



**TRABAJO FIN DE MÁSTER**  
**MÁSTER UNIVERSITARIO EN ALTA DIRECCIÓN**  
**CONVOCATORIA: OCTUBRE 2017**

**TÍTULO: CENTRO DE ESTUDIOS DE REFUERZO UNIVERSITARIO**

**APELLIDOS/NOMBRE ESTUDIANTES:**

DE LA TORRE URIBARRI, ALFREDO  
ORTEGA GARCIA, KARLA  
ROCA PEÑA, JONATHAN  
TORRE ANTAY, JHONNY

**APELLIDOS/NOMBRE TUTOR:**

MARIO DEL VALLE

**FECHA: JULIO 2018**

## ÍNDICE

<b>1.- INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>4</b>
<b>2.- RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>5</b>
<b>3.- PLAN DE NEGOCIO .....</b>	<b>6</b>
3.1.- Descripción de la empresa .....	6
3.2.- Descripción de los promotores .....	7
3.3.- Objetivos de la empresa .....	7
3.4.- Principales Características del Negocio .....	8
<b>4.- PLAN JURIDICO LEGAL .....</b>	<b>8</b>
4.1.- DETERMINACIÓN JURIDICA DE LA EMPRESA .....	8
4.1.1.- Tipo de Sociedad.....	8
4.1.2.- Trámites de constitución.....	8
4.1.3.- Determinación del capital social .....	9
4.1.4.- Estatutos de la sociedad.....	9
4.2.- LICENCIAS Y DERECHOS .....	9
4.2.1.- Registros de marcas.....	9
4.3.- OBLIGACIONES LEGALES Y FISCALES .....	9
4.3.1.- Obligaciones generales .....	9
4.3.2.- Obstáculos legales a la actividad.....	10
4.3.3.- Costos de constitución.....	10
<b>5.- PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>11</b>
5.1.- MARKETING ESTRATÉGICO .....	11
5.1.1.- Definición del Servicio .....	11
5.1.2.- Definición del Mercado Objetivo.....	12
5.1.3.- Evolución Histórica del Sector.....	14
5.1.4.- Análisis del Macro Entorno .....	16
5.1.5.- Análisis del Micro Entorno .....	17
5.1.6.- Estudio de Mercado.....	18
5.1.7.- Análisis FODA y CAME.....	22
5.1.8.- Identificación de segmentos atractivos .....	24
5.1.9.- Definición de los Segmentos a atender.....	26
5.1.10.- Diseño de la Estrategia .....	27
5.2.- MARKETING OPERATIVO.....	28

5.2.1.- Estrategia del Servicio .....	28
5.2.2.- Estrategia de Precios.....	28
5.2.3.- Estrategia de Comunicación.....	29
5.2.4.- Estrategias de Distribución .....	30
<b>6.- PLAN DE RRHH.....</b>	<b>31</b>
6.1.- Análisis de las necesidades del personal .....	31
6.1.1.- Descripción de los puestos de Trabajo .....	31
6.1.2.- Remuneración (Fija o Variable).....	31
6.1.3.- Disponibilidad de los Recursos Humanos .....	32
6.1.4.- Dimensión de la empresa.....	32
6.1.5.- Política de Selección de Personal .....	33
6.1.6.- Política de Capacitación y Desarrollo.....	33
<b>7.- PLAN DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES .....</b>	<b>34</b>
7.1.- Localización.....	34
7.1.1.- Macrolocalización .....	35
7.1.2.- Microlocalización.....	36
<b>8.- PLAN ECONÓMICO FINANCIERO .....</b>	<b>38</b>
8.1.- Análisis Financiero .....	38
8.1.1.- Inversión Inicial .....	38
8.1.2.- Flujo de Caja.....	38
8.1.3.- Estados Financieros .....	40
<b>9.- ANEXOS .....</b>	<b>43</b>
9.1.- Descripción de los puestos dentro de la empresa CERS: .....	43

## 1.- INTRODUCCIÓN

El presente documento se refiere al trabajo final de máster, correspondiente a un estudio de plan de negocio para una empresa. En este caso se crea una empresa de Centro de Estudios de refuerzo para alumnos universitarios.

La Universidad es una de las etapas más esperada y más bonita de los jóvenes y por qué no decirlo también de los adultos ya que significa nuevos lugares por explorar, nuevos compañeros por conocer, nuevas experiencias por vivir y sobre todo nuevos conocimientos por aprender.

Sin embargo para muchos estudiantes pasar de los colegios, academias o institutos a la universidad significa un gran paso que trae consigo muchas dificultades, muchas veces para hacer frente a estos cambios y obtener buenos resultados se apoyan de manera informal en familiares, amigos o profesores particulares que no necesariamente les facilitarán las herramientas para que triunfen en este nuevo reto, nuestra idea es brindarles información adecuada, consejos prácticos, técnicas de aprendizaje y sobre todo herramientas y recursos de estudio para elevar su capacidad de aprendizaje.

El objetivo del Centro de Estudios no se centra en brindar información de la materia de estudio, más que eso es identificar de manera individual la base del proceso de aprendizaje de cada estudiante así como reforzar y fortalecer sus conocimientos en cada materia solicitada.

Sabemos que el éxito en la universidad se alcanza combinando el estudio con la organización es por ello que nuestro Centro de Estudios brindará Herramientas que de acuerdo al curso y/o carrera elegida permitirán ser más productivo y eficiente en el proceso de aprendizaje.

## 2.- RESUMEN EJECUTIVO

La Empresa de Centro de Estudios de apoyo Universitario se ubicará en la Ciudad de Lima, Perú inicialmente en los distritos en los cuales se tenga mayor demanda como San Juan de Lurigancho (Lima Este); Los Olivos, San Martín de Porres (Lima Norte) y Cercado de Lima (Lima Centro).

El propósito de la empresa es brindar a los estudiantes, nuevas herramientas de estudio y aprendizaje las cuales muchas veces son difíciles de obtener dentro de las aulas de clase. Seleccionaremos por cada estudiante de manera individual recursos que reforzarán sus conocimientos, acompañándolos de manera presencial o virtual en cada uno de sus requerimientos para juntos complementar la educación universitaria recibida.

El origen de nuestra idea de negocio nace a partir de muchas solicitudes de apoyo universitario por parte de familiares, amigos y recomendados los cuales buscan esclarecer las dudas obtenidas en clase, ya sea en cursos básicos o cursos de carrera y también en ideas para la elaboración de sus proyectos de Tesis. Teniendo en cuenta que contamos con el personal que cubre todas las expectativas requeridas nace la idea de formar este negocio que nos permitirá darnos a conocer de manera más rápida llegando cada día a más alumnos de distintas universidades.

La inversión requerida será de \$ 10,000 dólares para cubrir el alquiler de 4 locales junto a su equipamiento, estimando un periodo de recuperación de 1 año (12 meses).

Inicialmente la empresa brindará clases de manera grupal e individual generando de esta manera mayor impacto y aceptación por parte de los estudiantes, brindando tarifas especiales para grupos mayores de 5 alumnos.

Se necesitarán de los siguientes recursos:

- ✓ Profesores con amplio conocimiento en carreras de Docencia, Matemáticas, Ingeniería, Recursos Humanos, Administración, Logística.
- ✓ 4 Locales estratégicamente ubicados cerca de las universidades con mayor demanda.
- ✓ Muebles (escritorios, carpetas, sillas)
- ✓ Equipos electrónicos (Proyectores, Parlantes)

### **3.- PLAN DE NEGOCIO**

#### **3.1.- Descripción de la empresa**

La empresa “CERS S.R.L.” se dedicará al reforzamiento de estudiantes a nivel superior, como una oportunidad de negocio dada la demanda de estudiantes que se ofertan en la zonas periféricas de la ciudad de Lima ,cuyos ingresantes bordean alrededor de más de 4 000 alumnos en promedio al inicio del año académico por institución a nivel superior .

Dado el estudio realizado del mercado demandante, arrojó como resultado la gran dificultad que enfrentan los estudiantes de los primeros ciclos (del 1er al 4to Ciclo), en cuanto a los logros de aprendizaje en los cursos de Matemáticas, Física, Química y Estadística, siendo el más crítico los cursos de Ciencias Matemáticas. Dichas falencias tiene su origen en el incumplimiento de los pre requisitos mínimos necesarios para dichos cursos así como la metodología impartida por los docentes quienes no siguen de manera eficiente los modelos de enseñanza aprendizaje impartido por las Instituciones educativas de nivel superior, quienes en muchos casos son contratados con el nivel mínimo de aprobación del proceso de selección, debido a la necesidad de cubrir la demanda del mercado.

En el marco de las reformas educativas emprendidas en América Latina, se han introducido cambios importantes en la gestión educacional con la finalidad de mejorar los aprendizajes y la calidad de la educación, así como asegurar la formación integral de los estudiantes. Como parte de este desafío, se han construido espacios de reflexión sobre la importancia de la planificación y la necesidad de contar con instrumentos de gestión educativa como las buenas prácticas en la educación superior.

### 3.2.- Descripción de los promotores

La empresa tendrá cuatro promotores:

- Jonathan Roca Peña: Gerente General
- Alfredo de la Torre Uribarri: Director Académico
- Karla Ortega García: Director Administrativo
- Jhonny Torre Antay: Director Comercial

#### Perfiles Profesionales de los Promotores:

**Gerente General:** Administrador de profesión con estudios de Matemática Pura, cuenta con 10 años de experiencia en el rubro educativo promoviendo colegios pre-universitarios, y también en el sector Banca capacitando en procesos operativos y comerciales a todo el personal.

**Director Académico:** Ingeniero de profesión, tiene experiencia de 15 años en la docencia en academias pres universitarios.

**Director Administrativo:** Psicóloga de profesión con especialización en Recursos Humanos, cuenta con 10 años de experiencia se ha encargado de la administración de empresas y gestión de personas en el rubro de retail y de negocios propios.

**Director Comercial:** Ingeniero de profesión, tiene una sólida trayectoria de 12 años en el área comercial de empresa.

### 3.3.- Objetivos de la empresa

#### 3.3.1. Objetivo general

Desarrollar una empresa capaz de brindar rentabilidad mediante el reforzamiento a estudiantes universitarios en los cursos de ciencias básicas para las Carreras de Ingeniería, Negocios, Humanidades y Salud.

Obtener dentro del primer año ganancias que doblen la inversión inicial S/70,000 con el fin de poder aperturar nuevos locales cerca a otras universidades o brindar mayores horarios con nuevos docentes llegando cada vez a más estudiantes universitarios.

#### 3.3.2. Objetivos específicos

- Lograr la satisfacción de los clientes brindando un servicio de calidad con un modelo educativo interactivo de fácil comprensión y centrandolo en el estudiante.
- Lograr un posicionamiento en el mercado de este rubro, diferenciado por la aplicación de un modelo educativo innovador.
- Lograr la expansión del negocio en toda la periferia de la ciudad de Lima aprovechando la demanda del mercado.

### **3.4.- Principales Características del Negocio**

El servicio brindado será presencial y de manera semipresencial o Blended.

Modelo educativo moderno apoyado en el uso de la tecnología y uso de la metodología interactiva de aprendizaje.

Este modelo educativo se centra en el desarrollo del estudiante para entender la necesidad del mismo en las diferentes etapas en las que se encuentra. Esto significa considerar su proceso de maduración como referente para el diseño de las estrategias de aprendizaje, para impulsar y facilitar el proceso de ajuste, madurez y transformación del estudiante en los logros de aprendizaje.

## **4.- PLAN JURIDICO LEGAL**

### **4.1.- DETERMINACIÓN JURIDICA DE LA EMPRESA**

#### **4.1.1.- Tipo de Sociedad**

La empresa será una Sociedad de Responsabilidad limitada: S.R.L., dado el número de socios que la conforman (4 socios) y la participación será en partes iguales al 25% cada socio.

#### **4.1.2.- Trámites de constitución**

- 1. Elaborar la minuta de Constitución
- 2. Escritura Pública
- 3. Inscripción en los Registros Públicos
- 4. Tramitar el Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- 5. Inscribir a los Trabajadores en ESSALUD
- 6. Solicitar permiso, autorización o registro especial
- 7. Obtener la Autorización del libro de plantillas
- 8. Legalizar los libros contables
- 9. Tramitar la licencia Municipal

#### **4.1.3.- Determinación del capital social**

El capital Social está dividido en partes igual por los cuatro socios que conforman la empresa, siendo la participación de cada uno de un 25% de aporte.

Inversión Total: \$ 10,000 dólares

Socio 1: \$ 2,500

Socio 2: \$ 2,500

Socio 3: \$ 2,500

Socio 4: \$ 2,500

#### **4.1.4.- Estatutos de la sociedad**

Los socios tienen los siguientes derechos:

- a. Tomar parte en las Asambleas Generales con voz y con voto.
- b. Elegir y ser elegido para cargos directivos.
- c. Proponer por escrito cuantas sugerencias crean oportunas.
- d. Solicitar información a los órganos directivos sobre la marcha de la asociación.
- e. Disfrutar de todos los derechos que como miembro de la sociedad le corresponde según ley.

### **4.2.- LICENCIAS Y DERECHOS**

#### **4.2.1.- Registros de marcas**

**Nombre Comercial: “Centro de Estudio de Reforzamiento a nivel Superior”**

**Registro de Marca: “CERS S.R.L.”**

Se registra en **Indecopi** previo pago de 4.86% de la Unidad Impositiva Tributaria (UIT), que equivale a S/. 201.69, la marca está protegida por 10 años, pero se renueva cada seis meses con un pago del 8.71% de la UIT (S/. 361.47).

### **4.3.- OBLIGACIONES LEGALES Y FISCALES**

#### **4.3.1.- Obligaciones generales**

La empresa creada debe cumplir la Ley N° 28015, Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña empresa. Y el Decreto Legislativo N°1086 – SUNAT

La creación de la empresa está amparada bajo la Ley 29394 “Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior, en las que comprende la creación y funcionamiento de escuelas y otros centros de educación superior no Universitaria públicas o privadas de acuerdo a lo establecido en la Ley General de Educación.

Decreto Legislativo N° 882 (Artículo 2°) creada en el gobierno de Alberto Fujimori en 1996, Ley de Promoción de la Inversión en la Educación, que faculta a toda persona natural o jurídica a constituir Instituciones Educativas con fines de lucro.

La empresa para operar debe estar amparada en el cumplimiento de la Ley Universitaria 30220\_Promulgada el 09 Julio 2014- D.S.

#### **Obligaciones de la Pequeña empresa que cumple el régimen laboral General:**

- Remuneración: S/. 850.00 (mínimo).
- Jornada-horarios: 8 horas diarias o 48 horas semanales.
- Jornada nocturna: RMV+ sobretasa 35%.
- Descanso semanal: 24 horas y pago por sobretiempo.
- Vacaciones: 30 días, reducción a 15 días.
- Despido arbitrario: 1 ½ remuneraciones por año, tope 12 remuneraciones, fracción en dozavos y treintavos.
  - Indemnización especial: 2 remuneraciones por año, tope 12 remuneraciones para trabajadores despedidos del RLG que han sido reemplazados por trabajadores del RLE.
  - Seguro social: Trabajador es asegurado regular.
  - Pensiones: El trabajador decide el sistema pensionario

#### **4.3.2.- Obstáculos legales a la actividad**

- Exceder el aforo declarado en la municipalidad de la jurisdicción durante el trámite de otorgamiento de Licencia de Funcionamiento.
- Inadecuada Infraestructura, que no brinde ambientes apropiados, seguros y de fácil acceso, supervisado por INDECI.
  - Defectuoso ambiente sanitario.
  - Mano de Obra que no sea calificada y que no cumpla con el Perfil ofrecido.
- Ineficiencia en los pagos fiscales hacia la Administración Pública Tributaria (SUNAT).
- Incumplimiento de las Obligaciones Laborales.

#### **4.3.3.- Costos de constitución**

La inversión requerida será de \$ 10,000 dólares para cubrir el alquiler de 4 locales junto a su equipamiento, estimando un periodo de recuperación de 1 año (12 meses).

## 5.- PLAN DE MARKETING

### 5.1.- MARKETING ESTRATÉGICO

#### 5.1.1.- Definición del Servicio

La empresa “CERS” ofrecerá un servicio de enseñanza de refuerzo universitario en cursos básicos para las carreras de Administración, Ingeniería, Ciencias y Arquitectura.

Dentro de los cursos básicos a reforzar en un periodo de lanzamiento que se estima en 1 año se encuentran los siguientes:

#### Matemática:

- Cálculo Diferencial
- Cálculo Vectorial
- Cálculo Integral
- Geometría Descriptiva
- Geometría del Espacio

#### Estadística:

- Estadística Descriptiva
- Estadística Inferencial

#### Física:

- Física Mecánica
- Física Dinámica
- Física Termodinámica
- Física Electromagnética

#### Química:

- Química Orgánica
- Química Inorgánica
- Química Analítica
- Química Física

Se ofrecerán dos tipos de clases:

- Clases de Reforzamiento Teórico

Clases en las cuales el docente a través de herramientas de aprendizaje logrará que el alumno logre entender e implementar los conceptos básicos de los cursos a tratar.

- Clases de Resolución de Problemas y Ejercicios

Clases en las cuales el docente junto a la participación de los alumnos desarrollará de manera guiada los problemas y ejercicios correspondientes a cada asignatura.

Con este material se desarrollará un “**Banco de Preguntas**” las cuales serán de utilidad al complementar la información brindada a los alumnos de las distintas universidades a reforzar.

### 5.1.2.- Definición del Mercado Objetivo

La empresa “CERS” ofrecerá un servicio de enseñanza en el país de Perú, ciudad de Lima en los distritos de San Juan de Lurigancho (Lima Este); Los Olivos, San Martín de Porres (Lima Norte) y Cercado de Lima (Lima Centro).

De acuerdo a la encuesta de investigación de mercado realizada para el presente Plan de Negocios se entrevistó a 50 alumnos universitarios por cada distrito elegido obteniendo los siguientes resultados:

#### Edad del Mercado Objetivo:

De acuerdo a la encuesta un 75% de los alumnos de los distritos de Lima arriba mencionados tienen edades entre los 16 a 25 años todos ellos aún dependientes de sus familias, pero con muchas ganas de culminar sus carreras para adquirir experiencia laboral.

Se puede apreciar también que un 25% de los alumnos tienen edades que superan los 26 años, estos alumnos comparten sus estudios junto al trabajo y lo que buscan es conseguir un Título Universitario que les ayude a conseguir mayor experiencia laboral.

Con esta información la edad del alumno universitario no será tomada en cuenta para su admisión y reforzamiento académico.

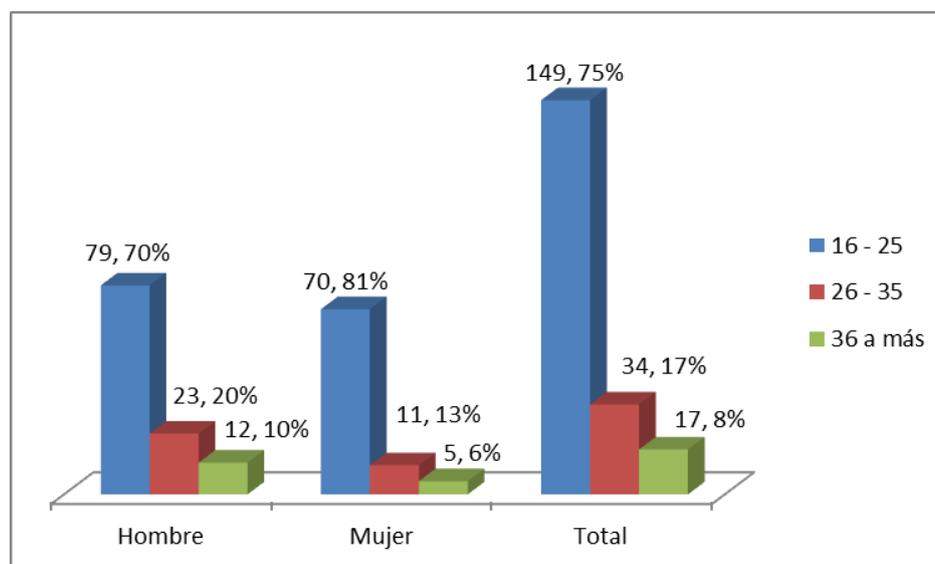


Ilustración 1 Rango de edades de alumnos encuestados

#### Zonificación del Mercado Objetivo

De acuerdo a la encuesta realizada se puede apreciar que los distritos de San Juan de Lurigancho (Lima Este), Los Olivos, San Martín de Porres (Lima Norte) y Cercado de Lima (Lima Centro) son los distritos donde viven la mayor cantidad de alumnos, esta información es de mucha utilidad ya que nos permite tener una visión de donde podríamos instalar nuestras primeras sedes de reforzamiento universitario.

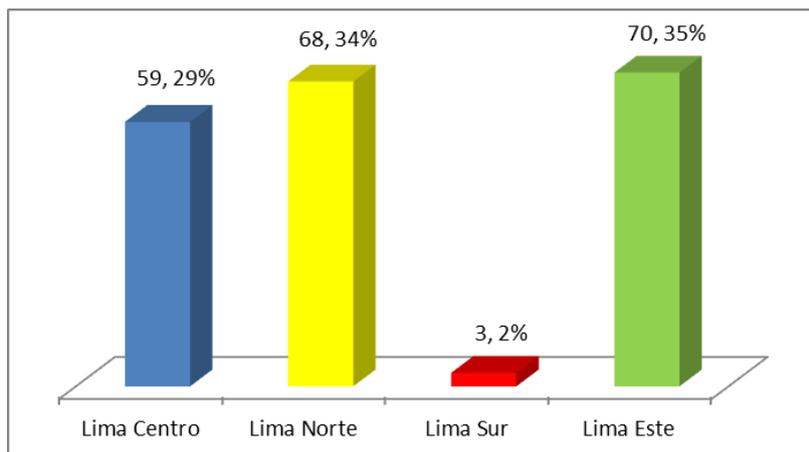


Ilustración 2 Distritos de domicilio de alumnos encuestados

**Información Importante del Mercado Objetivo**

- 72% de los alumnos universitarios encuestados estarían dispuestos a pagar por un reforzamiento académico en los cursos básicos de los primeros 4 ciclos de la universidad.
- Un 55% de los alumnos interesados prefieren que el pago sea mensual teniendo en cuenta la cantidad de horas requeridas.
- Un 48% de los alumnos interesados prefiere que el reforzamiento sea tanto teórico como práctico en el cual se resuelvan problemas y ejercicios de cada asignatura.
- Un 98% del total de alumnos recomendarían nuestros servicios a sus familiares y amigos de encontrarse satisfechos con los mismos.

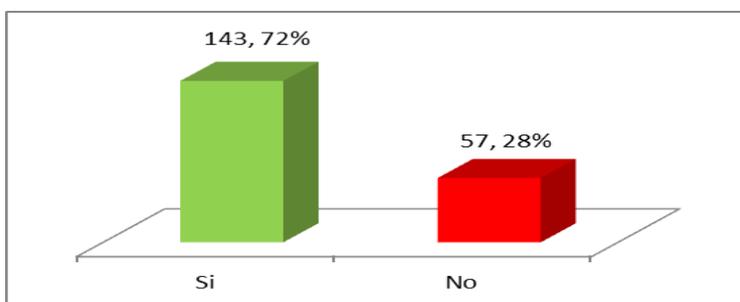


Ilustración 3 Aceptación por invertir en Refuerzo Universitario

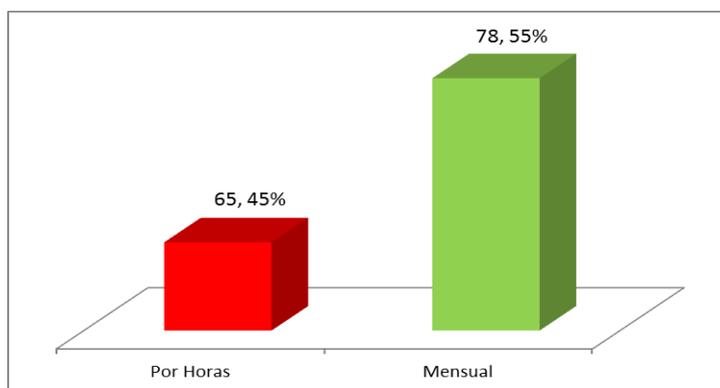


Ilustración 4 Tipo de Pago por Refuerzo Universitario

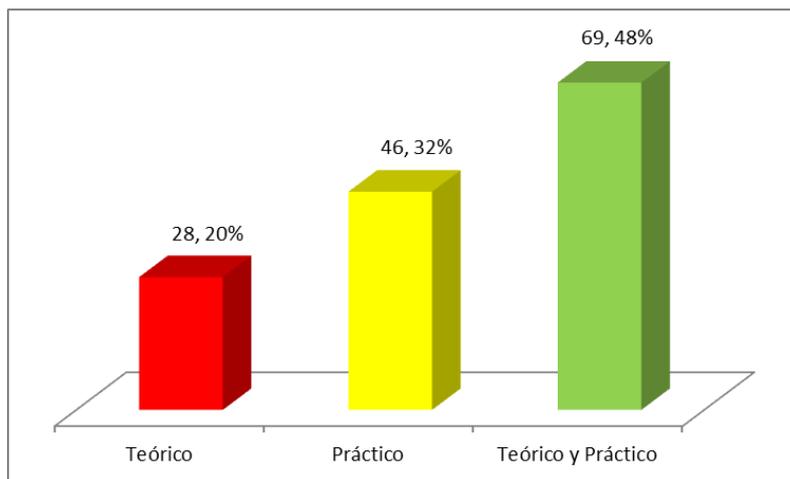


Ilustración 5 Tipo de Refuerzo Universitario

### 5.1.3.- Evolución Histórica del Sector

Las dos últimas décadas se han caracterizado por la rápida expansión de la oferta de educación superior en el Perú, tanto pública como privada. Como se puede apreciar en la (ilustración 6), mientras que a inicio de 1990 solo existían 49 universidades, al 2014 existían 132 universidades prestando servicios educativos, las cuales se dividían en 42 universidades públicas y 90 universidades privadas (50 societarias y 40 asociativas). De las 80 universidades creadas entre 1990 y el 2014, el 83% son privadas. Cabe mencionar que al cierre del año 2015 se han creado 142 universidades, de las cuales 10 cuentan con ley de creación sin prestar servicios educativos universitarios.<sup>1</sup>

En cuanto a su distribución geográfica (ilustración 7), la oferta de universidades ha tenido un crecimiento tanto en Lima como en el interior del país observándose un patrón conducente a una mayor concentración de la oferta universitaria en Lima al menos en lo correspondiente a las sedes universitarias. En efecto, mientras en el año 2000 el 34% de sedes universitarias se localizaban en Lima, en el 2015 dicha participación se elevó al 41%.<sup>2</sup>

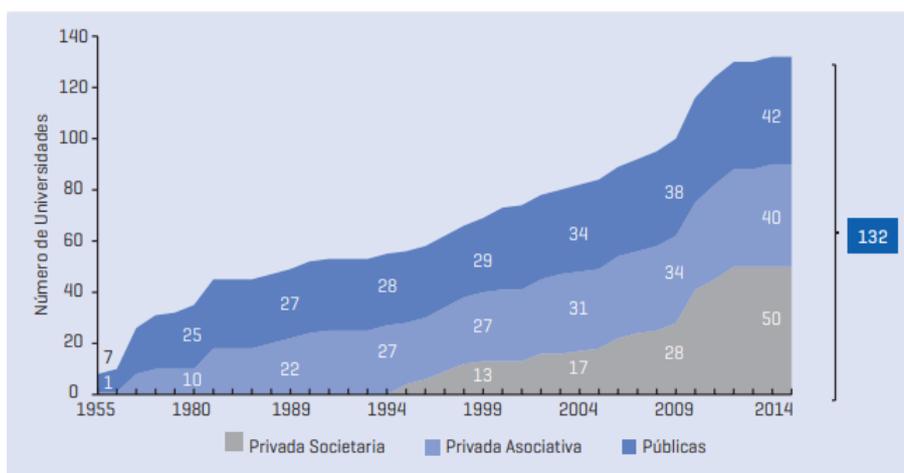
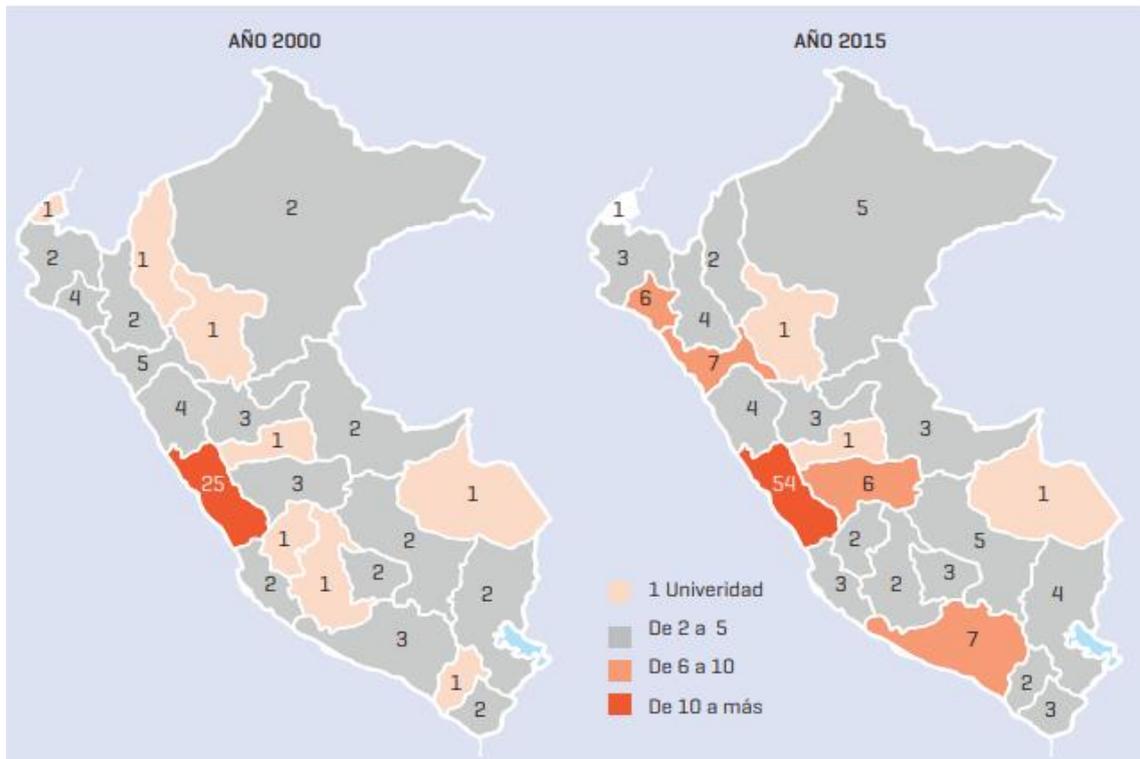


Ilustración 6: Evolución del número de Universidades, 1955-2014

Fuente: Sunedu (Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria)

<sup>1</sup> Informe Bienal sobre la realidad Universitaria peruana: SUNEDU p.21

<sup>2</sup> Informe Bienal sobre la realidad Universitaria peruana: SUNEDU p.22



**Ilustración 7: Total de Universidades (sedes) por departamento**  
 Fuente y Elaboración: Sunedu (Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria)

En cuanto al número de universidades en el Perú en relación con otros países de la región, hacia el 2015 en el Perú existían 132 universidades para una población de 31,4 millones de habitantes (ilustración 8), es decir una universidad por cada 238 mil habitantes tasa inferior a la de Argentina, Chile y Ecuador, similar a la de Colombia y superior a la de Bolivia y Paraguay.<sup>3</sup>



**Ilustración 8: América Latina: Universidades y Población Total 2015**  
 Fuente Población Total: Banco Mundial: Data proveniente del World Development Indicators  
 Fuente Número de Universidades: CINDA: Educación Superior en Iberoamérica Informe 2016  
 Elaboración: Sunedu (Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria)

<sup>3</sup> Informe Bienal sobre la realidad Universitaria peruana: SUNEDU p.23

#### 5.1.4.- Análisis del Macro Entorno

En lo que va del presente siglo, la economía peruana ha presentado dos fases diferenciadas de crecimiento económico. Entre 2002 y 2013, Perú se distinguió como uno de los países de más alto dinamismo en América Latina, con una tasa de crecimiento promedio del PIB de 6.1 por ciento anual. La presencia de un entorno externo favorable, políticas macroeconómicas prudentes y reformas estructurales en diferentes áreas crearon un escenario de alto crecimiento y baja inflación. El sólido crecimiento en empleo e ingresos redujo considerablemente las tasas de pobreza. La pobreza (US\$5.5 por día con un PPA del 2011) cayó de 49.9 por ciento en el 2004 a 26.1 por ciento en el 2013. Esto equivale a decir que 5.6 millones de personas salieron de la pobreza durante ese periodo. La pobreza extrema (US\$3.2 por día con un PPA del 2011) disminuyó de 28.4 por ciento a 11.4 por ciento en ese mismo periodo.

Posteriormente, entre 2014 y 2017, la expansión de la economía se desaceleró, principalmente como consecuencia de la caída del precio internacional de los commodities, entre ellos el cobre, principal producto de exportación peruano. Esto generó una contracción de la inversión privada, menores ingresos fiscales y una desaceleración del consumo. Así, en los últimos cuatro años, el PIB registró un crecimiento promedio de 3.1 por ciento. Dos factores atenuaron el efecto sobre el producto de este choque externo, permitiendo que, aunque más lentamente, el PIB siga aumentando. Primero, la prudencia con la que se habían manejado en años previos tanto la política fiscal, como la monetaria y cambiaria. Esto permitió, por un lado, sobrellevar la caída de los ingresos fiscales sin ajustes drásticos en el gasto, y por el otro, contar con las reservas internacionales para permitir un ajuste ordenado del tipo de cambio. Segundo, el aumento de la producción minera, debido a la maduración de los proyectos que se habían gestado durante los años de auge, lo que impulsó las exportaciones y contrarrestó la desaceleración de la demanda interna. En este contexto, el déficit por cuenta corriente disminuyó rápidamente, de 4.8 por ciento del PIB en 2015 a 1.3 por ciento en 2017. Las reservas internacionales netas se mantuvieron en un nivel estable y, a marzo de 2018, ascienden a 29 por ciento del PIB. La inflación general promedio se situó en 2.8 por ciento en 2017, dentro del rango meta del Banco Central.

Como parte del ajuste, en los últimos años el déficit fiscal se ha venido incrementando y cerró en 3.2 por ciento del PIB en el 2017. El mayor déficit proviene de una disminución en los ingresos producto de los menores precios de exportación y la desaceleración económica, y un incremento en los gastos recurrentes durante años recientes, especialmente en el caso de bienes y servicios y salarios. A pesar de ello, con 24.7 por ciento del PIB, la deuda pública bruta (neta) del Perú sigue siendo una de las más bajas de la región.

Para el 2018, se espera una aceleración del PIB basada en el aumento de la inversión privada, principalmente minera, ante la recuperación parcial del precio de los commodities. También se espera un mayor impulso de la inversión pública, a través de la ejecución de las obras de reconstrucción de los daños causados por el Fenómeno del Niño y la vinculada a los Juegos Panamericanos que el Perú albergará en el 2019, así como con la aceleración de grandes proyectos de infraestructura. En este contexto, se anticipa que este año el déficit fiscal alcanzará un pico, para que a partir de 2019 se inicie un proceso de consolidación fiscal que permitiría una convergencia relativamente rápida hacia un nivel de 1 por ciento del PIB en el 2021.

Las proyecciones de crecimiento son vulnerables a los impactos externos en relación con los precios de los commodities que Perú exporta, una mayor desaceleración del crecimiento de China, la volatilidad de los mercados de capital y la velocidad del ajuste de la política monetaria en los Estados Unidos. La economía está además expuesta a riesgos naturales, incluyendo fenómenos climáticos recurrentes como El Niño. Por otro lado, para incrementar el crecimiento de largo plazo, se requiere de reformas estructurales y fiscales que liberen la productividad, reduzcan la informalidad, y mejoren la eficiencia de los servicios públicos.<sup>4</sup>

#### **5.1.5.- Análisis del Micro Entorno**

- ✓ Proveedores. - Una empresa de refuerzo universitario no requiere de una continua distribución de equipos ni materiales por parte de los proveedores, sólo se requerirá cuando se inauguren nuevos locales, ya que se requerirá de mobiliario como carpetas, pizarras, parlantes y equipos de proyección y también de útiles de escritorio como plumones, hojas, lapiceros, etc.
- ✓ Mercado. - El Mercado objetivo son los estudiantes de las carreras de Administración, Ingeniería, Ciencias y Arquitectura pertenecientes a los primeros ciclos, los cuales lleven cursos generales de Matemáticas, Física, Química y Estadística.
- ✓ Competidores. - Actualmente en el Perú no se tienen muchas academias de refuerzo universitario, la competencia principal la tendríamos con docentes universitarios que de manera particular dictan clases a sus mismos alumnos dentro o fuera de la universidad.
- ✓ Banco. - En una fase de apertura se tendrán 4 socios, los cuales aportarán \$ 2,500.00 para la implementación de 4 locales de refuerzo universitario. Inicialmente no se requerirá solicitar préstamo Bancario para cubrir las necesidades de implementación.

---

<sup>4</sup> Disponible en Web: <http://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>

### 5.1.6.- Estudio de Mercado

Dado el estudio realizado del mercado demandante, arrojó como resultado la gran dificultad que enfrentan los estudiantes de los primeros ciclos (del 1er al 4to Ciclo), en cuanto a los logros de aprendizaje en los cursos de Matemáticas, Física, Química y Estadística, siendo el más crítico los cursos de Ciencias Matemáticas.

Dentro de la encuesta realizada y mostrada en el punto 5.1.2 se obtuvieron los siguientes resultados con respecto a los cursos básicos de mayor dificultad para los estudiantes de primeros ciclos:

- De un total de 200 encuestados se obtuvo que 143 alumnos estarían interesados en recibir refuerzo universitario en las siguientes asignaturas básicas:

	Administración (28)	Ingeniería (46)	Ciencias (39)	Arquitectura (30)	Total (143)
<b>Matemáticas</b>					
Cálculo Diferencial	22	39	12	26	99
Cálculo Vectorial	16	14	8	27	65
Cálculo Integral	28	42	28	NA	98
Geometría Descriptiva	16	13	9	21	59
Geometría del Espacio	NA	38	31	30	99
<b>Estadística</b>					
Estadística Descriptiva	23	21	17	23	84
Estadística Inferencial	NA	39	32	NA	71
<b>Física</b>					
Física Mecánica	19	11	14	25	69
Física Dinámica	26	15	16	30	87
Física Termodinámica	NA	29	25	NA	54
Física Electromagnética	NA	37	28	NA	65
<b>Química</b>					
Química Orgánica	28	28	23	21	100
Química Inorgánica	23	32	28	27	110
Química Analítica	NA	41	32	NA	73
Química Física	NA	42	23	NA	65

Ilustración 9: Refuerzo requerido por carreras universitarias y cursos básicos

Durante la encuesta realizada se pudo observar que fuera de todas las universidades existen afiches pegados brindando el servicio particular de asesoría en los cursos descritos, sin embargo al comunicarnos con algunos de ellos, los docentes que realizan la asesoría son alumnos de otras universidades que no brindan una metodología de enseñanza adecuada, sólo se basan en resolver ejercicios, además el cobro que realizan es por horas lo cual no es recomendable para un alumno que requiere refuerzo en varios cursos.

También se consultó acerca de la forma en que los estudiantes reforzaban los cursos de la universidad en los cuales presentaban dificultades para su aprendizaje, obteniendo que en su mayoría con un 34% los alumnos prefieren pagar docentes particulares por horas lo cual según los alumnos no es muy conveniente puesto que durante los primeros ciclos terminan pagando mucho más dinero que lo que pagan en la misma universidad ya que la enseñanza brindada en sus colegios no es suficiente para afrontar los primeros estudios universitarios.

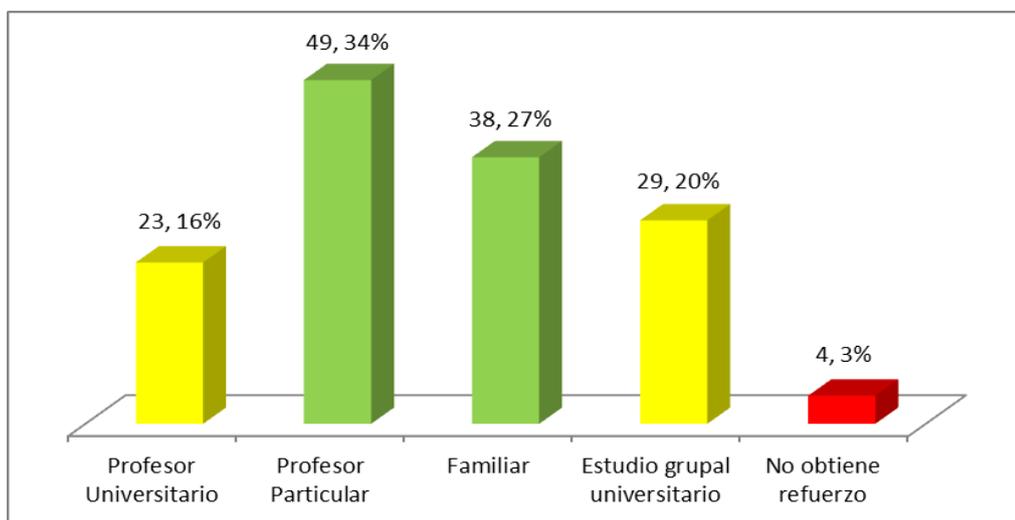


Ilustración 10: Formas de Refuerzo Universitario

El notable crecimiento demográfico y económico en el país, ha redundado en el crecimiento de la demanda de bienes y servicios. Ante esta creciente demanda interna, y una mayor proporción de jóvenes con secundaria completa y con los recursos necesarios para continuar sus estudios, se ha generado una mayor demanda por educación superior. Así, con relación a la PEA, se observa que la proporción de la PEA con nivel de instrucción secundario o superior (Ilustración 11) se ha incrementado del 63% al 74% entre los años 2001 y 2015, lo cual representa un incremento de la población potencialmente demandante de servicios de educación universitaria.

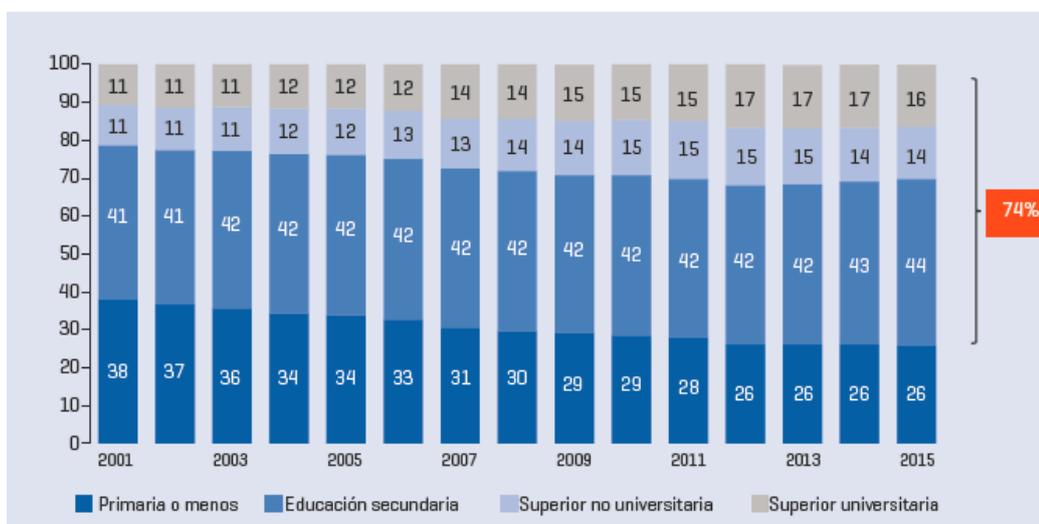
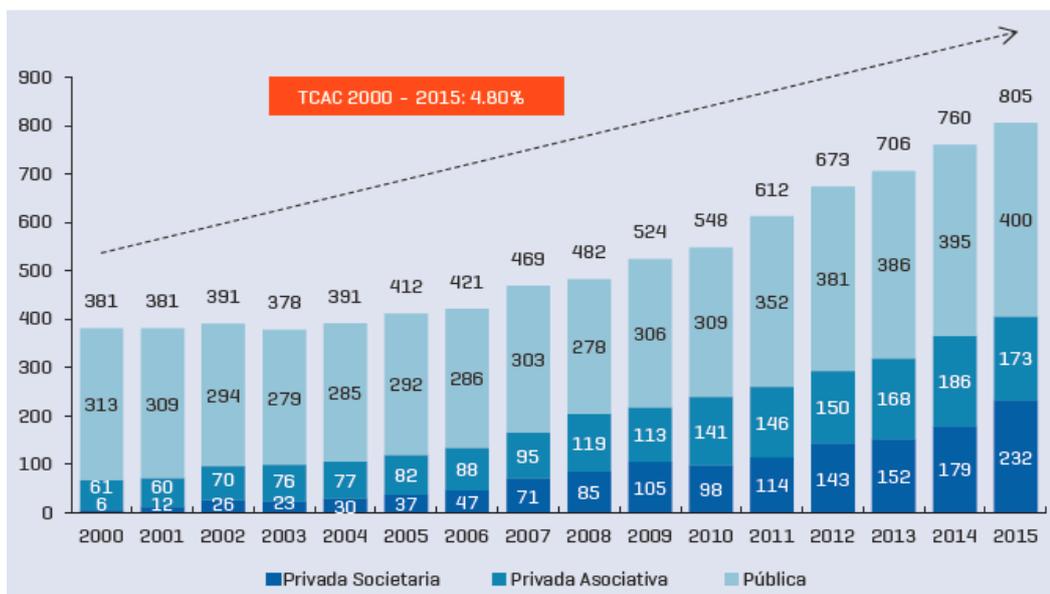


Ilustración 11: PEA por Nivel de Instrucción en Perú, 2001 – 2015

Fuente INEI – Encuesta Nacional de Hogares en Perú

Elaboración: SUNEDU (Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria)

Otra manera de ver el crecimiento de la demanda por educación superior es analizar la evolución del número de postulantes (Ilustración 12). Producto del crecimiento promedio de 5% anual en los últimos quince años, el número anual de postulantes pasó de 381 mil en el 2000, a 805 mil en el 2015. Aunque hasta el 2014 el número de postulantes a universidades públicas continuó siendo mayoritario en términos absolutos, destaca el profundo crecimiento en la demanda por universidades privadas, cuya cifra ha aumentado seis veces en quince años.



**Ilustración 12: Evolución de Postulaciones 2000-2015 (en miles)**  
 Fuente: ANR (Asociación Nacional de Rectores) (2000-2014) – SUNEDU (2015)  
 Elaboración: SUNEDU

Por otro lado, el número de ingresantes entre el 2000 y 2015 (Ilustración 13) se ha incrementado a una tasa promedio anual de 8,84%, pasando de 101 mil ingresantes en el 2000 a 391 mil en el 2015.



**Ilustración 13: Evolución de Alumnos Ingresantes 2000-2015 (en miles)**  
 Fuente: ANR (Asociación Nacional de Rectores) (2000-2014) – SUNEDU (2015)  
 Elaboración: SUNEDU

Este importante incremento ha sido posible por la mayor participación de las universidades privadas, principalmente de las universidades societarias, cuya cifra al 2000 era de 4 mil ingresantes, mientras que en el 2015 alcanza a 193 mil. Asimismo, la cantidad de alumnos matriculados se ha triplicado (Ilustración 14), pasando de 424 mil matriculados en el año 2000a más de 1,3 millones en el 2015, a un crecimiento promedio de 7.57%. Del mismo modo, la mayor cantidad de matriculados en universidades privadas societarias ha presentado el mayor crecimiento (24% en promedio)<sup>5</sup>



**Ilustración 14: Evolución de Alumnos Matriculados 2000-2015 (en miles)**  
 Fuente: ANR (Asociación Nacional de Rectores) (2000-2014) – SUNEDU (2015)  
 Elaboración: SUNEDU

<sup>5</sup> Informe Bienal sobre la realidad Universitaria peruana: SUNEDU p.23

### 5.1.7.- Análisis FODA y CAME

La matriz FODA nos permite analizar la situación actual de nuestro plan de negocios, además de obtener un diagnóstico preciso que nos permitirá tomar decisiones acordes con los objetivos iniciales planteados:

<b>MATRIZ FODA</b>	<b>Empresa CERS</b>
<b>Fortalezas</b>	Calidad docente especializada en las áreas de ciencias.
	Metodologías de Enseñanzas innovadoras.
	Interacción continua entre docentes y alumnos de manera presencial o virtual.
	Precios al alcance de los alumnos, opciones de pagos por hora o mensual.
<b>Oportunidades</b>	Incremento del número de locales a nivel nacional.
	Reconocimiento de la marca a nivel nacional, brindando alternativas a los estudiantes de enviar docentes a domicilio previa selección.
	Al contar con docentes profesionales, brindar refuerzo académico en cursos de carrera y en la elaboración de Tesis, realizando un seguimiento durante toda la etapa universitaria.
<b>Debilidades</b>	Sobrecarga de labores de los docentes que a su vez tendrán que trasladarse entre locales para brindar refuerzos en diferentes distritos alejados dentro de la ciudad de Lima.
	Complejidad en la elaboración de los horarios de refuerzo por cada una de las 4 sedes, al contar con sólo una secretaria por inicio de actividades.
	Dificultad para hacer conocida la empresa, poco estudio de mercado.
<b>Amenazas</b>	Regulación educativa por parte de SUNEDU
	Abandono del personal docente por el bajo salario a comparación del ofrecido por academias o universidades
	Ausencia de alumnos debido a la falta de disponibilidad de docentes por sus otras ocupaciones

El Análisis CAME es una metodología suplementaria a la del Análisis FODA, que da pautas para actuar sobre los aspectos hallados en los diagnósticos de situación obtenidos anteriormente a partir de la matriz FODA.

Este análisis puede ser interpretado como una ampliación del Análisis FODA. De esta forma, el Análisis FODA sirve para hacer un diagnóstico inicial de situación, y en Análisis CAME sirve para definir las acciones a tomar a partir de los resultados del FODA.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Disponible en Web: <https://www.pdcahome.com/8391/analisis-came/>

MATRIZ CAME	Análisis Interno	Análisis Externo
<b>Factores Negativos</b>	Estrategias para <b>Corregir Debilidades</b>	Estrategias para <b>Afrontar Amenazas</b>
	Establecer días y horarios por cada sede para el refuerzo de cada curso básico, teniendo como base que cada uno de los 4 docentes se encuentre en una sede distinta.	Redactar un escrito a la SUNEDU para evaluar si la empresa de refuerzo universitario se encontrará regulada por ellos, de ser así iniciar de inmediato los trámites correspondientes.
	Elaborar un cronograma mensual por cada sede y por cada curso a dictar en el que se establecerá que docente asistirá por cada clase, de requerir clases por hora será coordinación directa con el docente.	Inicialmente los docentes serán los socios que tienen en claro que el periodo de recuperación será de un año, a su vez se realizarán encuestas de satisfacción y nivel de aporte de cada docente para una bonificación correspondiente.
	Campañas donde los alumnos podrán traer referidos y podrán acceder a beneficios como clases gratis. De esta manera la empresa podrá ser reconocida a nivel nacional.	En caso de alta demanda y/o falta de disponibilidad de docentes, se tendrán contactos referidos para que puedan realizar el refuerzo sin que los alumnos se vean perjudicados.
<b>Factores Positivos</b>	Estrategias para <b>Mantener Fortalezas</b>	Estrategias para <b>Explotar Oportunidades</b>
	Continua actualización de los docentes en las áreas expertas, así como inversión en programas de especialización en técnicas de enseñanza.	Inversión anual en la apertura de dos locales adicionales ubicados cerca de las universidades donde se tengan concentrados la mayor cantidad de alumnos, llegando en un plazo no mayor de 5 años a expandirnos a nivel nacional.
	Inversión en diseño de una página Web amigable en la cual el alumno podrá interactuar de manera continua con el docente, brindado este servicio como gratuito con un tiempo de respuesta no mayor a 48 horas.	Contacto con personal docente de otros departamentos del Perú, para poder brindar clases a domicilio a nombre de la empresa CERS sin ninguna comisión, sólo para hacer conocida la empresa.
	Campañas donde los alumnos por un único pago mensual podrán acceder a todas las clases programadas en distintas materias.	Descuentos para asesoría en cursos de Carrera o Tesis por parte de docentes altamente calificados.

### **5.1.8.- Identificación de segmentos atractivos**

Se identificaron las siguientes universidades como segmento atractivo para poder brindar el servicio de refuerzo universitario:

#### **Universidad César Vallejo:**



Sede Lima Norte - Av. Alfredo Mendiola 6232, Panamericana Norte, Los Olivos

Sede Lima Este - Av. Del Parque 640, urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho.

Sede Ate - Carretera Central km 8.2, Ate Vitarte

Sede Trujillo - Av. Larco 1770, Víctor Larco Herrera

Sede Chiclayo - Carretera Pimentel Km. 3.5

Sede Piura - Prolongación Av. Chulucanas s/n

Sede Tarapoto - Carretera Marginal Norte Fernando Belaunde Terry Km. 8.5

Sede Chimbote - Urb. Los Portales Mz. H Lt. 1 - Nuevo Chimbote

#### **Universidad Privada del Norte:**



Sede Lima Norte - Av. Andrés Belaunde Cdra. 10 s/n, Comas

Sede Lima Norte - Av. Alfredo Mendiola 6062. Los Olivos

Sede Lima Este - Av. El Sol 461 San Juan de Lurigancho

Sede Lima Centro - Av. Tingo María 1122. Cercado Lima

Sede Trujillo - Av. Del Ejército 920 - Urb. El Molino, Trujillo, La Libertad

Sede Trujillo - Calle 31 s/n Urb. San Isidro 2da Etapa, Trujillo, La Libertad

Sede Cajamarca - Vía de Evitamiento s/n cuadra 15

### **Universidad Nacional Federico Villarreal:**



Sede Lima Centro - Av. Nicolás de Piérola 262 – Lima Cercado

Sede Lima Centro - Av. Oscar Benavides 450 – Lima Cercado

Sede Lima Centro - Pasaje Federico Paéz 140 – Jesús María

### **Universidad Nacional de Ingeniería:**



Sede Lima Centro - Av. Túpac Amaru 210 - Rímac. Apartado 1301

### **Universidad Nacional Mayor de San Marcos:**



Sede Lima Centro - Av. Venezuela cdra. 34, Av. Universitaria s/n. – Lima

### **Universidad San Martín de Porres:**



Sede Lima Este - Av. Las Calandrias s/n Santa Anita

Sede Lima Este - Av. La Fontana 1250 Urb. Sta. Patricia 2da. Etapa - La Molina

## **Universidad Ricardo Palma:**



UNIVERSIDAD  
RICARDO PALMA

Sede Lima Sur - Av. Benavides 5440 Santiago de Surco

### **5.1.9.- Definición de los Segmentos a atender**

De acuerdo al estudio de mercado realizado y a nuestro plan de apertura se definen las siguientes universidades y sus sedes para el refuerzo de educación universitaria:

- a. Universidad César Vallejo  
Sedes: Lima Norte – Lima Este  
Carreras: Administración – Ingenierías – Arquitectura  
Cursos a reforzar: Matemáticas – Estadística – Física – Química
  
- b. Universidad Peruana del Norte  
Sedes: Lima Norte – Lima Este – Lima Centro  
Carreras: Administración – Ingeniería – Arquitectura  
Cursos a reforzar: Matemáticas – Estadística – Física – Química
  
- c. Universidad Nacional Federico Villarreal  
Sedes: Lima Centro  
Carreras: Administración – Ingeniería – Arquitectura  
Cursos a reforzar: Matemáticas – Estadística – Física – Química
  
- d. Universidad Nacional de Ingeniería  
Sedes: Lima Centro  
Carreras: Administración – Ingeniería – Arquitectura - Ciencias  
Cursos a reforzar: Matemáticas – Estadística – Física – Química
  
- e. Universidad Nacional Mayor de San Marcos  
Sedes: Lima Centro  
Carreras: Administración – Ingeniería – Ciencias  
Cursos a reforzar: Matemáticas – Estadística – Física – Química

**5.1.10.- Diseño de la Estrategia**

Con respecto al diseño de la estrategia para el inicio de actividades de la empresa de refuerzo a nivel superior universitario “CERS S.R.L” se tiene la siguiente escala de tiempos para las actividades requeridas:

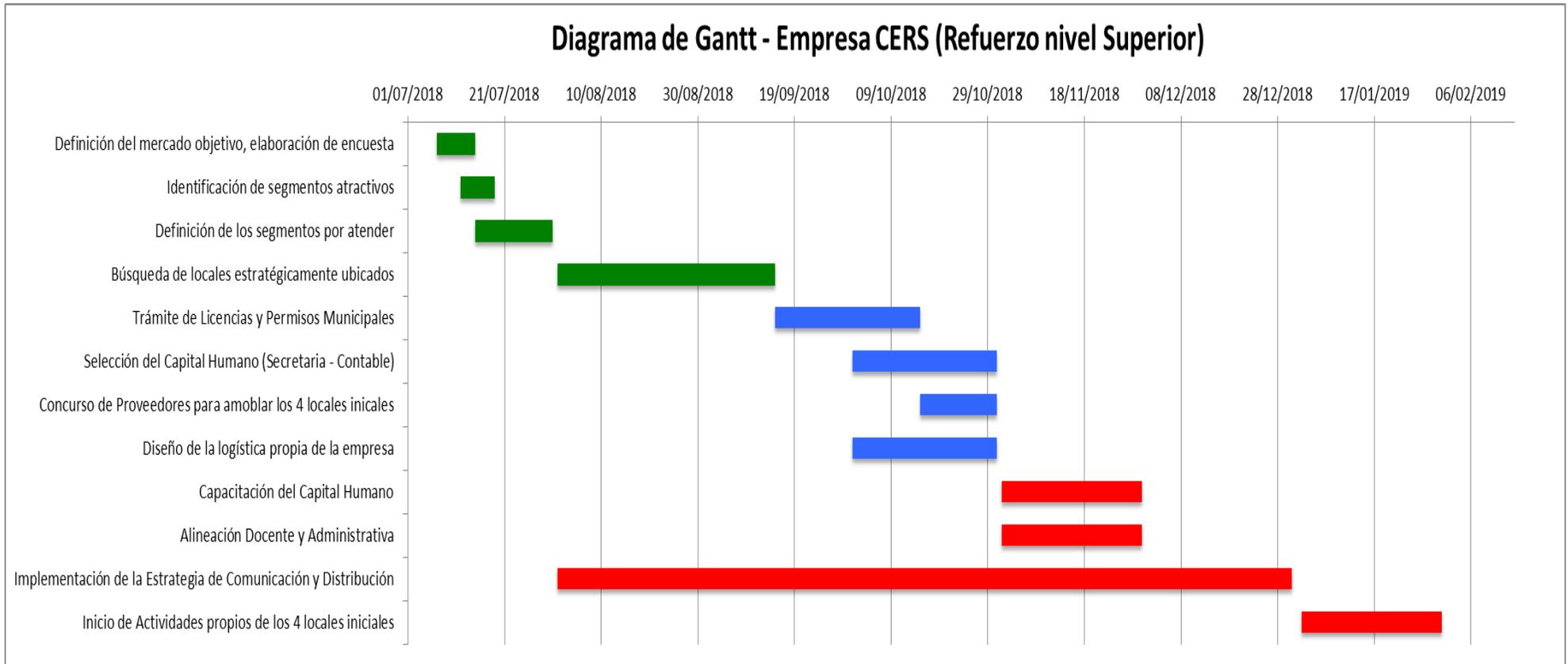


Ilustración 15: Diagrama de Gantt - Empresa CERS

## 5.2.- MARKETING OPERATIVO

### 5.2.1.- Estrategia del Servicio

CERS como institución educativa debe de cuidar su imagen y reputación, puesto que la recomendación que tengamos por parte de nuestros alumnos será muy valiosa para nuestro crecimiento y descentralización, es por ello que planteamos las siguientes estrategias del servicio:

- Incluiremos servicios extras en nuestra oferta de enseñanza, como es la resolución de problemas o ejercicios a los alumnos que mantengan un mayor contacto con nosotros sin un costo adicional.
- Brindaremos material compuesto por teoría y ejercicios prácticos de refuerzo adicional a los estudiantes de manera impresa o digital con lo que tendrán alternativas de solución de problemas tipo.
- En caso de optar por alternativas de enseñanza tipo “Maratón” por más de 6 horas de refuerzo, se brindará alimentación (Desayunos, Almuerzos o Cenas) en forma de cortesía.
- Se brindarán mayores horarios disponibles por parte de los docentes para las fechas de exámenes Parciales, Finales o Sustitutorios para que el alumno puede reforzar los cursos que estime conveniente.

### 5.2.2.- Estrategia de Precios

Se tiene como estrategia de mercado iniciar operaciones con 4 locales ubicados cerca de las universidades seleccionadas como segmentos a atender.

Se visitaron los exteriores de las universidades descritas en el punto 5.1.9 y se realizaron llamadas telefónicas a los profesores que ofrecían el servicio de enseñanza particular, obteniendo los siguientes resultados:

Universidad / Cobro por Hora de Refuerzo	S/. 10.00	S/. 15.00	S/. 20.00	S/. 30.00
Universidad Cesar Vallejo	1	5	5	2
Universidad Privada del Norte	3	6	8	1
Universidad Nacional de Ingeniería	2	3	7	3
Universidad Nacional Mayor de San Marcos	4	8	6	1
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>22</b>	<b>26</b>	<b>7</b>

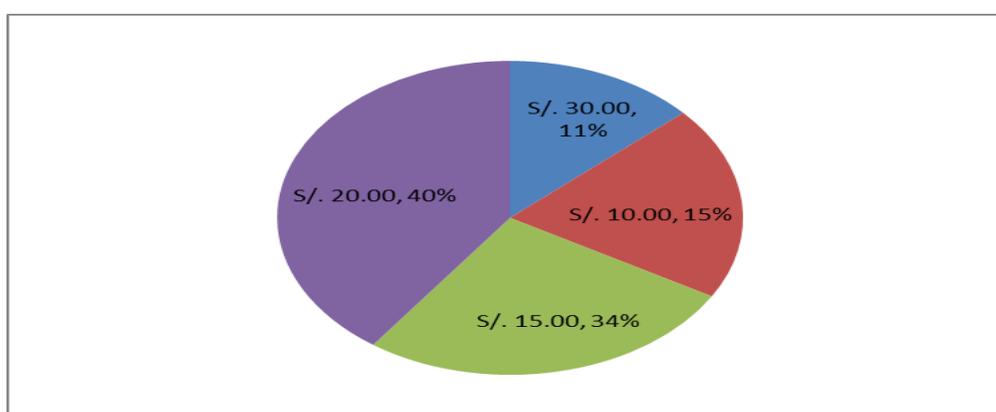


Ilustración 16: Porcentajes por cobro de hora de Profesores Particulares

También se buscó en la WEB, empresas similares que realicen este servicio de refuerzo a nivel superior no encontrando datos al respecto.

De la (ilustración 16) podemos concluir que el cobro por hora que realizan los profesores particulares es en su mayoría con un 40% de S/20.00 seguido con un 34% de S/15.00

Tomando esta información hemos diseñado la siguiente estrategia de precios:

- Brindar un “Paquete Mensual” de hasta 15 horas de refuerzo académico por un costo de S/165 mensuales. (Costo por Hora paquete Mensual S/11.00)
- Si se desea adquirir un “Paquete por Ciclo” que consta de 4 meses se realizará un descuento del 10% teniendo un costo de S/600.00
- Si el estudiante requiere el servicio de refuerzo con una tarifa sólo de horas el costo será de S/17.00 por hora. (Costo Medio de la muestra realizada)
- Por cada estudiante adicional que incorpore a la modalidad de pago mensual, el estudiante será acreedor de 3 horas adicionales de refuerzo sin costo extra.
- Para grupos mayores a 5 alumnos los cuales coordinen un refuerzo académico de un solo curso se realizará un descuento especial de hasta S/10.00 por hora y por alumno.

### 5.2.3.- Estrategia de Comunicación

Dentro de la estrategia de comunicación, la empresa CERS brindará las siguientes actividades comunicativas con el fin de hacer llegar al público (Padres y Alumnos) los servicios que ofrecemos, los lugares donde nos encontramos a su vez los intereses y objetivos de nuestra empresa:

- Creación de la Página Web de la Empresa CERS, la cual brindará información acerca de los docentes, horarios, cursos a reforzar y locales cercanos a cada universidad con el fin que los alumnos tengan la información a su alcance.



Ilustración 17: Página Web: CERS

- Creación de una cuenta en Facebook donde se brindará información completa acerca de la empresa de refuerzo universitario.

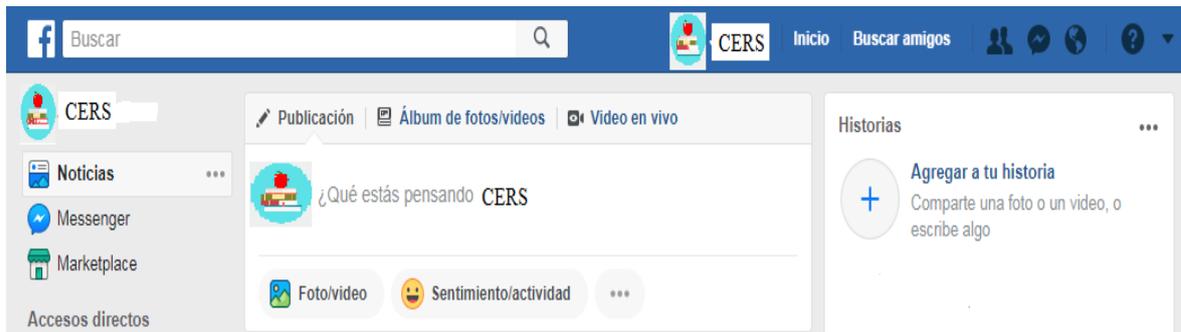


Ilustración 18: Facebook de CERS

- Creación de Grupos de WhatsApp tomando en consideración la Universidad de los clientes, así como sus carreras y los cursos de interés.

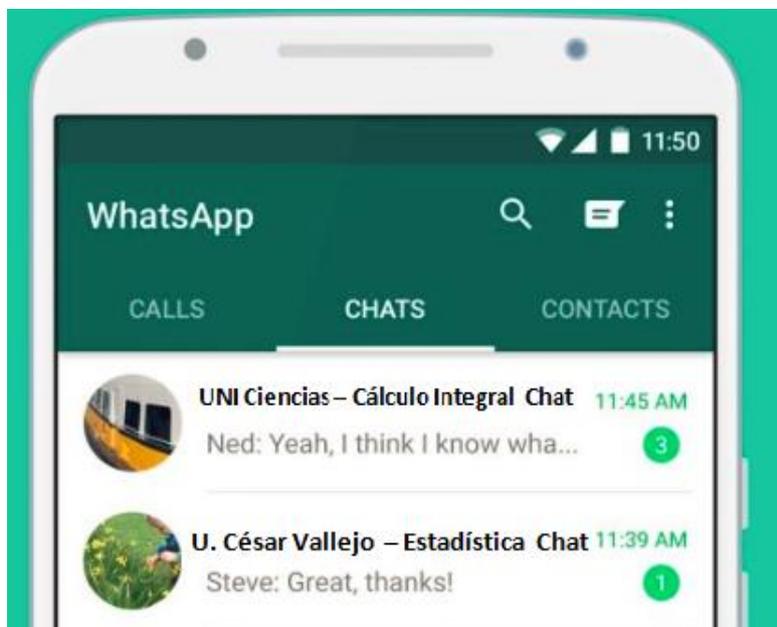


Ilustración 19: Grupos de WhatsApp – CERS

#### 5.2.4.- Estrategias de Distribución

Al brindar un servicio de enseñanza no existe una estrategia de distribución de un producto, por tanto se detallan las acciones de reconocimiento de marca que se realizará en la fase de inicio de operaciones:

- Elaboración y Distribución de Afiches propios de la empresa CERS brindando información de locales, cursos y precios del servicio de refuerzo universitario.
- Entrega de Afiches en distintos eventos, como exámenes de admisión, fiestas de bienvenida de cachimbos, etc.
- Repartir Merchandising en los eventos universitarios más concurridos.
- Coordinación con las principales academias pre universitarias para poder incluir propaganda de la empresa dentro de sus instalaciones.
- Coordinación con grupos estudiantiles de las principales universidades de Lima para poder hacer reconocida nuestra marca dentro de las universidades.

**6.- PLAN DE RRHH**

**6.1.- Análisis de las necesidades del personal**

**6.1.1.- Descripción de los puestos de Trabajo**

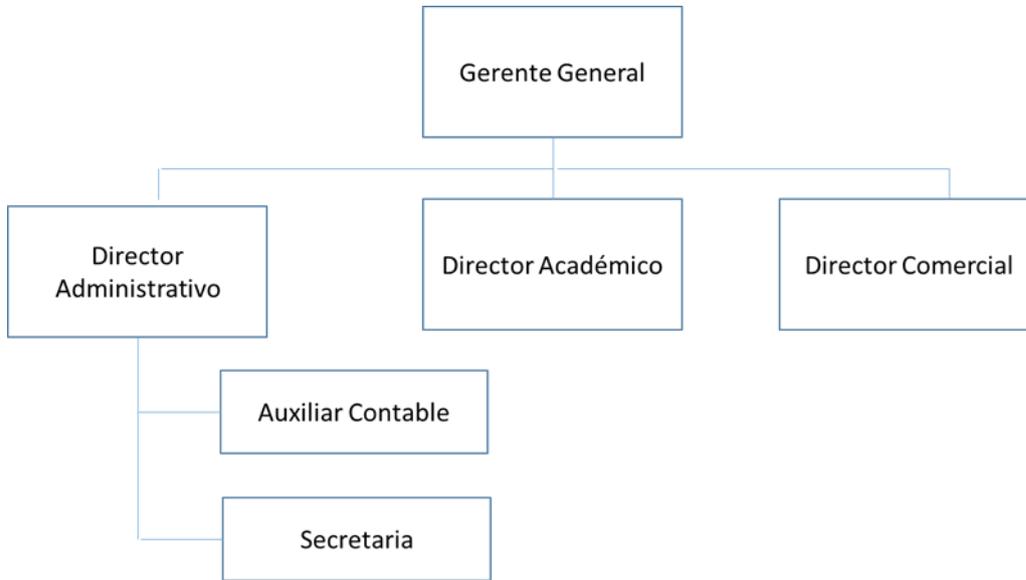


Ilustración 20: Organigrama de la empresa CERS

Dentro de los Anexos se brindará información acerca de cada puesto.

**6.1.2.- Remuneración (Fija o Variable)**

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SUELDO BASICO	AFP	ESSALUD	NETO A PAGAR MENSUAL
			12.97%	9%	
Jonathan Roca Peña	Gerente General	S/. 2,000.00	S/. 259.40	S/. 180.00	S/. 1,740.60
Alfredo de la Torre Uribarri	Director Académico	S/. 2,000.00	S/. 259.40	S/. 180.00	S/. 1,740.60
Karla Ortega García	Director Administrativo	S/. 2,000.00	S/. 259.40	S/. 180.00	S/. 1,740.60
Jhonny Torre Antay	Director Comercial	S/. 2,000.00	S/. 259.40	S/. 180.00	S/. 1,740.60
Por elegir	Administrador Contable	S/. 1,500.00	S/. 194.55	S/. 135.00	S/. 1,305.45
Por elegir	Secretaria	S/. 850.00	S/. 110.25	S/. 76.50	S/. 739.76
TOTALES		S/. 10,350.00	S/. 1,342.40	S/. 931.50	S/. 9,007.61

Ilustración 21: Planilla de Trabajadores Empresa CERS

**6.1.3.- Disponibilidad de los Recursos Humanos**

<b>DISPONIBILIDAD DE PERSONAL</b>	
Gerente General	Magister en Administración de Empresas, Profesión: Administrador con 10 años de experiencia en el rubro educativo
Director Administrativo	Magister en Administración de Empresas, Profesión: psicóloga, 10 años de experiencia en rubro educativo
Director Académico	Magister en Administración de Empresas, Profesión: Ingeniero, 15 años de experiencia en rubro educativo
Director Comercial	Magister en Administración de Empresas, Profesión: Administrador, Ingeniero, 12 años de experiencia en rubro educativo
Auxiliar Contable	Egresado de Contabilidad, contador Público Colegiado, 5 años de experiencia en la posición
Secretaria	Egresada Técnica de Informática, 5 años de experiencia en la posición.

Ilustración 22: Disponibilidad de los RRHH en CERS

**6.1.4.- Dimensión de la empresa**

Se muestra la dimensión de la empresa a un plazo de 4 años:

	2019				2020				2021				2022			
	Local 1	Local 2	Local 3	Local 4	Local 1	Local 2	Local 3	Local 4	Local 1	Local 2	Local 3	Local 4	Local 1	Local 2	Local 3	Local 4
Gerente General	1				1				1				1			
Director Administrativo		1				1				1				1		
Director Académico			1				1				1				1	
Director Comercial				1				1				1				1
Auxiliar Contable		1				1				1				1		
Secretaria	1				1				1				1			
Docente					1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
Auxiliar de Servicios Generales					1				1				1			
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

Ilustración 23: Dimensión de CERS, 2019-2022

### 6.1.5.- Política de Selección de Personal

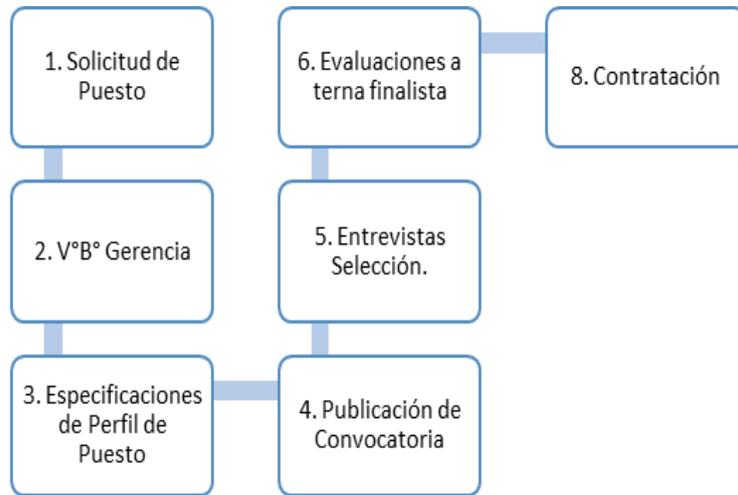


Ilustración 24: Política interna de selección de personal CERS

### 6.1.6.- Política de Capacitación y Desarrollo

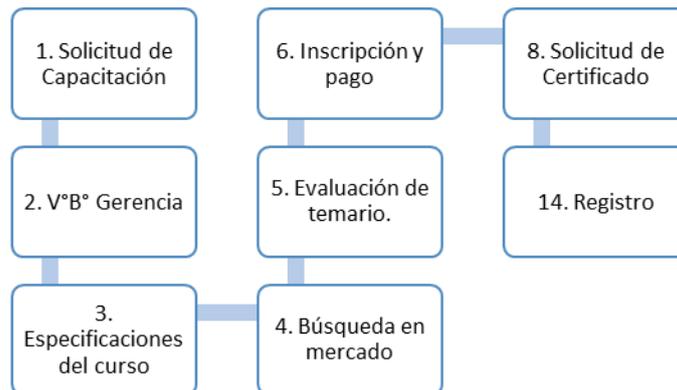


Ilustración 25: Política interna de capacitación y desarrollo CERS



Ilustración 26: Política Interna de Clima Laboral

## 7.- PLAN DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES

### 7.1.- Localización

La innovación en la enseñanza y la gestión educativa para universitarios, así como la segmentación del tipo de cliente en base a las necesidades especializadas, será la forma productiva de viabilizar el potencial del reforzamiento. La innovación no solo se fija en el servicio, sino además en la metodología didáctica, la calidad del profesorado, combinación de clases semipresencial y presencial, así como online (e-learning) en la difusión de ofrecer cursos para cuatro grupos de clientes: Administradores, Ingenieros, Científicos y Arquitectos. Las estrategias de los targets a universitarios sean de ciclos recientes y últimos es de combinar la formación, el asesoramiento y coaching, por medio del seguimiento persuasivo para rellenar brechas y lagunas (espacios vacíos) y profundizando los temas más comunes.

<b>Definición de la empresa</b>	<b>Centro de formación</b>
Clasificación de Actividades Económicas	Formación permanente y otras actividades de enseñanza
Forma jurídica	SRL
Instalaciones	150 metros cuadrados
Personal y estructura organizativa	La empresa, en un primer momento, estará conformado por 6 personas, incluidos emprendedores.
Cartera de servicios	Son cursos de formación continua y ocupacional. Impartidos en cualquiera de las 3 modalidades: presencial, semipresencial y blended-learning
Clientes	Los clientes se estructuran en: responsable de formación; trabajador y estudiante.
Herramientas de promoción	Página web; dípticos, folletos, material promocional; contacto directo con clientes, anuncios en prensa especializada y academias pre universitarias.

El factor diferencial de la empresa será su proximidad al mundo empresarial y satisfacer al universitario toda duda en cuanto a las materias básicas en ciencia, matemática y estadística.

Las zonas estratégicas, se han ubicado en zonas tanto cercanas a las universidades tanto públicas (UNI, San Marcos, UNFV) y privadas (César Vallejo y UPN), así como en la mayor densidad demográfica de Lima como son: San Juan de Lurigancho, Los Olivos, San Martín de Porres y Cercado de Lima.

Será de vital importancia contar con docentes adecuados, formados y preparados para satisfacer la demanda y las expectativas de los alumnos universitarios, ya que de ella dependerá la primera adquisición de servicios, así como la comunicación en su monitoreo.

Será el propio gerente encargado de dar a conocer a la empresa y de los socios, de la colaboración técnica, financiera y comercializadora del potencial cliente.

### 7.1.1.- Macrolocalización

En cuanto a la georreferenciación del área de influencia de los distritos a de la mayor incidencia del centro de estudios de reforzamiento para universitarios son: San Juan de Lurigancho (2000 alumnos), Los Olivos (700 alumnos), Lima (700 alumnos), San Martín de Porres (700 alumnos).

Toda esta toma de decisiones parte como referencia a la data estadística de la densidad universitaria en los distritos que provienen, además de la estadística de los estudiantes por tipo de perfiles profesionales: Docencia, Matemática, Ingeniería, RRHH., Administración y Arquitectura.

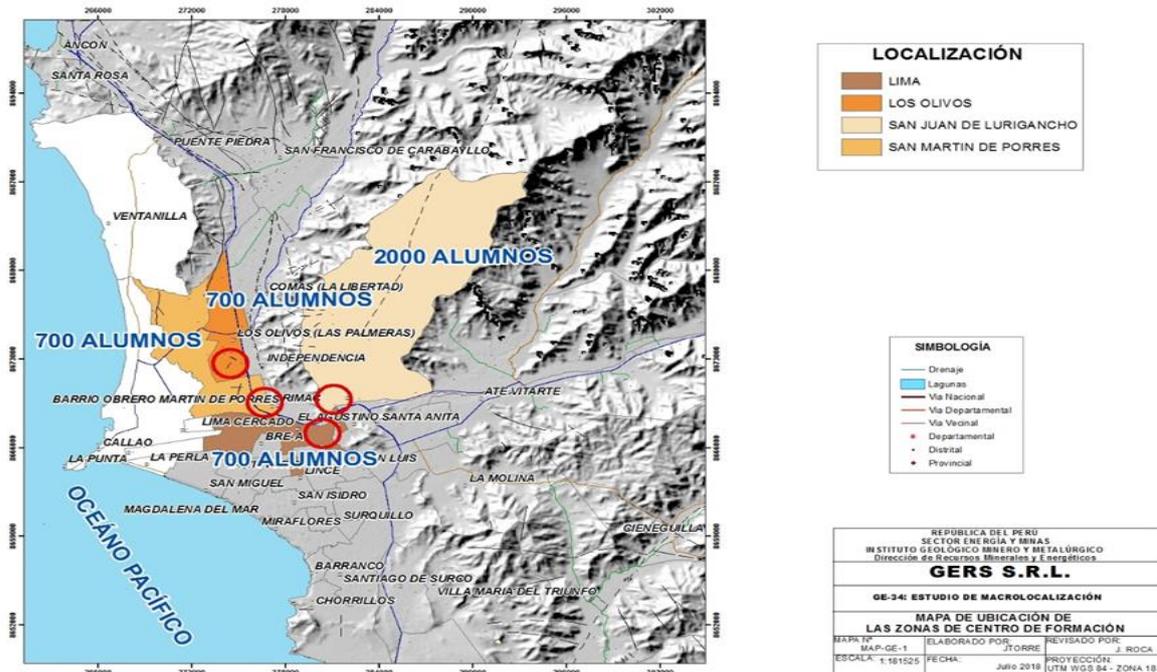


Ilustración 27: Localización de Segmentos de Clientes CERS

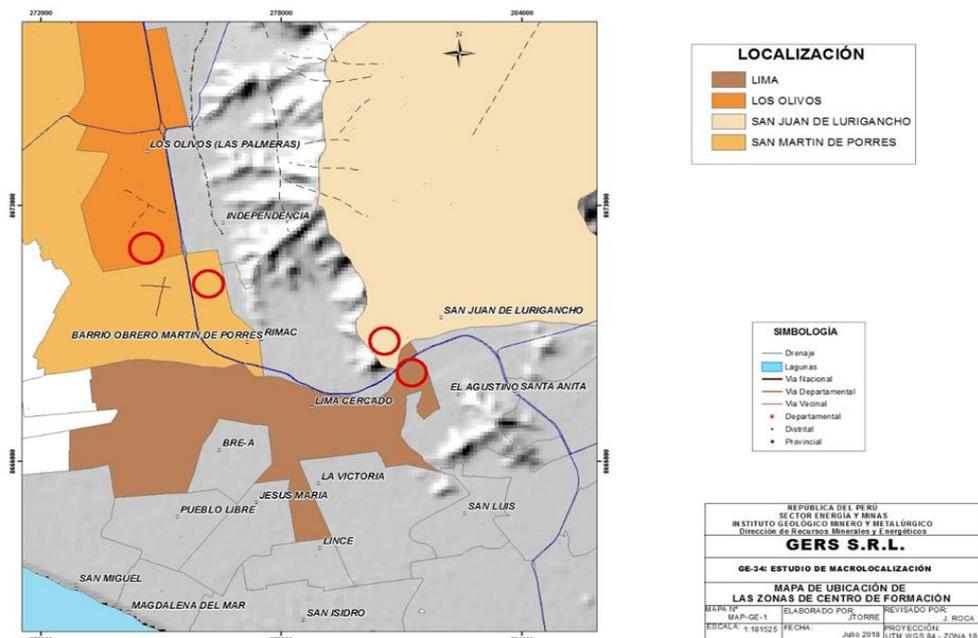


Ilustración 28: Localización de Segmentos de Clientes CERS

### 7.1.2.- Microlocalización

La modulación de los cuatro puntos de locales es netamente contigua, como parte de la estrategia, además que se encuentran muy cercanos a las universidades públicas y privadas como la UNI, Universidad Cesar Vallejo, Universidad Privada del Norte, Universidad San Marcos, Universidad Federico Villarreal entre otras. La distribución de los locales, se subdividirá con áreas cercanas a estas 5 universidades.

En el siguiente mapa demuestra la planificación de las zonas que van a proyectarse a realizar en su distribución de las áreas productivas.

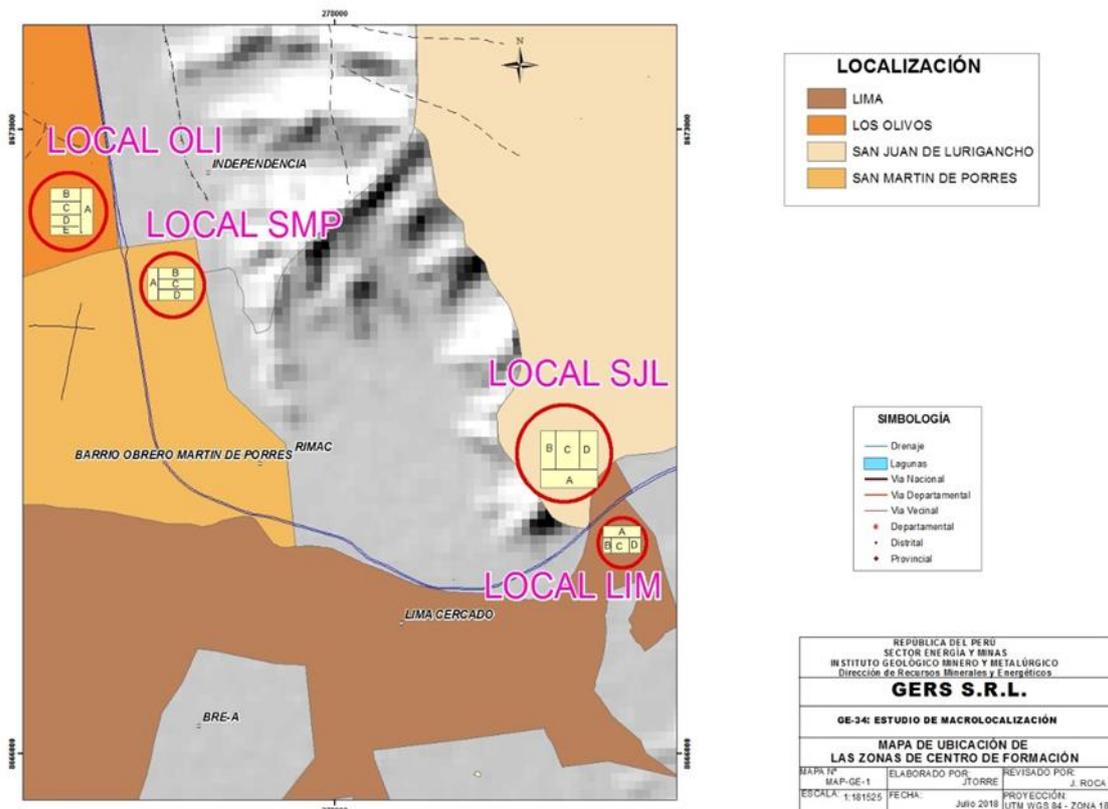


Ilustración 29: Distribución de distritos como áreas productivas CERS

En el siguiente cuadro, se va analizar los horarios de atención y los temas referidos a los cursos especializados para el reforzamiento de los universitarios.

Local	Horario de clases	Cursos	Público	N° Profesores	N° Aulas	N° Alumnos por aula
LOCAL LIMA NORTE	L-M-V: 18-20 pm S-D: 15-20 pm	Matemática, Estadística, Física, Química.	Alumnos: Universidades Cesar Vallejo, Peruana del Norte	4	1	30
LOCAL LIMA CENTRO	L-M-V: 18-20 pm S-D: 08-15 pm	Matemática, Estadística, Física, Química.	Alumnos Universidad San Marcos	4	1	30
LOCAL LIMA ESTE	L-M-V: 18-20 pm S-D: 15-20 pm	Matemática, Estadística, Física, Química.	Alumnos: Universidades Cesar Vallejo, Peruana del Norte	4	1	30
LOCAL LIMA CENTRO	L-M-V: 18-20 pm S-D: 08-15 pm	Matemática, Estadística, Física, Química.	Alumnos: Universidades Nacionales: Ingeniería, Federico Villarreal	4	1	30

Se considera que los horarios de reforzamiento se basan en que la mayoría de las universidades públicas y privadas, se encuentran mayormente en estudio durante la mañana y tarde. Además, como para cubrir sus necesidades para el reforzamiento innovador se tiene que plasmar luego de haber tomado sus clases universitarios.

Se considera una determinada cantidad mínima de profesores, ya que es un proyecto nuevo de negocio, el cual los socios competentes cubrirían mucha de las funciones tanto en la parte técnica, de gestión y de operación, contando con una línea de colaboradores como profesores y emprendedores para complementar el sistema educativo.

Parte de la infraestructura dentro del área de enseñanza se contará con 4 sistemas de registro y seguridad, 4 proyectores, 4 pizarras, 4 laptop, 160 carpetas personalizadas, implementos de aula (tizas y motas).

Las otras áreas de Administración y Contabilidad, así como la Dirección General y el área de Secretaría, se contará cada una con laptop, mesa y silla de escritorio para oficina, red de internet, teléfono fijo en la Dirección General, andamio para cada área administrativa y contable para el orden de diversos documentos: registros de notas, temario de los cursos a tomar, entre otros.

**8.- PLAN ECONÓMICO FINANCIERO****8.1.- Análisis Financiero****8.1.1.- Inversión Inicial****REGIMEN EMPRESARIAL : MYPE TRIBUTARIO****RAZON SOCIAL “CERS S.R.L.”**

INICIO DE ACTIVIDADES ENERO 2019

Empresa de Centro de Estudios de Apoyo Universitario

Organización jerárquica de los Socios:

Jonathan Roca Peña: Gerente General

Alfredo de la Torre Uribarri: Director Académico

Karla Ortega García: Director Administrativo

Jhonny Torre Antay: Director Comercial

Socios	Dólares	Tipo de cambio	Soles
Jonathan Roca Peña	\$2,500.00	3.5	S/. 8,750.00
Alfredo De La Torre Uribarri	\$2,500.00	3.5	S/. 8,750.00
Karla Ortega García	\$2,500.00	3.5	S/. 8,750.00
Jhony Torre Antay	\$2,500.00	3.5	S/. 8,750.00
Total	\$10,000.00		S/. 35,000.00

**8.1.2.- Flujo de Caja**

	OPERACIONES CONTABLES DEL MES DE ENERO 2019	IMPORTES
1	APORTE CAPITAL	S/. 35,000.00
2	PAGO A INDECOPI (REGISTRO DE MARCA COMERCIAL)	S/. 563.16
3	CONSTITUCION EMPRESA	S/. 440.00
4	VENTAS POR LA MATRICULA Y PENSION DE ALUMNOS	S/. 280,368.00
5	GASTOS POR PAGOS DE SERVICIOS PUBLICOS	S/. 5,239.20
6	PAGO DE ALQUILER Y RENTA DE 1RA CATEGORIA DE 4 LOCALES SEGUN CONTRATO	S/. 24,000.00
7	INVERSION EN INFRAESTRUCTURA (COMPRA DE EQUIPOS Y MUEBLES )	S/. 22,320.00
8	DECLARACION Y PAGO DE IMPUESTO MENSUAL (I.G.V.)	S/. 38,564.05
9	PAGO A CUENTA MENSUAL RENTA 3RA CATEGORIA	S/. 2,376.00
10	DEPRECIACION (POR LA DESGASTE DE ACTIVOS )	S/. 3,584.75
11	DEPOSITO DE REMUNERACIONES (PAGO DE PLANILLA PERSONAL)	S/. 108,091.26
12	DEPOSITO DE ADMINISTRADORA DE PENSIONES (AFP) - PERSONAL PLANILLA	S/. 16,108.74
13	DEPOSITO DE ESSALUD - PERSONAL PLANILLA	S/. 11,178.00

Ilustración 30: Operaciones Contables CERS

**FLUJO DE CAJA PROYECTADO ENERO A DICIEMBRE 2019**

INGRESOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
VENTA DE SERVICIOS (CLASES DE REFORZA)	S/. 23,364.00	S/. 23,364.00	S/. 23,364.00	S/. 23,364.00	S/. 23,364.00	S/. 23,364.00	S/. 23,364.00	S/. 23,364.00	S/. 23,364.00	S/. 23,364.00	S/. 23,364.00	S/. 23,364.00	S/. 280,368.00
POR OTROS CONCEPTOS (CAJA CHICA)	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
TOTAL INGRESOS	S/. 23,364.00	S/. 23,364.00	S/. 23,364.00	S/. 23,364.00	S/. 23,364.00	S/. 23,364.00	S/. 23,364.00	S/. 23,364.00	S/. 23,364.00	S/. 23,364.00	S/. 23,364.00	S/. 23,364.00	S/. 280,368.00
EGRESOS													
GASTO DE ADMINISTRACION	S/. 1,003.16	S/. 0.00	S/. 1,003.16										
PAGO A PROVEEDORES	S/. 22,756.60	S/. 436.60	S/. 27,559.20										
ALQUILER DE LOCALES	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 24,000.00
PAGO DE IMPUESTOS	S/. 290.65	S/. 3,695.40	S/. 40,940.05										
OTROS EGRESOS (SUELDOS)	S/. 10,350.00	S/. 10,350.00	S/. 10,350.00	S/. 10,350.00	S/. 10,350.00	S/. 10,350.00	S/. 10,350.00	S/. 10,350.00	S/. 10,350.00	S/. 10,350.00	S/. 10,350.00	S/. 10,350.00	S/. 124,200.00
ESSALUD	S/. 931.50	S/. 931.50	S/. 931.50	S/. 931.50	S/. 931.50	S/. 931.50	S/. 931.50	S/. 931.50	S/. 931.50	S/. 931.50	S/. 931.50	S/. 931.50	S/. 11,178.00
TOTAL EGRESOS	S/. 37,331.91	S/. 17,413.50	S/. 228,880.41										
SALDO DEL PERIODO	-S/. 13,967.91	S/. 5,950.50	S/. 51,487.59										
CAJA INICIAL													
CAPITAL INICIAL	S/. 35,000.00	S/. 21,032.09	S/. 26,982.59	S/. 32,933.09	S/. 38,883.59	S/. 44,834.09	S/. 50,784.59	S/. 56,735.09	S/. 62,685.59	S/. 68,636.09	S/. 74,586.59	S/. 80,537.09	S/. 35,000.00
CAJA FINAL	S/. 21,032.09	S/. 26,982.59	S/. 32,933.09	S/. 38,883.59	S/. 44,834.09	S/. 50,784.59	S/. 56,735.09	S/. 62,685.59	S/. 68,636.09	S/. 74,586.59	S/. 80,537.09	S/. 86,487.59	S/. 86,487.59

## 8.1.3.- Estados Financieros

## “CERS S.R.L.”

## ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS POR FUNCIÓN DEL 01.01 AL 31.12.2019

DESCRIPCIÓN	EJERCICIO O PERIODO
Ventas Netas (ingresos operacionales)	S/. 237,600.00
Otros Ingresos Operacionales	
<b>Total de Ingresos Brutos</b>	
	S/. 137,394.92
Costo de ventas	
<b>Utilidad Bruta</b>	S/. 100,205.08
<b>Gastos Operacionales</b>	
Gastos de Administración	S/. 17,356.16
Gastos de Venta	S/. 34,160.34
<b>Utilidad Operativa</b>	S/. 48,688.59
<b>Otros Ingresos (gastos)</b>	
Ingresos Financieros	
Gastos Financieros	
Otros Ingresos	S/. 35,000.00
Otros Gastos	S/. 703.48
Resultados por Exposición a la Inflación	
<b>Resultados antes de Participaciones,</b>	S/. 82,985.11
<b>Impuesto a la Renta y Partidas Extraordinarias</b>	
Participaciones	
Impuesto a la Renta	S/. 12,341.86
<b>Resultados antes de Partidas Extraordinarias</b>	S/. 70,643.25
Ingresos Extraordinarios	
Gastos Extraordinarios	
<b>Resultado Antes de Interés Minoritario</b>	S/. 70,643.25
Interés Minoritario	
<b>Utilidad (Pérdida) Neta del Ejercicio</b>	S/. 70,643.25

CALCULO DEL IMPUESTO A LA RENTA CORRIENTE	Unidad Impositiva Tributaria (UIT)		U.A.P.I.	I.R.
RESULTADO ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPUESTO A LA RENTA 3RA CATEGORIA			S/. 82,985.11	
LAS 1RAS 15 UIT SE APLICA EL 10% IMPUESTO A LA RENTA	S/. 4,150.00	15	S/. 62,250.00	
10%				S/. 6,225.00
EL EXCESO SE APLICA EL 29.50% DE IMPUESTO A LA RENTA			S/. 20,735.11	
29.50%				S/. 6,116.86
IMPUESTO A LA RENTA CORRIENTE				S/. 12,341.86

<b>“CERS S.R.L.”</b>	
<b>ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO 01.01 AL 31.12.2019</b>	
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>EJERCICIO 2019</b>
<b>Actividades de Operación</b>	
Cobranza de venta de bienes o servicios e ingresos operacionales	S/. 280,368.00
Cobranza de regalías, honorarios, comisiones y otros	
Cobranza de intereses y dividendos recibidos	
Otros cobros de efectivo relativos a la actividad	
Menos:	
Pago a proveedores de bienes y servicios	S/. 5,239.20
Pago de remuneraciones y beneficios sociales	S/. 124,200.00
Pago de tributos	S/. 40,940.05
Pago de Essalud	S/. 11,178.00
Pago de Alquileres	S/. 24,000.00
Pago de intereses y rendimientos	
Otros pagos de efectivo relativos a la actividad	
<b>Aumento (Disminución) del Efectivo y Equivalente de Efectivo Provenientes de Actividades de Operación</b>	<b>S/. 74,810.75</b>
<b>Actividades de Inversión</b>	
Cobranza de venta de valores e inversiones permanentes	
Cobranza de venta de inmuebles, maquinaria y equipo	
Cobranza de venta de activos intangibles	
Otros cobros de efectivo relativos a la actividad	
Menos:	
Pagos por compra de valores e inversiones permanentes	
Pagos por compra de inmuebles, maquinaria y equipo	S/. 22,320.00
Pagos por compra de activos intangibles	
Otros pagos de efectivo relativos a la actividad	S/. 1,003.16
<b>Aumento (Disminución) del Efectivo y Equivalente de Efectivo Provenientes de Actividades de Inversión</b>	<b>S/. 51,487.59</b>
<b>Actividades de Financiamiento</b>	
Cobranza de emisión de acciones o nuevos aportes	
Cobranza de recursos obtenidos por emisión de valores u otras obligaciones de largo plazo	
Otros cobros de efectivo relativos a la actividad	
Menos:	
Pagos de amortización o cancelación de valores u otras obligaciones de largo plazo	
Pago de dividendos y otras distribuciones	
Otros pagos de efectivo relativos a la actividad	
<b>Aumento (Disminución) del Efectivo y Equivalente de Efectivo Provenientes de Actividades de Financiamiento</b>	
<b>Aumento (Disminución) Neto de efectivo y Equivalente de Efectivo</b>	
<b>Saldo Efectivo y Equivalente de Efectivo al Inicio del Ejercicio</b>	<b>S/. 35,000.00</b>
<b>Saldo Efectivo y Equivalente de Efectivo al Finalizar el Ejercicio</b>	<b>S/. 86,487.59</b>

“CERS S.R.L.”

**LIBRO DE INVENTARIOS Y BALANCES - BALANCE GENERAL  
PERIODO O EJERCICIO 2019**

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
Caja y Bancos	S/. 86,487.59	Sobregiros y Pagarés Bancarios	S/. 0.00
Valores Negociables	S/. 0.00	Cuentas por Pagar Comerciales	S/. 0.00
Cuentas por Cobrar Comerciales	S/. 0.00	Cuentas por Pagar a Vinculadas	S/. 0.00
Cuentas por Cobrar a Vinculadas	S/. 0.00	Otras Cuentas por Pagar	S/. 0.00
Otras Cuentas por Cobrar	S/. 0.00	Parte Corriente de las Deudas a Largo Plazo	S/. 0.00
Existencias	S/. 0.00	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	S/. 0.00
Gastos Pagados por Anticipado	S/. 0.00		
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	S/. 86,487.59	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		Cuentas por Pagar a Vinculadas	
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo		Ingresos Diferidos	
Cuentas por Cobrar a Vinculadas a Largo Plazo		Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos Pasivo	
Otras Cuentas por Cobrar a Largo Plazo		<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	
Inversiones Permanentes			
Inmuebles, Maquinaria y Equipo	S/. 13,194.92	<b>TOTAL PASIVO</b>	
Activos Intangibles			
Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos Activo		Contingencias	
Otros Activos		Interés minoritario	
Depreciación, Amortización y Agotamientos Acumulados	S/. 3,584.75		
Renta de tercera categoría	S/. 2,376.00		
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	S/. 19,155.66	<b>PATRIMONIO NETO</b>	
		Capital	S/. 35,000.00
		Capital Adicional	
		Acciones de Inversión	
		Excedentes de Revaluación	
		Reservas Legales	
		Otras Reservas	
		Resultados Acumulados	S/. 70,643.25
		<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	S/. 105,643.25
<b>TOTAL ACTIVO</b>	S/. 105,643.25	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	S/. 105,643.25

**9.- ANEXOS****9.1.- Descripción de los puestos dentro de la empresa CERS:****Gerente General:****UNIDAD:**

Centro de Lima

**GERENCIA:**

Gerente General

**ÁREA:**

Gerencia General

**SECCIÓN/TALLER:**

No Aplica

**DEPENDENCIA JERÁRQUICA:**

Gerencia General

**DEPENDENCIA FUNCIONAL:**

Gerencia General

**MISIÓN (Breve descripción de las principales funciones y objetivos del puesto)**

Asegurar el cumplimiento del plan estratégico de la empresa de acuerdo a los lineamientos en acuerdos de socios.

**PRINCIPALES RESULTADOS (FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO)**

<b>Importancia</b>	<b>Acciones (¿Qué hace?)</b>	<b>Resultado esperado (¿Para qué lo hace?)</b>
1	Representar a la empresa en actos jurídicos, administrativos y comerciales	Cumplir con la normativa nacional en los actos como persona jurídica.
2	Decidir sobre las inversiones y compromisos financieros de la empresa.	Asegurar el uso de recursos de acuerdo a las decisiones de socios de la empresa.
3	Gestionar todos los procesos de la empresa a través las direcciones o áreas de la misma. .	Alinear las acciones realizadas por las áreas de la empresa.
4	Decidir la contratación de personal	Asegurar el ingreso del personal idóneo a la empresa.
5	Asegurar la sostenibilidad de la empresa a través de planes de corto y largo plazo.	Alcanzar retorno de inversión y rentabilidad de la empresa.

**DIMENSIONES (Expresadas en términos anuales y montos en US\$.)**

<b>Principales Magnitudes</b> (Ventas, costos de producción, compras, inversiones, etc.) (Ejerce, vigila, autoriza, registra)		<b>Recursos Asignados</b>	
Producción (servicio)	Autoriza	Cantidad total de personas:	5
Costos	Autoriza	Costo total de	5600

		personal:	
Inversiones	Autoriza	Presupuesto operativo:	7500
Contrataciones	Autoriza	Total activos asignados:	13100

**ORGANIZACIÓN (Puestos que dependen jerárquicamente):**

Asistente administrativo, auxiliar de servicios generales, técnico informático.

**REQUISITOS DEL PERFIL DEL PUESTO**

<b>EDUCACIÓN, FORMACIÓN Y AÑOS DE EXPERIENCIA EN POSICIONES SIMILARES:</b> Magister en Administración de Empresas Profesión: Administración, ingeniería 5 años de experiencia en el rubro educativo		<b>EDAD MÍNIMA:</b>  25	
<b>DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR:</b> Si		<b>DOMINIO DE OTRO IDIOMA:</b>	
		<b>IDIOMA</b>	<b>ORAL (%)</b>
			<b>ESCRITO (%)</b>

**FECHA: 23/07/2018**

<b>PREPARADO POR:</b>	<b>KARLA ORTEGA</b>
<b>REVISADO POR:</b>	<b>JONATHAN ROCA</b>

**Director Académico:**

<b>UNIDAD:</b> Centro de Lima	<b>GERENCIA:</b> Director Académico
<b>ÁREA:</b> Gerencia Académica	<b>SECCIÓN/TALLER:</b> No Aplica

**DEPENDENCIA JERÁRQUICA:**

Gerencia General

**DEPENDENCIA FUNCIONAL:**

Gerencia General

**MISIÓN (Breve descripción de las principales funciones y objetivos del puesto)**

Asegurar el cumplimiento de los estándares y políticas en los procesos de enseñanza – aprendizaje brindada por la empresa.

**PRINCIPALES RESULTADOS (FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO)**

<b>Impo rtanc ia</b>	<b>Acciones (¿Qué hace?)</b>	<b>Resultado esperado (¿Para qué lo hace?)</b>
1	Administra los recursos humanos y materiales asignados para realizar las actividades académicas en la empresa.	Brindar el servicio de enseñanza cumpliendo con los objetivos establecidos.
2	Decidir en los temas relacionados al ámbito académico que involucre al personal docente y estudiantes.	Alinear las decisiones académicas a los principios brindados por el gobierno corporativo seguido por la empresa.
3	Establecer los contenidos, alcance y métodos utilizados en la empresa en el proceso de aprendizaje.	Mantener los estándares de educación establecida por la empresa.
4	Seleccionar al personal docente y de apoyo académico de la empresa.	Asegurar el perfil de docente que integra la empresa.
5	Implementar métodos de vanguardia en los procesos de enseñanza de la empresa	Ofrecer a los alumnos el mejor servicio educativo.

**DIMENSIONES (Expresadas en términos anuales y montos en US\$.)**

<b>Principales Magnitudes</b> (Ventas, costos de producción, compras, inversiones, etc.) (Ejerce, vigila, autoriza, registra)		<b>Recursos Asignados</b>	
Inversiones	Autoriza	Presupuesto operativo:	2000
Contrataciones	Autoriza	Total activos asignados:	2000

**ORGANIZACIÓN (Puestos que dependen jerárquicamente):**

Docente, asistente de prácticas, auxiliar de registro académico.

**REQUISITOS DEL PERFIL DEL PUESTO**

<b>EDUCACIÓN, FORMACIÓN Y AÑOS DE EXPERIENCIA EN POSICIONES SIMILARES:</b> Magister en Administración de Empresas Profesión: Educación, ingeniería. 15 años de experiencia en el rubro educativo	<b>EDAD MÍNIMA:</b>		
	25		
<b>DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR:</b> Si	<b>DOMINIO DE OTRO IDIOMA:</b>		
	<b>IDIOMA</b>	<b>ORAL (%)</b>	<b>ESCRITO (%)</b>

**FECHA: 23/07/2018**

<b>PREPARADO POR:</b>	<b>Karla Ortega</b>
<b>REVISADO POR:</b>	<b>Jonathan Roca</b>

**Director Administrativo:****UNIDAD:**

Centro de Lima

**GERENCIA:**

Director Administrativo

**ÁREA:**

Gerencia Administrativa

**SECCIÓN/TALLER:**

No Aplica

**DEPENDENCIA JERÁRQUICA:**

Gerencia General

**DEPENDENCIA FUNCIONAL:**

Gerencia General

**MISIÓN (Breve descripción de las principales funciones y objetivos del puesto)**

Asegurar el uso de los recursos de la empresa en cumplimiento del plan estratégico de la empresa siguiendo los lineamientos y políticas de la empresa.

**PRINCIPALES RESULTADOS (FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO)**

<b>Importancia</b>	<b>Acciones (¿Qué hace?)</b>	<b>Resultado esperado (¿Para qué lo hace?)</b>
1	Administra los recursos humanos y materiales asignados para realizar las actividades de soporte de la empresa.	Mantener los estándares de servicio ofrecidos a los alumnos en infraestructura y servicios complementarios al académico
2	Decidir en los temas relacionados al ámbito administrativo que involucre al personal docente y administrativo.	Alinear las decisiones administrativas a los principios brindados por el gobierno corporativo seguido por la empresa.
3	Establecer los procesos de soporte a la actividad académica en coordinación con el director académico.	Alinear el uso de recursos de la empresa a la obtención de los objetivos académicos establecidos.
4	Seleccionar al personal administrativo y de apoyo de la empresa y dar el soporte al área académica y comercial para el proceso de incorporación de personal	Asegurar el ingreso del personal idóneo a la empresa.
5	Implementar buenas prácticas para el uso adecuado y racional de los recursos.	Optimizar la inversión de la empresa..

<b>DIMENSIONES (Expresadas en términos anuales y montos en US\$.)</b>			
<b>Principales Magnitudes</b> (Ventas, costos de producción, compras, inversiones, etc.) (Ejerce, vigila, autoriza, registra)		<b>Recursos Asignados</b>	
Producción (servicio)	Ejerce	Cantidad total de personas:	2
Costos	Autoriza	Costo total de personal:	2200
Inversiones	Ejerce	Presupuesto operativo:	2500
Contrataciones	Autoriza	Total activos asignados:	4700

**ORGANIZACIÓN (Puestos que dependen jerárquicamente):**

Asistente administrativo, auxiliar de servicios generales, técnico informático.

**REQUISITOS DEL PERFIL DEL PUESTO**

<b>EDUCACIÓN, FORMACIÓN Y AÑOS DE EXPERIENCIA EN POSICIONES SIMILARES:</b> Magister en Administración de Empresas Profesión: Administración, ingeniería 5 años de experiencia en el rubro educativo	<b>EDAD MÍNIMA:</b>		
	25		
<b>DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR:</b> Si	<b>DOMINIO DE OTRO IDIOMA:</b>		
	<b>IDIOMA</b>	<b>ORAL (%)</b>	<b>ESCRITO (%)</b>

**FECHA: 23/07/2018**

<b>PREPARADO POR:</b>	<b>Karla Ortega</b>
<b>REVISADO POR:</b>	<b>Jonathan Roca</b>

**Director Comercial:**

<b>UNIDAD:</b> Centro de Lima
----------------------------------

<b>GERENCIA:</b> Director Comercial
--

<b>ÁREA:</b> Gerencia Administrativa
---

<b>SECCIÓN/TALLER:</b> No Aplica
-------------------------------------

**DEPENDENCIA JERÁRQUICA:**

Gerencia General

**DEPENDENCIA FUNCIONAL:**

Gerencia General

**MISIÓN (Breve descripción de las principales funciones y objetivos del puesto)**

Asegurar la sostenibilidad del negocio a través del ingreso permanente de alumnos de acuerdo al plan de mercadeo alineado al plan estratégico de la empresa.

**PRINCIPALES RESULTADOS (FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO)**

Impo rtanc ia	Acciones (¿Qué hace?)	Resultado esperado (¿Para qué lo hace?)
1	Administra los recursos humanos y materiales asignados para realizar las actividades comerciales de la empresa.	Asegurar el cumplimiento del plan estratégicos en relaciona a las ventas de la empresa.
2	Decidir en los temas relacionados al ámbito comercial que involucre al personal a cargo.	Alinear las decisiones administrativas a los principios brindados por el gobierno corporativo seguido por la empresa.
3	Establecer los procesos y estrategias comerciales	Asegurar el cumplimiento del plan de mercadeo y las metas de venta establecidas.
4	Seleccionar al personal comercial de la empresa	Asegurar el ingreso del personal idóneo para realizar las labores comerciales.
5	Implementar acciones que respondan a los escenarios comerciales del rubro educación que impacten en la empresa.	Asegurar la sostenibilidad del negocio.

**DIMENSIONES (Expresadas en términos anuales y montos en US\$.)**

Principales Magnitudes (Ventas, costos de producción, compras, inversiones, etc.) (Ejerce, vigila, autoriza, registra)		Recursos Asignados	
Producción (servicio)	Ejerce	Cantidad total de personas:	0
Costos	Ejerce	Costo total de personal:	0
Inversiones	Ejerce	Presupuesto operativo:	5000
Contrataciones	Autoriza	Total activos asignados:	5000

**ORGANIZACIÓN (Puestos que dependen jerárquicamente):**

Ejecutivo de ventas.

**REQUISITOS DEL PERFIL DEL PUESTO****EDUCACIÓN, FORMACIÓN Y AÑOS DE EXPERIENCIA EN POSICIONES SIMILARES:**Magister en Administración de Empresas  
Profesión: Administración, ingeniería, economía.

5 años de experiencia en el rubro educativo

**EDAD MÍNIMA:**

25

**DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR:**

Si

**DOMINIO DE OTRO IDIOMA:**

IDIOMA	ORAL (%)	ESCRITO (%)

**FECHA: 23/07/2018****PREPARADO POR:**

Karla Ortega

**REVISADO POR:**

Jonathan Roca

**Auxiliar Contable:****UNIDAD:**

Centro de Lima

**GERENCIA:**

Auxiliar Contable

**ÁREA:**

Gerencia Administrativa

**SECCIÓN/TALLER:**

No Aplica

**DEPENDENCIA JERÁRQUICA:**

Dirección Administrativa

**DEPENDENCIA FUNCIONAL:**

Dirección Administrativa

**MISIÓN (Breve descripción de las principales funciones y objetivos del puesto)**

Administrar el proceso contable de la empresa de acuerdo al plan contable de la empresa.

**PRINCIPALES RESULTADOS (FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO)**

Importancia	Acciones (¿Qué hace?)	Resultado esperado (¿Para qué lo hace?)
1	Cumplir con el registro y presentación de todas las obligaciones laborales y	Evitar contingencias con los organismos con organismos del estado.

	tributarias de la empresa.	
2	Presentar reportes contables mensuales	Contar con información para el reporte a los socios de la empresa.
3	Realizar asientos contables en el sistema	Contar con el registro de las acciones contables de la empresa.

**DIMENSIONES (Expresadas en términos anuales y montos en US\$.)**

<b>Principales Magnitudes</b> (Ventas, costos de producción, compras, inversiones, etc.) (Ejerce, vigila, autoriza, registra)		<b>Recursos Asignados</b>	
Producción (servicio)	Ejerce	Cantidad total de personas:	0
Costos	Ejerce	Costo total de personal:	0
Inversiones	Ejerce	Presupuesto operativo:	0
Contrataciones	Ejerce	Total activos asignados:	0

**ORGANIZACIÓN (Puestos que dependen jerárquicamente):**

Ejecutivo de ventas.

**REQUISITOS DEL PERFIL DEL PUESTO**

<b>EDUCACIÓN, FORMACIÓN Y AÑOS DE EXPERIENCIA EN POSICIONES SIMILARES:</b> Técnico en contabilidad 1 años de experiencia en la posición.	<b>EDAD MÍNIMA:</b>		
	25		
<b>DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR:</b> Si	<b>DOMINIO DE OTRO IDIOMA:</b>		
	<b>IDIOMA</b>	<b>ORAL (%)</b>	<b>ESCRITO (%)</b>

**FECHA: 23/07/2018**

<b>PREPARADO POR:</b>	<b>Karla Ortega</b>
<b>REVISADO POR:</b>	<b>Jonathan Roca</b>

**Secretaria:**

**UNIDAD:**  
Centro de Lima

**GERENCIA:**  
secretaria

**ÁREA:**  
Gerencia Administrativa

**SECCIÓN/TALLER:**  
No Aplica

**DEPENDENCIA JERÁRQUICA:**  
Dirección Administrativa

**DEPENDENCIA FUNCIONAL:**  
Dirección Administrativa

**MISIÓN (Breve descripción de las principales funciones y objetivos del puesto)**  
Administrar la información generada por la actividad de la empresa así como la documentación recibida y emitida por la empresa

**PRINCIPALES RESULTADOS (FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO)**

<b>Importancia</b>	<b>Acciones (¿Qué hace?)</b>	<b>Resultado esperado (¿Para qué lo hace?)</b>
1	Mantener actualizada la base de datos académica y administrativa de la empresa.	Contar con información confiable para la toma de decisiones.
2	Administrar el archivo físico y virtual de todos los documentos emitidos y recibidos por la empresa.	Evitar contingencias administrativas o legales relacionadas a envío y recepción de documentos.
3	Brinda soporte para actividades administrativas, contables o comerciales propias de la empresa.	Tener el registro de las actividades realizadas en la empresa.

**DIMENSIONES (Expresadas en términos anuales y montos en US\$.)**

<b>Principales Magnitudes</b> (Ventas, costos de producción, compras, inversiones, etc.) (Ejerce, vigila, autoriza, registra)		<b>Recursos Asignados</b>	
Producción (servicio)	Ejerce	Cantidad total de personas:	0
Costos	Ejerce	Costo total de personal:	0
Inversiones	Ejerce	Presupuesto operativo:	0
Contrataciones	Ejerce	Total activos asignados:	0

**ORGANIZACIÓN (Puestos que dependen jerárquicamente):**  
Ejecutivo de ventas.

REQUISITOS DEL PERFIL DEL PUESTO			
<b>EDUCACIÓN, FORMACIÓN Y AÑOS DE EXPERIENCIA EN POSICIONES SIMILARES:</b> Técnico en computación e informática 1 años de experiencia en la posición.	<b>EDAD MÍNIMA:</b>		
	25		
<b>DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR:</b> Si	<b>DOMINIO DE OTRO IDIOMA:</b>		
	<b>IDIOMA</b>	<b>ORAL (%)</b>	<b>ESCRITO (%)</b>

**FECHA: 23/07/2018**

<b>PREPARADO POR:</b>	<b>Karla Ortega</b>
<b>REVISADO POR:</b>	<b>Jonathan Roca</b>