

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**Propuesta de un Modelo de Negocio para el Desarrollo de un Programa  
Vivencial Orientado al Descubrimiento Vocacional y de Habilidades**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN  
ESTRATÉGICA DE EMPRESAS OTORGADO POR LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DEL PERÚ**

**PRESENTADA POR**

Maciel Magaly, Carmen Bravo, DNI 46341473

José Gonzalo, Mendo Tapia, DNI 44845754

Marco Rogelio, Morales Rosas, DNI 45485816

Jorge Luis, Quinto De La Cruz, DNI 45506247

**ASESOR**

Sandro Alberto Sánchez Paredes, DNI: 09542193

ORCID 0000-0002-6155-8556

**JURADO**

Percy Samoel Marquina Feldman

Jorge Benny Benzaquen de las Casas

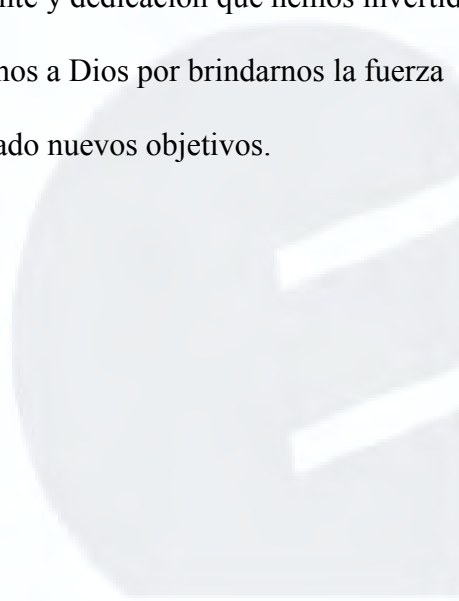
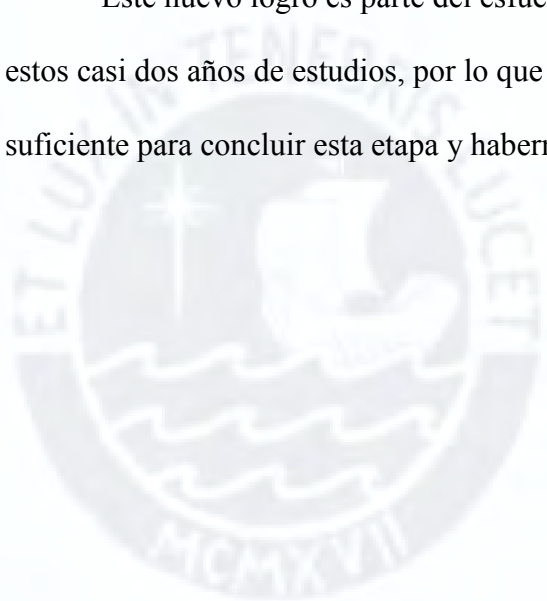
Sandro Alberto Sanchez Paredes

**Surco, Setiembre 2021**

## **Agradecimiento**

Al concluir esta etapa de nuestras vidas queremos extender un gran agradecimiento a nuestros maestros por su enseñanza y dedicación en nuestra formación, brindándonos herramientas para nuestra vida profesional y así lograr nuestra meta. También a nuestras familias, amigos y seres queridos quienes nos han apoyado incondicionalmente en lograr culminar nuestros estudios, brindándonos no solo palabras de aliento y motivación sino también no dejándonos caer en el camino.

Este nuevo logro es parte del esfuerzo constante y dedicación que hemos invertido en estos casi dos años de estudios, por lo que agradecemos a Dios por brindarnos la fuerza suficiente para concluir esta etapa y habernos planteado nuevos objetivos.



### **Dedicatoria**

A mi madre por ser la principal motivación durante toda mi vida y quien nunca dejo de creer en mí y a mi esposo por su apoyo incondicional durante todo este viaje.

Maciel Carmen

A mi familia por su apoyo incondicional, por ser mi principal motivación cada día.

Gonzalo Mendo

A mi hijo por ser mi principal motivación en la vida. A mi esposa por brindarme su apoyo incondicional y por su comprensión a lo largo del desarrollo de esta ardua etapa. A mi madre por ayudarme a perseverar en lograr mis metas.

Marco Morales

A Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, a mi abuela Silvia (Q.E.P.D) y a mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, a mi querida Caty por estar conmigo y apoyarme siempre.

Jorge Quinto

## Resumen Ejecutivo

El presente proyecto de tesis busca establecer una guía en el camino al descubrimiento de la vocación de los jóvenes que se encuentran próximos a egresar de instituciones educativas de secundaria, los mismos que afrontan a tan corta edad una de las principales decisiones de su vida y es escoger una carrera profesional. Esta determinación ocasiona dudas y ansiedad en el adolescente, lo que desencadena, en la mayoría de los casos, que recurran a la experiencia de terceros o referencias. Identificado este problema, hemos diseñado un programa basado en competencias, el cual busca mediante sesiones en las cuales profesionales exitosos en su ámbito transporten de manera vivencial a los alumnos su futuro, mostrándoles el desempeño real y potencial de cada carrera u oficio por el que sienten interés.

Como parte del desarrollo del proyecto se han determinado las principales actividades claves, las cuales se encuentran divididas en dos fases: análisis de competencias y experiencia vivencial. El modelo de negocio plantea tener como principales aliados a las instituciones educativas de nivel secundario y a los profesionales especialistas de cada centro laboral. La viabilidad de la participación de estos actores se ve sustentada en un análisis de factibilidad y deseabilidad, los mismos que se realizaron a 30 encargados de instituciones educativas privadas de lima metropolitana y a 50 profesionales que laboran en diferentes rubros.

Un estudio realizado en el Perú por INSAN Consultores (2017) revela que el 30% de deserción en los estudios superiores corresponde a la falta de vocación en la carrera profesional, factor vinculado al descontento y la falta de motivación en su visión o proyección profesional. Asimismo, el 25% de los alumnos abandonan su carrera porque la formación recibida no cubre sus expectativas. En este punto, la falta de información sobre las profesiones juega un papel decisivo, pues miles de jóvenes optan por una especialidad de la cual apenas conocen o casi nada, lo que hace que la elección se dé prácticamente “a ciegas”.

## Abstract

This thesis project seeks to establish a guide on the way to discovering the vocation of young people who are about to graduate from secondary educational institutions, the same ones who face at such a young age one of the main decisions of their lives, and is to choose a professional career. This determination causes doubts and anxiety in the adolescent, which triggers, in most cases that they resort to the experience of third parties or references. Having identified this problem, we have designed a competency-based program, which seeks through sessions in which successful professionals in their field convey their future to students in an experiential way, showing them the real and potential performance of each career or trade for which they feel interest.

As part of the development of the project, the main key activities have been determined, which are divided into two phases: analysis of competencies and experiential experience. The business model proposes having as main allies the secondary level educational institutions and the professional specialists of each workplace. The viability of the participation of these actors is supported by a feasibility and desirability analysis, which were carried out on 30 managers of private educational institutions in metropolitan Lima and 50 professionals who work in different areas.

A study carried out in Peru by INSAN Consultores (2017) reveals that 30% of desertion in higher studies corresponds to the lack of vocation in the professional career, a factor linked to discontent and lack of motivation in their vision or professional projection. Likewise, 25% of the students abandon their career because the training received does not meet their expectations. At this point, the lack of information about the professions plays a decisive role, since thousands of young people choose a specialty of which they know little or nothing, which makes the choice practically “blind”.

## Tabla de contenido

<b>Agradecimiento .....</b>	<b>i</b>
<b>Dedicatoria.....</b>	<b>iii</b>
<b>Resumen Ejecutivo.....</b>	<b>iv</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>v</b>
<b>Capítulo I: Introducción .....</b>	<b>1</b>
1.1 Contexto en el que se determina el Problema de Negocio .....	1
1.2 Presentación del Problema a Resolver .....	4
1.2.1 Definición del Problema de Negocio .....	4
1.2.2 Sustento de la Relevancia del Problema de Negocio .....	5
1.3 Sustento Científico al Problema de Negocio .....	7
<b>Capítulo II: Revisión de la Literatura .....</b>	<b>8</b>
2.1 Mapa de la Literatura.....	8
2.2 Análisis de la Literatura vinculada al Problema de Negocio .....	11
2.2.1 Orientación Vocacional .....	11
2.2.2 Identidad vocacional .....	11
2.2.3 Identidad y roles ocupacionales .....	12
2.2.4 Motivación en estudiantes.....	12
2.2.5 Deserción estudiantil.....	12
2.2.6 Limitaciones para acceso a la educación .....	13
2.3 Aporte de la Literatura a la solución del Problema de Negocio.....	13
<b>Capítulo III: Planteamiento de la Solución del Problema de Negocio.....</b>	<b>15</b>
3.1 Aplicación de Metodologías Ágiles para la Solución del Problema de Negocio.....	15
3.1.1 Dos dimensiones .....	16
3.1.2 Meta - usuario .....	18

3.1.3 Mapa de experiencia de usuario.....	20
3.1.4 Costo - Impacto (“Quick wins”) .....	22
3.2 Aplicación de los Elementos de la Investigación Científica para la Solución del Problema de Negocio .....	25
3.3 Definición de la Solución al Problema de Negocio.....	30
3.3.1 Propuesta de valor.....	33
3.3.2 Modelo de negocio.....	36
3.4 Discusión sobre la Innovación Disruptiva en la Solución al Problema de Negocio	40
3.4.1 Innovación en la solución al problema .....	40
3.4.2 Disrupción en la solución al problema.....	41
3.5 Discusión sobre la Exponencialidad en la Solución al Problema de Negocio .....	42
3.6 Discusión sobre la Responsabilidad Social y Sostenibilidad en la Solución al Problema de Negocio .....	46
3.6.1 Sostenibilidad Social y Ambiental.....	46
3.6.2 Sostenibilidad financiera.....	47
3.7 Implementación de la Solución al Problema de Negocio.....	56
3.7.1 Lean Startup .....	56
3.8 Métricas que definen el éxito de la Solución al Problema de Negocio .....	62
<b>Capítulo IV: Conclusiones y Recomendaciones .....</b>	<b>64</b>
4.1 Conclusiones .....	64
4.2 Recomendaciones.....	66
<b>Referencias.....</b>	<b>67</b>

Apéndice A: Datos Generales de los Encuestados .....	74
Apéndice B: Entrevistas realizadas a través de plataformas Virtuales.....	76
Apéndice C: Entrevistas Virtuales.....	84
Apéndice D: Plan para Colaboración de Empresas Privadas .....	86
Apéndice E: Análisis de Factibilidad del Desarrollo de las Sesiones Vivenciales .....	88
Apéndice F: Análisis de Deseabilidad de los Servicios de XP Professional Experience .....	91
Apéndice G: Índices Macroeconómicos.....	94
Apéndice H: Punto de Equilibrio .....	94
Apéndice I: Cálculo del COK.....	94
Apéndice J: Tasa de Libre Riesgo .....	95
Apéndice K: Riesgo País .....	95
Apéndice L: Prima de Riesgo de Mercado.....	95
Apéndice M: Depreciación de Activos.....	96
Apéndice N: Amortización de Intangibles .....	96
Apéndice Ñ: Variación de Capital de Trabajo .....	97



## Lista de Tablas

Tabla 1 Alumnos Encuestados Respecto Vocación y Profesión .....	26
Tabla 2 Alumnos Encuestados Respecto al Conocimiento de las Profesiones.....	26
Tabla 3 Preocupación de los Padres Respecto al Futuro de sus Hijos.....	27
Tabla 4 Intensión de Inversión.....	27
Tabla 5 Percepción del Docente .....	28
Tabla 6 Percepción del Director .....	29
Tabla 7 Motivos de Deserción .....	29
Tabla 8 Detalle de la Evaluación Propuesta .....	48
Tabla 9 Inversión Inicial .....	49
Tabla 10 Segmentación de Colegios Privados en Lima Metropolitana.....	49
Tabla 11 Ingresos.....	50
Tabla 12 Proyección de Ventas Escenario Conservador .....	50
Tabla 13 Estructura de Costos (Mano de Obra por charla) .....	51
Tabla 14 Estructura de Costos (Mano de obra por sesión vivencial) .....	51
Tabla 15 Estructura de Costos (Material del especialistas).....	51
Tabla 16 Estructura de Costos (Movilidad).....	52
Tabla 17 Estructura de Costos (Psicólogos) .....	52
Tabla 18 Estructura de Gastos Administrativos.....	53
Tabla 19 Estructura de Gastos de Venta .....	53
Tabla 20 Estructura de Gastos TI.....	53
Tabla 21 Estructura de Otros Gastos .....	53
Tabla 22 Estado de Ganancias y Pérdidas .....	54
Tabla 23 Flujo de Caja Proyectado .....	54
Tabla 24 Indicadores de Rentabilidad.....	55

Tabla A1 Resultados de la Encuesta Realizada a los Alumnos .....	74
Tabla A2 Resultados de la Encuesta Realizada a los Padres-Edad .....	74
Tabla A3 Resultados de la Encuesta Realizada a los Padres-Estado Civil.....	74
Tabla A4 Resultados de la Encuesta Realizada a los Padres-Grados de Instrucción .....	74
Tabla A5 Resultados de la Encuesta Realizada a los Docentes-Edad .....	75
Tabla A6 Resultados de la Encuesta Realizada a los Directores-Edad .....	75
Tabla A7 Resultados de la Encuesta Realizada a los Jóvenes-Edad .....	75
Tabla A8 Resultados de la Encuesta Realizada a los Jóvenes que Desertaron.....	75
Tabla H1 Punto de Equilibrio y Estado de Ganancias y Perdidas .....	94
Tabla I1 Cálculo del COK .....	94
Tabla M1 Depreciación de Activos .....	96
Tabla M2 Valor Residual del Activo .....	96
Tabla N1 Amortización de Intangibles .....	96
Tabla Ñ1 Variación de Capital de Trabajo (Primer Mes de Cada Año).....	97

## Lista de Figuras

Figura 1 Volúmenes Totales de Matrícula por Nivel Educativo en Perú 1906 – 2016 .....	2
Figura 2 Tasa Neta de Matrícula Escolar a Educación Superior .....	3
Figura 3 Tasa de Graduación y Deserción en América Latina y el Caribe.....	6
Figura 4 Mapa de la Literatura.....	10
Figura 5 Lienzo 2 dimensiones .....	17
Figura 6 Lienzo Meta - Usuario.....	19
Figura 7 Lienzo de la Experiencia del Usuario.....	21
Figura 8 Matriz Costo - Impacto.....	24
Figura 9 Etapas Generales de la Solución del Problema .....	31
Figura 10 Propuesta de Valor .....	35
Figura 11 Lienzo Business Model Canvas.....	39
Figura 12 Logotipo del Servicio .....	57
Figura 13 Página Web.....	58
Figura 14 Diseño de la Infografía .....	59
Figura 15 Diapositivas del Primer MVP.....	60
Figura 16 Post de la Primera Charla .....	62
Figura B1 Encuesta a Estudiante: Formato Google Forms.....	76
Figura B2 Encuestas a Padres de Familia .....	78
Figura B3 Encuestas Cortas a Docentes de Educación Secundaria.....	80
Figura B4 Encuestas Cortas a Directores.....	81
Figura B5 Encuestas Cortas Realizadas a Jóvenes .....	82
Figura C1 Entrevista a Docentes de Instituciones Educativas.....	84
Figura G1 Principales Indicadores Macroeconómicos .....	94
Figura J1 Tasa de Libre Riesgo .....	95

Figura K1 Riesgo País .....95

Figura L1 Prima de Riesgo de Mercado .....95



## Capítulo I: Introducción

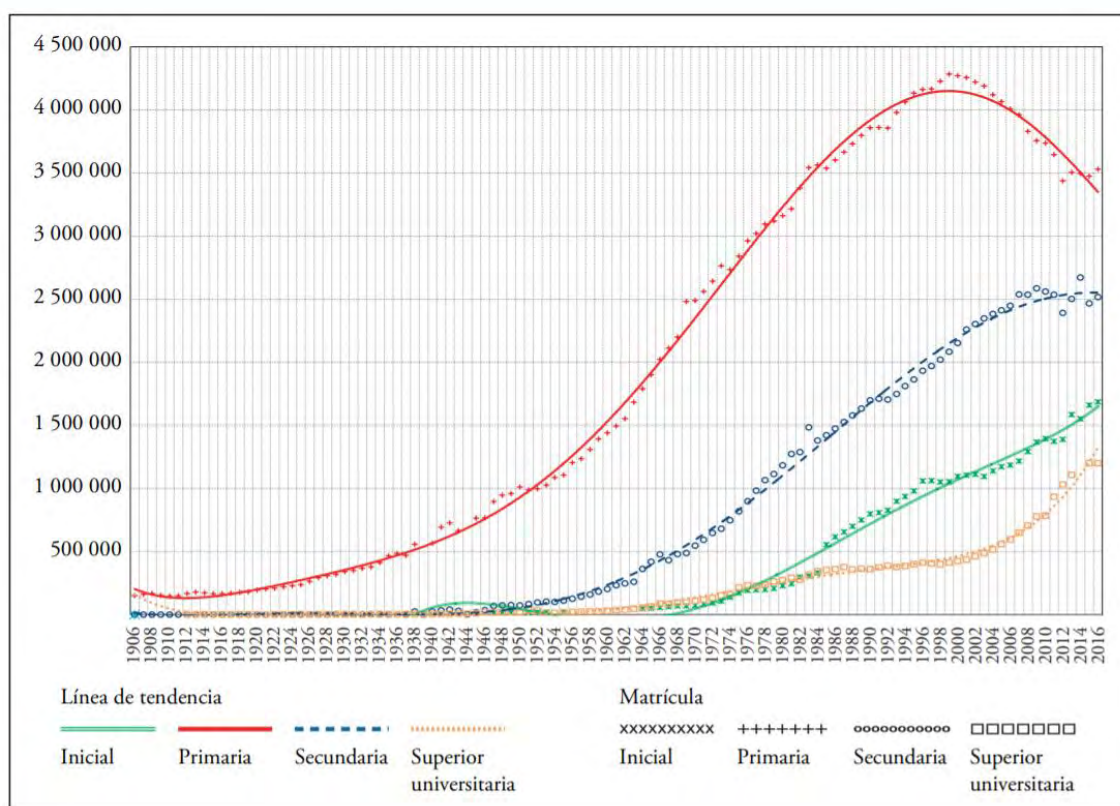
### 1.1 Contexto en el que se determina el Problema de Negocio

La educación es un proceso de formación sistemática, que no solo es impartida de manera teórica, sino por el contrario tiene un alto componente práctico, que consiste en la adquisición de hábitos que dependiendo de la cultura servirán como preparación para la vida (Láscaris, 1955). En el Perú, el sistema educativo según la Ley de Educación N° 28044 está estructurada por dos etapas, la primera es la Educación Básica que comprende los niveles de inicial, primaria y secundaria, también, forma parte la educación alternativa orientada a personas que no tuvieron la oportunidad de culminar estudios regulares, y, la educación especial cuyo enfoque inclusivo atiende a personas con necesidades especiales. La segunda etapa, es la Educación Superior en donde se brinda una preparación profesional o académica, consolidando lo aprendido en la educación básica, se comprende por universidades, institutos y escuelas de educación superior; la duración típica de los programas universitarios es de cinco años, y para los institutos es de tres años, logrando un grado académico reconocido por el Ministerio de Educación.

El sistema educativo peruano durante el segundo siglo de vida republicana, ha tenido un crecimiento importante de casi 60 veces, pasando de atender a 150 mil personas en 1906, a 8.8 millones para el 2016, mientras que la población se incrementó en casi 9 veces (de 3.6 millones a 31.5 millones de personas), sin embargo, queda mucho trabajo por hacer para que la educación en todos sus niveles esté al alcance de todos los peruanos, la oferta de la educación secundaria es de aproximadamente la tercera parte que el nivel primario y se agudiza más para estancias superiores (Guadalupe et al., 2017). Es importante apreciar la evolución de las matrículas según el nivel educativo, para nuestro proyecto hacemos especial énfasis en la brecha que existe entre el nivel secundario versus los matriculados en educación superior (ver Figura 1).

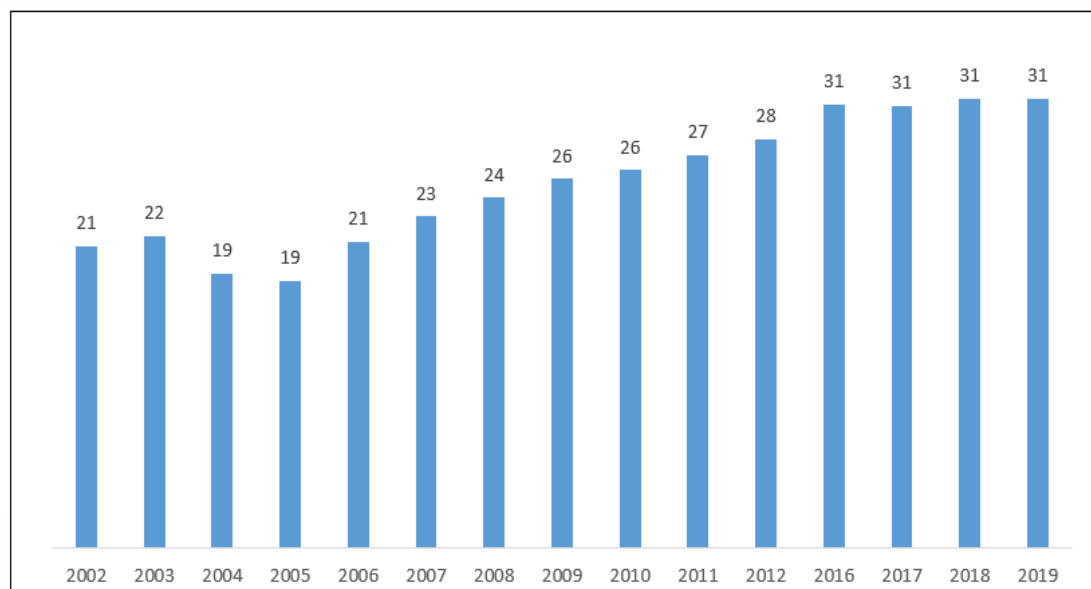
**Figura 1**

*Volúmenes Totales de Matrícula por Nivel Educativo en Perú 1906 – 2016*



*Nota.* Esta figura representa los volúmenes totales de matrícula por nivel educativo, en color verde los de educación inicial, en color rojo educación primaria, en color azul la educación secundaria y en color amarillo superior universitaria. De “El Estado de la Educación en el Perú: Análisis y perspectivas de la educación básica”, por Guadalupe, C., León, J., Rodríguez, J., Vargas, S. y Vargas, S. (2017) Adaptado de [Estado de educación en el Perú: Análisis y perspectiva de la educación básica, de Grade, 2017, *Fortalecimiento de la Educación en el Perú*. (<http://www.grade.org.pe/forge/descargas/Estado%20de%20la%20educaci%C3%B3n%20en%20el%20Per%C3%BA>).

Cabe señalar, que, a diferencia de la Educación Básica, la Educación Superior no es obligatoria, evidentemente debido a varios factores resaltando entre ellos las condiciones económicas de las familias que fuerzan al estudiante a la búsqueda de un empleo para solventar la canasta familiar, y, por otro lado, la oferta de programas de educación superior que todavía no tiene el alcance suficiente y es escasa, sobre todo en zonas rurales. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2019) el Perú logró un 31% de jóvenes entre 17 y 24 años que se matricularon en alguna institución educativa superior, reflejando una evolución dentro de los últimos 15 años (ver Figura 2).

**Figura 2***Tasa Neta de Matrícula Escolar a Educación Superior*

*Nota.* Esta figura representa la tasa neta de matrícula de educación escolar a la superior. Adaptado Series Nacionales” del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2019  
[https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1751/libro.pdf](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1751/libro.pdf).

A pesar de los denotados esfuerzos públicos – privados para que la educación en el Perú siga creciendo y se muestre más al alcance de todos, existe un factor preocupante. Si bien el alcance y el número de instituciones educativas ha aumentado en todos sus niveles, no implica que la educación impartida sea de calidad, esta problemática ha sido demostrada mediante el Programa para la Evaluación Internacional de Estudiantes (PISA), desarrollado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), en donde se evalúa la capacidad de estudiantes en diferentes ámbitos (Lectura, Matemáticas, Ciencia y Educación financiera). En la evaluación realizada en 2018 participaron jóvenes de 15 años de edad de 79 países, y en Perú se evaluaron a 8,028 estudiantes de 342 colegios.

Lamentablemente los resultados no fueron muy alentadores, quedando el Perú relegado entre los 15 países con más bajas calificaciones, a pesar que en comparación con la evaluación realizada el 2015 se denota una ligera mejora (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, 2019).

En cuanto al nivel de educación superior, en el año 2014 se aprobó una nueva Ley Universitaria (Ley N° 30220), a partir de la cual se establecieron una serie de reformas que están sirviendo para instaurar un nuevo sistema universitario mucho más ordenado y sin ilegalidades (Congreso de la República del Perú, 2014). Estos cambios liderados por la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU), han logrado aplicar sanciones a 37 universidades de las cuales 13 eran ilegales y fueron cerradas. Asimismo, se han licenciado a julio del 2020 a 94 universidades y se les denegó la licencia a 47 (46 privadas y 1 pública), esperando que en un futuro cercano se produzca su cese definitivo (Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria, 2020).

## **1.2 Presentación del Problema a Resolver**

### **1.2.1 Definición del Problema de Negocio**

Tomando como base el contexto presentado anteriormente, el problema a investigar está relacionado a jóvenes estudiantes que se encuentren en el último año de la etapa secundaria y que tengan la intención de continuar con estudios superiores, adolescentes que a pesar de contar con las posibilidades económicas, no descubren su vocación ni la cercanía por algún programa educativo. En esta etapa el programa o carrera a elección debería cubrir sus expectativas para desarrollarse profesionalmente en el futuro, y que resalte sus habilidades.

La orientación vocacional y experimental brindará a los jóvenes una visión más realista con respecto a la carrera que piensan estudiar, muchas veces solo cuentan con información básica publicada por las universidades o institutos en sus plataformas digitales o brochures, sin embargo, ello no es suficiente puesto que el alumno aún desconoce el campo de acción de las mismas y diferentes especialidades o sectores en los cuales podrá desarrollarse. Es preciso indicar que la tasa de deserción de los alumnos durante los primeros años de la carrera universitaria es del 27% (Rojas, citado en Grupo el Comercio, 2017) y una de sus principales causas es la incompatibilidad con la carrera elegida. Durante las entrevistas



realizadas algunos estudiantes universitarios en curso y egresados manifestaron no sentirse conformes con la carrera que habían estudiado, debido a que desde un inicio no tenían claro de que trataba la carrera que habían elegido. Adicionalmente, son conscientes que la decisión que tomen será, por lo menos, todo lo que dure el programa que es entre cinco y seis años para las universidades y tres años para institutos, en ocasiones, considerados programas de largo aliento para las actuales generaciones de jóvenes que se desarrollan en un mundo muy cambiante y acelerado.

### **1.2.2 Sustento de la Relevancia del Problema de Negocio**

En el Perú, según el censo educativo 2019 el número de estudiantes egresados de los colegios de educación secundaria estuvo alrededor de 400 mil alumnos, se espera que alrededor del 32,3% logre continuar con estudios superiores (tasa de transición a nivel educativo superior), en base a los datos obtenidos de la Encuesta Nacional de Hogares (ENAHG) (Zevallos, citado en Díaz, 2019). De acuerdo con un estudio de mercado realizado el 2019 arrojó que el 80% de escolares no sabe qué carrera profesional estudiar o elegir al terminar el colegio (Grupo el Comercio, 2019).

Por otro lado, según el especialista en temas de educación (Trahtemberg, citado en Inforegión, 2013), manifestó que en el Perú la educación secundaria no está clara si es una antesala a la universidad o al mundo laboral, o si, es un espacio que permita el desarrollo integral del adolescente.

En Latinoamérica, en el caso de Chile, que presenta un mejor sistema educativo, según la directora Social de la Fundación por una Carrera, Valentina Gran, indica que el proceso de orientación vocacional en Chile no se trabaja bien ya que la carrera elegida por el estudiante debería ser su vocación y debería tomar la decisión cuando el estudiante llegue a un conocimiento pleno. Pero muchas veces, cuando eso no ocurre su decisión se ve

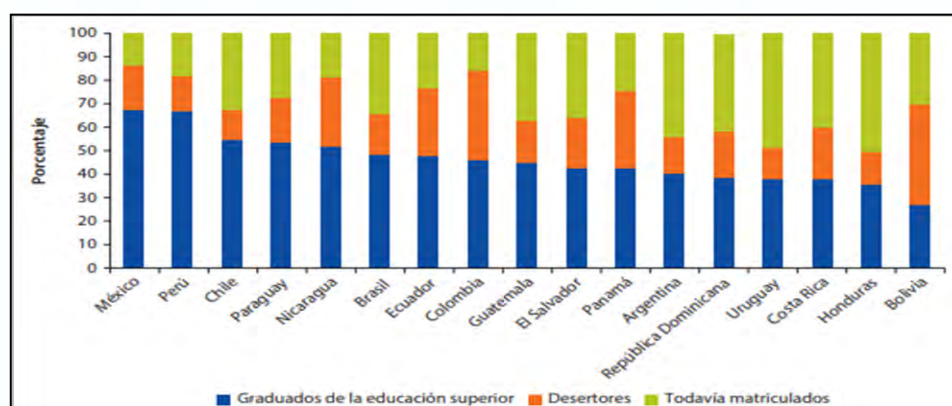
influenciada por la familia, lo que dicen sus amigos, lo que ve en medios de comunicación y finalmente no es una decisión consciente (Christiansen, 2020).

En el caso de México, según Ana Paula Rodríguez directora general de Guía T, grupo que se dedica a trabajar la orientación vocacional de miles de estudiantes indica que es importante trabajar en la actualización de los sistemas de orientación y escuchar a los jóvenes de ahora, ya que no es sólo el hecho de darles información, sino ayudarlos a encontrar su vocación y la forma como puedan desarrollarse, ya que actualmente es una problemática social constante en el país (Universia, 2010).

Uno de los factores, a tocar en la literatura científica, por los cuales un joven deserta de sus estudios superiores es la falta de una correcta orientación vocacional en su etapa escolar. En el 2019, Perú registró una tasa de deserción del 12%, que desistieron de continuar con sus estudios superiores. (Alayo, 2020). Para Ferreyra et al. (2017) en su informe resumen: “Momento Decisivo, la educación superior en América Latina y el Caribe”, donde resalta la tasa de graduación y de deserción en esta parte del continente. Llama la atención que países de realidades similares a la nuestra (Bolivia, Colombia, Ecuador, Panamá y Nicaragua) tengan una tasa de deserción mucho más elevada que la peruana (ver Figura 3).

### Figura 3

*Tasa de Graduación y Deserción en América Latina y el Caribe*



*Nota.* Esta figura representa la tasa de graduación y deserción en América Latina y el Caribe. Adaptado de Cálculos del Banco Mundial basados en SEDLAC, 2017. <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/26489/211014ovSP.pdf?sequence=5&isAllowed=y>.

### 1.3 Sustento Científico al Problema de Negocio

Con el objetivo de complementar el trabajo realizado en Metodología de la Investigación Aplicada y brindar mayor soporte al mismo, se ha tenido en cuenta tomar elementos de la investigación científica. Según Hernández et al. (2014), existen cinco motores de ideas que permiten impulsar la investigación científica, entre los cuales destacan: la inspiración, la oportunidad, la conceptualización, la necesidad de resolver una problemática y la necesidad de cubrir huecos de conocimiento. En base a ello, se considera como motores fundamentales para el desarrollo la necesidad de resolver una problemática y la oportunidad.

Se presenta una necesidad por resolver una problemática que es una constante en los jóvenes del país al momento de culminar sus estudios secundarios y determinar su vocación, así como identificar sus verdaderas habilidades y competencias, ya que esto les genera pasar por un escenario de incertidumbre, preocupación y ansiedad al no saber qué decisión tomar para su futuro. Decisión que muchas veces puede ser influenciada por los deseos de los padres, consejos de los amigos, o la búsqueda de la respuesta a la pregunta: ¿qué alternativa (carrera) me permitirá tener mayores ingresos? Con lo mencionado, se observa la presencia del motor de oportunidad ya que de esta forma podemos buscar una solución que permita apoyar y orientar a los jóvenes que culminan su etapa de educación secundaria, brindándoles las herramientas necesarias que puedan generarles una información vocacional, profesional y ocupacional actualizada con el principal objetivo que los jóvenes al culminar sus estudios secundarios puedan estar en la suficiente capacidad de decidir su verdadera vocación.

## Capítulo II: Revisión de la Literatura

### 2.1 Mapa de la Literatura

El presente capítulo contiene el detalle de la revisión de la literatura que se tomó como referencia para el desarrollo del presente trabajo, ello demandó la búsqueda de diferentes artículos académicos, así como informes con datos relevantes sobre la orientación vocacional, acceso a la educación, experiencia y aprendizaje, learning y tecnología, motivaciones en estudiantes; y asesoría vocacional. De manera complementaria, se recurrió también a fuentes como revistas digitales, informes estadísticos, artículo de prensa, así como fuentes gubernamentales.

Para el desarrollo de la investigación se recurrió a diferentes fuentes de data científica, de modo tal que obtuviésemos investigaciones, informes y data que permitiese respaldar nuestra investigación. El mapa de literatura nos sirvió como una guía de la investigación científica en diferentes tópicos asociados al problema en desarrollo. Como punto de partida se definió el problema que enfoca la decisión de elección de una carrera universitaria en alumnos que acaban de salir de la vida escolar. En la figura 4 hemos delimitado la evidencia y data recaudada, con la finalidad de mantener un orden en la información se ha separado en dos segmentos; el primero asocia la literatura al problema y el segundo a la solución del problema.

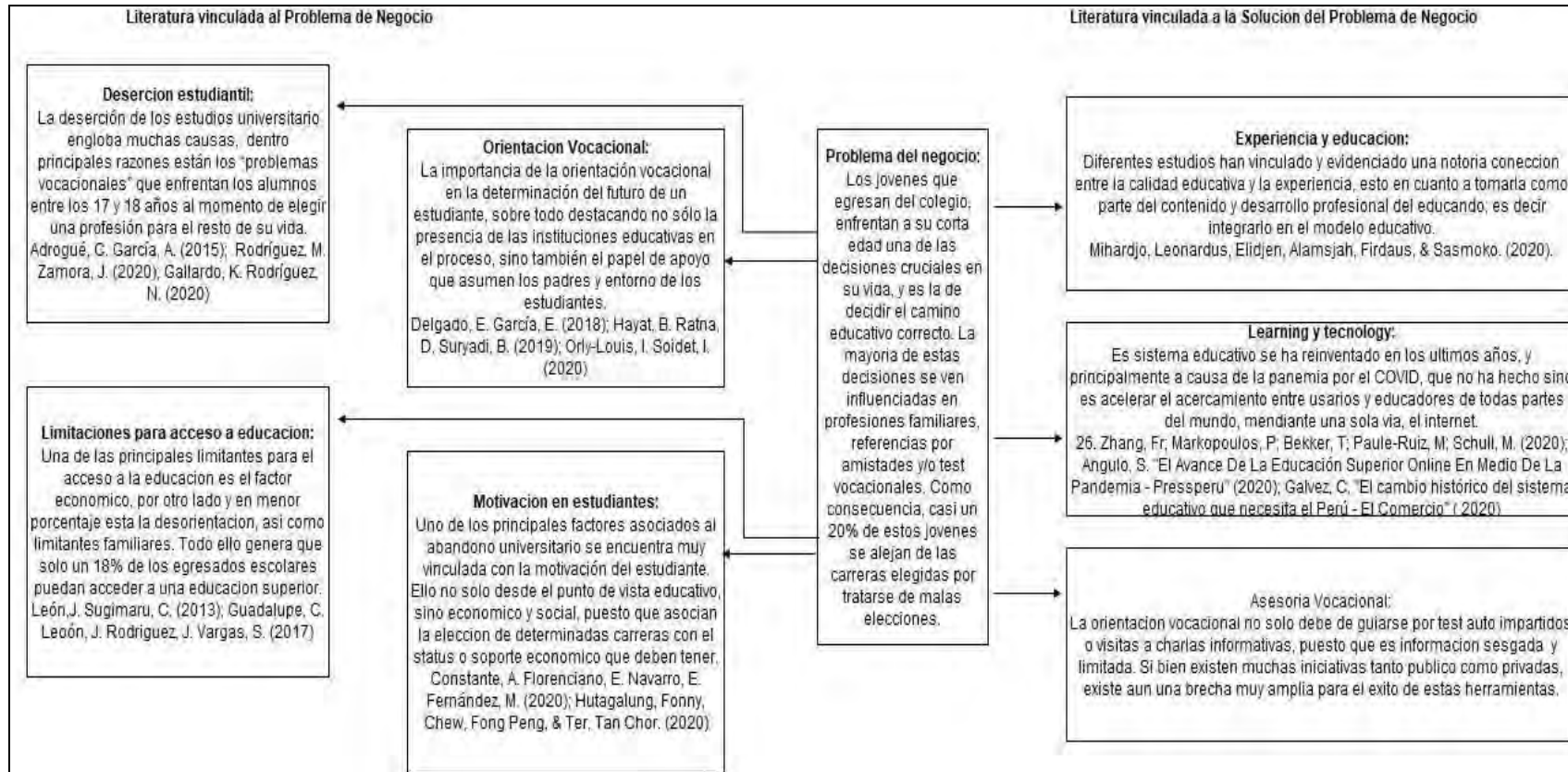
El problema de negocio es que los alumnos que se gradúan de su vida escolar, en su mayoría adolescentes que oscilan entre los 15 y 16 años (ver Apéndice A), se encuentran ante una decisión crucial en su vida, que es la elección de una carrera universitaria o técnica, sin embargo, a lo largo de su formación escolar no hay; una alternativa que les permita reconocer y experimentar la profesión con la cual se sienten más atraídos, en el mejor de los casos lo que encuentran son asesorías u orientación vocacional básica, la cual puede ser por dada por el departamento psicológico del colegio o alguna universidad interesada en captar potenciales

estudiantes, incluso en la web se pueden encontrar innumerables alternativas sobre test vocacionales; finalmente, en su mayoría las elecciones son basadas en referencias de personas aledañas a su entorno social y/o reseñas de las profesiones (ver Figura 4).



**Figura 4**

*Mapa de la Literatura*



## **2.2 Análisis de la Literatura vinculada al Problema de Negocio**

### **2.2.1 Orientación Vocacional**

Los adolescentes transitan a la vida adulta, por lo general los que oscilan entre los 15 a 19 años, experimentan diversos cambios tanto a nivel personal, sexual, de identidad y de adaptación social y es precisamente en esta etapa en la que se ven expuestos a la toma de diferentes decisiones cruciales para su vida, esto genera una especie de ruptura y mutación (Bonelli, 2003). Es que la elección vocacional representa una de las mayores decisiones en la vida. Según el portal Andina (2020), en un informe relacionado a la orientación vocacional, comparan esta decisión con la de un compromiso de por vida.

En la adolescencia se desencadena un proceso de identificación, reconocimiento de habilidades, aptitudes, entre otros y este proceso se debe homologar con el de la elección de una carrera, tomando en cuenta factores como: gustos, capacidades, personalidad, y también la dinámica familiar activa Andina (2020); es por ello que debemos de asociar la orientación la vocación a otros factores. A continuación, detallaremos dos aspectos relevantes asociados a este factor, como lo son la identidad vocacional, la identidad y roles ocupacionales, las mismas que detallamos a continuación:

### **2.2.2 Identidad vocacional**

Se define identidad como la conciencia que una persona o colectividad tiene de ser ella misma y distinta a las demás; si asociamos este concepto al de la vocación se encontrarán respuesta como el por qué y para qué se elige determinado rol ocupacional (Bonelli, 2003). El autor también nos comenta que el descubrimiento de la identidad se puede desviar por asociaciones a terceros relacionados a su entorno, es decir, que se genera una “pseudo-identidad” lo que puede generar una mala alineación entre sus verdaderas habilidades y la decisión que tomen.

### **2.2.3 Identidad y roles ocupacionales**

El rol ocupacional es un aspecto dinámico y en este caso está estrictamente vinculado a las características y aptitudes de una determinada profesión y/o ocupación tan es así que un individuo puede adoptar éstas como propias para poder compatibilizarse con su personalidad. Siendo un proceso crucial en la formación de la identidad, y enmarcado al mismo tiempo en la transición del colegio a la educación superior, la elección de una carrera puede además estar marcada por una gran carga de estrés, aumentada a su vez por una situación de conflicto entre las preferencias y las posibilidades, entre exigencias externas y aspiraciones propias, el miedo al fracaso y la voluntad de logro, entre otras, por lo que el período de decisión puede resultar ser particularmente difícil (Castro, 2015).

### **2.2.4 Motivación en estudiantes**

Según la Real Academia Española (RAE), definen la motivación como un conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona. Estos factores no solo están asociados a la personalidad sino también al entorno del estudiante, en su mayoría compañeros de clases, profesores, amistades y la propia familia. Es así que definimos que existe un vínculo entre la motivación y la orientación vocacional ello vinculado al modelo del socio – aprendizaje, incluyendo experiencias y vivencias dentro del proceso de motivación y elección de una determinada actividad, (Hutagalung et al., 2020).

### **2.2.5 Deserción estudiantil**

Solo en el año 2020, y causa de la pandemia ocasionada por el COVID - 19 la tasa de abandono estudiantil, tanto en nivel de primaria, secundaria y superior, uno de los principales motivadores fue el factor económico que obligo a muchos jóvenes a enfocar sus recursos en trabajo familiar o esperar a que la situación económica del hogar pueda mejorar. Según el portal de Radio Programas (RPP Noticias, 2020) la tasa de deserción en la categoría educación superior fue del 18% durante el primer semestre del 2020. Sin embargo, estos



números no son alejados de la realidad, al cierre del 2019 la tasa de deserción estudiantil fue del 19%, dentro de las principales causas del retiro de las aulas son factores económicos, incompatibilidad con la carrera en curso y por la institución educativa (Nervi et al., 2015).

### **2.2.6 Limitaciones para acceso a la educación**

Al cierre del 2020 son 94 las universidades que cuentan con licencia en el país (46 públicas, 46 privadas y 2 escuelas de posgrado), que albergan a más de un millón de estudiantes, que ya se forman con la certeza de estar invirtiendo tiempo y dinero en una formación que les permita superarse y mejorar sus oportunidades en el campo laboral (Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria, 2020).

Al cierre del 2020 son 73 la lista los institutos licenciados por MINEDU en Perú, estas instituciones han demostrado cumplir como los requisitos básicos que se exige, cabe resaltar que la SUNEDU entidad encargada de licenciar universidades, mientras que MINEDU el encargado de licenciar institutos (Institutos Perú, 2021). Sin embargo, la oferta estudiantil no abastece a la población y sobre todo por su sector económico, toda vez que una pensión oscila entre los 800 y 1000 soles siendo esta la categoría más baja y con carreras más accesibles en el caso de áreas como medicina esta puede llegar hasta 3000 soles (Grupo el Comercio, 2021). Este factor, el económico, limita principalmente el acceso a educación superior, y en muchas ocasiones es causante de la deserción.

### **2.3 Aporte de la Literatura a la solución del Problema de Negocio**

La literatura que se encontró relacionada a la solución del problema fue enfocada principalmente a aspectos de educación, experiencia educativa y las nuevas tendencias en tecnología. Ello con la finalidad de poder abarcar aspectos que consideramos aun no atendidos por el mercado. En el aspecto educativo, existe evidencia científica que revela el estrecho vínculo que genera el auto aprendizaje y la mezcla con la experiencia que se debe de integrar como parte de la formación del alumno para incrementar su interés por aprender.

Durante la etapa de Educación Secundaria Obligatoria, la acción pedagógica y las características personales del docente juegan un papel importante en el proceso motivacional de los jóvenes adolescentes hacia el aprendizaje. En comparación con etapas educativas anteriores, los estudiantes han ido perdiendo progresivamente sus niveles de motivación que los mantienen voluntariamente cerca de la curiosidad por aprender (Vázquez et al, .2021), sin embargo, para el presente trabajo se considera que esta fase no solo debe ser un factor que esté presente durante la formación del alumno, sino, que sea un paso previo antes de aventurarse a una elección.



### **Capítulo III: Planteamiento de la Solución del Problema de Negocio**

La revisión de la literatura permite entender de manera más profunda la problemática identificada y nos brinda los primeros indicios sobre los puntos clave a desarrollar para atacar el problema. En efecto, la etapa de transición de la educación básica hacia la superior resulta para muchos de los adolescentes una de las más complicadas hasta ese momento de sus vidas, convergen varios factores en un mismo período de tiempo que podrían decantar incluso en crisis emocionales si es que no es bien manejada. Influenciar positivamente y de una manera empática, podría augurar excelentes resultados en la decisión que deban tomar sobre su futuro profesional.

Por lo tanto, para definir la solución final al problema se tomará en cuenta los factores más relevantes de la literatura revisada, así como también los hallazgos que se evidencian luego de haber realizado una serie de entrevistas con potenciales usuarios y clientes. Mediante la aplicación de metodologías ágiles se buscará sentar las bases del diseño del modelo de negocio, una vez finalizados estos procesos se discutirá sobre el potencial con relación a la disrupción, exponencialidad y sostenibilidad del modelo. Por último, se planteará las métricas más relevantes que ayuden a validar nuestra solución.

#### **3.1 Aplicación de Metodologías Ágiles para la Solución del Problema de Negocio**

La diversidad en gustos, perfiles de usuarios y escenarios competitivos en donde se desarrollan los negocios es muy amplia y obliga a pensar en nuevas formas para idear un mejor negocio. Design Thinking es una metodología que permite solucionar problemas de forma creativa, que pone como prioridad al usuario exigiendo empatía en cada paso del planeamiento, con ello, conseguiremos una muy buena aproximación al modelo de negocio que dará solución a la problemática expuesta (Innovation Center BBVA, 2017). Muchos emprendimientos fracasan al poco tiempo de lanzarse, y la causa suele ser que se invirtió muchos recursos (tiempo y dinero) en el planeamiento del mismo, sin antes haber realizado

pruebas concretas con los consumidores de manera que validen si su propuesta realmente aporta valor (Nobel, 2011).

En este sentido, se presentarán diferentes lienzos o representaciones gráficas que permitan aclarar el panorama relacionado a la problemática y al usuario, con ello conocerlos de manera más profunda, sobre esta base es que luego se planteará la solución y formulación de nuestro planteamiento para la propuesta de valor. Este ejercicio logra involucrarnos de manera directa con nuestros potenciales usuarios, clientes y otros stakeholders que tengan relevancia con la solución del problema de negocio.

### **3.1.1 Dos dimensiones**

En el lienzo de dos dimensiones representado en la Figura 5, se muestran cuatro fases, siendo las dos primeras relacionadas a describir al problema, complementando lo ya desarrollado ampliamente en el capítulo 1, asimismo, en la fase 3 nos ayuda a tomar distancia de lo que no es una posible solución a la problemática, como podría haberse pensando inicialmente que la solución es una preparación académica para facilitar el ingreso a las universidades, o también, que es un curso teórico ni mucho menos un test vocacional, tampoco, se decidirá por los alumnos sobre sus carreras. Por el contrario, la sección 4 del lienzo nos da una orientación gráfica sobre lo que involucra la solución, al respecto, que son sesiones en las cuales se da una interacción con un profesional experimentado y exitoso dentro de su campo de acción, una etapa que exigirá perspectiva de futuro. Este lienzo es la base para el planteamiento de las alternativas de solución, una observación es que puede el usuario no necesariamente ser el cliente, es decir, el usuario no pagará directamente por los servicios.

Figura 5

Lienzo 2 dimensiones



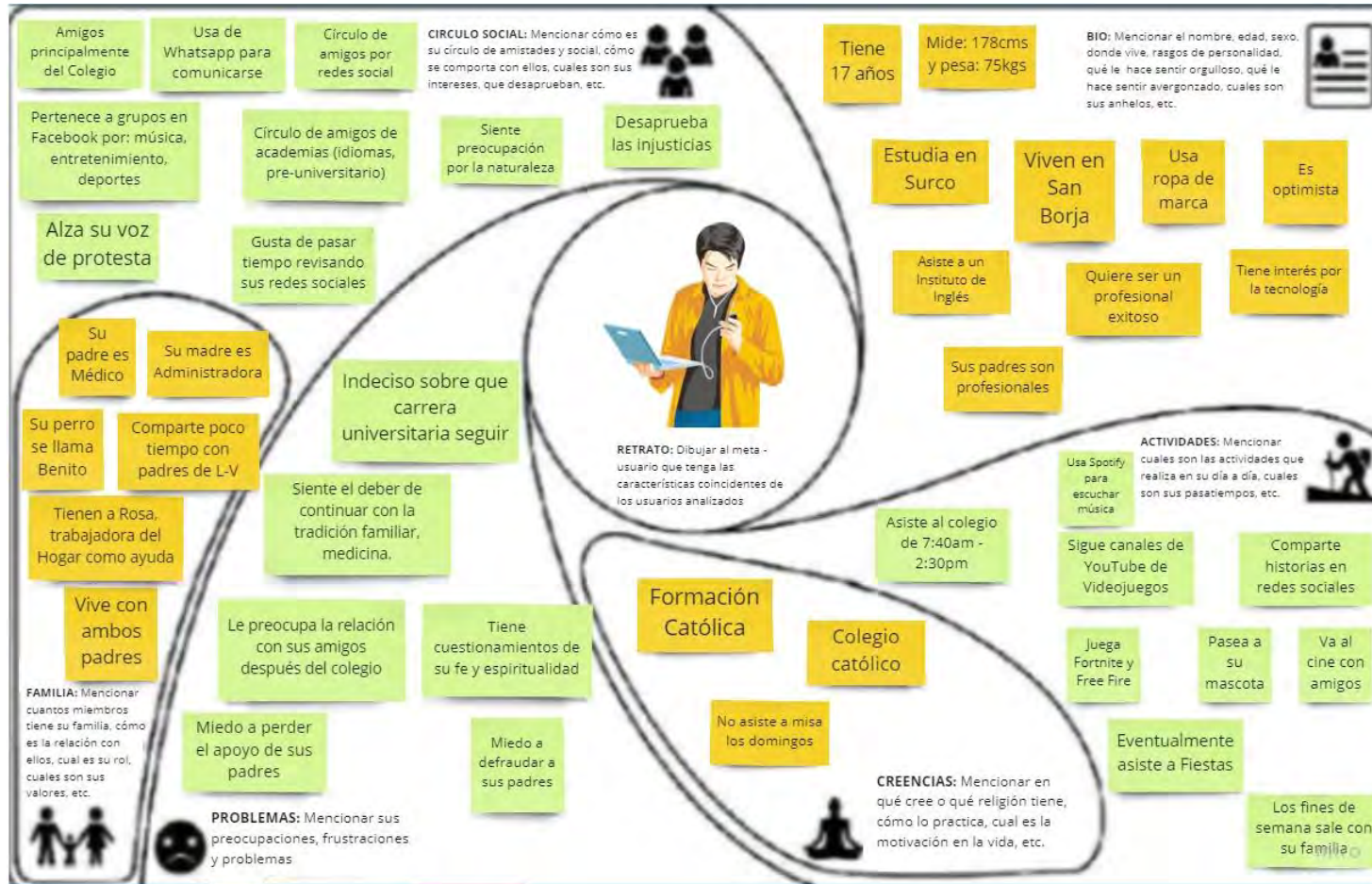
Nota. Se presenta la información relacionada a la descripción del problema y a describir la solución del problema, en el contexto de espacio, personas y elementos.

### **3.1.2 Meta - usuario**

Una herramienta que nos permite conocer a los usuarios finales es el lienzo de Meta – Usuario, y que es una representación gráfica de las características personales de un usuario típico. En cuanto a los rasgos más resaltantes se puede decir, que es un joven de 17 años de edad, que vive dentro de los distritos residenciales de Lima Metropolitana, estudia en una institución educativa particular ubicado cerca de su hogar, y es económicamente dependiente de sus padres. Son ellos precisamente los que indirectamente ejercen presión sobre el usuario sobre la decisión que deba tomar, por su lado, el padre es médico y espera que su hijo opte por la misma especialidad, consecuencia de sus trabajos los horarios de sus padres son amplios y tienen el tiempo limitado para compartir en familia, que es principalmente los fines de semana en donde suelen salir de compras y a comer a conocidos centros comerciales. Su principal círculo social está basado en amistades del colegio e institutos a los cuales asiste, con ellos comparte tiempo por fuera del horario escolar principalmente de manera digital, es decir, se comunican vía aplicaciones de mensajería y durante juegos en línea (ver Figura 6).

Figura 6

Lienzo Meta - Usuario



Nota. Se detalla la información relacionada al perfil del usuario en las categorías, y Círculo Social, Familia, Problemas, Creencias, Actividades, Bio.

### 3.1.3 Mapa de experiencia de usuario

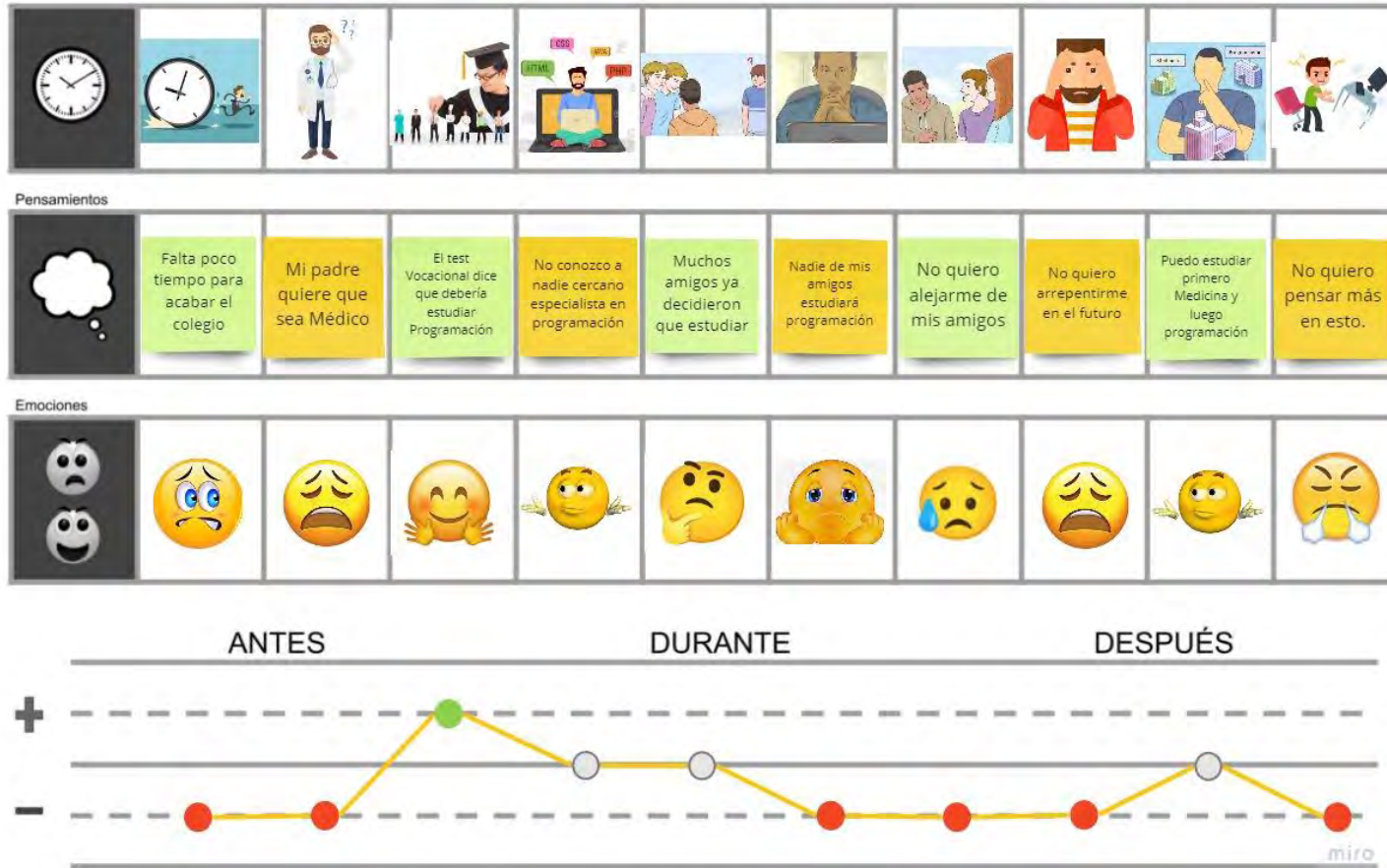
La elección de una carrera universitaria, sin duda es una decisión compleja y muy importante, pues tiene una implicancia directa hacia el futuro de la persona. Esta decisión pasa por diferentes etapas y momentos en los cuales se hace un análisis personal sobre los gustos y aptitudes que cada uno tiene, en el lienzo de Experiencia de usuario se busca representar los momentos, pensamiento y emociones por las que el usuario atraviesa en la búsqueda de una respuesta. En este sentido, se observa que la experiencia por la cual pasa el usuario provoca emociones de miedos y frustraciones principalmente, generando estrés e irritabilidad (ver Figura 7).

Nuestra solución debe enfocarse en cambiar esta mala experiencia y volverla mucho más satisfactoria, se observa que es común encontrarse en situaciones de ignorancia o desconocimiento de alguna de las variables, por ejemplo, usualmente no se tiene un vínculo con algún profesional de la misma especialidad con el cual compartir experiencias o hacer consultas propias de la carrera y vida laboral; asimismo, se desconoce la exigencia que puede tomar el estudio y posterior trabajo.



**Figura 7**

*Lienzo de la Experiencia del Usuario*



*Nota.* Se detalla las principales actividades en un día ordinario del encuestado.

### 3.1.4 Costo - Impacto (“Quick wins”)

Esta matriz nos permite priorizar tareas o proyectos a considerar en nuestra propuesta de solución, dependiendo del impacto que genera versus el nivel de costo involucrado en su implementación. El eje vertical mide el impacto, al inferior se considera las tareas de bajo impacto, y en la parte superior las de alto impacto. De la misma manera, sobre el eje horizontal se evalúa el nivel de costo, siendo el lado izquierdo la zona de las tareas de menos costo y por la derecha las de mayor (ver Figura 8). Con ello, obtenemos cuatro cuadrantes que los denominamos de la siguiente manera:

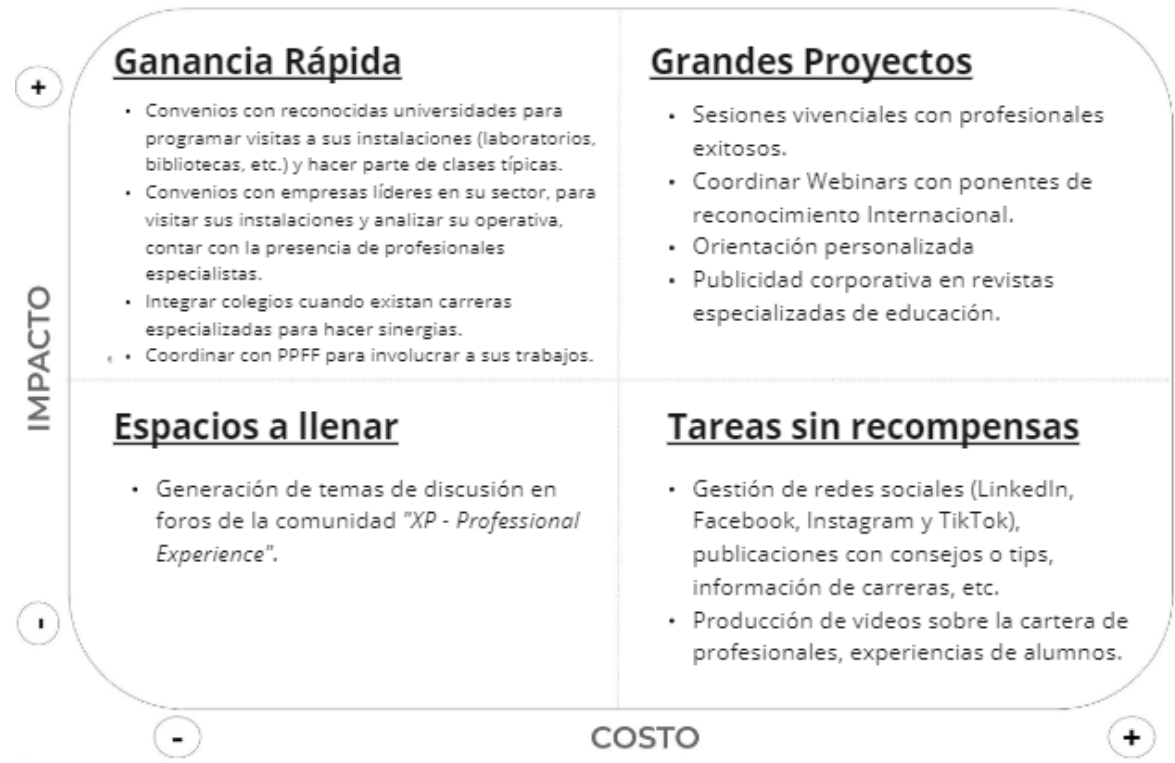
- **Espacios a llenar:** Como su nombre lo dice, son las tareas que generan un bajo impacto hacia el usuario, asimismo, el costo para implementarlas es también es bajo. Para el caso del modelo de negocio planteado consideramos a la actividad de crear y generar temas de discusión en un foro comunitario, a realizar sobre la plataforma de Facebook que permite la interacción de los participantes, se espera que esta comunidad se nutra de las experiencias de alumnos egresados, que si bien genera un impacto positivo sobre nuestros usuarios este sería bajo, por lo cual, hacer un hábito esta tarea serviría para mantenernos cerca y en comunicación constante con los clientes / usuarios.
- **Tareas sin recompensas:** Son las actividades que involucran un costo considerable pero que no generan un alto impacto hacia el usuario. Estas tareas son la gestión de redes sociales que consiste en responder mensajes de usuario o clientes, mantener actualizada el perfil en las diferentes plataformas (Facebook, Instagram, LinkedIn y TikTok) así como las publicaciones de comunicados de consejos, tips e información relevante de carreras profesionales.
- **Ganancia Rápida (quick wins):** Sin duda la clase de actividades que se deben priorizar, generan un alto impacto a un bajo costo. Para nuestro modelo, se

consideran a los convenios frente a universidades o institutos de prestigio, de manera que se pueda hacer visita a sus instalaciones para conocer de cerca la vida universitaria y herramientas que cada casa de estudios ofrece (laboratorios, bibliotecas, etc.). Convenios con empresas privadas, que nos abran las puertas para conocer sus negocios y tener contacto con sus líderes. Involucrar a los padres de familia es muy importante para facilitar el ingreso a la empresa privada pues el lugar de trabajo de ellos mismo podría considerarse.

- **Grandes proyectos:** Espacio destinado a las tareas que generan un alto impacto y que también tiene un alto costo. Nuestra solución está ubicada en este cuadrante, la sesiones a cargo de profesionales especializados. También es el caso de realizar webinars con ponentes internacionales, profesionales exitosos que nos enseñen de su experiencia y motiven a nuestro público, incentivándolos que su línea profesional no solo es dentro del mercado nacional, sino a nivel global. Otra actividad relevante es la publicidad en medios especializados de educación como revistas.

Figura 8

Matriz Costo - Impacto



*Nota.* Se detalla las principales tareas, así como su impacto financiero en el proyecto.

### **3.2 Aplicación de los Elementos de la Investigación Científica para la Solución del Problema de Negocio**

Anteriormente se tomaron en consideración elementos de la investigación científica como la identificación de los motores generadores de ideas y el mapa de la literatura, todo ello con el objetivo de generar nuevos conocimientos que nos permitan brindar un mayor soporte a las ideas generadas y así poder garantizar la solución al problema. Por ello, en aras de respaldar las ideas obtenidas en las metodologías ágiles se han considerado los enfoques cuantitativos y cualitativos de la investigación científica.

Con respecto al empleo del enfoque cuantitativo en la investigación, se realizaron 5 tipos de cuestionarios con preguntas concisas a través de la plataforma Google Forms (ver Apéndice B) para ser remitido a estudiantes que cursan el 5to año de secundaria que estén en instituciones educativas particulares (40), padres de estudiantes de 5to año de secundaria que estén en instituciones privadas (10), docentes del último grado de educación secundaria que desempeñen labores en instituciones privadas (7), directores de centros educativos privados (6) y alumnos que ingresaron a la universidad pero que desertaron de sus carreras universitarias (9).

La primera encuesta, dirigida a los alumnos que cursan el último año de educación secundaria pretende conocer si los usuarios tienen identificada la vocación que van a seguir al culminar sus estudios secundarios. Por otro lado, conocer si los usuarios que si tengan identificado su vocación sepan efectivamente que hace el especialista en su día a día, es decir, que tan bien conocen la carrera.

De una muestra de 40 estudiantes encuestados, se obtuvo que alrededor del 67% (27 usuarios) no tenía identificado su vocación y la profesión que pretende seguir al culminar sus estudios secundarios. Por otro lado, se obtuvo que alrededor del 33% (13 usuarios) si

tenía identificado su vocación y la profesión a seguir al culminar sus estudios secundarios (ver Tabla 1).

**Tabla 1**

*Alumnos Encuestados Respecto Vocación y Profesión*

Alumnos	Vocación y profesión	Composición
13	Si	33%
27	No	67%
40		100%

*Nota.* Resultados de entrevistas respecto a la vocación y profesión que planean seguir.

Luego, a esos 12 usuarios se les preguntó que detallaran las actividades diarias que realiza una persona cuya profesión seleccionaron. El resultado obtenido fue que el 61% no tenía identificadas las actividades diarias que realiza una persona cuya profesión seleccionaron, y sólo un 39% pudo precisar las actividades diarias de la profesión elegida (ver Tabla 2).

**Tabla 2**

*Alumnos Encuestados Respecto al Conocimiento de las Profesiones*

Alumnos	Entrevistados	Composición
5	Si	39%
8	No	61%
13		100%

*Nota.* Resultados de entrevistas respecto al conocimiento de las actividades o funciones que realiza en la profesión elegida.

La segunda encuesta, dirigida a los padres de los estudiantes de quinto año de educación secundaria pretende conocer si les genera algún grado de preocupación que sus hijos desistan de la profesión elegida en un primer momento al darse cuenta que no era su verdadera vocación. Y a su vez identificar si estarían dispuestos a invertir en un servicio que permita mitigar o disminuir el riesgo de pasar por ese escenario.

De una muestra de 10 padres encuestados, se obtuvo que al 100% si le genera algún grado de preocupación que sus hijos desistan de la profesión elegida para su futuro al darse cuenta que no era su verdadera vocación (ver Tabla 3).

**Tabla 3**

*Preocupación de los Padres Respecto al Futuro de sus Hijos*

Padres	Genera preocupación	Composición
10	Si	100%
0	No	0%
10		100%

*Nota.* Resultados de entrevistas respecto a la preocupación que sienten los padres si sus hijos desistieran de estudiar la carrera elegida inicialmente.

Después, al consultar a los padres encuestados si estarían dispuestos a invertir en un servicio de orientación vocacional no tradicional que permita mitigar ese riesgo, el resultado obtenido fue que el 100% de los padres estaría dispuesto a invertir en ese servicio para sus hijos en la etapa escolar (ver Tabla 4).

**Tabla 4**

*Intensión de Inversión*

Padres	Genera preocupación	Composición
10	Si	100%
0	No	0%
10		100%

*Nota.* Resultados de entrevistas respecto a la inversión que los padres estarían dispuestos a realizar con el fin de reducir el riesgo de una posible deserción universitaria.

La tercera encuesta, está dirigida a docentes que imparten clases a alumnos que cursan el último año de educación secundaria, teniendo como propósito conocer si ellos como docentes perciben algún grado de duda e incertidumbre por parte de los alumnos al no poder identificar su verdadera vocación y decisión sobre la elección de una profesión.

De una muestra de 7 docentes encuestados se obtuvo que alrededor del 71% percibe un grado de duda por parte de los alumnos que cursan el último año de educación secundaria con respecto a la elección de su vocación y a la elección de una profesión. Mientras que un 29% no percibe ese grado de desconocimiento en los alumnos que cursan el quinto año de educación secundaria (ver Tabla 5).

**Tabla 5**

*Percepción del Docente*

Padres	Percibe dudas en los alumnos (vocación y profesión)	Composición
5	Si	71%
2	No	29%
7		100%

*Nota.* Resultados de entrevistas respecto a la percepción que tienen los docentes respecto a las dudas que puedan tener los alumnos frente a la elección su vocación.

La cuarta encuesta, está dirigida a directores de centros educativos particulares con el fin de identificar si los centros a su cargo mantienen el programa de orientación vocacional tradicional impartida a alumnos que cursan el último año de educación secundaria.

De una muestra de 6 directores encuestados, se obtuvo que alrededor del 83% indicaba que todavía se impartía un programa de orientación vocacional tradicional en sus centros educativos en base a pruebas o test para los alumnos. Mientras que un 17% indicaba que sus programas de orientación vocacional eran diferentes porque ahora invitaban a las universidades para que brinden ferias de información a los alumnos (ver Tabla 6).



**Tabla 6***Percepción del Director*

Padres	Orientación vocacional tradicional	Composición
5	Si	17%
1	No	83%
6		100%

*Nota.* Resultados de entrevistas respecto a la percepción que tienen los directores respecto a los test de orientación vocacional que se aplican en los colegios.

La quinta encuesta está dirigida a alumnos que desertaron de la carrera universitaria elegida, el propósito es identificar si uno de los factores fue el tema de vocación.

De una muestra de 9 personas encuestadas se obtuvo que alrededor del 56% de encuestados desertó de sus estudios por temas económicos, 33% desertó de sus estudios por factores vinculados a su vocación y finalmente un 11% debido a razones netamente académicas (ver Tabla 7).

**Tabla 7***Motivos de Deserción*

Jóvenes	Motivo de deserción	Composición
1	Académico	11%
5	Económico	56%
3	Vocación	33%
9		100%

*Nota.* Resultados de entrevistas respecto a los motivos por los cuales los alumnos desertaron de su carrera universitaria.

Con respecto al empleo del enfoque cualitativo en la investigación, se realizaron entrevistas individuales a los usuarios de manera on-line a través de la plataforma zoom (ver Apéndice C), con el objetivo de conocer las experiencias de los usuarios al pasar por un proceso vocacional para tener en cuenta sus ideas, necesidades y expectativas de tal forma que nos permita brindar un soporte necesario para reajustar y potenciar la propuesta de solución planteada por el equipo a cargo de la investigación.

Sin duda alguna, el uso y/o aplicación de herramientas de investigación científica como complemento al trabajo de metodologías ágiles ha permitido dotar de mayor reforzamiento al proceso de investigación, ya que a través de ello se pudo obtener nuevo conocimiento que en un primer momento no se tenía identificado por parte del equipo de trabajo.

### **3.3 Definición de la Solución al Problema de Negocio**

Teniendo como base lo analizado en la revisión de la literatura y la aplicación del Design Thinking, se desarrolló una idea innovadora para realizar un prototipo que implique una aproximación a la solución del problema. Esta solución es la creación de un servicio que ofrezca al usuario (estudiante) la posibilidad de vivir la experiencia laboral de la carrera profesional que ha elegido para estudiar en una universidad (o que esté pensando en hacerlo), facilitada por un experto en cada especialidad y en la mayoría de los casos incluso dentro de las instalaciones de empresas dedicadas a las actividades económicas relacionadas. Para ello se realizará alianzas estratégicas con grandes empresas que constantemente buscan realzar su marca y que a la vez quieren contar con los profesionales mejor preparados del país, también con los centros educativos y asociaciones de padres de familia, con el fin de que los estudiantes ingresen a nuestra plataforma virtual, la cual le brindará acceso a información sobre las carreras profesionales actuales y que universidades las brindan, de manera informativa. Así mismo, se ofrecerá el servicio principal de vivir la experiencia laboral, la cual está constituida por dos etapas (ver Figura 9), las mismas que detallamos a continuación:

## Figura 9

### *Etapas Generales de la Solución del Problema*



*Nota.* Se presenta las dos etapas generales que conforman la solución del problema.

- Primera etapa: Consiste en iniciar el servicio realizando un perfil de cada estudiante, haciendo diferentes evaluaciones psicológicas y entrevistas para conocer a cada uno de ellos, de esta forma, se segmentarán en grupos reducidos en relación a la afinidad profesional proyectada, por ejemplo, se juntarán a los alumnos que tengan inclinación por carreras tecnológicas (Ingeniería informática, mecatrónica, electrónica, mecánica, sistemas, etc.), por otro lado, otro grupo con perfiles de carreras médicas (medicina, enfermería, odontología, etc.). Con esta clasificación se trabajará de manera directa y especializada por cada uno de estos grupos, cabe señalar que estos servicios serán implementados de manera presencial y digital. En esta etapa el usuario no percibirá todavía un valor significativo por el servicio, de alguna forma podría encontrar alternativas similares en el mercado, pero sin duda, este paso previo es imprescindible para la aplicación del servicio complementario pues nos permite tener un conocimiento mucho más detallado de cada uno de los usuarios y a la vez una planificación más organizada. Sin embargo, se tiene establecer una comunicación clara que para obtener todos los beneficios propuestos es

necesario pasar por este proceso previo de forma totalmente sincera y espontánea.

- Segunda etapa: Contar con la segmentación anterior es vital para el reclutamiento de los especialistas de cada profesión, que posteriormente realicen la “Vivencia Experimental” impartiendo a los alumnos su experiencia académica y laboral, desnudando a la carrera profesional en desarrollo. Asimismo, se busca desarrollar estas sesiones en las instalaciones que permitan proyectar a los alumnos a cada tipo de carrera, en principio se considera las instalaciones de empresas asociadas o incluso a la que pertenece nuestro especialista, para ello se ha elaborado un plan de colaboración con las empresas privadas (Ver Apéndice D). El propósito es que el estudiante encuentre relación entre lo mencionado teóricamente y lo que se aplica en un escenario real y simulando casos prácticos, con ello el estudiante podrá tener una visión más certera de lo que realiza un profesional durante su jornada laboral. En caso el alumno se encuentre indeciso en más de una carrera y esto a su vez sea verificado por el psicólogo, procederemos a realizar la visita guiada con el alumno, a una empresa que tenga las diferentes carreras que el alumno desea experimentar. Cabe indicar que, en un solo día, previa coordinación con la empresa, el alumno experimentara por un corto periodo de horas las diferentes opciones de carrera. Es importante mencionar que las carreras relacionadas a la salud no están contempladas para realizar una vivencia experimental debido a su alto riesgo de contagio de enfermedades presentes en el ambiente laboral, lo que sí estará contemplado es la orientación profesional brindada por un especialista en el rubro.

En conclusión, mediante el desarrollo de estos servicios los jóvenes incrementarán el nivel de confianza y certeza en cuanto a la elección de la carrera universitaria, además contarán con información adecuada al tipo de carrera que han elegido se espera que luego de las sesiones el estudiante esté en la capacidad de tomar una decisión sobre su futuro, que le permita posteriormente sentirse mejor consigo mismo y a la vez evite un gasto de recursos (tiempo y dinero) por realizar un cambio de carrera o deserción de la misma.

### **3.3.1 Propuesta de valor.**

La formulación de la propuesta de valor resulta ser un ejercicio que busca dar solución a los dolores de los usuarios ofreciendo beneficios que logren emociones positivas. El lienzo de la propuesta de valor se compone de tres etapas, la primera de ellas es analizar el perfil del cliente, en segundo lugar, está el análisis de las ideas que pretender crear valor al usuario y finalmente el encaje, que busca engranar de la mejor manera las dos etapas anteriores (Osterwalder et al., 2015).

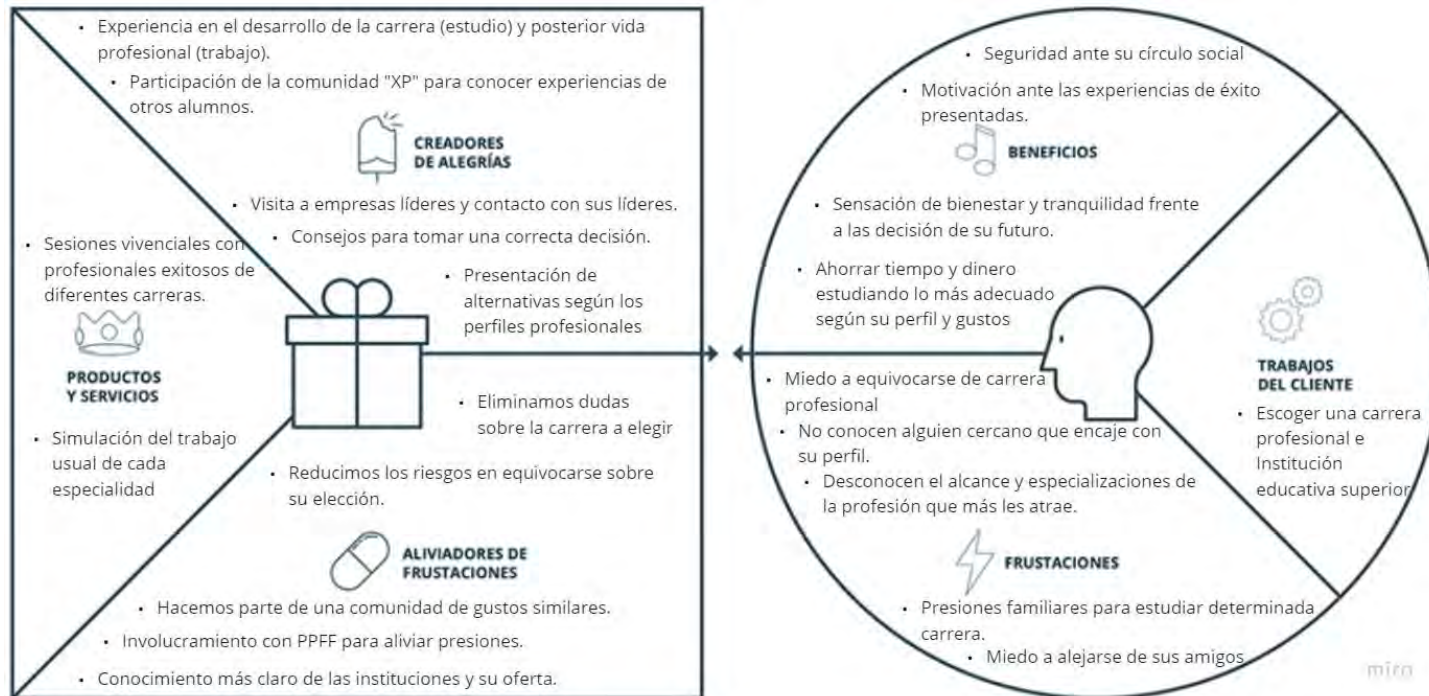
En la Figura 10, podemos observar que nuestros factores creadores de alegrías realizan un encaje muy bueno junto a los beneficios que percibe el usuario, resaltan entre los principales el ahorrar tiempo y dinero como consecuencia de una buena decisión sobre su carrera, probablemente este efecto no sea medible en un tiempo inmediato (corto plazo), pero sin duda es una métrica a tomar en cuenta en los próximos años. Asimismo, para llegar a la toma de decisión y evitar las frustraciones cada usuario debe ganar más seguridad en sí mismo, esto lo logra conociendo más de la carrera, pero no solo de manera teórica como es leyéndolo en un artículo o en el brochure de las universidades, sino una forma práctica simulando escenarios reales y recibiendo la experiencia de primera mano de un profesional. En ese sentido, también al simular y vivir la experiencia, logra encontrar una carrera que cumpla con lo que se busca, la motivación que genera es muy importante, añadiendo además la porción de motivación implantada por el especialista a cargo de la asesoría. El

trabajo a cargo del usuario es tomar la decisión de elegir la carrera e institución educativa donde proseguirán sus estudios, absolviendo sus dudas y proyectándose a futuro, evidentemente, tarea nada sencilla, pero con las herramientas e información impartida será una mejor experiencia frente a lo que realizaría si no gozara de nuestro servicio.



Figura 10

## Propuesta de Valor



*Nota.* Se detalla las propuestas de valor en tres aspectos: productos y servicios, creadores de alegrías, aliviadores de frustraciones y su relación con el usuario.

### 3.3.2 Modelo de negocio

#### 3.3.3.1 *Business model canvas*

La herramienta propuesta por Alex Osterwalder y Yves Pigneur denominada “Business Model Canvas” es una guía para los emprendedores visionarios, que buscan plasmar el diseño de su modelo de negocio, facilita comprender de manera integral y ver el funcionamiento como empresa (Megías, 2011). El modelo considera nueve módulos básicos que intervienen en el proceso de conseguir ingresos (Osterwalder et al., 2015) y que lo presentamos en la Figura 11.

- **Segmento de mercado:** Es el primer módulo a considerar, se identifica a la fracción del mercado al cual nuestra solución busca atender, en la solución propuesta identificamos que los clientes son las instituciones educativas de nivel secundario que se encuentran en Lima Metropolitana, dentro de las cuales se encuentran los usuarios que son los alumnos que cursan el último año escolar, donde el rango de edad oscila entre los 15 a 17 años de edad sin distinción del sexo. Por lo tanto, proponemos mantener un modelo de negocio “B2B” que consiste en dar los servicios a otra empresa.
- **Propuesta de valor:** Como se expuso en el lienzo anterior, se busca dar solución a los dolores o problemas de los clientes y usuarios ante la difícil decisión de escoger una carrera profesional a la cual dedicarse en el futuro. La experiencia vivencial de la profesión, acompañada de información y experiencias (de estudio y laboral) brindada de primera mano por un profesional especializado, permitirá que los usuarios logren tomar una mejor decisión sobre su futuro.
- **Canales:** De qué forma es que hacemos llegar nuestra propuesta de valor a nuestros usuarios, consideramos la venta directa hacia nuestros clientes y el desarrollo de los servicios con los usuarios de la misma forma. La venta se



realiza mediante la visita de un agente comercial que expone los servicios ante los representantes de la institución educativa, encargos de tomar o no los servicios. Apoyado en canales digitales para la comunicación con como lo es la web, redes sociales.

- **Relación con clientes:** La forma de atención a nuestros usuarios y clientes es de manera personal, priorizando la captación y fidelización de clientes, se considera que la relación con los clientes debe ser incluso personalizada. La comunicación debe adaptarse pues se tiene que acondicionar el mensaje y las formas en función a los receptores, hacemos hincapié en este punto pues a los jóvenes usuarios se tiene que hablar de manera más jovial para que llegue el mensaje, mientras que de una manera más formal para las comunicaciones corporativas.
- **Fuentes de ingresos:** Se plantean dos principales fuentes de ingresos y están orientados al plan anual y trimestral. El plan anual consiste en dar los servicios de manera más extensa a lo largo de toda etapa escolar en el año (marzo – noviembre), el plan trimestral es un servicio más acotado donde se espera brindarlo a mediados de año (junio - agosto). La idea es finalizar con estas etapas previo al inicio de los exámenes de admisión de las principales universidades.
- **Recursos clave:** Los activos más importantes para el modelo de negocio para que funcionen de manera óptima. Nuestro principal activo son nuestros colaboradores, el staff encargado de la selección y búsqueda de los profesionales tiene que estar muy alineado con los objetivos, para encontrar a la persona idónea que permita motivar y esclarecer el camino a los jóvenes.

- **Actividades clave:** Sin duda el reclutamiento y selección de los profesionales a cargo de brindar las sesiones vivenciales será un punto álgido en la agenda. Posteriormente, la siguiente actividad clave resulta la planificación y logística necesaria en conjunto con el especialista para llevar a cabo las sesiones, esto involucra la búsqueda de locaciones o instalaciones acordes a la especialidad.
- **Asociaciones clave:** La red de proveedores la encontramos principalmente en LinkedIn (red social profesional), por otro lado, las alianzas clave que se detectan son principalmente con las universidades y grandes empresas. Las primeras, evidentemente interesadas de mostrarse de la mejor forma ante potenciales clientes, y las segundas con el afán de desarrollar su responsabilidad social empresarial al preocuparse por el futuro del país y la vez refuerzan su marca ante futuro profesionales y potenciales talentos. En ambos casos, el beneficio es mutuo para los intereses de estas organizaciones como para nuestro modelo de negocio.
- **Estructura de costos:** El principal costo a considerar son los honorarios por los servicios prestados de los profesionales encargados de las sesiones, el cual variará en función a la calificación de cada perfil. Por otro lado, en relación a los costos fijos se considera a la planilla del staff administrativo, y los gastos por publicidad y marketing.

Figura 11

## Lienzo Business Model Canvas

<p><b>Socios Estratégicos</b> </p> <p>Asociaciones de Padres de Familia de colegios.</p> <p>Asociaciones de colegios</p> <p>Convenios con Universidades.</p> <p>Convenios con grandes empresas.</p>	<p><b>Actividades Claves</b> </p> <p>Reclutamiento de personal.</p> <p>Logística para sesiones vivenciales.</p> <p>Gestión de redes sociales.</p>	<p><b>Propuesta de Valor</b> </p> <p><b>Experiencia Profesional Vivencial</b></p> <p>Brindar un servicio integral de asesoría y mentoría liderado por profesionales exitosos de diferentes especialidades, con una metodología 100% práctica y participativa de manera que los alumnos puedan simular escenarios de trabajo real.</p>	<p><b>Relación con Clientes</b> </p> <p>Relaciones directas con clientes o socios corporativos</p> <p>Sesiones presenciales y virtuales con usuarios</p>	<p><b>Segmento de Clientes</b> </p> <p>Instituciones educativas con nivel Secundario de Lima Metropolitana.</p> <p>Alumnos de quinto grado de secundaria (jóvenes entre 15 a 17 años)</p>
<p><b>Estructura de Costos</b> </p> <p><b>Costos Variables</b></p> <p>Recibo por Honorario de profesionales especializados</p> <p><b>Costos Fijos</b></p> <p>Planilla Staff Administrativo</p> <p>Publicidad y marketing</p> <p>Licencias Zoom</p>		<p><b>Líneas de Ingresos</b> </p> <p>Plan Anual</p> <p>Plan Trimestral</p> <p>Asesorías personalizadas</p> <p style="text-align: right;">miro</p>		

Nota. Se presenta el desarrollo del modelo de negocio a través del Business Model Canvas.

### **3.4 Discusión sobre la Innovación Disruptiva en la Solución al Problema de Negocio**

Según Christensen (1997), la innovación disruptiva es aquella que permite transformar por completo un mercado, reemplazando un producto o servicio que anteriormente era ofrecido, por algo totalmente nuevo, revolucionando el sector o la industria a la cual se dirige. Desglosando el término, se pretende como equipo de trabajo precisar porque la solución al problema es Innovadora, así como también por qué la solución al problema es Disruptiva.

#### **3.4.1 Innovación en la solución al problema**

La innovación es la transformación de conocimiento en nuevos productos y servicios. No es un evento sino la respuesta continua a circunstancias cambiantes (Nelson, citado en García, 2012). Consideramos que la propuesta de solución al problema es innovadora dado que busca implantar un nuevo nivel de solucionar los dolores que tienen los estudiantes de quinto de secundaria, actualmente el servicio en el cual se apoyan para tomar su decisión de que carrera estudiar a futuro es realizar un test de orientación vocacional, el cual es muy básico y generalizado, donde no existe un seguimiento y ni involucramiento genuino del estudiante, asociándonos con las entidades educativas particulares (B2B) para poder llegar al usuario final y que este tenga la oportunidad de conocer y experimentar de forma diferente las diversas especialidades y/o alternativas profesionales que puede encontrar en el mercado, ofreciendo una visión más holística. En la actualidad, se dan algunos esfuerzos por iniciativa de algunas universidades privadas, sin embargo, es insuficiente pues no ingresan de manera profunda al conocimiento de cada carrera y básicamente consiste en realizar una orientación vocacional sobre las carreras que brindan (limitadas), probablemente porque estas actividades las realizan como parte del desarrollo de su presupuesto de marketing y publicidad y no maneja un costo específico por el servicio. A ello se le adiciona que la universidad solo promociona aquellas carreras que

tienen, es decir, en caso de que la universidad no cuente con la carrera de medicina, pues, consecuentemente no darán ningún tipo de información u orientación sobre ello.

En paralelo a las iniciativas de algunas universidades privadas, que no llegan a todas las instituciones educativas sino solo algunas selectas que consideren con potencial, los estudiantes tienen la oportunidad de conseguir una orientación vocacional por dos vías, mediante la ayuda del departamento de psicología de su colegio o buscando en la web plataformas que ofrezcan este servicio (puede ser gratuito o de paga), cualquier sea el caso por el cual opte el estudiante, el servicio resulta prácticamente en los mismos resultados, es decir, se le dan opciones de carreras afines que podría elegir según lo que indique el test.

Por otro lado, en un grupo reducido de colegios tuvieron la iniciativa de que sus alumnos conozcan los lugares de trabajo de sus padres, de tal manera que los alumnos puedan acercarse un poco más a la realidad y vida profesional, sin duda un gran paso, pero que lamentablemente carece de objetividad en algunos casos. Por ejemplo, al incluir a todo el grupo de la sección (aproximadamente 30 alumnos) a estas visitas sin haber realizado previamente una clasificación en función a los intereses vocacionales de los alumnos.

### **3.4.2 Disrupción en la solución al problema**

Según Christensen y Euchner (2011), la disrupción ocurre cuando empresas emergentes utilizando la tecnología desplazan a la forma tradicional de hacer negocios. La propuesta de solución al problema es disruptiva pues busca romper y generar un cambio en la forma tradicional como se ha llevado a cabo el proceso de orientación vocacional de los jóvenes que se encuentran cursando el último año de educación secundaria, pues, la forma en que actualmente se da no genera los impactos positivos que necesitan los alumnos. El modelo de negocio se apalanca de la era digital, a través del empleo de herramientas tecnológicas que nos permitan llegar a ellos.

A pesar de que las universidades han tratado de menguar los impactos de la deserción estudiantil, dando facilidades de pago, becas, préstamos, etc. También han implementado talleres de adecuación a la vida universitaria, entre otras actividades. Sin embargo, consideramos que estas soluciones llegan fuera de tiempo, cuando la deserción es prácticamente un hecho. Cabe señalar que finalmente la solución propuesta tiene un impacto directo sobre la deserción universitaria.

### **3.5 Discusión sobre la Exponencialidad en la Solución al Problema de Negocio**

Para que un modelo se llame exponencial Salim et al., 2014, (citado en Ybarra 2016), uno de los escritores de libro “Exponential Organizations” nos menciona tres elementos para poder identificarla:

- **M.T.P:** Significa Massive Transformative Purpose y nos indica que nuestra organización tiene que tener un propósito de transformación masiva que no solo motive a la organización, sino que genere este mismo impacto en su entorno. En nuestro caso el propósito es dar orientación y hacer vivir la experiencia profesional sobre la carrera elegida a los alumnos del último año del colegio.
- **S.C.A.L.E:** Sus siglas significan:

**Staff on demand (Servicios bajo demanda):** Iniciaremos el proyecto contratando docentes bajo demanda (estimada por la orientación vocacional), los cuales deberán tener como mínimo 5 años de experiencia en el ámbito laboral, título registrado en SUNEDU, la edad no mayor a 35 años, contar con una especialización y finalmente tener manejo de herramientas tecnológicas. Con el fin de validar el costo por hora y la disponibilidad para que los alumnos puedan ir a las empresas de los especialistas, se realizó un análisis de factibilidad conjuntamente con 50 profesionales, el cual nos permitió ratificar la disponibilidad horaria y el costo promedio del profesional (ver Apéndice E).

**Community & Crowd (Enriquecerse de la comunidad):** Este punto es fundamental ya que el core del proyecto es la orientación, experiencia laboral y aplicación del conocimiento tecnológico y se tiene que ver alimentada constantemente por las nuevas tendencias que serán sugeridas por nuestros clientes internos y externos. En este punto es esencial la red social LinkedIn pues es la fuente primaria para obtener a los contactos profesionales, nos permite conocer su hoja de vida de manera rápida y sencilla, así como conocer sus recomendaciones o red de contactos profesional, este proceso resulta ser el primero en la selección de los especialistas. El impacto de las redes sociales en el modelo de negocio no solo es para la búsqueda de proveedores, sino que también sirven para estar en contacto y conocer a potenciales usuarios o clientes, en este caso, se haría uso intensivo de Facebook e Instagram.

**Algorithms (Algoritmos para obtener información):** Hoy en día es importante manejar data que nos permita tomar decisiones, por ello, trabajaremos con métricas que nos proporcionan de manera gratuita las plataformas virtuales (redes sociales, páginas web, etc.). De esta forma, tener un mejor conocimiento de lo visitantes y forma de interacción que se tienen en nuestras plataformas.

**Leased Assets (Alquiler de activos):** Para el proyecto se utilizarán las instalaciones de los centros de estudio para las sesiones y la primera etapa del servicio; y las instalaciones de empresas socias u centro de labores para la experiencia vivencial.

**Engagement (Atraer y enganchar a la gente):** Ofreceremos en inicio dos paquetes de servicio para colegios, una propuesta anual, para realización con los servicios desde el inicio de la etapa escolar (marzo), la segunda propuesta es un paquete trimestral, en donde se brinda el servicio de manera más intensiva en un tiempo más limitado, sugiriendo el inicio entre los meses de junio y julio, de manera que el fin de los servicios coincida con el inicio de la temporada de los exámenes de admisión de las universidades. Cabe mencionar

que esta propuesta económica presentada a los colegios se encuentra sustentada mediante un análisis de deseabilidad, que se realizó conjuntamente con 30 encargados de instituciones privadas de lima metropolitana (ver Apéndice F).

Con el fin de que todas las instituciones educativas privadas puedan acceder a nuestro servicio teniendo en cuenta nuestras propuestas, a ello le sumaremos la constante actualización de nuevas carreras a las ya conocidas tradicionalmente, así como, una presentación de las carreras más solicitadas y que mejor proyección tienen. Sin duda, la calidad de profesionales con los cuales nos rodeemos y que impartirán las sesiones, serán el gancho comercial para que los clientes tomen confianza y finalmente se convenzan por tomar los servicios.

- **I.D.E.A.S:** Es la tercer y última parte de la fórmula y está compuesta por:

**Interface Processes (Interfaces):** Trabajaremos de la mano con los estudiantes y los docentes para mejorar su experiencia en el manejo de plataformas virtuales ya sea el caso de la orientación virtual y normas de seguridad industrial cuando se realice la experiencia laboral en las empresas.

**Dashboards (Tableros con información):** Desarrollaremos indicadores que nos permitan visualizar la tasa de ingreso y egresos, ausentismo, calidad educativa, efectividad, etc.

**Experimentation (Experimentación):** Como parte de nuestra filosofía de innovación y mejora continua y debido a que vamos a enfocarnos al sector educativo nuestro proyecto tiene dos fases, la primera es de orientación, la segunda es de experimentación en la cual los alumnos podrán vivir de cerca el ámbito laboral de la carrera que optaron para estudiar.



**Autonomy (Autonomía o autoridad distribuida):** Debido a que este proyecto lo iniciaremos los cuatro integrantes del grupo, cada uno de nosotros ocupara una función diferente la cual nos permita interactuar entre nosotros de forma horizontal, sin jefes.

**Social Technologies (Tecnologías colaborativas):** Para realizar el seguimiento de nuestras actividades, utilizaremos herramientas como trello y reuniones virtuales mediante plataformas como zoom o google meet, las cuales serán agendadas en nuestro correo.

Para asegurar el logro de la exponencialidad aplicaremos la herramienta de la mejora continua, nos referimos al ciclo de Deming (PHVA), el cual nos indica que todo trabajo deberá ser planificado, para luego realizarlo, posteriormente verificaremos que esta actividad sea realizada bajo procedimientos previamente definidos y por último actuaremos o corregiremos sobre cualquier inconveniente que pueda surgir en el proyecto. Una vez superado el inconveniente comienza el ciclo nuevamente, de esta forma nos aseguraremos de que cualquier inconveniente que ponga en riesgo la exponencialidad del proyecto, se solucione de manera rápida y oportuna.

Además, el negocio es exponencial ya que nos permite desarrollar capacidad de adaptarnos a nuevas tecnologías que nos concedan desarrollar experiencias accesibles a jóvenes de diferentes niveles socios económicos, así como en diferentes partes del Perú y el mundo, logrando disminuir la tasa de deserción estudiantil y una inversión consiente en los estudios superiores. Como parte del proceso debemos brindar la seguridad del manejo de la información que se obtendrá de los grupos guiados, las mismas que no serán compartidas con entidades educadoras (universidades o institutos) de esta manera cumplir un proceso limpio y no influir en la decisión del futuro alumno por alguna institución en particular.

### **3.6 Discusión sobre la Responsabilidad Social y Sostenibilidad en la Solución al**

#### **Problema de Negocio**

Nuestro proyecto se apoya en el concepto de la sostenibilidad que a su vez aborda tres variables como son el económico, ambiental y social, los cuales forman parte del desarrollo de nuestro proyecto como se demuestra a continuación:

##### **3.6.1 Sostenibilidad Social y Ambiental**

En setiembre del 2015, líderes mundiales acordaron objetivos globales con el fin de asegurar la prosperidad para todos en el futuro, enfocados en tres frentes principalmente social, económico y medio ambiental, alcanzar las metas propuestas no solo dependen de los gobiernos o sector público, sino que involucra en general a toda la población, empresas privadas y sociedad civil, el horizonte de tiempo propuesto es de 15 años (Naciones Unidas, 2015). En ese sentido, la propuesta de solución está pensada también en hacer frente a parte de estos objetivos, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) son 17, y se considera que el Objetivo 4 es el que tiene una relación directa con nuestro modelo de negocio.

El cuarto objetivo busca garantizar la educación inclusiva y equitativa para todos, promoviendo la calidad y oportunidades en el aprendizaje. Para lograrlo se han establecido también seis objetivos secundarios, dentro de los cuales el objetivo 4.4 consiste en asegurar el acceso a una educación superior de forma equitativa para hombre y mujeres, la misma que puede ser universitaria o no universitaria. Para medir la evolución de este objetivo se manejan diferentes métricas o indicadores clave, siendo la principal la tasa de asistencia a educación superior del rango de edad en jóvenes entre 17 y 24 años (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2019). En ese sentido el modelo de negocio propuesto busca reforzar este indicador, mitigando el efecto de la deserción universitaria que provoca en muchos casos el abandono de estudio superiores, como se expuso en el acápite 1.3 del presente informe la deserción en el Perú es de 12%, y según Nervi et al. (2015) el 41.7% de

los estudiantes que desertan consideran que la carrera elegida no era su vocación, es sobre esta métrica el impacto positivo hacia lograr el objetivo 4 de las ODS. Por lo anteriormente mencionado, la solución propuesta desarrollar un programa que busque enriquecer al joven con autoconocimiento de sus habilidades para dar paso a la vida profesional permitiendo así tener una generación de jóvenes con suficiente conocimiento y manejo de herramientas que le permitan construir tecnología y desarrollo para sus zonas de influencia.

### **3.6.2 Sostenibilidad financiera**

Se realizó la evaluación del proyecto de inversión para demostrar la sostenibilidad financiera de la propuesta de negocio a través del cálculo de indicadores de rentabilidad. Se ha elaborado un escenario considerando los siguientes factores relevantes a tener en cuenta para el desarrollo de la evaluación (ver Tabla 8):

- Un horizonte temporal de evaluación del proyecto de 5 años.
- Tipo de moneda nacional soles (PEN).
- Inflación promedio a considerar de 2% y un tipo de cambio promedio de 3.46, según el Marco Macroeconómico Multianual 2021-2024 - MEF (ver Apéndice G).
- Una tasa impositiva tributaria del 29.5%, según Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) (2020).
- Una vida útil de equipos, muebles y enseres de 5 años según Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) (2020).
- Cantidad de aulas con paquete anual para el primer año, 60 aulas, por encima del punto de equilibrio obtenido (ver Apéndice H) y con un incremento conservador de 10 aulas por año, ya que la demanda de colegios privados viene incrementándose en los últimos años debido al déficit del servicio de educación en las instituciones públicas (Zaragoza, 2013) y también considerando los resultados obtenidos en las entrevistas a los usuarios vinculados donde se identifica interés sobre el servicio.

- Una variación del valor venta del 3% anual por encima de la inflación y alineado al promedio anual de incremento de pensiones en instituciones educativas privadas que oscila entre el 4.8% anual (Trigoso, 2020).

**Tabla 8**

*Detalle de la Evaluación Propuesta*

<b>Datos de Análisis</b>	<b>Escenario Conservador</b>
Horizonte de Evaluación	5 años
Tipo de moneda	Soles
Inflación	2%
Impuesto a la Renta	29.50%
Tipo de cambio promedio	3.46
Vida útil equipos, muebles, enseres	5 años
Cantidad de aulas con paquete anual	60 aulas
Variación del valor venta	3%

*Nota.* Parámetros considerados para la evaluación de la propuesta

**3.6.2.1 Recursos Necesarios**

Para el desarrollo de este modelo de negocio será necesario considerar los siguientes recursos:

- **Recurso Humano:** El modelo de negocio contará con 6 colaboradores en planilla quienes serán los encargados de la administración del negocio, de la parte comercial y de la documentación vocacional de los usuarios bajo la modalidad remota. Con respecto al especialista, este será contratado bajo la modalidad de recibo por honorarios.
- **Recurso Tecnológico:** Desarrollo de una plataforma web interactiva para el modelo de negocio, que permita lograr el alcance necesario hacia los usuarios.
- **Recurso Materiales:** Materiales de información necesarios para los usuarios (versión digital) y material de apoyo para el especialista en su presentación.
- **Recursos Externos:** Lo que corresponde a los gastos legales y de constitución del negocio, como también servicios contables, de publicidad, mantenimiento, alquileres, licencias y programas.

### 3.6.2.2 Inversión Inicial

Para la inversión inicial se requiere un importe de S/ 75,791 soles (ver Tabla 9).

**Tabla 9**

#### *Inversión Inicial*

<b>Inversión Inicial</b>	<b>Unid</b>	<b>Cant</b>	<b>PU</b>	<b>Soles</b>
<b>Inversión Fija</b>				
Equipos de comunicación	Año	7	150	1,050
Gastos Legales y de Constitución	Año	1	700	700
Desarrollo de la Plataforma Web	Año	1	14000	14,000
Muebles y Enseres	Año	1	1260	1,260
<b>Total Inversión Fija</b>				<b>17,010</b>
<b>Inversión en Capital de Trabajo</b>				
MO Charla	mes	120	73x1hr	8,760
MO Sesión Vivencial	mes	120	73x3hr	26,280
Material Especialista	mes	120	10	1,200
Movilidad Alumnos	mes	120	15x4v	7,200
Psicólogos (freelance)	mes	6	125	750
Administradores	mes	4	1500	6,000
Psicóloga	mes	2	2000	4,000
Gastos de Servicios	mes	1	1150	1,150
Publicidad	mes	1	1038	1,038
Mantenimiento Plataforma	mes	1	519	519
Licencias y Programas	mes	1	1384	1,384
Otros	mes	1	500	500
<b>Total Inversión en Capital de Trabajo</b>				<b>58,781</b>
<b>Inversión Inicial</b>				<b>75,791</b>

Nota. Presupuesto de inversión considerado en la implementación del negocio

### 3.6.2.3 Proyección de Ventas

Segmentación de colegios privados en lima metropolitana donde se indica el mercado objetivo al cuál se piensa dirigir el modelo de negocio (ver Tabla 10).

**Tabla 10**

#### *Segmentación de Colegios Privados en Lima Metropolitana*

<b>Segmentación Colegios Privados</b>		
<b># Colegios Privados en Lima Metropolitana</b>		<b>3773</b>
Segmento bajo	58%	2188
Segmento medio Bajo	26%	981
<b>Segmento medio alto (Pensiones entre S/.600-S/.800-S/.1000)</b>	<b>12%</b>	<b>453</b>
Segmento alto	4%	151

Nota. Segmentación de los colegios privados en lima metropolitana (GEF)

**Tabla 11***Ingresos*

<b>Tipo de Ingreso</b>	<b>Valor Unitario</b>
<b>Ingreso por 1 paquete</b>	Considerando:
*Compuesto por: 20 charlas de 1h c/u	costo variable unitario 7,365
20 sesiones vivenciales de 3h c/u	costo fijo unitario 2,918.2
	y el margen (15%)
*Tiempo de servicio del paquete - 10 meses	(1 paquete)
*Para un prom. 25 alum. por aula	
	<b>S/ 11,826</b>

*Nota.* Detalle de Ingreso considerado para el Negocio. Como se mencionó anteriormente para el primer año se considera brindar un servicio a 60 aulas (por encima P.E.) con un incremento de 10 aulas por año y una variación del valor venta del 3% anual por encima de la inflación pronosticada de 2% según el MEF en su Marco Macroeconómico Multianual 2021-2024.

Para la Proyección de Ventas se considera el siguiente escenario conservador (ver

Tabla 12).

**Tabla 12***Proyección de Ventas Escenario Conservador*

<b>Años</b>	<b>Unid S/</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Valor Venta (1 paquete anual)	<b>S/11,286</b>	S/12,180	S/12,546	S/12,922	S/13,310	S/13,709
Var. 3%						
<b>Años</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
# Aulas con paquete anual		60	70	80	90	100
Ventas por total de paquetes		S/730,827	S/878,210	S/1,033,779	S/1,197,892	1,370,920

*Nota.* Detalle de las ventas estimadas para un escenario conservador

**3.6.2.4 Estructura de costos**

Para la evaluación de la estructura de costos se considera:

- Costo por hora del especialista profesional de S/. 73, en base a un análisis de factibilidad realizada a 50 profesionales (ver Apéndice E). Un paquete está compuesto de 20 charlas de 1hora (ver Tabla 13) y 20 sesiones vivenciales de 3 horas cada uno (ver Tabla 14). Se tomó en cuenta el perfil del especialista profesional:
  - Estudios superiores de pregrado concluidos (título registrado en SUNEDU).
  - Experiencia laboral mínima de 5 años y actualmente laborando.
  - No mayor de 35 años.

- No requiere posgrado.
- Contar con una especialización en la profesión.
- Comunicación activa para compartir experiencias de su profesión.

**Tabla 13***Estructura de Costos (Mano de Obra por charla)*

<b>Costos de Mano de Obra Especialista Profesional</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Costo x hora del especialista profesional	73	74.5	75.9	77.5	79.0
Inflación (ver Apéndice J)		2.0%	2.0%	2.0%	2.0%
# horas de charla	1	1	1	1	1
# de charlas en 1 paquete	20	20	20	20	20
<b>Total MO (charla en 1 paquete)</b>	<b>1,460</b>	<b>1,489</b>	<b>1,519</b>	<b>15,49</b>	<b>1,580</b>
<b>Años</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
# Paquetes al año	60	70	80	90	100
<b>Mano de Obra total (charlas al año)</b>	<b>87,600</b>	<b>104,244</b>	<b>121,519</b>	<b>139,443</b>	<b>158,035</b>

*Nota.* Detalle de costos de mano de obra del especialista por charla.

**Tabla 14***Estructura de Costos (Mano de obra por sesión vivencial)*

<b>Costos de Mano de Obra Especialista Profesional</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Costo x hora del especialista profesional	73	74.5	75.9	77.5	79.0
Inflación (ver Apéndice J)		2.0%	2.0%	2.0%	2.0%
# horas de sesión vivencial	3	3	3	3	3
# sesiones vivenciales en 1 paquete	20	20	20	20	20
<b>Total MO (sesión vivencial en 1 paquete)</b>	<b>4,380</b>	<b>4,468</b>	<b>4,557</b>	<b>4,648</b>	<b>4,741</b>
<b>Años</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
# Paquetes al año	60	70	80	90	100
<b>Mano de Obra total (sesión vivencial al año)</b>	<b>262,800</b>	<b>312,732</b>	<b>364,556</b>	<b>418,328</b>	<b>474,105</b>

*Nota.* Detalle de costos de mano de obra del especialista por sesión vivencial

**Tabla 155***Estructura de Costos (Material del especialista)*

<b>Costos de Material del Especialista Profesional</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Costo de Material por especialista Profesional	10	10.2	10.4	10.6	10.8
Inflación (ver Apéndice J)		2.0%	2.0%	2.0%	2.0%
# de especialistas profesionales para 1 paquete	20	20	20	20	20
<b>Costo de Material de especialista en 1 paquete</b>	<b>200</b>	<b>204</b>	<b>208</b>	<b>212</b>	<b>216</b>
<b>Años</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
# Aulas con paquete anual	60	70	80	90	100
<b>Costo total material de los especialistas al año</b>	<b>12,000</b>	<b>14,280</b>	<b>16,646</b>	<b>19,102</b>	<b>21,649</b>

*Nota.* Detalle de costos de material del especialista profesional

- Costo de movilidad de S/ 15 por viaje, considerando 4 viajes por 1 sesión vivencial, para un aula de 5° de secundaria con 25 alumnos promedio por aula (ver Tabla 16).

**Tabla 16***Estructura de Costos (Movilidad)*

<b>Costos de Movilidad de Alumnos (sesiones vivenciales)</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Costo x viaje	15	15.3	15.6	15.9	16.2
Inflación		2.0%	2.0%	2.0%	2.0%
# Viajes por sesión	4	4	4	4	4
# de sesiones vivenciales en 1 paquete	20	20	20	20	20
<b>#Costo de Movilidad de alumnos (1 paquete)</b>	<b>1,200</b>	<b>1,224</b>	<b>1,248</b>	<b>1,273</b>	<b>1,299</b>
<b>Años</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
# Paquetes al año	60	70	80	90	100
<b>Costo total de movilidad al año</b>	<b>72,000</b>	<b>85,680</b>	<b>99,878</b>	<b>114,610</b>	<b>129,892</b>

*Nota.* Detalle de costos de movilidad para las sesiones vivenciales

- Costo de S/ 125 por 1 paquete, por los servicios brindados de Psicólogos (bajo modalidad freelance) durante 15 días (ver Tabla 17).

**Tabla 17***Estructura de Costos (Psicólogos)*

<b>Costos del Mo de los Psicólogos</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Costo x 1 paquete	125	128	130	133	135
Inflación		2.0%	2.0%	2.0%	2.0%
# Paquetes al año	60	70	80	90	100
<b>Costo total de Psicólogos al año</b>	<b>7,500</b>	<b>8,925</b>	<b>10,404</b>	<b>11,939</b>	<b>13,530</b>

*Nota.* Detalle de costos de psicólogos (freelance)

**3.6.2.5 Estructura de gastos**

Para la evaluación de la estructura de gastos se considera:

- Gastos de Administración: Comprende los gastos de remuneración del personal (administradores, psicóloga) y de los servicios de proveedores al negocio (ver Tabla 18).



**Tabla 18***Estructura de Gastos Administrativos*

Detalle	Mes	1	2	3	4	5
Administradores	6,000	72,000	72,000	72,000	72,000	72,000
Psicólogas	4,000	48,000	48,000	48,000	48,000	48,000
<b>Remuneraciones</b>	10,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000
<b>Servicios</b>	1,150	13,800	14,076	14,358	14,645	14,938
<b>Gastos Administración</b>	11,150	133,800	134,076	134,358	134,645	134,938

*Nota.* Detalle de Gastos de Administración

- Gastos de Venta: comprende los gastos de publicidad del negocio (ver Tabla 19).

**Tabla 199***Estructura de Gastos de Venta*

Detalle	Mes	1	2	3	4	5
Publicidad	1,038	12,456	12,705	12,959	13,218	13,483

*Nota.* Detalle de Gastos de Venta

- Gastos de TI: gastos vinculados al mantenimiento de la plataforma, licencias de programas (ver Tabla 20).

**Tabla 20***Estructura de Gastos TI*

Detalle	Mes	1	2	3	4	5
Mantenimiento TI	519	6,228	6,353	6,480	6,609	6,741
Licencias y Programas	1,384	16,608	16,940	17,279	17,625	17,977
<b>Gastos TI</b>	1,903	22,836	23,293	23,759	24,234	24,718

*Nota.* Detalle de Gastos TI

- Otros Gastos: gastos diversos de gestión (ver Tabla 21).

**Tabla 21***Estructura de Otros Gastos*

Detalle	Mes	1	2	3	4	5
Otros Gastos	500	6,000	6,120	6,242	6,367	6,495

*Nota.* Detalle de Otros Gastos

### 3.6.2.6 Estado de Ganancias y Pérdidas y Flujo de Caja Proyectado.

A continuación, se presenta el Estado de Ganancias y Pérdidas (ver Tabla 22) y el Flujo de Caja Proyectado (ver Tabla 23), por un periodo de 5 años para nuestro modelo de negocio.

**Tabla 22**

#### Estado de Ganancias y Pérdidas

Detalle (S/.)	1	2	3	4	5
<b>Ventas</b>	730,827	878,210	1,033,779	1,197,892	1,370,920
<b>Costo de Ventas</b>	441,900	525,861	613,004	703,422	797,211
MO Charla	87,600	104,244	121,519	139,443	158,035
MO Sesión Vivencial	262,800	312,732	364,556	418,328	474,105
Material Especialist	12,000	14,280	16,646	19,102	21,649
Movilidad Alumnos	72,000	85,680	99,878	114,610	129,892
Psicólogos (freelance)	7,500	8,925	10,404	11,939	13,530
<b>Utilidad Bruta</b>	288,927	352,349	420,776	494,470	573,709
Mg Bruto %	39.5%	40.1%	40.7%	41.3%	41.8%
Gastos de Administración	133,800	134,076	134,358	134,645	134,938
Gastos de Venta	12,456	12,705	12,959	13,218	13,483
Gastos de TI	22,836	23,293	23,759	24,234	24,718
Otros Gastos	6,000	6,120	6,242	6,367	6,495
Depreciación	462	462	462	462	462
Amortización	2,940	2,940	2,940	2,940	2,940
<b>Utilidad Operativa</b>	110,433	172,754	240,056	312,604	390,674
Margen Operativo %	15.1%	19.7%	23.2%	26.1%	28.5%
Depreciación	462	462	462	462	462
Amortización	2,940	2,940	2,940	2,940	2,940
<b>EBITDA</b>	113,835	176,156	243,458	316,006	394,076
Margen Ebitda %	15.6%	20.1%	23.6%	26.4%	28.7%
Impuesto a la Renta	29.50%	32,578	50,962	70,816	92,218
<b>Utilidad Neta</b>	77,855	121,791	169,239	220,386	275,425
<b>Margen Neto %</b>	10.7%	13.9%	16.4%	18.4%	20.1%

Nota: Estado de resultados o de ganancias y pérdidas.

**Tabla 23**

#### Flujo de Caja Proyectado

Detalle	0	1	2	3	4	5
COK	8%					
EBIT		110,433	172,754	240,056	312,604	390,674
(-) Impuestos	-	32,578	50,962	70,816	92,218	115,249
UN		77,855	121,791	169,239	220,386	275,425
Depreciación		462	462	462	462	462
Amortización		2,940	2,940	2,940	2,940	2,940
Inversión Fija	- 17,010					
Inversión KT	- 58,781	8,488	8,808	9,137	9,476	
FCE	- 75,791	72,769	116,385	163,504	214,311	278,827

Nota. Se detalla el Flujo de Caja proyectado

### 3.6.2.7 Indicadores de Rentabilidad.

En base al Flujo de Caja Proyectado del modelo de negocio, pasamos a identificar los principales indicadores de rentabilidad del proyecto, trayendo a valor presente los flujos futuros generados a través del cálculo del Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) que nos genera el proyecto y el periodo de recuperación de capital (PRC). Considerando para el proyecto un COK de 8% en base al cálculo obtenido empleando el modelo CAPM (ver Apéndice I).

Trayendo al presente todos los flujos futuros generados en el horizonte temporal de 5 años se obtuvo un VAN del Proyecto de S/ 596,636 soles, que representa el exceso de rentabilidad que se obtiene del proyecto sobre sus expectativas mínimas. Una Tasa Interna de Retorno (TIR) del Proyecto de 135% como rendimiento esperado de la inversión, y el periodo de recuperación del capital (PRC) a partir del 1.03 año de operación según lo mostrado en los resultados obtenidos (ver Tabla 24).

**Tabla 24**

#### *Indicadores de Rentabilidad*

COK	8%
VAN	569,636
TIR	135%
PRC	1.03 (años)

*Nota.* Indicadores de rentabilidad considerando el retorno de Inversión.

En base a las proyecciones realizadas y resultados obtenidos, se observa la rentabilidad generada del proyecto considerando los parámetros previamente mencionados a lo largo del detalle del modelo de negocio, si lo comparamos con una cartera de proyectos, consideraríamos la ejecución de este proyecto debido a que observamos que se asume un riesgo, pero obteniendo una viabilidad económica del proyecto que favorece al inversionista.

### **3.7 Implementación de la Solución al Problema de Negocio**

La solución que hemos identificado a través de las diferentes metodologías ágiles, que además nos han permitido definir el perfil del usuario, nos conlleva a ofrecer un servicio de experiencia profesional a los alumnos que están cursando el último año escolar y que se encuentran desorientados respecto a la carrera universitaria que quieren comenzar. Como hemos podido verificar en el proyecto, el servicio presenta características innovadoras, disruptivas, sostenibles y exponenciales. Para ratificar lo expuesto en el proyecto se implementará la primera etapa de nuestro servicio, con ello pretendemos evaluar el cumplimiento de los objetivos y la hipótesis planteada. Por lo tanto, nos apoyaremos en las metodologías del Lean Startup y Business Model Canvas.

#### **3.7.1 Lean Startup**

El modelo Lean Startup es una evolución del concepto tradicional de Lean Manufacturing de Toyota aplicado a los procesos productivos, que intentaba resaltar todas aquellas actividades que aportan realmente valor a la cadena de producción. Basado en este concepto, Eric Ries aplicó esta idea al lanzamiento de nuevos proyectos dentro o fuera de una corporación.

Todo parte de una idea esencial que es la siguiente: quien válida es siempre el mercado. El primer paso siempre es crear un prototipo, es decir, un producto mínimamente viable, y lanzarlo cuanto antes al mercado para así poder medir de forma real los resultados. De esta forma, podemos aprender del mercado con ciclos cortos e iterativos que nos ayuden a abandonar lo que no funciona y poder así pivotar hacia mejores soluciones. (ESIC Business & Marketing School, 2018)

Como se acaba de explicar la primera etapa de la metodología es Crear, para ello platearemos una hipótesis y un MVP (producto mínimo viable), los cuales serán experimentados por nuestros usuarios, a fin de obtener retroalimentación que nos permita

tomar mejores decisiones. Para el desarrollo la solución planteada nos hemos apoyado en la metodología del Design Thinking, obteniendo como propuesta la realización de un servicio que contenga dos fases, la primera fase de orientación vocacional brindada por un profesional experimentado y la segunda fase, que es la experiencia vivencial dentro de una empresa. En tal sentido hemos planteado la siguiente hipótesis:

Los jóvenes que han culminado el último año escolar y desean continuar sus estudios universitarios, se inscriban a una orientación vocacional gratuita sobre el tipo de carrera que han elegido, así como los campos laborales en los que se puedan desarrollar.

El objetivo de esta hipótesis es determinar cuáles son las carreras más solicitadas por los jóvenes, así como determinar el grado de información que tienen sobre la carrera elegida y si desearían conocer su ámbito laboral de manera experimental.

Para evaluar la hipótesis planteada se realizaron dos MVP. El primero consiste en una charla gratuita sobre temas relacionados con habilidades blandas y duras necesarias para desarrollarse profesionalmente. El segundo es realizar una visita guiada a las instalaciones de una empresa metalmecánica con el fin de que puedan ver como se desempeñan los profesionales en distintas áreas. El nombre de la organización es: XP-Professional Experience (ver Figura 12).

## **Figura 12**

*Logotipo del Servicio*



*Nota. Diseño del logotipo de la página web.*

Como hemos visto durante la entrevista a nuestros usuarios, ellos utilizan la plataforma de virtuales para comunicarse constantemente y teniendo esta premisa hemos creado una página Web (ver Figura 13) para tener un acercamiento con nuestro usuario y de esta manera poder generar empatía con ellos.

### Figura 13

#### Página Web



*Nota. Diseño de la página web de XP-Professional Experience 2021.  
<https://xperienciaprofesio.wixsite.com/website>*

Nuestra página Web se actualizará semanalmente con publicaciones referentes a nuevas carreras a nivel nacional y mundial, así como información sobre las universidades (convenios, modalidad y fechas de postulación, requisitos, etc.), infografías sobre datos estadísticos, ranking de las mejores universidades (ver Figura 14).

**Figura 14**

*Diseño de la Infografía*



*Nota. Diseño de la infografía que se presenta en la página web de XP-Professional Experience*

Con el fin de realizar el primer MVP de forma gratuita con los jóvenes que han culminado sus estudios de secundaria, hemos preparado una presentación didáctica llamada “Lo que debes saber antes de estudiar en la universidad” (ver Figura 15), que les permita a los jóvenes interactuar entre ellos y generar un ambiente de confianza que le permita realizar preguntas acerca de la carrera que desean estudiar.







*Nota.* Diseño de las diapositivas de la primera presentación a los jóvenes que han culminado sus estudios secundarios.

Con el afán de promocionar nuestra primer MVP del proyecto nos pusimos en contacto con los jóvenes que habíamos entrevistado al inicio y les presentamos nuestra página de Facebook, paralelamente les ofrecimos la primera charla gratuita de nuestro programa y la opción de que puedan compartir el siguiente post con sus amigos (ver Figura 16).

## Figura 16

### *Post de la Primera Charla*



*Nota.* Nuestro primer Post titulado “Lo que debes saber antes de estudiar en la universidad”.

Para validar nuestra hipótesis y confirmar que nuestros usuarios quisieran seguir con la segunda etapa (experiencia vivencia), les brindamos una encuesta, la cual nos brindara feedback sobre el servicio ofrecido.

### **3.8 Métricas que definen el éxito de la Solución al Problema de Negocio**

Como se expuso anteriormente, la solución del modelo de negocio busca aliviar los dolores de los usuarios facilitando la toma de decisión en relación a las carreras universitarias, a su vez, como consecuencia de ello se espera que el nivel de deserción universitaria se reduzca. Como se señaló anteriormente, alrededor del 40% de estas deserciones se dan por incompatibilidades vocacionales, es decir, que el alumno no se siente identificado o satisfecho con la carrera escogida. Adicionalmente, pero en menor proporción están las causas de adaptación a la vida universitaria y la falta problemas económicos para solventar los estudios. Se considera que el servicio de la experiencia vivencial propuesto en nuestra solución, estas causas tendrán una tendencia a la baja,

evidentemente la causa vocacional será la más impactada pero también las otras, pues con la información detallada y experiencia de nuestro especialista los alumnos pueden identificar posibles riesgos de adaptación a determinadas carreras o centros de estudios, de la misma forma en relación a lo económico, donde, si bien no se tiene incidencia sobre la economía familiar del alumno, se puede lograr que él tenga la capacidad de evaluar la situación por la que atraviesa su familia y ver si a futuro puede o no sostener las responsabilidades económicas que conlleva.

En ese sentido, la principal métrica de éxito, más allá del lado financiero, es demostrar que verdaderamente el impacto de nuestro servicio ayuda a disminuir la deserción universitaria. Por ello, a todos los alumnos que pasen por el servicio se les hará un seguimiento durante los siguientes tres años de estudios superiores, con la intención de identificar posibles casos de deserción, en cuyo caso el análisis será más profundo para buscar las causas. Para hacer factible este seguimiento, se solicitará el permiso correspondiente para contar con sus datos personales y apoyados en herramientas gratuitas como Google Forms, se procederá con las encuestas. De ser necesario, en caso de no respuesta u caso efectivo de deserción se contactará vía telefónica, para indagar con más detalle.

## Capítulo IV: Conclusiones y Recomendaciones

### 4.1 Conclusiones

La educación en el Perú ha tenido una evolución importante en los últimos 100 años de historia, sin embargo, queda mucho trabajo aún por hacer en todos los niveles educativos, pero sobre todo en la superior donde su oferta es más limitada y a la vez está fuera del alcance de muchas familias, la oferta de educación superior pública ha ido perdiendo participación en el porcentaje de alumnos ingresantes, 1 de cada 4 alumnos universitarios estudia en una universidad pública (Miranda et al., 2008). Por otro lado, en relación al nivel o calidad de educación se evidenció (con las pruebas PISA) que el Perú se encuentra por debajo del promedio latinoamericano y ni que decir a nivel de mundial. Por lo tanto, la educación en el Perú debe ser una prioridad, en este sentido, para los jóvenes que tienen la posibilidad de continuar con estudios superiores (son alrededor del 30% de los que terminan la secundaria), es muy importante que no deserten en el transcurso de su carrera, es perder a un potencial profesional en un país donde escasean y el Perú no puede darse este lujo (Ministerio de Educación, 2018).

Los alumnos del quinto grado de secundaria cuyas edades oscilan entre 15 a 17 años de edad, atraviesan una etapa de su vida de muchos cambios a nivel psicológicos en donde son susceptibles a ser influenciados por la familia y amigos, anteponen en ocasiones sus propias convicciones para buscar la aceptación en sus círculos sociales (Krauskopof, 1999). Consecuencia de ello, es que suelen tomar su decisión que definirá gran parte de su futuro profesional influenciados por los gustos o preferencias de sus padres o amigos, para evitar que posteriormente se arrepienta, es que se debe de informar, asesorar y ayudar en todo lo posible a que esa decisión sea la más acertada.

La deserción universitaria ocupa un indicador importante en las universidades e institutos del país, dándose principalmente entre segundo y tercer ciclo. Ello se traduce en

un gasto realizado de aproximadamente de 12 a 15 mil soles por este periodo, motivo por el cual consideramos que una inversión en la evaluación de las habilidades y una buena definición de competencias antes de elegir un camino profesional no solo puede garantizar una buena elección sino también un ahorro económico.

En el desarrollo del presente trabajo, con las diversas entrevistas realizadas principalmente a jóvenes se comprueba que existe una gran desinformación sobre las opciones profesionales que se ofrecen en el mercado educativo, desde los costos asociados a los estudios como también a las actuales entidades que las brindan, que, dado el giro producido por la pandemia, la virtualidad está logrando acortar distancias y haciendo posible que se puedan tomar estudios con entidades internacionales o llevar carreras que no se ofrecían en la localidad.

Con relación a los profesionales entrevistados para el análisis de factibilidad, contamos con una aceptación del 84% respecto a los profesionales entrevistados, quienes manifiestan que les interesa el proyecto en su mayoría con disposición los fines de semana. De este grupo el 71% muestra disposición para el acceso a su centro de labores en la fase vivencial. Por último y en relación a las prestaciones económicas, se tiene un precio promedio de 73 soles por hora impartida, este dato fue tomando para armar el precio.

Con relación a los encargados de las instituciones educativas privadas entrevistadas para el análisis de deseabilidad, se obtuvo un 83% de interés respecto a los entrevistados, de los cuales el 76% mantuvo su interés al conocer el precio del paquete. Por otro lado, el costo del paquete sería asumido por solo 9 instituciones representando un 47% mientras que los colegios restantes indican que compartirán gastos con los padres o se traslada el costo mediante la pensión, siendo este de 50 soles por alumno.

Por lo anteriormente mencionado, podemos concluir que existe un nicho de profesionales que están interesados en prestar servicios en base a su experiencia profesional

y servir de guías a nuevos alumnos, por otro lado las si bien instituciones educativas mostraron su interés en adquirir el paquete conociendo el costo este será dividido entre las partes ya que es un servicio a favor del alumnado. Motivo por el cual podemos deducir que este proyecto es de interés y puede trabajarse con viabilidad.

Finalmente, el modelo de negocio propuesto, en el cual nuestros clientes son los colegios, consideramos que es el más idóneo para hacerle frente a la problemática anteriormente mencionada, de esta manera todos los estudiantes del quinto grado de secundaria de la institución educativa gozarán de las sesiones que les permitirán en un corto plazo tomar una decisión más acertada respecto a su futuro profesional. Mientras que, si el modelo sería orientado al consumidor, es muy probable que muchos de los jóvenes omitan esta experiencia al considerarla innecesaria o incluso como una pérdida de tiempo dada la inmadurez natural de la edad o la poca importancia hacia los estudios.

#### **4.2 Recomendaciones**

Se recomienda incrementar la muestra a nivel de usuarios investigados para brindar mayor soporte al proyecto, de tal forma que se pueda contar con una mayor cantidad de evidencia considerable, sea a través de encuestas y entrevistas que al final permitirá enriquecer los resultados de los enfoques cuantitativos y cualitativos desarrollados en el proceso de investigación.

Se sugiere que, como modelo de negocio, es de vital importancia fomentar la continua retroalimentación sobre los servicios ofrecidos a nuestros clientes B2B (instituciones educativas) y a nuestros usuarios finales, de tal forma que en la experiencia del servicio se tenga siempre identificado aquellos aspectos a mejorar, como también aquellos procesos a optimizar en nuestra cadena de valor.

## Referencias

- Alayo, F. (2020, 28 de setiembre). Unos 174,000 estudiantes peruanos dejaron la universidad en lo que va del 2020. *Diario el Comercio*.  
<https://elcomercio.pe/lima/sucesos/unos-174000-estudiantes-peruanos-dejaron-la-universidad-en-lo-que-va-del-2020-noticia/>
- Andina. (2020, 2 de febrero). Orientación vocacional: elegir una carrera es como casarse con alguien para toda la vida”. *Agencia Peruana de Noticias*.  
<https://andina.pe/agencia/noticia-orientacion-vocacional-elegir-una-carrera-es-como-casarse-alguien-para-toda-vida-831762.aspx>
- Apaza, E., y Huamán, F. (2012). Factores determinantes que inciden en la deserción de los estudiantes universitarios. *Revista de Investigación*, 1, 77-86.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=467646124005>
- Banco Central de Reserva del Perú (BCRP Data) (2021). *Riesgo país: Tasa de Interés Internacionales*.  
<https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/diarias/resultados/PD04709XD/html/2021-04-14/2021-04-23/>
- Banco Central de Reserva del Perú (BCRP Data) (2021). *Tasa de libre riesgo: EMBIG (variación en pbs)*.  
<https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/diarias/resultados/PD04719XD/html/2021-04-14/2021-04-23/>
- Bonelli, A (2003). *La orientación vocacional como proceso: teoría, técnica y práctica* (1ª ed.). Bonum.  
[https://books.google.com.pe/books/about/La\\_orientacion\\_vocacional\\_como\\_proceso.html?id=vbqfc1vsYaQC&printsec=frontcover&source=kp\\_read\\_button&hl=es-419&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books/about/La_orientacion_vocacional_como_proceso.html?id=vbqfc1vsYaQC&printsec=frontcover&source=kp_read_button&hl=es-419&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

- Castro, J. (2015). Identidad vocacional, claridad del autoconcepto y autoestima en adolescentes peruanos. *Proyecto Suma: Asistencia y Rehabilitación en Salud Mental, Argentina*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6360126>
- Christensen, C (1997). The Innovator's Dilemma: when the technologies cause great firms to fail. Harvard Business School Press. [http://harmeh.com/wp-content/uploads/2016/10/Clayton-M.-Christensen-The-Innovators-Dilemma\\_-\\_When-New-Technologies-Cause-Great-Firms-to-Fail-Management-of-Innovation-and-Change-Series-1997.pdf](http://harmeh.com/wp-content/uploads/2016/10/Clayton-M.-Christensen-The-Innovators-Dilemma_-_When-New-Technologies-Cause-Great-Firms-to-Fail-Management-of-Innovation-and-Change-Series-1997.pdf)
- Christiansen, A. (2020, 10 de noviembre). Los factores que más pesan a la hora de elegir una carrera universitaria. *Diario La Tercera*. <https://www.latercera.com/laboratoriodecontenidos/noticia/los-factores-que-mas-pesan-a-la-hora-de-elegir-una-carrera-universitaria/O7LGXAZ7RJE3BBIK354GP45W5U/>
- Congreso de la República del Perú (2014). Ley Universitaria - Ley N° 30220. *Diario El Peruano*. <https://leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/30220.pdf>
- Díaz, C. (2019). En el Perú, solo el 30% de los estudiantes que terminan la secundaria continúan estudios en el nivel de educación superior. *Ojo Público*. <https://ojo-publico.com/1465/afirmacion-del-premier-sobre-acceso-educacion-superior-es-cierta>
- ESIC Business & Marketing School. (2018). *Modelo Lean Startup: ¿qué es? y ¿para qué sirve?*. Tecnología Artículo. <https://www.esic.edu/rethink/tecnologia/modelo-lean-startup-que-es-y-para-que-sirve>
- Ferreira, M., Avitabile, C., Alvarez, J., Haimovich, F. y Úrzua, S. (2017). Momento decisivo: La educación superior en América Latina y el Caribe. *Grupo Banco Mundial*.



<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/26489/211014ovSP.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

- García, F. (2012). Conceptos sobre innovación. *Contribución al análisis PEST (Política Económica, Social, Tecnología)*. [https://www.acofi.edu.co/wp-content/uploads/2013/08/DOC\\_PE\\_Conceptos\\_Innovacion.pdf](https://www.acofi.edu.co/wp-content/uploads/2013/08/DOC_PE_Conceptos_Innovacion.pdf)
- Grupo el Comercio (2021). Un 25% de universidades privadas subió sus pensiones este 2021. *RPP Noticias*. <https://rpp.pe/economia/economia/un-25-de-universidades-privadas-subio-sus-pensiones-este-2021-noticia-1340143>
- Grupo el Comercio. (2017, 11 de julio). El 27% de ingresantes a universidades privadas abandonan su carrera el primer año de carrera. *Diario Gestión*. <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/27-ingresantes-universidades-privadas-abandonan-carrera-primer-ano-estudios-139168-noticia/>
- Grupo el Comercio. (2021). Las 10 universidades con precios más asequibles del Perú. *Diario Correo*. <https://diariocorreo.pe/edicion/lima/estas-son-las-10-universidades-mas-baratas-del-peru-video-637666/>
- Grupo RPP. (2020, 3 de agosto). El 15% de estudiantes abandono la universidad durante el estado de emergencia, según gremio de instituciones privadas. *RPP Noticias*. <https://rpp.pe/peru/actualidad/covid-19-el-15-de-estudiantes-abandono-la-universidad-durante-el-estado-de-emergencia-segun-gremio-de-instituciones-privadas-noticia-1283361>
- Guadalupe, C., León, J., Rodríguez, J., Vargas, S. y Vargas, S. (2017). Estado de la Educación en el Perú: Análisis y perspectivas de la educación básica. *Fortalecimiento de la Educación en el Perú*. <http://www.grade.org.pe/forge/descargas/Estado%20de%20la%20educaci%C3%B3n%20en%20el%20Per%C3%BA.pdf>

- Hernández, R., Fernandez, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (6<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill. <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Hutagalung, F., Masticar, F y Ter, T (2020). Intensidad motivacional como mediadora de orientación y actitud en el logro del idioma chino entre los docentes en formación. *Revista Internacional de Instrucción*, 937-956.  
<https://doi.org/10.29333/iji.2020.13457a>
- Inforegión (2013, 26 de marzo). *En el Perú la educación Secundaria no tiene identidad*. Agencia de Prensa Ambiental. <https://www.inforegion.pe/154012/en-el-peru-la-educacion-secundaria-no-tiene-identidad/>
- Innovation Center BBVA. (2017). *Design Thinking: Un método creativo y diferente para afrontar proyectos y solucionar los problemas que surgen en las empresas*.  
[https://www.bbva.com/wp-content/uploads/2017/10/ebook-cibbva-design-thinking\\_es\\_1.pdf](https://www.bbva.com/wp-content/uploads/2017/10/ebook-cibbva-design-thinking_es_1.pdf)
- Insan Consultores (2017, 16 de junio). *Deserción universitaria alcanza el 30% en el Perú* [Noticia adjunta]. Facebook.  
<https://www.facebook.com/insanconsultores/community/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2019). *PERÚ: Línea de Base de los Principales Indicadores Disponibles de los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS 2019*.  
[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1694/](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1694/)
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2019). *Peru: indicadores de educación por departamentos, 2009-2019. Tasa neta de matrícula escolar a*

*educación superior* [Conjunto de datos]. INEI.

[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitaes/Est/Lib1751/libro.pdf/](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaes/Est/Lib1751/libro.pdf/)

Institutos Perú. (2021, 26 de marzo). Institutos licenciados por Minedu. Institutos Perú.

<https://institutosperu.site/peru/institutos-licenciados-por-minedu/>

Investing (2021). *Prima Riesgo De Mercado: Resumen de Rentabilidad Sobre Bono Perú*

*10 Year*. <https://es.investing.com/rates-bonds/peru-10-year>

Krauskopof, D. (1999). El desarrollo psicológico en la adolescencia: las transformaciones en una época de cambios. *Adolescencia y Salud*, 1(2).

[https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1409-41851999000200004](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-41851999000200004)

Láscaris, C. (1955). Un concepto de educación. *Revista Española de Pedagogía*, 13(51),

163-175. <https://revistadepedagogia.org/wp-content/uploads/2018/06/1UnConceptoDeEducacion.pdf>

Megías, J. (2011, 29 de noviembre). *Herramientas: El lienzo de modelos de negocio | Startups, Estrategia y Modelos de negocio*.

<https://javiermegias.com/blog/2011/11/herramientas-el-lienzo-de-modelos-de-negocio-business-model-canvas/>

Ministerio de economía y finanzas (2018). Marco Macroeconómico Multianual (2019-2022). Principales indicadores macroeconómicos.

[https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol\\_econ/marco\\_macro/MMM\\_2019\\_2022.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/MMM_2019_2022.pdf)

Ministerio de Educación (MINEDU). (2018). *Resultados evaluación PISA Evaluación*.

<http://umc.minedu.gob.pe/resultadospisa2018/>

Miranda, L, Alcázar, L, Díaz, J, Ames, P, Uccelli, F, Rodríguez, A, Ruiz, E, Valdivia, N y

Díaz, H, Cuglievan, G, Rojas, V. y Mujica, J. (Eds.). (2008). *Educación superior en*

*el Perú: tendencias de la demanda y la oferta. Análisis de programas, procesos y resultados educativos en el Perú. Contribuciones empíricas para el debate.*

<https://www.grade.org.pe/publicaciones/813-educacion-superior-en-el-peru-tendencias-de-la-demanda-y-la-oferta/>

Naciones Unidas. (2015). *Objetivos y metas de desarrollo sostenible.*

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Nervi, C., Rodríguez, J. y Osada, J. (2015). Deserción universitaria durante el primer año de estudios. *Revista de la Fundación Educación Médica*, 18-93.

<https://dx.doi.org/10.4321/S2014-98322015000200003>

Nobel, C. (2011). Teaching a «Lean Startup» Strategy. *Harvard. Business School.*

<https://hbswk.hbs.edu/item/teaching-a-lean-startup-strategy>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2019). *PISA 2018 Results - Combined Executive Summaries.*

<https://www.oecd.org/pisa/publications/pisa-2018-results.htm>

Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., y Smith, A. (2015). Diseñando la propuesta de valor. *Como Crear los Productos y Servicios que tus Clientes están Esperando.*

<https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Disenando-la-propuesta-de-valor-Alexander-Osterwalder-Yves-Pig.pdf>

Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT). (2020). *Vida Útil.*

<https://www.sunat.gob.pe/legislacion/oficios/2000/oficios/o0222000.htm>

Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT). (2020). *Ley de Impuesto a la Renta.*

<https://www.sunat.gob.pe/legislacion/oficios/2000/oficios/o0222000.htm>

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU). (2020, 9 de julio). “*Seis años de reforma universitaria han servido para construir un sistema*

*universitario diferente, ordenado y sin ilegalidad*". SUNEDU

<https://www.sunedu.gob.pe/sunedu-seis-anos-reforma-universitaria-servido-para-construir-sistema-universitario-diferente-ordenado-sin-ilegalidad/>

Toulouse Lautrec (2019). *Rangos Salariales Toulouse Lautrec Instituto 2019*.

[https://www.toulouselautrec.edu.pe/sites/default/files/granja/rangos-salariales-instituto-escuela-tls\\_0.pdf](https://www.toulouselautrec.edu.pe/sites/default/files/granja/rangos-salariales-instituto-escuela-tls_0.pdf)

Trigoso, M (2020, 2 de octubre). El 75% de colegios privados elevara pensiones este año.

*Diario Gestión*. <https://gestion.pe/economia/empresas/el-75-de-colegios-privados-elevara-sus-pensiones-48-en-promedio-este-ano-noticia/>

Universia (2010, 8 de abril). *Falta Orientación Vocacional en México*. Universia mx.

<https://www.universia.net/mx/actualidad/becas-y-ayudas/falta-orientacion-vocacional-mexico-90110.html>

Vázquez, S., Latorre, C., Liesa, M. (2021). Un análisis cualitativo de la motivación a

aprender de estudiantes de educación secundaria. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 116-131. <https://doi.org/10.5944/reop.vol.32.num.1.2021.30743>

Ybarra, R. (2016). *¿Qué es una organización exponencial?*. Qore.

<https://www.qore.com/noticias/41765/Que-es-una-organizacion-exponencial>

Zaragoza, J (2013). Gran demanda por colegios privados. *Grupo Educación al Futuro*.

<https://educacionalfuturo.com/noticias/gran-demanda-por-colegios-privados/>

## Apéndice A: Datos Generales de los Encuestados

**Tabla 25**

*Resultados de la Encuesta Realizada a los Alumnos*

Alumnos	Edad	Composición
	14	0%
19	15	48%
21	16	52%
	17	0%
40		100%

*Nota.* Se detalla los resultados de la encuesta a los alumnos, respecto a la edad que tienen.

**Tabla 26**

*Resultados de la Encuesta Realizada a los Padres-Edad*

Padres	Rango de edad	Composición
7	30-40 años	70%
3	41-50 años	30%
0	51-60 años	0%
10		100%

*Nota.* Se detalla los resultados de la encuesta a los padres de familia, respecto a la edad que tienen.

**Tabla 27**

*Resultados de la Encuesta Realizada a los Padres-Estado Civil*

Padres	Estado civil	Composición
6	Soltero (a)	60%
4	Casado (a)	40%
0	Viudo (a)	0%
10		100%

*Nota.* Se detalla los resultados de la encuesta a los docentes, respecto a su edad.

**Tabla 28**

*Resultados de la Encuesta Realizada a los Padres-Grados de Instrucción*

Padres	Grado de instrucción	Composición
0	Primaria	0%
2	Secundaria	20%
5	Técnica	50%
3	Superior	30%
10		100%

*Nota.* Se detalla los resultados de la encuesta a los padres de familia, respecto al grado de instrucción que tienen actualmente.

**Tabla 29***Resultados de la Encuesta Realizada a los Docentes-Edad*

Docentes	Rango de edad	Composición
2	20-30 años	29%
3	31-40 años	42%
2	41-50 años	29%
7		100%

*Nota.* Se detalla los resultados de la encuesta a los docentes de quinto año de secundaria, respecto a su edad.

**Tabla 30***Resultados de la Encuesta Realizada a los Directores-Edad*

Directores	Rango de edad	Composición
0	20-30 años	0%
2	31-40 años	33%
4	41-50 años	67%
6		100%

*Nota.* Se detalla los resultados de la encuesta a los directores, respecto a su edad.

**Tabla 31***Resultados de la Encuesta Realizada a los Jóvenes-Edad*

Jóvenes	Rango de edad	Composición
7	16-20 años	78%
2	21-25 años	22%
0	26-30 años	0%
9		100%

*Nota.* Se detalla los resultados de la encuesta, con respecto a la edad de los jóvenes que desertaron sus estudios superiores.

**Tabla 32***Resultados de la Encuesta Realizada a los Jóvenes que Desertaron*

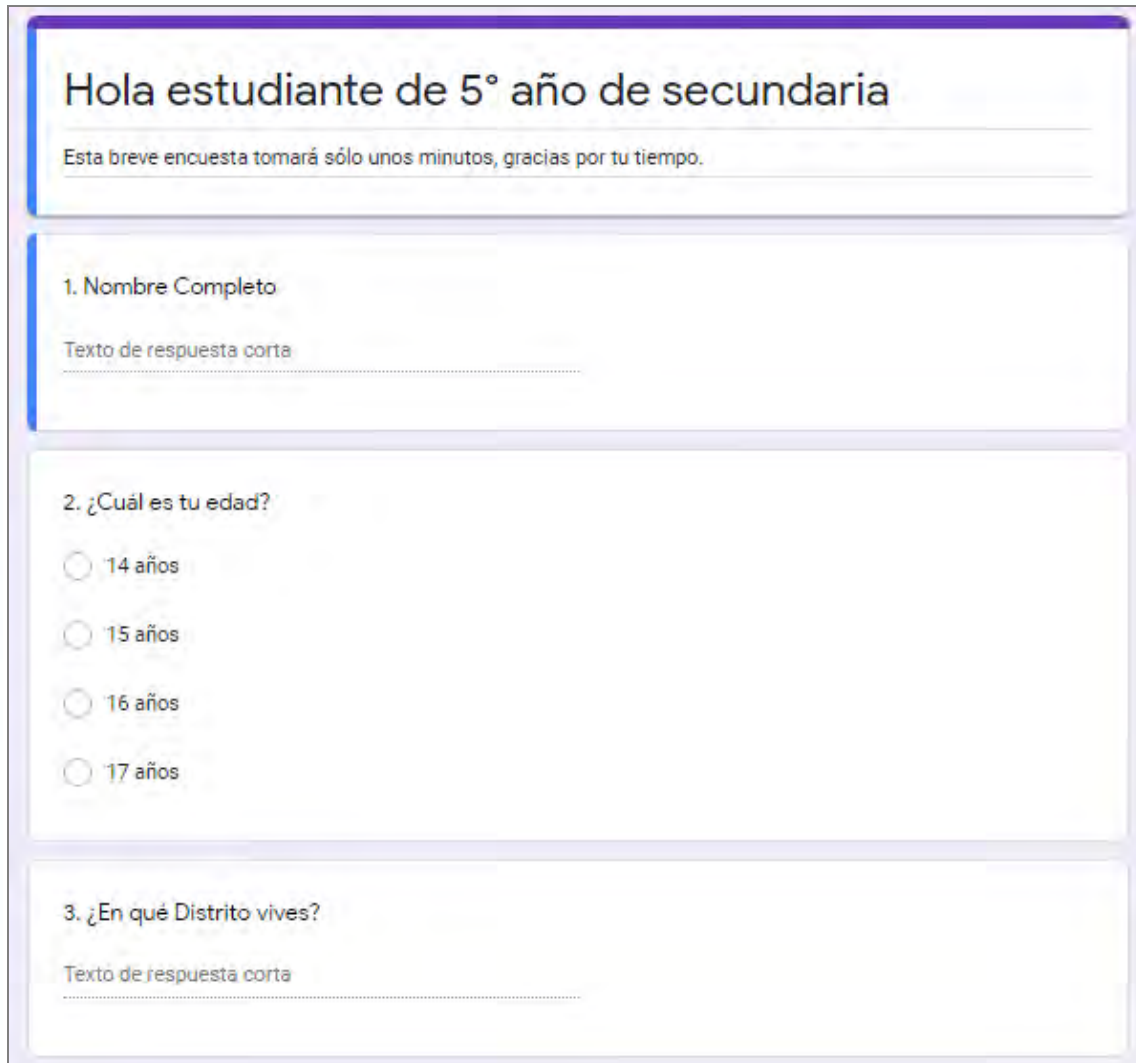
Jóvenes	Ocupación	Composición
4	Estudio	45%
1	Trabajo	10%
4	Estudio y trabajo	45%
9		100%

*Nota.* Se detalla los resultados de la encuesta realizada a los jóvenes que desertaron, respecto a su ocupación actual.

## Apéndice B: Entrevistas realizadas a través de plataformas Virtuales

**Figura 17**

*Encuesta a Estudiante: Formato Google Forms*



Hola estudiante de 5° año de secundaria

Esta breve encuesta tomará sólo unos minutos, gracias por tu tiempo.

1. Nombre Completo

Texto de respuesta corta

2. ¿Cuál es tu edad?

14 años

15 años

16 años

17 años

3. ¿En qué Distrito vives?

Texto de respuesta corta



☰

4. Nombre de tu centro educativo

Texto de respuesta corta

---

5. Al culminar tus estudios secundarios ¿tienes identificado tu vocación y la profesión que planeas seguir?

Sí

No

\* En caso la respuesta a la pregunta anterior fuera afirmativa continuar la encuesta, de ser negativo ir al final y culminar la encuesta.

---

6. ¿Sabes que actividades y funciones diarias se realiza en esa profesión?

Si

No

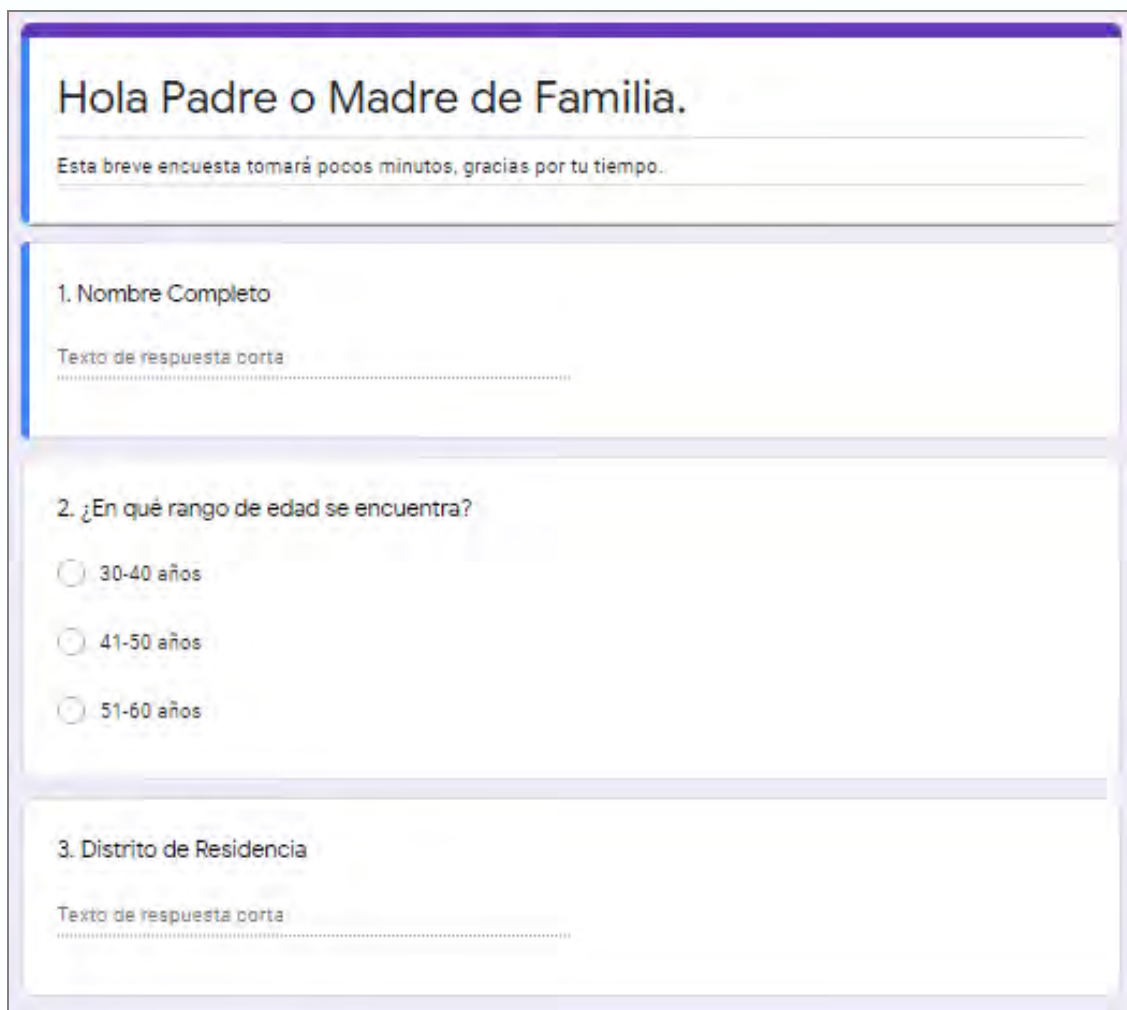
---

7. ¿Podrías precisar las actividades y funciones diarias de la profesión?

Texto de respuesta larga

---

*Nota.* Se muestra la encuesta en línea presentada para la recolección de data. Realizado mediante Google Formularios.

**Figura 18***Encuestas a Padres de Familia*

Hola Padre o Madre de Familia.

Esta breve encuesta tomará pocos minutos, gracias por tu tiempo.

1. Nombre Completo

Texto de respuesta corta

2. ¿En qué rango de edad se encuentra?

30-40 años

41-50 años

51-60 años

3. Distrito de Residencia

Texto de respuesta corta

*Nota.* Se muestra la encuesta en línea presentada para la recolección de data. Realizado mediante Google Formularios.

4. ¿Cuál es su Estado Civil?

Soltero (a)

Casado (a)

Viudo (a)

---

5. ¿Cuál es su grado de Instrucción?

Primaria

Secundaria

Técnica

Superior

---

6. ¿Considera importante la orientación vocacional para su hijo (a) que se encuentra en 5º año de educación secundaria?

Sí

No

---

...

7. Imagine que su hijo(a) se encuentra cursando el segundo año de una carrera profesional. ¿Le generaría algún grado de preocupación que desista de la profesión al darse cuenta que no era su verdadera vocación?

Sí

No

---

8. ¿Invertiría en un servicio de orientación vocacional no tradicional en el colegio de su hijo (a), que permita mitigar ese riesgo?

Sí

No

*Nota.* Se muestra la encuesta en línea presentada para la recolección de data. Realizado mediante Google Formularios.

**Figura 19***Encuestas Cortas a Docentes de Educación Secundaria*

**Hola Docente de educación secundaria**

Esta encuesta tomará breves minutos, gracias por tu tiempo.

1. Nombre Completo

Texto de respuesta corta

2. ¿En qué rango de edad se encuentra?

20-30 años

31-40 años

41-50 años

Más de 51 años

3. ¿Considera importante la orientación vocacional para su alumno (a) que se encuentra en 5° año de educación secundaria?

Sí

No

4. ¿Percibe algún grado de duda en sus alumnos de 5° año de secundaria para identificar su vocación y la decisión de que profesión elegir al culminar sus estudios?

Sí

No

*Nota.* Se muestra la encuesta en línea presentada para la recolección de data. Realizado mediante Google Formularios.

**Figura 20***Encuestas Cortas a Directores*

**Hola estimado Director (a)**

Esta encuesta tomará breves minutos, gracias por tu tiempo

1. Nombre Completo

Texto de respuesta corta

2. Nombre del centro educativo en el cuál desempeña labores.

Texto de respuesta corta

3. ¿En qué rango de edad se encuentra?

20-30 años

31-40 años

41-50 años

Más de 51 años

4. ¿Considera importante la orientación vocacional para el alumno (a) que se encuentra en 5° año de educación secundaria?

Sí

No

5. ¿La orientación vocacional que brinda la institución educativa es la tradicional (en base a test o pruebas)?

Sí

No

*Nota.* Se muestra la encuesta en línea presentada para la recolección de data. Realizado mediante Google Formularios.

**Figura 21***Encuestas Cortas Realizadas a Jóvenes*

The image shows a digital survey form with a purple header bar. The form is divided into three main sections. The first section is a greeting: 'Hola estimado (a)' followed by a sub-header 'La presente encuesta tomará breves minutos, gracias por tu tiempo.' The second section is titled '1. Nombre Completo' and contains a text input field with the placeholder 'Texto de respuesta corta'. The third section is titled '2. ¿En qué rango de edad se encuentra?' and contains three radio button options: '16-20 años', '21-25 años', and '26-30 años'. The fourth section is titled '3. Distrito de Residencia' and contains a text input field with the placeholder 'Texto de respuesta corta'.

**Hola estimado (a)**

La presente encuesta tomará breves minutos, gracias por tu tiempo.

**1. Nombre Completo**

Texto de respuesta corta

**2. ¿En qué rango de edad se encuentra?**

16-20 años

21-25 años

26-30 años

**3. Distrito de Residencia**

Texto de respuesta corta

100

4. Actualmente ¿a qué te dedicas?

Estudio

Trabajo

Estudio y Trabajo

5. ¿Cuál fue el principal factor que motivó a desertar de la carrera que elegiste luego de culminar estudios escolares?

Académico

Económico

Vocación

*Nota.* Se muestra la encuesta en línea presentada para la recolección de data. Realizado mediante Google Formularios.



## Apéndice C: Entrevistas Virtuales

Figura 22

### Entrevista a Docentes de Instituciones Educativas

<p><b>Institución Particular :</b> Innova School  <b>Nombre:</b> Jazmín Capilla Herrera  <b>Profesión:</b> Educación - Maestra  <b>Cargo actual:</b> Coordinadora Académica (A nivel Inicial-Primaria-Secundaria) (Maneja equipos de docentes)  <b>Experiencia:</b> 10 años de experiencia en Innova (5 años maestra primaria - 5 años Coordinadora Académica)</p>
--

**1 ¿Modelo Educativo de Innova School?**

El modelo educativo de Innova permite que el estudiante trabaje sus habilidades duras y blandas de tal forma que su experiencia en la universidad sea tan igual como en las aulas de Innova School. La propuesta pedagógica es similar a la que brindan colegios con pensiones más caras. Pero Innova máx. 850 y 800.

**2 En el Perú, un estudio reveló que el 80% de alumnos de quinto año en el Perú no sabe qué estudiar. ¿Los alumnos de 5to año de secundaria de Innova School saben qué estudiar al culminar el colegio? ¿La institución brinda algún tipo de servicio especial para la orientación de los alumnos de último año? ¿Se realiza un servicio tradicional o se busca algo distinto e innovador?**

Sí, Innova a desarrollado un Programa llamado "Innova U", este programa ataca directamente los estudiantes noveno, décimo y undécimo grado (3, 4 y 5 de secundaria) que se cuestionan qué estudiar. Es un programa dedicado a los estudiantes y los involucra a través de showrooms (espacios donde se coordina directamente con las universidades ya que no tenemos convenios) que ayudan a los estudiantes a conocer las carreras. Existe desde noveno grado un trabajo con los tutores de los estudiantes en los espacios de consejería y aparte el trabajo que realizan los psicólogos con respecto a los test, pilotos y evaluaciones de los estudiantes. Se invita a ex-estudiantes de Innova para que puedan compartir sus experiencias en la Universidad. "Innova U" no sólo es responsable del estudiante, hay todo un equipo detrás ya que esto no es aislado. (equipo directivo, coordinadores, profesores, tutores, docentes, psicólogos, auxiliares)

**3 Existe un estudio que indica que la tasa de deserción de estudiantes universitarios oscila entre el 18% y 20% ¿Innova School hace un seguimiento de sus estudiantes?**

Innova School al ser una red de colegios en todo el país si tiene como hacer un seguimiento a sus ex-alumnos y ha identificado estadísticamente que la tasa deserción de sus alumnos es baja. Hay un estudio anual donde se presenta información sobre la cantidad de estudiantes que ingresaron, a qué universidades ingresaron más (particular o estatal), si requirieron una preparación adicional, el desempeño que tuvieron en el año 1 o año 2 en su universidad, si están en la trica, etc. Dicha información estadística también sirve como información para el Área de Marketing como un muestra a los padres que desean información del historial de los estudiantes egresados de la Institución.

<p><b>Institución Particular :</b> Niño Jesús de Prada  <b>Nombre:</b> Diego Cuadros  <b>Edad:</b> 42  <b>Profesión:</b> Educación  <b>Cargo actual:</b> Docente 5º año  <b>Experiencia:</b> 6 años  <b>Asignatura:</b> Comunicación</p>
--

**1 ¿ Centro o Institución donde ejerce funciones?**  
Centro Educativo Particular - Niño Jesús de Prada - Callao

**2 ¿ Materia que enseña y años de experiencia enseñando a alumnos de 5º de secundaria?**  
La materia es Comunicación Integral y la experiencia es de 6 años con alumnos de secundaria

**3 ¿A sido tutor de aula en donde debía orientar a un grupo de alumnos en general? ¿Tuvo casos de alumnos que no sabían que estudiar? ¿Cómo los orientaba?**  
El 2018 me tocó ser tutor de 5º de secundaria, me topé con casos de algunos alumnos que se acercaban a comentarme "profesor que puedo estudiar porque la verda no sé" "que carrera puedo elegir" o "que carrera me dará más plata". Yo les conversaba sobre las diferentes carreras que existían en el mercado como medicina, arquitectura, psicología, ingeniería, etc. El centro educativo donde trabajo brinda test vocacional, feria de universidades e institutos donde vienen a hablar sobre las carreras que ofrecen.

**4 ¿La institución cuenta con proveedores que ayuden a brindar servicios de orientación vocacional? ¿Se realiza un servicio tradicional o se busca algo distinto e innovador?**  
La institución no cuenta con proveedores, hay una psicóloga en el colegio que se encarga de esos procedimientos de forma tradicional. La institución no se ha enfocado que hace cada tipo de profesión y los alumnos todavía se quedan con algunas dudas.



<b>Institución Educativa Particular en la que estudió:</b>	Saco Oliveros
<b>Universidad:</b>	UPN - Terapia Física y Rehabilitación - Octavo ciclo
<b>Nombre:</b>	Geordy Acosta Bacon
<b>Edad:</b>	21 años

- ¿Al finalizar el colegio que carrera te gustaría estudiar?**  
No sabía que carrera estudiar cuando terminé el colegio.
- ¿Por qué quieres estudiar esa carrera?**  
-----
- ¿Tú institución educativa particular te brindó la información o los servicios necesarios para que ustedes puedan conocer el día a día de diversas profesiones?**  
Saco Oliveros me brindó test vocacionales y showroom de universidades donde venían representantes a exponerte sobre las carreras que tenían y te daban varios papeles de información más no un detalle de lo que realiza un profesional de esa carrera. Mi test vocacional no ayudó dado que me salió un resultado diferente al de la profesión que actualmente estoy estudiando (Terapia Física y Rehabilitación). Con el tiempo me di cuenta que quería estudiar algo que me permita ayudar a los demás, en un inicio opté por medicina pero el tiempo de preparación y el puntaje era pero el tiempo de preparación y el puntaje era muy considerable, así que opté por otras alternativas ligadas al sector salud. En Saco tuve compañeros que elegían las carreras en base a cuál era las que más ingresos generaba.
- ¿Te hubiera gustado vivir la experiencia de profesiones por un día?**  
Hubiera sido bueno, sobretodo para conocer e informarme mejor y no estar en el limbo.
- ¿Si tuvieras otra opción que otra carrera estudiarías?**  
Como te comentaba en un inicio, primero no sabía que estudiar y luego pensé en medicina como primera opción.

<b>Institución Particular:</b>	Corazón de Jesús el roble
<b>Situación:</b>	Alumna de 5º Año (egresada)
<b>Nombre:</b>	Geraldine Rosales Julca
<b>Edad:</b>	17 años

- ¿Al finalizar el colegio que carrera te gustaría estudiar?**  
Medicina Humana
- ¿Por qué quieres estudiar esa carrera?**  
Porque me gustaría ayudar a las personas.
- ¿Sabes que actividades realiza la profesión en un día normal de trabajo?**  
Por lo que he visto, pienso que recibir pacientes día a día para ayudarlos.
- ¿Tú institución educativa particular te brindó información o los servicios necesarios para puedas conocer el día a día de una profesión?**  
No, sólo test vocacionales más no una explicación de las carreras o las profesiones. También recibimos visitas de universidades pero más era para que capten alumnos para que ingresen de manera rápida y directa.
- ¿Te gustaría conocer el día a día de una profesión o experimentarla?**  
Si, sobretodo conocer que más alternativas hay y saber más claramente lo que hacen.
- ¿Si tuvieras otra opción que otra carrera estudiarías?**  
Tengo un hobby que es la Repostería.

*Nota.* Se detalla la entrevista que se realizó a cuatro docentes de instituciones educativas privadas.

### **Apéndice D: Plan para Colaboración de Empresas Privadas**

Para el éxito de este emprendimiento, una de las claves es contar con el apoyo de empresas multisectoriales, que puedan servir de ejemplo para futuros profesionales y que dentro de sus instalaciones se puedan desarrollar con mayor eficacia las sesiones experimentales.

Sin duda, esto conlleva un gran reto para el cual tenemos tres iniciativas que se llevarán a cabo para lograrlo. A diferencia de otras instituciones que solicitan el apoyo a la empresa privada y que no han obtenido los mejores resultados, es debido a que las organizaciones son celosas de su información y temen que el know how o parte de este, pase a profesionales de empresas competidoras, estos celos naturales generan una barrera para evitar que éstas abran las puertas y brinden su conocimiento, en este sentido, tenemos a nuestro favor que los participantes de nuestras sesiones son jóvenes inexpertos que buscan aclarar algunas dudas sobre su futuro, y que por lo tanto, el riesgo por la pérdida de la información sea exigua.

#### **Socios fundadores**

Los participantes de la compañía son trabajadores dependientes, pertenecen a empresas reconocidas en su sector, las cuales requieren de capital humano de diferentes profesiones. En ese sentido, se ha logrado la autorización para que grupos selectos de estudiantes puedan visitar y ser guiados dentro de las instalaciones de las empresas, siempre que se cuente con la participación de los socios. De esta manera contamos inicialmente con el apoyo de las siguientes compañías:

Ransa Comercial, empresa líder en el rubro logístico con presencia a nivel nacional ofrece servicios de almacenamiento, distribución y transporte para diferentes tipos de mercadería.

Sodimac, es una empresa que opera en el retail, industria donde ha alcanzado una posición de liderazgo en el mercado de tiendas para el mejoramiento del hogar.

Recolsa, es una empresa de soluciones integrales con servicios y productos multimarca, especializada en la fabricación, reparación y reconstrucción de piezas y componentes para la industria en general.

Medifarma, empresa farmacéutica dedicada al desarrollo de medicamentos y productos de marca propia.

### **Ámbito Profesional**

Como parte del proceso de reclutamiento, se evaluará cada uno de los perfiles profesionales dentro de ello, un punto a analizar profundidad además de sus logros y aptitudes, es la organización en la cual se desempeña, estas deben ser compañías reconocidas o un emprendimiento exitoso y con un sentido de colaboración. De esta manera, cada uno de nuestros especialistas tendría facilidad de disponer de las instalaciones laborales para la realización de las sesiones.

### **Responsabilidad social**

Muchas de las más reconocidas empresas han implementado dentro de sus planes estratégicos el impulso a la responsabilidad social de su entorno, en ese sentido, y luego de un análisis de estas corporaciones se solicitará formalmente la autorización, se busca contar con facilidades para el uso de sus instalaciones y a la vez ver la posibilidad de contar con alguno de sus especialistas.

## Apéndice E: Análisis de Factibilidad del Desarrollo de las Sesiones Vivenciales

Se ha realizado un estudio de mercado para evaluar la factibilidad del desarrollo de las sesiones vivenciales, evaluando la disponibilidad de los especialistas, así como la posibilidad de hacer uso de sus instalaciones laborales y las expectativas salariales que esperan para el desarrollo de las charlas orientadoras y sesiones vivenciales.

Para ello se ha entrevistado de manera presencial y virtual a cincuenta profesionales de diferentes especialidades, a los cuales se les ha presentado la propuesta de “XP Professional Experience”.

La estructura de la entrevista nos permite dar respuesta a las siguientes preguntas:

- 1 ¿Te interesa colaborar como especialista dentro de XP Professional Experience?
- 2 ¿Cuál sería tu disponibilidad de tiempo para ejecutar estas sesiones?
- 3 ¿Cuán factible sería disponer de tu espacio laboral para la visita de alumnos?
- 4 ¿Con qué frecuencia podrían darse estas visitas, sin que esto afecte tu relación laboral?
- 5 ¿Cuánto serían tus expectativas económicas por la ejecución de una sesión de aproximadamente de 4 horas?

Luego de realizada cada una de las entrevistas se obtienen los siguientes resultados:

### *Resultados de Entrevistas a los Especialistas*

Descripción	Cantidad
# Profesionales considerados para el estudio	50
# Profesiones o carreras de los entrevistados	21
# Especialistas con interés por colaborar	42
Disposición del espacio laboral para que los alumnos visiten las instalaciones	30
Disponibilidad para sesiones vivenciales los días Viernes y/o sábado	25
Promedio de expectativas salariales por hora (S/.)	73

*Nota.* Se detalla los resultados obtenidos a través de las entrevistas a los profesionales, respecto a disponibilidad de tiempo, espacio y expectativa salarial.

*Datos Generales de los Encargados de las Instituciones Educativas*

Persona en Contacto	Empresa	Cargo	Profesión	Correo Electrónico
Daniel Moran	Ceyesa	Jefe de Productos	Ing. Electrónica	daniel.moran@gmail.com
John Huaman	Recolsa	Coordinador de Compras	Economista	john.huaman@gmail.com
Christian Ingar	Recolsa	Jefe de Planeamiento	Ing. Industrial	christianingar83@gmail.com
Caty Faveliano	LK Ingeniería	Administradora	Administradora	cfavelianop@gmail.com
Gabriela Pacheco	Clínica Villasalud	Médico general	Medicina	gabymorales33@gmail.com
Guillermo Morales	Knight Piésold	Ingeniero residente	Ing. Civil	guillermo.mr95@gmail.com
Rosa Rosas	C.S. San Isidro	Coordinador enfermería	Enfermería	rosas.aparicio@gmail.com
Jair Calderon	Farmaval Peru SA	Asistente contable	Contabilidad	jcalderon_alvarez@gmail.com
Pablo Moreno	Química Suiza	Oficial de Seguridad de la Información	Ing. Sistemas	pablomoreno.cal@gmail.com
Miguel Serrano	BCP	Sub Gerente de administración y finanzas	Administrador	miguelserrano24@gmail.com
Karla Vargas	EY	Auditor Senior	Administradora	kvargas_89@gmail.com
Daniel Serrano	SBS	Analista de servicios al Ciudadano	Derecho	danielserranow@gmail.com
Renato Seminario	Recolsa	Jefe de Marketing	Comunicaciones	renatosem22@gmail.com
Naysha Velasquez	Perupaint	Jefe de servicios	Ing. industrial	nay.velasquez.k@gmail.com
Danitza Cunyarache	Caja Paita	Analista de crédito	Administradora	danitza.cunyarachepena@gmail.com
Henry Sullon	Señor Ruedas SAC	Jefe de Mantenimiento	Ing. Mecánico	ing.henryabelsullon@gmail.com
Víctor Davis	La Casa del Seraphin	Supervisor de Seguridad	Ing. Industrial	victor.davis.parravicini@gmail.com
Henry García	Express Cargo	Jefe de Operaciones	Ing. Electrónico	henry_garciaf@gmail.com
Marcos Escobedo	Recolsa	Supervisor de seguridad industrial	Ing. Ambiental	mescobedo_78@gmail.com
Felipe Espinoza	Minelab	Jefe de Laboratorio	Ing. Químico	fearesja@gmail.com
Omar Peña	Hospital Villa el Salvador	Médico general	Medico	omarpeña_11@gmail.com
Nadia Valdarrago	Hospital Daniel Alcides Carrión	Medico Auditor	Medico	n.valdarragot@gmail.com
Marco Tantas	Touring	Operador de Servicios	Ing. Sistemas	marco_tantas_22@gmail.com
Miguel Moran	Clínica Internacional	Administrador de base de datos	Ing. Sistemas	miguelmoran_gibera@gmail.com
Yesica Príncipe	Clínica Limatambo	Obstetra	Obstetricia	yessica_pricipecano@gmail.com

Jorge Macote	AGP Inspecciones	Inspector NDT	Ing. Mecánico	insp.jorgemacote@gmail.com
Claudia Giraldo	Global Workplace	Analista de Abastecimiento	Contador	claudia.giraldochamorro@gmail.com
Evelin Andonaire	Solucionesrh	Jefa de Recursos Humanos	Psicóloga	evi.andonairecruz@gmail.com
Fernando Torres	Interamerican service	Jefe de Calidad	Ing. Industrial	f.torresgonzales@gmail.com
Rubén Mendoza	Universidad Nacional del Callao	Docente	Matemática	rubendario_Mendoza@gmail.com
Sharon Mora	KPMG	Auditora	Contador	shamora.ch@gmail.com
Jorge Rojas	Notaria Jaime Murguía	Notario	Derecho	jorge.arojas@gmail.com
Úrsula Moreano	Foncodes	Enfermera Ocupacional	Enfermera	u.pamelam@gmail.com
Maycol Guillen	APM Terminals	Supervisor de Contabilidad	Contador	maycol.guillencano@gmail.com
Johan Hurtado	Construcciones Modulares	Control de Calidad	Ing. Mecánico	Jhurtado.orosco@gmail.com
Jimmy Peña	SICIM	Ingeniero de Construcción	Ing. Civil	Jiimypeña.f@gmail.com
Victor Alayo	LK Ingeniería	Ingeniero de Proyectos	Ing. Eléctrica	victoralayom@gmail.com
Ivan Ricaldi	LK Ingeniería	Supervisor	Ing. Eléctrica	ricaldi.aing@gmail.com
Yudit Salomé	Buenavista Publicidad	Coordinadora administrativa	Administradora	salome_1216@hotmail.com
Alex Santiago	Ministerio de la Producción	Gestor de Proyectos	Ing. Sistemas	aasantiagoc@gmail.com
Lizzeth Rodríguez	R&R Sice Ingenieros	Asesora de Ventas	Ing. Civil	Lizzeth130490@gmail.com
Cris Espinoza	Acoinsa	Analista de Liquidaciones	Contabilidad	cespinizo@acoinsa.com.pe
Alberto Coico	Grupo Jardines de la Paz	Analista SAP B1	Ing. Sistemas	alejandro.coico@gmail.com
Diego Maldonado	ANABI	Supervisor	Contador	Maldonado1323@hotmail.com
Renato Morales	Grupo El Comercio	Analista	Administrador	renato.moralesm@hotmail.com
Jorge Diaz a	Gds infraestructura	Jefe de administración y contabilidad	Contador	jadgl680@gmail.com
Jose Palacios	Flsmidth	Supply Chain Expeditor	Ing. Industrial	pablopalaciosmarquez@gmail.com
Frank Canales	Binswanger Perú	Analista de Costos y Presupuestos	Economía	fcanales@gmail.com.pe
Juan José Sanchez	Alicorp	Ejecutivo de Créditos	Economía	jsanchez@gmail.com.pe
Edinson Faveliano	LK Ingeniería	Supervisor de Obra	Ing. Civil	e.favelianop@gmail.com

*Nota.* Se detalla los datos generales de los 50 especialistas encuestados.

## Apéndice F: Análisis de Deseabilidad de los Servicios de XP Professional Experience

Se ha realizado un estudio para evaluar la deseabilidad de las sesiones vivenciales en las instituciones educativas privadas, para ello hemos tomado contacto con diferentes representantes de colegios para exponerles nuestra propuesta y al respecto nos muestren su interés para con el programa, cabe señalar que no se ha mencionado el precio del paquete sino hasta después de escuchar su interés.

En la entrevista hemos visto por conveniente responder a las siguientes interrogantes:

- 1 ¿Su institución educativa se encuentra interesada en tomar lo servicios expuestos por XP Professional Experience, respecto a las charlas y sesiones vivenciales para alumnos de quinto de secundaria, con el fin de ayudarlos en la elección de su carrera profesional?
- 2 ¿El costo de este nuevo servicio impactaría en las pensiones?
- 3 ¿Considerando que los servicios de XP Professional tienen un costo de 50 soles mensuales por alumno, seguirían interesados en tomar el servicio?
- 4 ¿Este costo sería asumido por el colegio? ¿Impactaría directamente a la pensión? ¿sería asumido por ambas partes?

Luego de realizada cada una de las entrevistas se obtienen los siguientes resultados:

### *Resultados de Entrevistas a los Encargos de las Instituciones Educativas*

Descripción	Cantidad
# Representantes de instituciones educativas	30
# Representantes que muestran real interés por los servicios	25
# Colegios que podrían costear el costo de 50 soles mensuales por alumno	19
# Colegios que pagarían por el servicio sin impactar la pensión	9
# Colegios que trasladarían el costo directamente a la pensión	6
# Colegios que compartirían el costo con los padres	4

*Nota.* Se detalla los resultados obtenidos a través de las entrevistas a los profesionales, respecto a disponibilidad de tiempo, espacio y expectativa salarial.

*Datos Generales de los Encargados de las Instituciones Educativas*

Institución Educativa	Distrito	Persona de Contacto	Cargo	Correo Electrónico
San Felipe	Jesús María	Yolanda Medina Mendoza	Directora	ymedina@csf.edu.pe
María Montessori Stoppani	San Martín	Rosario Godenzi Alegre	Directora	rgodenzi@mmontessori.org
Institución Educativa en Innova Schools	Pueblo Libre	Ana Buey González	Directora	ana.buey@innovaschools.edu.pe
Colegio San José Hermanos Maristas	Callao	Felipe Doroteo Petit	Director	fdoroteo@sanjosemaristas.edu.pe
Colegio América	Callao	Carmen Límaco Abuhadba	Directora	climaco@america.edu.pe
Colegio María Alvarado	Lima	Eliana Rodríguez Lorca	Directora	erodriguez@cma.edu.pe
Clemente Althaus	San Miguel	Rocío Arce Soto	Directora	rarce@clementealthaus.edu.pe
Cristo Rey	Pueblo Libre	Juan Capurro Quimper	Director	jpgurro@crstorey.edu.pe
De Jesús	Jesús María	Iris Herrera Paz	Directora	iherrera@colegiodejesusperu.com
Juan 23	San Miguel	Jennifer Paján Lan	Directora	jenniferpajan@juan23.edu.pe
El Carmelo	Pueblo Libre	Elizabeth Velarde	Directora	evelarde@elcarmelolima.edu.pe
Claretiano	San Miguel	Jesús María Oset Olleta	Directora	joset@claretiano.edu.pe
Henri La Fontaine	Comas	Maribel Villanueva Candiotti	Directora	mvillanueva@iephenrilafontaine.edu.pe
Humanismo y Tecnología Humtec	Comas	Luis Guisado Cataño	Director	lguisado@humtec.edu.pe
José Carlos Mariátegui	Comas	Crisanto Camargo Riveros	Directora	ccamargo@jcm.edu.pe
Nuestra Señora Del Pilar	La victoria	María García Moradillo	Directora	mgarcia@nsdelpilar.com
Parroquial San Norberto	La victoria	Mónica Jugo Sánchez	Directora	mjugo@sannorberto.edu.pe
Reina De Las Américas	La victoria	Zurama Ríos Gonzales	Directora	zrios@reinadelasamericas.edu.pe
Lincoln La Punta	Callao	Ofelia Noemi Alva Caceda	Directora	oalva@colegiolincolnlapunta.edu.pe
María de la Encarnación	Ate	María Chocano Wehrle	Directora	mchocano@menc.edu.pe
Nuestra Señora de la Merced	Ate	Mirko García Valladares	Director	mirko.garcia@merced.edu.pe
Pamer Salamanca	Ate	Angela De la Cruz	Sub directora	adelacruz@pamer.edu.pe
San Alfonso	Ate	Rossemery del Pilar Castillo Gamarra	Directora	rcastillo@cepsanalfonso.edu.pe
Santa Ángela	Ate	Noemi Carrasco Cueto	Directora	ncarrasco@santaangela.edu.pe
La Salle	Breña	Nora Palomino	Directora	npalomino@lasallelima.edu.pe
María Auxiliadora	Breña	Paola Bravo Guerra	Directora	pbravo@fma.edu.pe



Nuestra Señora Del Buen Consejo	Breña	Juana Jorge García	Directora	jjorge@nsbuenconsejo.edu.pe
Visionarios Colegio	Los Olivos	Maribel Lavado	Directora	mlavado@visionarios.edu.pe
San José de Cluny	Surquillo	Consuelo Higa Yogui	Directora	chiga@sjc.edu.pe
San Antonio IHM	Bellavista	Nancy Rivera Harman	Directora	nrivera@csa.edu.pe

*Nota.* Se detalla los datos generales de las 30 instituciones educativas entrevistadas.



## Apéndice G: Índices Macroeconómicos

**Figura 23**

### Principales Indicadores Macroeconómicos

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Prom. 2021-2024
<i>Memo: cifras proyectadas a partir de la Encuesta Mensual de Expectativas Macroeconómicas del BCRP.</i>							
Precios (Variación porcentual acumulada) <sup>2</sup>	1,9	1,1	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Tipo de Cambio Promedio (Soles por US dólar) <sup>3</sup>	3,34	3,45	3,46	3,46	3,46	3,46	3,46

*Nota:* Se detalla los Principales indicadores macroeconómicos: precios (variación porcentual acumulada) y tipo de cambio. Ministerio de Economía y Finanzas, MEF, 2019.

[https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol\\_econ/marco\\_macro/MMM\\_2019\\_2022.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/MMM_2019_2022.pdf)

## Apéndice H: Punto de Equilibrio

**Tabla 33**

### Punto de Equilibrio y Estado de Ganancias y Perdidas

<b>Punto de Equilibrio</b>	S/.
Valor Venta unitario (1 paquete)	11,826
Costo Variable unitario (1 paquete)	7,365
Costos Fijos Anual	175,092
<b>PE (Q)</b>	39.25

*Nota.* Se detalla el punto de equilibrio y el estado de ganancias y perdidas.

## Apéndice I: Cálculo del COK

**Tabla 34**

### Cálculo del COK

CAPM --> $Ke = Rf + \beta [ E(Rm) - Rf ]$	Porcentaje
Beta Desapalancada (Damodaran)	0.79
Impuesto a la renta en Perú	29.50%
D proy.	0%
E proy.	100%
<b>Beta Apalancado</b>	0.79
Tasa libre de riesgo (Rf) (BCR)	1.56%
Prima riesgo de mercado (Rm -Rf)	5.40%
Riesgo País (BCR)	1.80%
<b>Ke USA</b>	7.63%
Perú Inflación Anual esperada	2.0%
EEUU Inflación Anual esperada	1.7%
<b>Ke PEN</b>	7.9%

*Nota.* Determinación del COK según modelo CAPM.

## Apéndice J: Tasa de Libre Riesgo

**Figura 24**

*Tasa de Libre Riesgo*

Fecha	Tasas de interés internacionales - Bonos del Tesoro EE.UU. - 10 años (%)
14Abr21	1.6
15Abr21	1.6
16Abr21	1.6
19Abr21	1.6
20Abr21	1.6
21Abr21	1.6
22Abr21	1.5
23Abr21	1.6

*Nota:* Se detalla las tasas del libre riesgo en el mes de abril: tasa de interes internacionales – bonos del tesoro EE.UU. -10 años (%) (BCRP), 2021.

<https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/diarias/resultados/PD04719XD/html/2021-04-14/2021-04-23/>

## Apéndice K: Riesgo País

**Figura 25**

*Riesgo País*

Fecha	Tasas de interés: EMBIG (variación en pbs) - Spread - EMBIG Perú (pbs)
14Abr21	160
15Abr21	161
16Abr21	157
19Abr21	164
20Abr21	175
21Abr21	181
22Abr21	188
23Abr21	180

*Nota:* Se detalla las tasas del riesgo país: EMBIG (variacion en pbs) (BCRP), 2021.

<https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/diarias/resultados/PD04719XD/html/2021-04-14/2021-04-23/>

## Apéndice L: Prima de Riesgo de Mercado

**Figura 26**

*Prima de Riesgo de Mercado*

Fecha	Último	Apertura	Máximo	Mínimo	Vol.	% var.
Abr-21	4.181,17	3.998,40	4.218,80	3.996,57	-	5,24%
Mar-21	3.972,89	3.842,51	3.994,41	3.723,34	-	4,24%
Feb-21	3.811,15	3.731,17	3.950,43	3.725,62	-	2,61%
Ene-21	3.714,24	3.764,61	3.870,90	3.662,71	-	-1,11%

*Nota:* Se detalla la Prima de riesgos de mercado en el Perú. Investing, 2021. <https://es.investing.com/rates-bonds/peru-10-year>

## Apéndice M: Depreciación de Activos

**Tabla 35**

### *Depreciación de Activos*

	<b>Valor Activo</b>	<b>Vida útil</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Equipos	1,050	5	210	210	210	210	210
Muebles y enseres	1,260	5	252	252	252	252	252
Depreciación anual			462	462	462	462	462

*Nota.* Se muestran el detalle de las depreciacion de los activos.

**Tabla 36**

### *Valor Residual del Activo*

	<b>Valor Activo</b>	<b>Depreciación Acumulada</b>	<b>Valor Residual</b>
Equipos	1,050	1,050	-
Muebles y Enseres	1,260	1,260	-
Total	2,310	2,310	-

*Nota.* Se muestran el valor residual del activo.

## Apéndice N: Amortización de Intangibles

**Tabla 37**

### *Amortización de Intangibles*

<b>Años</b>	<b>Valor Amortizable</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Gastos Legales y de constitución	700	140	140	140	140	140
Desarrollo de la Plataforma Web	14,000	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800
Amortización Anual	14,700	2,940	2,940	2,940	2,940	2,940

*Nota.* Se detallan la amortizacion de intangibles durantes los primeros 5 años.

## Apéndice Ñ: Variación de Capital de Trabajo

**Tabla 38**

*Variación de Capital de Trabajo (Primer Mes de Cada Año)*

<b>Detalle</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Existencias	1,200	1,428	1,665	1,910	2,165
Material Especilista	1,200	1,428	1,665	1,910	2,165
Disponibles	57,581	65,841	74,412	83,304	92,526
MO Charla	8,760	10,424	12,152	13,944	15,804
MO Sesión Vivencial	26,280	31,273	36,456	41,833	47,411
Movilidad Alumnos	7,200	8,568	9,988	11,461	12,989
Psicólogos (freelance)	750	893	1,040	1,194	1,353
Administradores	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Psicóloga	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
Gastos de Servicios	1,150	1,173	1,196	1,220	1,245
Publicidad	1,038	1,059	1,080	1,102	1,124
Mantenimiento Plataforma	519	529	540	551	562
Licencias y Programas	1,384	1,412	1,440	1,469	1,498
Otros	500	510	520	531	541
Capital de Trabajo KT	58,781	67,269	76,077	85,214	94,691
Variación	58,781	8,488	8,808	9,137	9,476

*Nota.* Se detalla la estructura del presupuesto de ventas durante los primeros 5 años.