39,747	63%	67,853
Garantía x Alq. local (2 meses)	3,900	37%	1,441	63%	2,459
Capital de Trabajo	1,020	37%	377	63%	643
Total	121,820	37%	45,000	63%	76,820

(b) Evaluación de financiamiento

Tasa = 27.90%

Periodos = 5

IR = 10%

Conceptos	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Cuotas iguales		17,738	17,738	17,738	17,738	17,738
Amortización		5,182	6,628	8,478	10,843	13,868
Intereses Financiamiento		12,555	11,109	9,260	6,895	3,869
Crédito	45,000	39,818	33,189	24,711	13,868	0
Flujo Neto	45,000	17,738	17,738	17,738	17,738	17,738

Elaboración: Autores de la tesis

8.4. Evaluación de financiera – VANF

La evaluación financiera del proyecto da como resultado un valor actual neto de S/ 125,662; por ser mayor a cero se acepta el proyecto; además, la tasa de retorno es 66.7% superior al Ke (36.3%), por tanto, en la Tabla 8.15 se demuestra viabilidad del proyecto por ser superior.

Tabla 8.15. Flujo neto financiero del proyecto

FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos contado		287,725	462,597	697,105	915,389	1,016,897
Ingresos diferido pago visa			1,585	2,549	3,841	5,043
Retenciones de IGV		52,076	83,726	126,170	165,678	184,050
Costo directo		-74,484	-123,931	-193,277	-261,157	-298,530
Pago IGV a Proveedores		-12,161	-8,115	-8,472	-8,718	-8,971
Gasto administrativo – PLANILLA		-122,620	-129,961	-137,742	-145,989	-154,729
Gasto ventas – PLANILLA		-61,820	-65,521	-69,444	-73,602	-78,008
Gastos administrativos		-21,684	-22,313	-22,960	-23,626	-24,311
Gastos ventas		-45,878	-22,770	-24,109	-24,809	-25,528
Costo de alquiler		-23,400	-24,570	-25,799	-27,088	-28,443
Comisión por la transacción		-10,184	-16,373	-24,673	-32,399	-35,992
Pago IGV al Fisco		-18,873	-75,611	-117,698	-156,960	-175,079
Impuesto a la renta (10%)		0	0	-4,578	-32,301	-37,123
Flujo de Caja Operativo		-51,303	58,743	197,071	298,260	339,276
Inversiones						
Total Inversiones		-121,820	-677	-950	-930	4,089

FLUJO DE CAJA DEUDA	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos por préstamos	45,000					
Egresos por servicio de deuda		-17,738	-17,738	-17,738	-17,738	-17,738
FC Deuda	45,000	-17,738	-17,738	-17,738	-17,738	-17,738

Flujo de Caja + Inversiones + Deuda	-76,820	-69,718	40,055	178,404	280,010	325,628
Perpetuidad						52,065
Flujo de Caja Financiero al Ke	-76,820	-69,718	40,055	178,404	280,010	377,693

Ke	36.3%
TIRF	66.7%
VNAF	125,662

Elaboración: Autores de la tesis. Análisis del punto muerto y sensibilidad

8.4.1. Análisis de punto muerto

También llamado de punto de equilibrio o umbral de rentabilidad, es la cantidad mínima de cursos de inglés en las modalidades se debe vender en el proyecto para no obtener pérdidas, para el proyecto la cantidad mínima de cada año se muestra en la Tabla 8.16.

Tabla 8.16. Cálculo del punto de equilibrio

AÑO	PRODUCTO	UNIDADES	Unidades Equilibrio	Diferencia	Diferencia
		SERVICIOS			
1	Clases de ingles especializado	6,207	7,335	-1,128	118%
	Clases de ingles normal	1,241	1,467	-226	118%
2	Clases de ingles especializado	9,409	6,685	2,724	71%
	Clases de ingles normal	2,007	1,426	581	71%
3	Clases de ingles especializado	13,310	6,715	6,595	50%
	Clases de ingles normal	3,042	1,535	1,507	50%
4	Clases de ingles especializado	17,478	7,155	10,323	41%
	Clases de ingles normal	3,995	1,635	2,360	41%
5	Clases de ingles especializado	19,416	7,628	11,788	39%
	Clases de ingles normal	4,438	1,744	2,694	39%

Elaboración: Autores de la tesis.

Explicación: En el cuadro notamos que el primer que el punto de equilibrio es 118% debido a los altos costos fijos del proyecto pero luego año a año va disminuyendo porque sin tener mayor variación de los costos fijos brindamos más servicio de curso de inglés, por tanto se hace óptimo nuestro proceso y genera mayor rentabilidad.

8.4.2. Periodo de Recupero

Es el tiempo en años que demora en recuperar la inversión del proyecto, para nuestro proyecto se recuerda en el año 3, tal como se ve en la Tabla 8.17.

Tabla 8.17. Periodo de recupero

FLUJO FINANCIERO	WACC	VANF 36%	VANF ACUMULADO
-76,820	1	-76,820	-76,820
-69,718	0.733829	-51,161	-127,981
40,055	0.538505	21,570	-106,411
178,404	0.395171	70,500	-35,911
280,010	0.289988	81,199	45,288
377,693	0.212801	80,373	125,662

Elaboración: Autores de la tesis.

8.4.3. Análisis unidimensional

En esta sección se evaluará el precio, costo y volumen; como impactan al proyecto y el riesgo que significa cada uno de ellos, su variación se mide en un rango que va desde el -28% al +28%, tal como se ve en la Tabla 8.18.

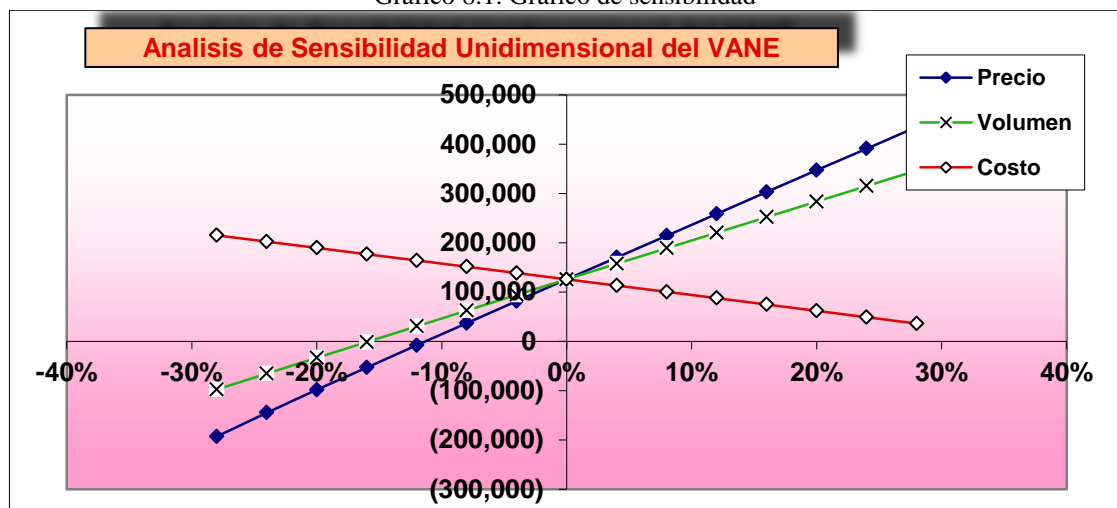
Tabla 8.18. Variación del precio, costo y volumen

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DEL VANF			
UNIDIMENSIONAL			
	Variación		
	Precio	Volumen	Costo
-28%	-193,380	-97,918	214,788
-24%	-144,897	-65,682	202,055
-20%	-98,494	-33,622	189,323
-16%	-53,257	-1,669	176,591
-12%	-8,407	30,284	163,859
-8%	36,443	62,237	151,126
-4%	81,293	94,135	138,394
0%	125,662	125,662	125,662
4%	169,921	157,189	112,930
8%	214,181	188,716	100,197
12%	258,440	220,243	87,452
16%	302,699	251,771	74,555
20%	346,959	283,298	61,658
24%	390,808	314,825	48,761
28%	434,650	346,320	35,864

Elaboración: Autores de la tesis.

Con estos datos se grafica su variación y se nota que a medida que su inclinación tenga mayor ángulo es más riesgosa o sensible, por tanto, en el Gráfico 8.1 se nota que todos son sensibles, siendo el precio el de mayor inclinación.

Gráfico 8.1. Gráfico de sensibilidad



Elaboración Autores de la tesis.

Explicación: Del Gráfico 8.1 notamos que:

- a) El precio es el más sensible, sin embargo considerando nuestro estudio de mercado la posibilidad de incrementar el precio es bastante difícil en el corto plazo, caso contrario tenemos la posibilidad de reducirlo por los competidores, necesitamos asegurar nuestra diferenciación para generar rentabilidad.
- b) Otra variable a resaltar es el volumen que esta de color verde, donde podemos notar que es menos sensible y tiene mayor holgura en sus porcentajes de variación, se hace negativo en caso que el mercado se reduzca en 16% aproximadamente.
- c) El costo es el menos sensible, pero soporta los costos de planilla y los gastos que se deben de controlar.

8.5. Análisis de escenarios de condiciones en el mercado

8.5.1. Escenario de alta diferenciación

Se evalúa incrementando elevado del precio, también el costo y con reducción del volumen; con los cambios considerados mejora el VAN, tal como se observa en la Tabla 8.19.

Tabla 8.19. Resultado del escenario alta diferenciación

Resumen de escenario	Alta diferenciación
Celdas cambiantes:	
Precio	15%
Costo	10%
Volumen	-20%
Celdas de resultado:	
Ke	67.7%
TIRF	54.8%
VANF	102,509

Elaboración Autores de la tesis.

8.5.2. Escenario de diferenciación

Los resultados que se obtienen con el incremento ligero de los precios, también los costos y la reducción de la capacidad, se tiene un VAN positivo, ver Tabla 8.20.

Tabla 8.20. Resultado del escenario diferenciación

Resumen de escenario	Diferenciación
Celdas cambiantes:	
Precio	5%
Costo	5%
Volumen	-10%
Celdas de resultado:	
Ko	66.7%
TIRF	56.5%
VANF	110,269

Elaboración: Autores de la tesis.

8.5.3. Escenario de Costos

La evaluación por costos, se considera la reducción de los precios y los costos y el incremento del volumen de ventas; finalmente con estos cambios se tiene un VAN positivo, lleva a aceptar el proyecto, tal como se ve en la Tabla 8.21.

Tabla 8.21. Resultado del escenario de costos

Resumen de escenario	Costos
Celdas cambiantes:	
Precio	-15%
Costo	-10%
Volumen	20%
Celdas de resultado:	
Ko	66.7%
TIRF	46.0%
VANF	62,346

Elaboración: Autores de la tesis.

8.6. Conclusiones y recomendaciones

- La Gerencia debe ejecutar el proyecto por tener VANE mayor a cero (S/ 153,691) y VANF mayor a cero (S/ 125,662), se recomienda expandir la propuesta a otras ciudades del Perú e incluso del mundo, el proyecto es viable.
- En los tres escenarios el VANF es positivo y el proyecto es viable, de no implementar el proyecto en el corto o mediano plazo, otros inversores que buscan segmentos potenciales puede desarrollar este tipo de proyectos y quedarse con la mayor participación de mercado.

CAPITULO IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1. Conclusiones

Se han obtenido las siguientes conclusiones:

- Dentro del objetivo general planteado nos menciona sobre proponer estrategias para una implementación exitosa, con ello luego de los diferentes análisis llegamos a la conclusión de tomar énfasis en la estrategia de diferenciación, para lo cual la operatividad de ser una plataforma interactiva nos marca como novedoso.

- El análisis de la demanda ha permitido obtener que existe interés en el servicio de los NSE A y B de la zona 7 se tiene 29.7% de clientes potenciales que estarían dispuestos a contratar los servicios y 47.5% que indican que probablemente si contratarían. Por tanto 96,930 personas si contrataría y 115,024 probablemente si contratarían en los NSE A y B, lo cual asegura que se tiene una demanda adecuada del servicio.

- El análisis de la oferta ha permitido obtener que existe interés en profesores del NSE A, B y C de la zona 7, y su perfil corresponde a edades de 30 a 44 años, con 6 a 10 años de experiencia, tiempo de labor de 31 a 48 horas y por tanto tiene horas libres semanales, y que está dispuesto a pagar una comisión en la plataforma para dictado de clases a alumnos de hasta 10%.

- Del estudio cualitativo de demanda realizado en el estudio de mercado se identificó que la plataforma de enseñanza de inglés debía considerar dentro de sus características opciones que permitan hacer uso de herramientas audiovisuales y lúdicas, que el usuario del servicio de enseñanza pueda programar su horario de clases con flexibilidad a través de una herramienta, que la plataforma permita establecer contacto de manera rápida con un profesor de inglés y que permita que el usuario ahorre tiempo con una herramienta de enseñanza que le permita tomar las clases y mantener su comodidad.

- Según el análisis financiero a través del método del punto muerto o punto de equilibrio, podemos ver que el servicio complementario, al brindado por la plataforma regularmente, el cual sería un servicio especializado para diferentes profesionales; nos resulta ineficiente en el tiempo donde en el quinto año las cantidades de sesiones son demasiadas para entrar en pérdida, concluyendo que con el tiempo lo desapareceremos.

9.2. Recomendaciones

Para finalizar, se proponen las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda iniciar el negocio, dado que se ha evaluado la viabilidad de lograr participar del mercado objetivo, siempre teniendo presente y en gran consideración la propuesta de valor que ésta debe ofrecer al cliente por el lado de la oferta y demanda, no sólo para generar ingresos que es lo más importante, sino que también ésta sea útil en ambas direcciones, el de la oferta y la demanda, pues de ello dependerá la continuidad y sostenibilidad del negocio.

- Al comenzar el negocio se tendrá un plan de marketing agresivo pero a su vez conlleva a mantener un orden y realizar un seguimiento continuo, es decir se debe verificar continuamente los desempeños de las ventas y la popularidad. Además de considerarse con cuidado lo que se ofrece, pues lo cierto es que debe existir coherencia entre lo que se ofrece y lo que se brinda, y así de esa forma lograr retener y captar más clientes que se encuentre en la búsqueda de lo que se ofrece.

- En caso de no alcanzar los objetivos propuestos, se deberá tomar acciones estratégicas tales como: analizar y eliminar el servicio de inglés menos solicitado y potenciar e incrementar el servicio de mayor demanda. Así mismo, entender cuál es el problema que se está generando con el fin de poder tomar una decisión acertada al momento de plantear objetivos e identificar los verdaderos drivers que nos llevan a la obtención de las metas propuestas.

- Elaborar nuevos estudios de mercados, para poder ampliar el negocio de forma progresiva, iniciando a nivel nacional para luego abarcar otros países.

- Utilizar la infraestructura y plataforma del negocio para ampliar los servicios de enseñanza de otros idiomas, previa evaluación de los mercados en los que se va a incursionar, en otras palabras, entender y ofrecer lo que realmente desea el cliente.

- Analizar y usar el flujo de información generado por la plataforma para determinar el nivel actual de las personas, características de uso en el horario y el lugar. Para poder orientar el marketing de la plataforma.

CAPITULO X. BIBLIOGRAFÍA

El Comercio. (2016). Euroidiomas alista plan para crecer a través de franquicias. Recuperado de: <http://elcomercio.pe/economia/dia-1/euoridiomas-alista-plan-crecer-traves-franquicias-266499>

“ASU firma convenio para educar a profesores peruanos.” ASU News. 13 Feb 2015. <https://asunews.asu.edu/20150213-asu-partnership-to-educate-peruvian-teachers>.

“Profesores británicos para ayudar a mejorar el aprendizaje de inglés en el Perú.” Fox News Latino. 24 November 2014. <http://latino.foxnews.com/latino/news/2014/11/24/britishteachers-to-help-improve-english-instruction-in-peru/>.

Arbayza L. (2015). Como elaborar un plan de negocio (1.a. ed.) Lima: Universidad ESAN.

BBC. (2015). ¿En qué países de Latinoamérica hablan mejor el inglés como segundo idioma?. Recuperado de: http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/02/150210_ingles_idioma_apitud_indice_wbm

Bernard Booms y Mary Bitner, 1981. Basic Marketing.

British Council es un instituto cultural público cuya misión es difundir el conocimiento de la lengua inglesa y su cultura mediante la formación y otras actividades educativas.

British Council, Educational Intelligence, (2015). Ingles en el Perú, un análisis de la política, las percepciones y los factores de influencia.

British Council. (2015). Inglés en el Perú – Un análisis de la política, las percepciones y los factores de influencia. Recuperado de: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/318A8FA6AC9F382105257F3E00611BB9/\\$FILE/Ingl%C3%A9s_en_el_Per%C3%BA.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/318A8FA6AC9F382105257F3E00611BB9/$FILE/Ingl%C3%A9s_en_el_Per%C3%BA.pdf)

British Council: Organización internacional del Reino Unido para las relaciones culturales y oportunidades educativas.

Cambridge Learning. (2017). Cambridge english language assessment. Recuperado de: <http://www.cambridgeenglish.org/es/exams/ielts/>

CaMLA. (2017). Cambridge Michigan Language Assesments. Recuperado de: <http://cambridgemichigan.org/test-takers/tests/>

CPI Market Report. (2016) Perú Población 2016. Recuperado de

Educación 3.0. (2017). Plataformas MOOC imprescindibles para la formación del profesorado. Recuperado de: <http://www.educaciontrespuntocero.com/formacion/plataformas-moocs-formacion-del-profesorado/30464.html>

EF EPI. (2017). EF English Proficiency Index – Resumen. Recuperado de: <http://www.ef.com.pe/epi/regions/latin-america/peru/>

EF EPI. (2017). EF English Proficiency Index. Recuperado de: <http://www.ef.com.pe/epi/regions/latin-america/peru/>

EL PERUANO. (2015). Diario Oficial El Peruano – Normas Legales –Decreto Supremo que aprueba la Política Nacional de Enseñanza, Aprendizaje y Uso del Idioma Inglés, “Inglés, puertas al mundo”. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/ingles-puertas-al-mundo/pdf/ds-n12-2015-minedu.pdf>

EL PERUANO. (2016). Aprueban el Plan de Implementación al 2021 de la Política Nacional de Enseñanza, Aprendizaje y Uso del Idioma Inglés. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/ingles-puertas-al-mundo/pdf/ds-n12-2015-minedu.pdf>

ETS TOEFL. (2017). Explora. Recuperado de: <http://www.toeflgoanywhere.org/es/what-is-toefl>

ETS. (2017). ETS – Measuring the power of learning. Recuperado de: http://www.ets.org/es/toeic/listening_reading/about/content

Franco, P. (2009). Planes de negocios: una metodología alternativa (2.a ed.). Lima: Universidad del Pacífico.

GfK Perú. (2015). GfK Perú – Opinión – Idiomas en el Perú. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/GfKPeru/gfk-per-idiomas-en-el-per-setiembre-2015>

Indice EPI, English Proficiency Index, sexta edición, 2015, <http://www.ef.com.pe/epi>

Jerome Mc Carthy 1960

Kerry, John. “Remarks With Peruvian President Ollanta Humala After Their Meeting.” U.S. Department of State. 11 Dec 2014. <http://www.state.gov/secretary/remarks/2014/12/234972.htm>

LA REPÚBLICA. (2017). Enseñanza del idioma extranjero. Recuperado de: <http://larepublica.pe/imprensa/opinion/887268-ensenanza-de-idioma-extranjero>

MINEDU, Plan de implementación al 2021 de la política nacional de enseñanza, aprendizaje y uso del idioma inglés, <http://www.minedu.gob.pe/ingles-puertas-al-mundo/pdf/ds-n007-2016-minedu.pdf>

MINEDU. (2001). Proyecto Huascarán. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/ROFHuascarán.php>

MINEDU. (2015). Gobierno emprende una política de inglés para que más peruanos accedan a mejores oportunidades. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/ingles-puertas-al-mundo/pdf/ds-n12-2015-minedu.pdf>

MINEDU. (2017). Guía para el docente de secundaria de las instituciones educativas con jornada escolar regular para el área de inglés. Recuperado de: <http://www.perueduca.pe/docentes/noticias/mis-recursos-en-ingles>

Nota de Gestión <http://gestion.pe/economia/moodys-reduce-26-su-proyeccion-crecimiento-economico-peru-2017-2196671>

Noticia PCM: <http://www.pcm.gob.pe/2015/04/pcm-uno-de-los-mayores-retos-del-ejecutivo-esta-vinculado-al-despliegue-del-gobierno-electronico/>

PERUEDUCA. (2017). Mis recursos en inglés. Recuperado de: <http://www.perueduca.pe/docentes/noticias/mis-recursos-en-ingles>

Plataforma de distribución digital de aplicaciones para dispositivos móviles que cuenten con sistema operativo Android SDK.

PRONABEC. (2017). Beca: especialización en pedagogía para docentes de inglés. Recuperado de: http://www.pronabec.gob.pe/2017_BecasDocente_Ingles.php

W^3Techs. (2017). Tendencia anuales históricas del uso de contenido en sitios web. Recuperado de: https://w3techs.com/technologies/history_overview/content_language/ms/y

www.educacionalfuturo.com (2013). Mercado factura S/.150 millones al año: Institutos de idiomas en auge. Recuperado de: <http://educacionalfuturo.com/noticias/institutos-de-ensenanza-de-idiommas-facturarian-s-150-millones-al-ano/>

www.gestion.pe (2015). Solo el 3% estudia inglés en institutos de Lima dentro de la “edad ideal”. Recuperado de: <http://gestion.pe/empleo-management/solo-3-estudia-ingles-institutos-lima-dentro-edad-ideal-2145419>

www.gestion.pe (2016). ¿Quiénes dominan más en el idioma inglés en el Perú? Recuperado de: <http://gestion.pe/empleo-management/quienes-dominan-mas-idioma-ingles-peru-2175543>

http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_201608_01.pdf

https://cincodias.elpais.com/cincodias/2008/07/05/empresas/1215265183_850215.html

CAPITULO XI. ANEXOS

ANEXO 1

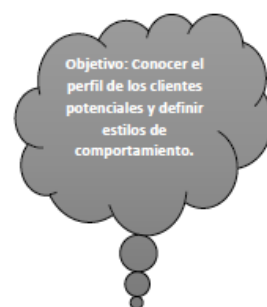
GUÍA DE PAUTAS ENTREVISTA A PROFUNDIDAD DE DEMANDA (PARA ANÁLISIS CUALITATIVO)

Entrevista a profundidad: "Plataforma de servicios de enseñanza de inglés para Lima Metropolitana".

3. USO DEL SERVICIO DE ENSEÑANZA DEL IDIOMA INGLES

Iniciemos con la ENTREVISTA

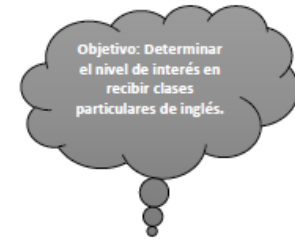
1. ¿Que tan importante es para usted aprender un nuevo idioma?
 - a) ¿Por qué?
2. ¿Cuál es su nivel de conocimiento del idioma inglés?
 - a) ¿Básico, intermedio, avanzado?
 - b) ¿Donde aprendió?
3. ¿Qué de conocimiento espera tener?
 - a) ¿Básico, intermedio, avanzado?
4. ¿Alguna vez ha recibido clases particulares de inglés?
 - a) ¿Cómo así?
 - b) ¿Hace cuánto tiempo?
 - c) ¿Con que frecuencia recibía las clases?
5. ¿En general, ¿Qué tan satisfecho se sintió respecto al servicio de enseñanza de inglés que ha recibió?, Califíquelo en una escala del 1 al 5, donde 1 es muy insatisfecho y 5 muy satisfecho.
 - a) ¿Por qué razón?
 - b) ¿Qué sugiere para que mejorar este servicio?



EL FACILITADOR:
PREGUNTA CON CLARIDAD Y ESCUCHA LAS RESPUESTAS ATENTAMENTE.
TIEMPO: 15 MINUTOS

6. INTERES EN CLASES PARTICULARES DEL IDIOMA INGLÉS

1. ¿Estaría usted dispuesto a recibir clases particulares del idioma inglés?
 - a) ¿Por qué motivo?
 - b) ¿Con qué frecuencia?
2. ¿Dónde preferiría usted recibir las clases del idioma inglés?
 - a) ¿En su casa? ¿Por qué?
 - b) ¿En casa del Profesor? ¿Por qué?
3. ¿Cómo preferiría llevar sus clases particulares de inglés?
 - a) ¿Individual? ¿Por qué?
 - b) ¿Grupal? ¿Por qué?, ¿Cuántas personas como máximo?
4. ¿Usted prefiere recibir clases particulares de inglés en horarios fijos o flexibles?
 - a) ¿Porque razón?
5. ¿En qué días y horarios le gustaría recibir las clases particulares de inglés?, ¿Hasta cuántas horas al día?
6. ¿Qué medios de comunicación usaría para buscar clases particulares de inglés?
 - a) ¿Por qué?
7. ¿Qué tan importante es para usted, que el profesor cuente con certificaciones en la enseñanza del idioma inglés?



EL FACILITADOR:

PREGUNTA CON CLARIDAD Y ESCUCHA LAS RESPUESTAS ATENTAMENTE.
TIEMPO: 10 MINUTOS

7. PRUEBA DE CONCEPTO

Ahora, le presentare la propuesta de negocio: **"Plataforma de Servicios de Enseñanza de Inglés para Lima Metropolitana"**.

1. ¿Qué opina de la idea de negocio que acabo de presentarle?, ¿Por qué razón?
2. ¿Se sentiría seguro de solicitar los servicios de enseñanza en inglés a través de esta aplicación?
 - a) ¿Por qué razón?
3. ¿Tendría confianza en la capacidad profesional de los docentes que ofertaremos?, ¿Por qué razón?
4. ¿Cuáles serían las escalas de precios que estaría dispuesto a pagar por estas clases?
5. ¿Confiaría en los comentarios de los otros clientes que hagan a través de la aplicación, en referente al servicio que brindaran los profesionales en docencia de inglés que ofertaremos?

Ahora le presentare logotipo y slogan:

6. ¿Qué opina del logotipo?, ¿le gusta?, ¿Por qué?
8. ¿Qué opina del nombre comercial?, ¿le gusta?, ¿Por qué?



EL FACILITADOR:

PREGUNTA CON CLARIDAD Y ESCUCHA LAS RESPUESTAS ATENTAMENTE.
TIEMPO: 10 MINUTOS

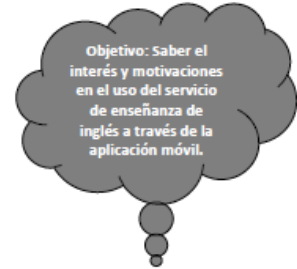
8. DESEABILIDAD EN EL USO DE LA APLICACIÓN MÓVIL

Para culminar esta reunión, nos gustaría conocer su deseabilidad sobre la propuesta de negocio:

1. ¿Está usted interesado en contratar los servicios de profesionales de enseñanza del idioma inglés a domicilio a través de esta aplicación móvil?
a) ¿Por qué razón?

3. ¿Estaría dispuesto a que se utilice su información en la aplicación para ofrecerle nuevos servicios?

3. ¿Está de acuerdo que exista una penalidad por una cancelación de servicio?, ¿Qué porcentaje sería?



CIERRE DE LA ENTREVISTA

AGRADECER Y FINALIZAR

Muchas gracias, la información que nos ha proporcionado será muy útil. Que tengan un buen día.



EL ENTREVISTADOR:
TIEMPO: 10 MINUTOS

Agradecimiento y Cierre.

ANEXO 2

GUÍA DE PAUTAS ENTREVISTA A PROFUNDIDAD DE OFERTA (PARA ANÁLISIS CUALITATIVO)

Entrevista a profundidad: "Plataforma de servicios de enseñanza de inglés para Lima Metropolitana"

3. EXPERIENCIA EN LA ENSEÑANZA DE IDIOMA INGLES

Iniciemos con la ENTREVISTA

1. ¿Por qué presta servicios de enseñanza del idioma inglés?
 - a) ¿Dónde brinda sus servicios?, ¿Instituto, Universidad u otro?
 - b) ¿Hace cuánto tiempo?
2. ¿Usted dicta clases de inglés en horarios fijos o en horarios flexibles?
 - a) ¿Por qué razón?
 - b) ¿Qué horarios prefiere?, ¿Porque razón?
3. ¿Qué métodos de enseñanza conoce?
 - a) ¿Tiene experiencia en la aplicación de estos métodos?
4. ¿Considera usted que hay algo que se pueda mejorar en los métodos de enseñanza actuales?
 - a) ¿Por qué razón?
5. ¿Dicta o ha dictado alguna vez clases particulares de inglés?
 - a) ¿Por qué razón?
 - b) ¿A quién o quiénes?
 - c) ¿Con qué frecuencia?
6. ¿Dicta clases individuales o en grupo?
 - a) ¿Por qué?
 - b) De ser en grupo, ¿Cuántas personas como máximo?
7. ¿En qué días y horarios dicta sus clases de inglés?
 - a) ¿Por qué razón?



EL ENTREVISTADOR:

PREGUNTA CON CLARIDAD Y
ESCUCHA LAS RESPUESTAS
ATENTAMENTE.
TIEMPO: 15 MINUTOS

4. PRUEBA DE CONCEPTO

Ahora, le presentare la propuesta de negocio "Plataforma de Servicios de Enseñanza de Inglés para Lima Metropolitana".

1. ¿Qué opina de la idea de contar con una aplicación para que ustedes puedan acceder a la demanda de servicios de enseñanza de inglés a domicilio?
 - a) ¿Le agrada?
 - b) ¿Por qué razón?

Objetivo: Determinar la aceptación e intereses percibidos respecto los atributos de la idea de negocio.

Continuemos.....

2. ¿Se sentiría seguro ofertando sus servicios de enseñanza de inglés a través de la aplicación?
 - a) ¿Por qué razón?
3. ¿Están de acuerdo en poder registrar sus horarios libres, para que clientes que requieran el servicio de enseñanza de inglés puedan reservar turnos con ustedes?
4. ¿Cuáles serían las escalas de precios que manejaría por hora?

Ahora le presentare logotipo y nombre comercial.....

5. ¿Qué opina del logotipo?, ¿le gusta?, ¿Por qué?
6. ¿Qué opina del nombre comercial?, ¿le gusta?, ¿Por qué?



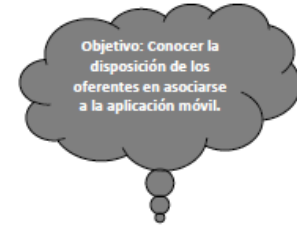
EL ENTREVISTADOR:

PREGUNTA CON CLARIDAD Y ESCUCHA
LAS RESPUESTAS ATENTAMENTE.
TIEMPO: 10 MINUTOS

5. DESEABILIDAD EN EL USO DE LA APLICACIÓN MÓVIL

Para culminar esta reunión, nos gustaría conocer su deseabilidad sobre la propuesta de negocio:

1. ¿Está interesado usted en ofrecer sus servicios de enseñanza del idioma inglés a domicilio a través de esta aplicación móvil?
 - a) ¿Por qué razón?
2. ¿Qué lo motivaría para usar esta aplicación móvil?
3. ¿Estaría dispuesto a que se utilice su información en la aplicación para ofrecer sus servicios?
4. ¿Está de acuerdo que exista una penalidad por una cancelación de servicio?, ¿Qué porcentaje sería?



CIERRE DE LA ENTREVISTA

AGRADECER Y FINALIZAR

Muchas gracias, la información que nos ha proporcionado será muy útil. Que tengan un buen día.

EL ENTREVISTADOR:
TIEMPO: 10 MINUTOS

Agradecimiento y Cierre.

ANEXO 3

DISEÑO DE CUESTIONARIO DE LA DEMANDA (PARA ANÁLISIS CUANTITATIVO)

Cuestionario N°

ENCUESTA 2017

“Plataforma de Enseñanza del Idioma Inglés a Domicilio en Lima Metropolitana” (Demanda)

Buenas días/ tardes Señor(a), mi nombre es, soy estudiante de la Universidad ESAN, por favor podría dedicarnos unos breves minutos en responder una pequeña encuesta para nuestro trabajo de investigación sobre una “Plataforma de Servicios de Enseñanza de Inglés a Domicilio para Lima Metropolitana”.

<p>ENCUESTADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La encuesta está dirigida a mujeres y hombres que tengan o hayan tenido la necesidad de contratar servicios de enseñanza de inglés a domicilio. - Para realizar la encuesta, lea claramente las preguntas del cuestionario al entrevistado, luego circule y/o anote las respuestas.

CAPITULO I: PERFIL DEL CLIENTE	
1. ¿EN QUÉ DISTRITO VIVE USTED?	2. ¿ESTARÍA INTERESADO EN APRENDER INGLES? (Encierre sólo una alternativa)
<div style="border: 1px solid black; width: 100%; height: 30px; margin-top: 10px;"></div>	<p style="text-align: center;">Si 1</p> <p style="text-align: center;">No 2 → Termine la encuesta</p>
3. ¿CUÁL ES SU EDAD?	4. ¿USTED ALGUNA VEZ HA CONTRATADO O CONTRATARÍA EL SERVICIO DE ENSEÑANZA DE INGLES A DOMICILIO? (Encierre sólo una alternativa)
<div style="border: 1px solid black; width: 100%; height: 25px; margin-top: 10px; display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> Años </div>	<p style="text-align: center;">Si 1</p> <p style="text-align: center;">No 2 → Termine la encuesta</p>
5. SEXO (Por observación, encierre sólo una alternativa)	6. ¿CUÁL ES SU OCUPACIÓN? (Puede encerrar más de una alternativa)
<p style="text-align: center;">Hombre 1</p> <p style="text-align: center;">Mujer 2</p>	<p style="text-align: center;">Estudiante 1</p> <p style="text-align: center;">Trabajador dependiente 2</p> <p style="text-align: center;">Trabajador independiente 3</p>

7. ¿TIENE UN DISPOSITIVO MÓVIL CON ACCESO A INTERNET? (Encierre sólo una alternativa)	8. ¿EN QUÉ RANGO ESTA EL INGRESO BRUTO MENSUAL DE SU HOGAR? (Encierre sólo una alternativa)
Si 1 No 2	De S/. 3,001 a S/. 5,000 1 De S/. 5,001 a S/. 7,500 2 De S/. 7,501 a S/. 10,500 3 De S/. 10,501 a S/. 13,500 4 De S/. 13,501 a más 5
CAPITULO II: USO DEL SERVICIO DE ENSEÑANZA DE INGLES	
9. ¿CUAL ES SU NIVEL DE INGLES? (Encierre sólo una alternativa)	10. ¿QUE CONOCIMIENTO DEL IDIOMA INGLES ESPERARÍA TENER? (Encierre sólo una alternativa)
Básico 1 Intermedio 2 Avanzado 3 Otro: 4 (Especifique)	Básico 1 Intermedio 2 Avanzado 3 Otro: 4 (Especifique)
11. ¿ALGUNA VEZ HA RECIBIDO CLASES PARTICULARES DE INGLES? (Encierre sólo una alternativa)	12. APROXIMADAMENTE, ¿HACE CUÁNTO TIEMPO RECIBIO CLASES PARTICULARES DE INGLES? (Encierre sólo una alternativa)
Si 1 No 2	Hace 1 mes 1 Hace 2 a 6 meses 2 Hace 1 año 3 Hace más de un año 4
13. EN UNA ESCALA DEL 1 AL 4, DONDE 1 ES NADA SATISFECHO Y 4 ES MUY SATISFECHO, EN GENERAL ¿QUÉ TAN SATISFECHO ESTÁ O ESTUVO CON EL SERVICIO DE ENSEÑANZA DE INGLES A DOMICILIO QUE CONTRATO? (Encierre sólo una alternativa)	14. ¿ESTARIA USTED DISPUESTO A RECIBIR CLASES PARTICULARES DEL IDIOMA INGLES? (Encierre sólo una alternativa)
Nada satisfecho 1 Poco satisfecho 2 Satisfecho 3 Muy satisfecho 4	Si 1 No 2

15. ¿COMO PREFERIRIA LLEVAR SUS CLASES PARTICULARES DE INGLES? (Encierre sólo una alternativa)	16. ¿QUE MEDIO DE COMUNICACIÓN ES EL QUE MAS UTILIZARIA PARA CONTRATAR EL SERVICIO DE ENSEÑANZA DE INGLES A DOMICILIO? (Encierre sólo una alternativa)				
Individual 1 Grupal 2 ↓ Cuántos alumnos como máximo: _____	Periódico..... 1 Página web 2 Facebook 3 Por recomendación de familiares y amigos 4 Agencia de empleo 5 Otro medio: _____ 7 (Especifique)				
17. ¿QUE DIAS LE GUSTARIA RECIBIR LAS CLASES PARTICULARES DE INGLES? (Puede encerrar más de una alternativa)	18. ¿EN QUE HORARIO LE GUSTARIA RECIBIR LAS CLASES PARTICULARES DE INGLES? (Puede encerrar más de una alternativa)				
Lunes 1 Martes 2 Miércoles 3 Jueves 4 Viernes 5 Sábado 6 Domingo 7	Mañana 1 Tarde 2 Noche 3				
CAPITULO III: PRUEBA DE CONCEPTO					
<div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> <p><i>Encuestador:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Explicar y mostrar el video o imágenes al entrevistado sobre el concepto del negocio. - Luego hacer las siguientes preguntas: </div>					
19. EN UNA ESCALA DEL 1 AL 4, DONDE 1 ES MUY INSEGURO Y 4 MUY SEGURO, ¿QUÉ TAN SEGURO SE SIENTE DE USAR LOS SERVICIOS QUE OFRECE ESTA PLATAFORMA? (Encierre solo una alternativa)	20. EN UNA ESCALA DEL 1 AL 4, DONDE 1 ES NADA CONFIADO Y 4 ES MUY CONFIADO ¿QUE TANTO CONFÍA EN LA CAPACIDAD DE LOS PROFESIONALES QUE OFERTAMOS? (Encierre solo una alternativa)				
Muy inseguro 1 Poco seguro 2 Seguro 3 Muy seguro 4	<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="width: 30px; text-align: center;">1</td> <td style="width: 30px; text-align: center;">2</td> <td style="width: 30px; text-align: center;">3</td> <td style="width: 30px; text-align: center;">4</td> </tr> </table>	1	2	3	4
1	2	3	4		

<p>21. EN UNA ESCALA DEL 1 AL 4, DONDE 1 ES NADA IMPORTANTE Y 4 MUY IMPORTANTE, ¿QUÉ TAN IMPORTANTE ES PARA USTED EVALUAR Y/O COMENTAR A LOS PROFESORES DE INGLES LUEGO DEL SERVICIO? (Encierre solo una alternativa)</p>	<p>22. EN UNA ESCALA DEL 1 AL 4, DONDE 1 ES NADA IMPORTANTE Y 4 MUY IMPORTANTE, ¿QUÉ TAN IMPORTANTE ES PARA USTED TENER ACCESO A LAS CALIFICACIONES Y COMENTARIOS QUE LOS OTROS USUARIOS HAN HECHO? (Encierre solo una alternativa)</p>
<p>Nada importante 1 Poco importante 2 Importante 3 Muy importante 4</p>	<p>Nada importante 1 Poco importante 2 Importante 3 Muy importante 4</p>
<p>23. ¿QUE MEDIO DE PAGO PREFERE? (Encierre solo una alternativa)</p>	<p>24. ¿CUANTO ESTARIA DISPUESTO A PAGAR POR UNA HORA DEL SERVICIO DE ENSEÑANZA DE INGLES A DOMICILIO? (Añote su respuesta)</p>
<p>Efectivo 1 Tarjeta de crédito o débito 2</p>	<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 100px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin: 0 auto;"> S/. </div>
<p>25. ¿ESTARIA DISPUESTO A QUE SE UTILICE SU INFORMACIÓN PARA OFRECERLE LOS SERVICIOS DE ESTA PLATAFORMA? (Encierre solo una alternativa)</p>	<p>26. EN UNA ESCALA DEL 1 AL 4, DONDE 1 ES NADA IMPORTANTE Y 4 MUY IMPORTANTE, ¿QUÉ TAN IMPORTANTE ES PARA USTED, QUE EL PROFESOR CUENTE CON CERTIFICACIONES EN LA ENSEÑANZA DEL IDIOMA INGLÉS? (Encierre solo una alternativa).</p>
<p>Sí 1 No 2</p>	<p>Nada importante 1 Poco importante 2 Importante 3 Muy importante 4</p>
<p>27. ¿QUÉ PORCENTAJE DE PENALIDAD CONSIDERAS JUSTO POR UNA CANCELACIÓN DEL SERVICIO DE SU PARTE? (Encierre solo una alternativa)</p>	<p>28. EN UNA ESCALA DEL 1 AL 5, DONDE 1 ES DEFINITIVAMENTE NO Y 5 DEFINITIVAMENTE SI, ¿QUÉ PROBABILIDAD HAY QUE SE UNA A ESTA PLATAFORMA PARA CONTRATAR LOS SERVICIOS DE ENSEÑANZA DE INGLES? (Encierre sólo una alternativa)</p>
<p>Menos del 10% 1 De 10% a 20% 2 De 20% a 30% 3 De 30% a 40% 4</p>	<p>Definitivamente no 1 Probablemente no 2 Tal vez Sí o No (en duda) 3 Probablemente si 4 Definitivamente si 5</p> <div style="margin-left: 150px;"> } Pase a la pregunta 30 </div>

29. ¿CUALES SON LAS RAZONES MAS IMPORTANTES PARA UNIRSE A ESTA PLATAFORMA? (Puede seleccionar más de una)	30. ¿CUALES SON LAS PRINCIPALES RAZONES PARA NO UNIRSE A ESTA PLATAFORMA? (Puede seleccionar más de una alternativa)
Credibilidad/Confianza1 Rapidez/accesibilidad2 Precios competitivos3 Calidad del servicio.....4 Capacidad de los profesionales5 Otros6 (Especifique)	Falta de credibilidad / confianza..... 1 Precios muy altos..... 2 Desconocimiento 3 Capacidad de los profesionales 4 Inseguridad.....5 Otros6 (Especifique)
OBSERVACIONES	

ANEXO 4
DISEÑO DE CUESTIONARIO DE LA OFERTA (PARA ANÁLISIS CUANTITATIVO)

Cuestionario N°

ENCUESTA 2017

**“Plataforma de Servicio de Enseñanza de Inglés en Lima Metropolitana”
 (Oferta)**

Buenas días/ tardes Señor(a), mi nombre es, soy estudiante de la Universidad ESAN, por favor podría dedicarnos unos breves minutos en responder una pequeña encuesta para nuestro trabajo de investigación sobre una “Plataforma de Enseñanza de Inglés para Lima Metropolitana”.

ENCUESTADOR:

- La encuesta está dirigida a Profesores de inglés de 25 a 59 años de edad.
- Para realizar la encuesta, lea claramente las preguntas del cuestionario al entrevistado, luego circule y/o anote las respuestas.

CAPITULO I: PERFIL DEL OFERENTE	
<p>1. ¿USTED ES PROFESOR DE INGLES? (Encierre sólo una alternativa)</p> <p style="text-align: center;">Si1 No.....2 → Termina la encuesta</p>	<p>2. ¿SE ENCUENTRA USTED, DEBIDAMENTE CERTIFICADO PARA DAR CLASES DE INGLES? (Encierre sólo una alternativa)</p> <p style="text-align: center;">Si1 No.....2 → Termina la encuesta</p>
<p>3. ¿USTED PRESTA, HA PRESTADO O ESTA DISPUESTO A PRESTAR SERVICIOS DE ENSEÑANZA DE INGLES A DOMICILIO? (Encierre sólo una alternativa)</p> <p style="text-align: center;">Si.....1 No.....2 → Termina la encuesta</p>	<p>4. ¿EN QUÉ DISTRITO VIVE USTED? (Anote su respuesta)</p> <div style="border: 1px solid black; height: 30px; width: 100%; margin-top: 10px;"></div>
<p>5. ¿CUÁL ES SU EDAD? (Anote su respuesta)</p> <div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 25px; display: inline-block; margin-right: 5px;"></div> Años	<p>6. SEXO (Por observación, encierre sólo una alternativa)</p> <p style="text-align: center;">Hombre1 Mujer2</p>
<p>7. ¿TIENE UN CELULAR CON ACCESO A INTERNET? (Encierre sólo una alternativa)</p> <p style="text-align: center;">Si1 No2</p>	<p>8. ¿EN QUÉ RANGO ESTA SU INGRESO BRUTO MENSUAL? (Encierre sólo una alternativa)</p> <p style="text-align: center;">De S/. 1,000 a menos 1 De S/. 1,001 a S/. 3,000 2 De S/. 3,001 a S/. 5,000 3 De S/. 5,001 a S/. 7,000 4 De S/. 7,001 a S/. 10,000 5 De S/. 10,001 a mas 6</p>

CAPITULO II: EXPERIENCIA EN LA ENSEÑANZA DEL IDIOMA INGLES

<p>9. APROXIMADAMENTE, ¿CUÁNTOS AÑOS TIENE BRINDANDO EL SERVICIO DE ENSEÑANZA DE INGLES? (Encierre sólo una alternativa)</p>	<p>10. ¿ACTUALMENTE, EN QUE INSTITUCION IMPARTE SUS SERVICIOS DE ENSEÑANZA DEL IDIOMA INGLES? (Puede encerrar más de una alternativa)</p>
<p>1 año o menos 1 2-5 años 2 6-10 años 3 11 - 15 años 4 16 - 20 años 5 21 años a más 6</p>	<p>I. E. Estatal 1 I.E. Particular 2 Instituto Superior 3 Centro de idiomas 4 Universidad 4 Otro 6 (Especifique)</p>
<p>11. ¿CUÁNTAS HORAS TRABAJA DURANTE LA SEMANA EN SU CENTRO LABORAL? (Encierre sólo una alternativa)</p>	<p>12. ¿CUÁNTO TIEMPO VIENE PRESTANDO SERVICIOS DE ENSEÑANZA DE INGLES A DOMICILIO? (Encierre sólo una alternativa)</p>
<p>30 horas o menos 1 De 31 a 48 horas 2 De 49 horas a más 3</p>	<p>1 año o menos 1 2-5 años 2 6-10 años 3 11 - 15 años 4 16 - 20 años 5 21 años a más 6</p>
<p>13. APROXIMADAMENTE, ¿CON QUE FRECUENCIA PRESTA SERVICIOS DE ENSEÑANZA DE INGLES A DOMICILIO? (Encierre sólo una alternativa)</p>	<p>14. ¿QUE DIAS TRABAJA CON MAS FRECUENCIA A DOMICILIO? (Puede seleccionar más de una alternativa)</p>
<p>Una vez por mes 1 Cada tres semanas 2 Cada dos semanas 3 Una vez por semana 4 Dos veces por semana 5 Más de dos veces por semana 6</p>	<p>Lunes 1 Martes 2 Miércoles 3 Jueves 4 Viernes 5 Sábado 6 Domingo 7</p>
<p>15. EN PROMEDIO, ¿CUÁNTAS HORAS A LA SEMANA, TRABAJA A DOMICILIO? (Encierre sólo una alternativa)</p>	<p>16. ¿ESTARÍA DISPUESTO A TRABAJAR DOMINGOS Y/O FERIADOS? (Encierre sólo una alternativa)</p>
<p>2 horas o menos 1 De 3 a 4 horas 2 De 5 a 6 horas 3 7 horas o más 4</p>	<p>Si 1 No 2</p>

17. ¿QUÉ PORCENTAJE ADICIONAL COBRARÍA POR TRABAJAR EL DÍA DOMINGO O FERIADO? (Anote el %)	18. ¿CÓMO PREFERIRÍA DICTAR SUS CLASES A DOMICILIO? (Encierre sólo una alternativa)
<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 40px; margin: 0 auto; text-align: center; line-height: 40px;">%</div>	Individual..... 1 Grupal..... 2 ↓ Cuántos alumnos como máximo: _____
19. ¿EN QUÉ TURNO LE GUSTARÍA DICTAR CLASES DE INGLÉS A DOMICILIO? (Puede encerrar más de una alternativa)	20. EN PROMEDIO, ¿CUÁNTO COBRA POR HORA CUANDO BRINDA EL SERVICIO DE ENSEÑANZA DE INGLÉS A DOMICILIO? (Anote en el recuadro el monto en soles)
Mañana..... 1 Tarde 2 Noche 3	<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 40px; margin: 0 auto; text-align: center; line-height: 40px;">S/.</div>
21. ¿CÓMO SE CONTACTÓ CON LA PERSONA QUE LO CONTRATÓ ACTUALMENTE PARA EL SERVICIO DE ENSEÑANZA DE INGLÉS A DOMICILIO? (Puede elegir más de una alternativa)	
Agencia..... 1 Internet..... 2 Familiar 3 Amigo..... 4 Compañero de trabajo 5	
CAPITULO III: PRUEBA DE CONCEPTO	
<i>Encuestador:</i> - Explicar y mostrar el video o imágenes al entrevistado sobre el concepto del negocio. - Luego hacer las siguientes preguntas:	
22. EN UNA ESCALA DEL 1 AL 4, DONDE 1 ES TOTALMENTE EN DESACUERDO Y 4 TOTALMENTE DE ACUERDO, ¿QUÉ TAN DE ACUERDO ESTÁ USTED PARA ESTAR ACTIVO O INACTIVO EN ESTA APLICACIÓN, SEGÚN SU DISPONIBILIDAD DE TIEMPO? (Encierre solo una alternativa)	23. CÚAL ES EL MEDIO DE PAGO QUE PREFERE? (Encierre solo una alternativa)
Totalmente en desacuerdo..... 1 En desacuerdo 2 De acuerdo..... 3 Totalmente de acuerdo..... 3	Efectivo 1 Tarjeta de crédito o débito 2

<p>24. EN UNA ESCALA DEL 1 AL 4, DONDE 1 ES TOTALMENTE EN DESACUERDO Y 4 TOTALMENTE DE ACUERDO, ¿QUÉ TAN DE ACUERDO ESTA CON LAS SIGUIENTES FORMAS DE PAGO? (Anoté la puntuación en los recuadros)</p>		<p>25. EN UNA ESCALA DEL 1 AL 4, DONDE 1 ES NADA INTERESADO Y 4 MUY INTERESADO, ¿QUÉ TAN INTERESADO ESTA EN TENER LA OPCION DE INGRESAR SUS HORARIOS LIBRES PARA QUE LOS CLIENTES PUEDAN PROGRAMAR Y RESERVAR CLASES CON USTED? (Encierre solo una alternativa)</p>											
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Formas de pago</th> <th>Puntuación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Si el cliente paga con su tarjeta de crédito, nuestra empresa le depositará a usted después de 5 días hábiles</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2. Si el cliente le paga en efectivo, usted tendrá 5 días hábiles para hacer el depósito de la comisión a nuestra empresa.</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Formas de pago	Puntuación	1. Si el cliente paga con su tarjeta de crédito, nuestra empresa le depositará a usted después de 5 días hábiles		2. Si el cliente le paga en efectivo, usted tendrá 5 días hábiles para hacer el depósito de la comisión a nuestra empresa.		<table border="1"> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> </tr> </table>		1	2	3	4
Formas de pago	Puntuación												
1. Si el cliente paga con su tarjeta de crédito, nuestra empresa le depositará a usted después de 5 días hábiles													
2. Si el cliente le paga en efectivo, usted tendrá 5 días hábiles para hacer el depósito de la comisión a nuestra empresa.													
1	2	3	4										
<p>26. ¿QUÉ PORCENTAJE DE PENALIDAD CONSIDERA JUSTO POR UNA CANCELACIÓN DEL SERVICIO DE SU PARTE? (Encierre solo una alternativa)</p>		<p>27. ¿ESTARIA DISPUESTO A COMPLETAR TODOS LOS DOCUMENTOS REQUERIDOS PARA USAR ESTA APLICACIÓN? (Puede encerrar más de una alternativa)</p>											
<p>Menos del 4%1 De 5% a 8%2 De 9% a 12%3 De 13% a 15%4 Más del 15%5</p>		<p>DNI 1 Antecedentes policiales 2 Títulos 3 Hoja de vida 4 Evaluación Psicológica virtual 5 Otro 6 (Especifique)</p>											
<p>28. ¿ESTARÍA DISPUESTO A QUE LA INFORMACIÓN DE SU PERFIL SE PUBLIQUE EN ESTA PLATAFORMA? (Encierre sólo una alternativa)</p>													
<p>Sí 1 No 2</p>													
<p>29. ¿CUÁLES SERIAN LAS ESCALAS DE PRECIOS QUE MANEJARIA POR HORA POR PRESTAR EL SERVICIO DE ENSEÑANZA DE INGLES A DOMICILIO? (Puede encerrar más de una alternativa)</p>		<p>30. EN UNA ESCALA DEL 1 AL 4, DONDE 1 ES TOTALMENTE DESACUERDO Y 4 TOTALMENTE DE ACUERDO, ¿QUÉ TAN DE ACUERDO ESTA QUE LA PERSONA QUE SOLICITO EL SERVICIO LE EVALUÉ Y PUEDA DEJAR COMENTARIOS DESPUÉS DEL SERVICIO QUE PRESTO, LOS MISMOS QUE SERÁN PÚBLICOS? (Encierre solo una alternativa)</p>											
<p>Menos de S/. 30 1 De S/. 30 a S/. 50 2 De S/. 51 a S/. 70 3 De S/. 71 a más 4</p>		<table border="1"> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> </tr> </table>		1	2	3	4						
1	2	3	4										

31. ¿ESTARÍA DISPUESTO A QUE LA PERSONA QUE SOLICITO EL SERVICIO EVALÚE SU CALIDAD DE ENSEÑANZA A TRAVES DEL SISTEMA DE 1 A 5 ESTRELLAS? (Encierre solo una alternativa)	32. ¿LE INTERESARÍA PODER EVALUAR A LA PERSONA QUE SOLICITO EL SERVICIO? (Encierre solo una alternativa)
Sí.....1 No2	Sí.....1 No2
33. ¿QUE PORCENTAJE ESTARÍA USTED DISPUESTO A PAGAR POR COMISIÓN POR EL USO DE ESTA PLATAFORMA? (Encierre sólo una alternativa)	34. EN UNA ESCALA DEL 1 AL 5, DONDE 1 ES DEFINITIVAMENTE NO Y 5 DEFINITIVAMENTE SI, ¿QUÉ PROBABILIDAD HAY QUE SE INSCRIBA A ESTA APLICACIÓN PARA ENCONTRAR CLIENTES QUE REQUIERAN SUS SERVICIOS DE ENSEÑANZA DE INGLES? (Encierre sólo una alternativa)
Del 5% al 10%.....1 Del 11% al 15%.....2 Del 16% al 20%.....3 Otro:4 (Especifique)	Definitivamente No1 Probablemente No2 Tal vez si o No3 Probablemente Sí.....4 Definitivamente Sí5 } Pase a la pregunta 36
35. ¿CUALES SON LAS RAZONES PRINCIPALES PARA INSCRIBIRSE A ESTA APLICACIÓN QUE LE ACABAMOS DE PRESENTAR? (Puede marcar más de una alternativa)	36. ¿CUALES SON LAS RAZONES PRINCIPALES PARA NO INSCRIBIRSE A ESTA APLICACIÓN QUE LE ACABAMOS DE PRESENTAR? (Puede marcar más de una alternativa)
Credibilidad/Confianza1 Empleabilidad/mas ingresos.....2 Rapidez/accesibilidad.....3 Seguridad.....4 Reconocimiento.....5 Otros6 (Especifique)	Falta de credibilidad / confianza1 Comisiones Altas.....2 Desconocimiento.....3 Alta Complejidad4 Otros:5 (Especifique)
OBSERVACIONES	