



**UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO**

**Escuela de
Postgrado**

**Impacto de la implementación de una plataforma enfocada en la
experiencia del cliente y eficiencia operativa en un modelo de
negocio digital educativo en el Perú**

**Trabajo de Investigación presentado
para optar al Grado Académico de
Magíster en Gestión**

Presentado por
Nicolas David Barrenechea Castillo
Leslie Rosa Echavarria Tello
Miriam Dyana Echavarria Tello
Mijail Cristhian Fernando Nuñez Baquerizo

Asesor: Rayniero Aristizabal Castañeda
[0000-0002-5129-2555](tel:0000-0002-5129-2555)

Lima, diciembre 2025

Anexo VIII. Reporte de Evaluación del Sistema Antiplagio
REPORTE DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO



**UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO**

**Escuela de
Postgrado**

A través del presente, Rayniero José Aristizábal Castañeda deja constancia que el trabajo de investigación titulado “IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA PLATAFORMA ENFOCADA EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE Y EFICIENCIA OPERATIVA EN UN MODELO DE NEGOCIO DIGITAL EDUCATIVO EN EL PERÚ”, presentado por:

	Nombre del alumno(s)
1	Nicolas David Barrenechea Castillo
2	Leslie Rosa Echavarria Tello
3	Miriam Dyana Echavarria Tello
4	Mijail Cristhian Fernando Nuñez Baquerizo

para optar al Grado de Magíster en Gestión fue sometido al análisis del sistema antiplagio Turnitin el día 24 de Julio de 2026 dando el siguiente resultado:

202607_Tesis_OOC_MGES06 (1).docx			
INFORME DE ORIGINALIDAD			
7 % INDICE DE SIMILITUD	6% FUENTES DE INTERNET	1 % PUBLICACIONES	1 % TRABAJOS DEL ESTUDIANTE
FUENTES PRIMARIAS			
1	repositorio.up.edu.pe Fuente de Internet		2 %
2	www.coursehero.com Fuente de Internet		1 %
3	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet		<1 %
4	www.slideshare.net Fuente de Internet		<1 %
5	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet		<1 %
6	repositorio.uia.ac.cr:8080 Fuente de Internet		<1 %

Nombre del asesor: Rayniero José Aristizábal Castañeda
ORCID: 0000-0002-5129-2555

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como objetivo evaluar la viabilidad y sostenibilidad del modelo de negocio de Only One Coin (OOC), una *startup* educativa con fines sociales que busca democratizar el acceso al aprendizaje de idiomas y habilidades digitales a través de un sistema de clases virtuales a un costo simbólico de S/1.00 por sesión.

En la investigación, a partir de las encuestas realizadas a los estudiantes de OOC, se encontraron ciertas deficiencias en los procesos de matrícula, gestión del material educativo y problemas para el inicio de clases, pero se identificaron grandes oportunidades de mejora en la atención personalizada, la consistencia metodológica y la integración tecnológica. En este sentido, se propuso el desarrollo de una plataforma centralizada educativa, moderna e inclusiva, que concentre todos los procesos académicos, administrativos y de pago, a fin de mejorar la experiencia integral del usuario.

El estudio es de tipo mixto y se desarrolló bajo un enfoque descriptivo-correlacional y de carácter aplicado, orientado a resolver problemáticas concretas del entorno empresarial mediante la innovación digital. Se analizó el vínculo entre la experiencia del cliente sobre la centralización de la información, los cuales son elementos determinantes de la satisfacción y confianza de los alumnos, y el crecimiento estudiantil en OOC.

Con el objetivo de mejorar la experiencia del cliente, se desarrolló un plan de negocios orientado a la creación de una plataforma educativa que pueda optimizar los recursos y gestionar la información de OOC, donde los estudiantes podrán realizar procedimientos, gestiones estudiantiles de forma independiente y autónoma que a su vez será una herramienta importante que maximizará los tiempos operativos para los trabajadores de la organización.

El estudio financiero realizado reveló la viabilidad y la rentabilidad del plan al evidenciar indicadores positivos de sostenibilidad a mediano plazo y retorno sobre la inversión.

Only One Coin representa un programa de educación virtual innovador, escalable y con influencia social, ya que cuenta con sostenibilidad financiera, tecnológica e inclusión. La realización de la plataforma virtual para el estudiante sumará al progreso de la educación accesible en el territorio peruano, promoviendo el fortalecimiento de las competencias digitales y generando igualdad de oportunidades en diferentes segmentos de nuestra sociedad.

ABSTRACT

The objective of this research is to evaluate the viability and sustainability of the Only One Coin (OOC) business model, an educational start-up with a social purpose, focused on democratizing access to language learning and digital skills through a virtual-schooling system at a nominal charge of S/ 1.00..

In the course of this study, through surveys conducted among OOC students, some deficiencies in the enrollment process, issues with educational supplies and hardware, and inconveniences at the start of classes were found, yet we found significant opportunities for improvement in personalized care, consistency in methodology, and technological integrations. Consequently, it was proposed to develop a centralized, modern, and inclusive platform, able to gather all academic, administrative, and payment processes, designed to improve the overall user experience.

This is a mixed-method type study and was developed with a descriptive-correlational focus and has an applied nature. It is oriented toward solving the specific problems within the corporate environment through digital innovation. It analyzed the link between the customer experience regarding the information centralization -which is a determining factor in student satisfaction and trust-and the student enrollment growth.

With the goal of improving the customer experience, a business plan oriented to the creation of an educational platform was developed to optimize resources and manage OOC information, where students will perform their administrative tasks independently and autonomously, which at the same time will be an important tool in optimizing operational efficiency for the organization's staff.

The financial study conducted revealed the viability and profitability of the plan by proving positive indicators of mid-term sustainability and return on investment.

Only One Coin represents an innovative, scalable, and socially influential virtual educational program, as it features financial sustainability, technology, and inclusivity. The implementation of this virtual platform for students will contribute to the progress of accessible education within the Peruvian territory, promoting the strengthening of digital skills and generating equity in opportunities across different segments of our society.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	II
ABSTRACT	III
ÍNDICE DE TABLAS	VIII
ÍNDICE DE FIGURAS	IX
ÍNDICE DE ANEXOS	X
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. IDEA DE NEGOCIO	2
1.1 Descripción del negocio.....	2
1.2 Misión, visión y valores.....	2
1.3 Valores estratégicos.....	2
1.4 Problemática actual.....	3
1.5 Definición de objetivos.....	3
1.5.1 Objetivos de la investigación.....	3
1.5.2 Objetivo general.....	4
1.5.3 Objetivos específicos.....	4
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	6
2.1 Variables de investigación.....	6
2.1.1 Variable independiente: centralización de la información.....	6
2.1.2 Variable dependiente: experiencia de cliente.....	6
2.2 Diseño de investigación.....	6
2.3 Justificación de la investigación.....	7
2.4 Población y muestra.....	8
2.4.1 Población de estudio.....	8
2.5 Muestra.....	8
2.6 Marco teórico.....	8
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE ENTORNO	12
3.1 Análisis externo.....	12
3.1.1 Análisis PESTEL.....	12

3.1.2	Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	13
3.2	Análisis interno.....	15
3.2.1	Modelo de negocio.....	15
3.2.2	Cadena de valor de servicios.....	17
3.2.3	Recursos y capacidades (VRIO).....	19
CAPÍTULO IV. PLAN ESTRATÉGICO		20
4.1	Análisis FODA.....	20
4.2	Matriz de indicadores.....	23
4.3	Objetivos estratégicos.....	23
4.4	Selección de la estrategia.....	24
4.5	Análisis de resultados de la investigación cuantitativa.....	25
4.6	Análisis de resultados de la investigación cualitativa.....	27
CAPÍTULO V. PLAN DE MARKETING		30
5.1	Evolución del marketing digital de Only One Coin.....	30
5.2	Objetivos del plan de marketing.....	32
5.3	Formulación estratégica.....	32
5.3.1	Segmentación.....	32
5.3.2	Posicionamiento.....	33
5.4	Estrategias de mezclas de marketing.....	34
5.4.1	Servicio.....	34
5.4.2	Plaza.....	34
5.4.3	Precio.....	35
5.4.4	Promoción.....	35
5.4.5	Procesos.....	37
5.4.6	Personas.....	37
5.4.7	Rendimiento.....	38
5.4.8	Evidencia física.....	38
5.5	Presupuesto de marketing.....	39
CAPÍTULO VI. PLAN DE OPERACIONES		40
6.1	Objetivos del plan de operaciones.....	40
6.1.1	Etapas preoperativa.....	40
6.1.2	Etapas iniciales.....	40

6.1.3	Etapa operacional.....	40
6.2	Estrategias y planificación de operaciones.....	41
6.2.1	Estrategia tecnológica: plataforma de fácil uso con poco internet.....	41
6.2.2	Estrategia de servicio al cliente: rápido y amable.....	42
6.3	Diseño de la plataforma.....	42
6.3.1	Especificaciones de la plataforma.....	42
6.3.2	Especificaciones del servicio.....	44
6.3.3	Especificaciones de procesos de pago.....	44
6.4	Diseño de procesos.....	44
6.4.1	Operativos.....	44
6.4.2	Comerciales.....	48
6.5	Plan de contingencia.....	50
6.6	Presupuesto de operaciones.....	52
CAPÍTULO VII. PLAN DE RECURSOS HUMANOS		53
7.1	Objetivos del plan de recursos humanos.....	53
7.2	Estructura organizacional.....	53
7.3	Descripción de puestos.....	54
7.3.1	Puestos claves.....	54
7.3.2	Servicios tercerizados.....	55
7.4	Estrategia de recursos humanos.....	56
7.5	Presupuesto de recursos humanos.....	56
CAPÍTULO VII. PLAN DE FINANZAS		59
8.1	Objetivos del plan financiero.....	59
8.2	Supuestos financieros (hipótesis).....	59
8.3	Estructura del negocio.....	60
8.3.1	Ingresos.....	60
8.3.2	Necesidades financieras.....	61
8.3.3	Viabilidad económica y financiera.....	62
8.3.4	Estado de resultados.....	62
8.3.5	Flujo de caja proyectado a cinco años y estructura del financiamiento.....	63
CONCLUSIONES		66
RECOMENDACIONES		68

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	70
ANEXOS	73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Análisis FODA	22
Tabla 2 Matriz de indicadores	23
Tabla 3 Objetivos estratégicos	24
Tabla 4 Objetivos del plan de marketing	32
Tabla 5 Análisis de puntos de paridad y diferenciación de competidores	34
Tabla 6 Presupuesto de marketing	39
Tabla 7 Proceso y descripción	46
Tabla 8 Presupuesto	52
Tabla 9 Presupuesto de recursos humanos	57
Tabla 10 Ingresos escenario optimista	61
Tabla 11 Desagregado de inversiones	61
Tabla 12 Indicadores financieros	62
Tabla 13 Estado de resultados escenario optimista	62
Tabla 14 Flujo de caja proyectado a cinco años y estructura del financiamiento – escenario optimista	63
Tabla 15 Flujo de caja proyectado a cinco años y estructura del financiamiento - escenario conservador	65

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapa de empatía	16
Figura 2 Customer Journey Map	17
Figura 3 Modelo Canvas de Only One Coin	17
Figura 4 Características del estudiante	25
Figura 5 Percepción de calidad y satisfacción	26
Figura 6 Usabilidad y experiencia digital	26
Figura 7 Valor de la plataforma centralizada	27
Figura 8 Capturas de perfil	31
Figura 9 Arquetipo de la persona que representa el segmento de consumidores	33
Figura 10 Vista del inicio de sesión	43
Figura 11 Vista de las secciones	43
Figura 12 Vista de consulta de notas del alumno	43
Figura 13 Mapa de procesos	45
Figura 14 Proceso de matrícula	47
Figura 15 Estructura organizacional	54
Figura 16 Objetivos estratégicos financieros	59

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Análisis VRIO	74
Anexo 2 Matriz de evaluación de factores internos (EFI)	75
Anexo 3 Matriz de evaluación de factores externos (EFE)	76
Anexo 4: Fórmula de tamaño mínimo de muestra	77
Anexo 5: Cronograma de la simulación de crédito del Banco Continental BBVA	78
Anexo 6: Matriz de consistencia	79
Anexo 7: Matriz de operacionalización	80
Anexo 8: Diagrama de Gantt	81
Anexo 9: Consentimiento de uso de datos personales de los entrevistados	82

INTRODUCCIÓN

La educación en el Perú atraviesa un proceso de transformación constante. La pandemia aceleró la adopción de herramientas digitales y dejó en evidencia las desigualdades que persisten en el acceso a la enseñanza. En este contexto, nace Only One Coin (OOC) en 2020, una iniciativa social que busca democratizar el aprendizaje del idioma inglés, ofreciendo clases virtuales al costo simbólico de un sol, con el propósito de brindar oportunidades de desarrollo a personas de distintos contextos. Si bien el proyecto ha crecido rápidamente y cuenta con una comunidad sólida, enfrenta limitaciones operativas, debido al uso de sistemas dispersos para la matrícula, la atención al estudiante y la gestión administrativa. Estos obstáculos perjudican la experiencia educacional y debilitan la eficiencia interna.

Este estudio se enfocó en la orientación de la digitalización de OOC a partir del desarrollo de una plataforma que pueda incorporar los procedimientos administrativos y académicos. Con ello se busca optimizar la gestión de la organización y de los estudiantes, reforzando la sostenibilidad del modelo de la educación virtual. La investigación incorpora un enfoque mixto, y utilizó instrumentos como entrevistas a expertos y encuestas. Con ello, se busca comprender la perspectiva de los alumnos y las carencias que poseen.

En ese sentido, la investigación pretende evidenciar que la transformación digital de OOC es fundamental para la consolidación de su crecimiento y el cumplimiento de la misión de ofrecer educación de calidad para todas las personas a un costo bajo.

1. CAPÍTULO I. IDEA DE NEGOCIO

1.1 Descripción del negocio

Only One Coin surge en septiembre de 2020 durante la coyuntura mundial de emergencia sanitaria por la pandemia del Covid-19, se constituye en una alternativa estratégica para enfrentar las desigualdades educativas en el Perú. La propuesta de valor de OOC es el enfoque inclusivo y socialmente responsable orientado a la educación de calidad. En sus inicios, OOC se estructuró como un modelo digital de enseñanza del idioma inglés, gratuito, dirigido a personas en situación de vulnerabilidad y escasos recursos como ollas comunes. Es por esta razón que se estableció el costo de S/ 1.00 por clase, ya que el público objetivo eran jóvenes y adultos de sectores socioeconómicos C, D y E. Escaló rápidamente, lo que reveló una necesidad de sostenibilidad operativa a largo plazo; considerando que hoy en día se ofrece una gama de idiomas (inglés, francés, portugués, italiano, coreano y chino mandarín).

1.2 Misión, visión y valores

- **Misión:** democratizar el acceso a la educación de idiomas y habilidades fundamentales a través de un modelo educativo innovador y asequible para todos.
- **Visión:** ser la plataforma educativa digital más accesible y confiable de América Latina, siendo reconocida por el compromiso con la educación de calidad e impactando positivamente en la vida de nuestros estudiantes.

1.3 Valores estratégicos

- **Equidad:** a través de oportunidades de aprendizaje, fomentando la accesibilidad a todo público independientemente de su condición socioeconómica.
- **Accesibilidad:** clases disponibles a todo público con conexión a internet mediante las plataformas digitales.
- **Empatía:** comprensión de las necesidades reales de sus estudiantes, a fin de fortalecer la experiencia del alumno.
- **Sostenibilidad:** operación y recursos 100 % digitales, reduciendo la huella de carbono logrando una educación amigable con el planeta.

- **Innovación:** mejora continua con enfoque tecnológico mediante procesos y experiencia educativa, buscando un ecosistema escalable, automatizado y centrado en el alumno.
- **Inclusión digital:** fomento de un entorno en donde cualquier persona puede desarrollarse y aprender nuevos idiomas a través de plataformas digitales.
- **Impacto social:** impulso de un modelo que reduce brechas de aprendizaje con enfoque social, combinando tecnología y acceso económico.

1.4 Problemática actual

En América Latina, el proceso de transformación digital en educación ha puesto en evidencia una serie de desigualdades históricas relacionadas con la infraestructura tecnológica, la formación docente y el acceso equitativo a herramientas digitales. Si bien se han realizado esfuerzos por implementar modelos virtuales, estos aún no logran cerrar las brechas existentes, especialmente en comunidades con recursos limitados (Sosa, Obando, Pullotasig, Mamarandi, & Flores, 2025). En el Perú, estas carencias se ven perjudicadas por la falta de inversión en plataformas inclusivas y sostenibles. A partir de este escenario nace OOC, proponiendo una solución accesible para aprender idiomas a través de clases digitales. Dado el escalamiento operativo, los últimos seis meses se ha enfrentado a un desafío estructural afectando principalmente el crecimiento en niveles de ventas y rentabilidad. A partir de este, se determinaron tres desafíos específicos: limitado uso de herramientas digitales en los procesos comerciales, atención manual sin automatizaciones y procesos operativos eficientes como la gestión manual de matrículas. Todo ello repercute en la eficiencia operativa y en la experiencia del usuario. Por esta razón, se planteó que, mediante una estrategia digital bien definida, OOC podría superar estas limitaciones, ampliar su alcance y asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

1.5 Definición de objetivos

1.5.1 Objetivos de la investigación

Desarrollar un plan de negocios que permita que OOC pueda convertirse en un modelo de negocio sostenible implementando mejoras en la estructura del negocio a largo plazo, considerando el desarrollo de los canales de distribución y la experiencia del usuario a través

de mejoras tecnológicas que permitan incrementar el alcance del acceso educativo de los alumnos.

1.5.2 Objetivo general

Desarrollar un plan de negocios para la plataforma educativa conectada con una plataforma propia para OOC que permita dirigirse hacia un modelo de negocio digital sostenible, a fin de mejorar la experiencia del usuario y el alcance del acceso educativo.

1.5.3 Objetivos específicos

- Implementar un *chatbot* en *WhatsApp* que permita automatizar los procesos de matrícula y solicitudes como accesos de matrícula, inicio de clase, horario y notas, de esta manera, se alivia la carga operativa del equipo y mejora los tiempos de respuesta. Se espera que al cierre del 2026 gestione de manera mensual hasta 1500 solicitudes.
- Revisar la viabilidad del modelo educativo de OOC, a través de un análisis financiero que permita entender bien los riesgos, márgenes reales y posibles mejoras. Se espera que para el 2028 OOC sea rentable dadas las inversiones de plataforma y web.
- Concretar tres alianzas estratégicas B2B con instituciones, ONG o empresas privadas que permitan generar ingresos adicionales y apoyar la sostenibilidad del modelo. Estas alianzas deben estar activas y formalizadas antes de diciembre de 2026, buscando siempre impacto económico y educativo.
- Fortalecer la presencia en redes sociales, especialmente en *TikTok* e *Instagram*, para que pueda llegar a más personas y atraer a nuevos estudiantes. La meta es alcanzar 2,000,000 visualizaciones al mes y generar al menos 20,000 *leads* mensuales al cierre del 2027, a fin de posicionar estos canales como herramientas clave del crecimiento organizacional.
- Implementar una plataforma propia con un *dashboard* académico que ayude a organizar de manera óptima la información de los estudiantes, dar seguimiento a sus clases y facilitar el soporte interno. Se espera que esté completamente operativo a mediados de 2026 y que al menos el 85 % de sus usuarios estén satisfechos con su funcionamiento.

- Diseñar e implementar una matriz de indicadores que permita medir, monitorear y evaluar la gestión de desempeño de OOC. Esta herramienta deberá estar lista con su piloto aprobado a fines de 2026.

2 CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1 Variables de investigación

2.1.1 Variable independiente: centralización de la información

La centralización implica que el estudiante pueda gestionar y revisar toda la información con respecto a sus estudios pasados, en curso y a los que debe matricularse en un futuro. Además, en esta plataforma, se podrá contar con asistencia académica (chatbot), información relevante, matrículas virtuales y una pasarela de pagos. De tal manera que el estudiante tenga todas las herramientas tecnológicas y la disponibilidad de poder visualizar todo su historial académico. Toda la información y las herramientas virtuales disponibles le permitirán tomar decisiones sobre su futuro académico con mayor facilidad. **Dimensiones:** acceso a la información, matrículas *online*, rentabilidad de la plataforma, experiencia del usuario y satisfacción del estudiante de los servicios.

2.1.2 Variable dependiente: experiencia de cliente

La experiencia del cliente se ha consolidado como un factor clave en el diseño y desarrollo de productos y servicios digitales. Una interacción satisfactoria con el usuario se asocia directamente con el aumento en las tasas de conversión, motivo por el cual las empresas líderes priorizan la creación de experiencias integrales entre ellas omnicanalidad, personalización, experiencia emocional e inclusiva. **Dimensiones:** percepción del usuario, rentabilidad de la organización, satisfacción del cliente a nivel empresa y experiencia del usuario.

2.2 Diseño de investigación

- **Enfoque:** En este proyecto se utiliza un estudio con enfoque mixto: encuesta a alumnos y entrevistas a expertos del sector educativo digital. Las encuestas tienen la finalidad de crear un formulario cuantitativo y cualitativo, lo que permitirá recopilar datos de los estudiantes para tener una visión más completa de la experiencia del cliente; mientras que las entrevistas brindarán una visión integral del modelo de negocio digital y se evaluará el impacto de implementar una nueva plataforma como valor agregado. Según Leedy y Ormrod (2021), el tipo de enfoque mixto permite vincular la teoría y la práctica. Asimismo, indica que este tipo de metodología se

complementa de ambos tipos de datos y mejora el análisis de una situación específica o el problema de investigación.

- **Tipo:** La investigación se enmarca en el tipo aplicado, dado que sus objetivos se orientan a la solución de problemáticas específicas en el ámbito educativo. En ese sentido, se busca analizar y proponer alternativas que contribuyan a optimizar el desempeño financiero de OOC a través de la implementación de estrategias innovadoras sustentadas en la centralización y disponibilidad de la información en una plataforma propia y analizando el efecto que esta produce en la experiencia de los clientes.
- **Alcance de la investigación:** Esta investigación se distingue por adoptar un alcance descriptivo correlacional, pues se orienta a analizar la relación existente entre variables como la experiencia del usuario y la centralización de la información. Asimismo, dichas variables se evalúan a través de técnicas de estadística descriptiva con el propósito de evidenciar su nivel de significancia.
- **Diseño:** La investigación adopta un diseño no experimental, debido a que solo se desea evaluar el comportamiento de las variables y no su manipulación, alteración y/o modificación, así como lo señala Hernández Sampieri et al (2022).
- **Corte temporal:** La presente investigación se caracteriza por tener un corte temporal transversal, debido a que se está tomando la muestra de un periodo determinado o momento específico.

2.3 Justificación de la investigación

La justificación de la investigación se fundamenta en la relevancia de entender el mercado de idiomas extranjeros al encontrarse directamente vinculado con el sector educativo. Según Datosmacro (2025), este representa el 4 %, en promedio, del PBI peruano de los últimos cuatro años. Asimismo, cabe resaltar que el gasto en educación se espera que cierre en 5.1 % para el 2025, con proyecciones de meta de 6 % para los próximos años (Ministerio de Educación del Perú, 2024). Esto responde a la necesidad de mejorar los servicios educativos y una parte fundamental de este objetivo es poder brindar una experiencia satisfactoria del cliente. Igualmente, es importante fortalecer la confianza del cliente en su proceso de decisión de compra y recompra, para garantizar que sus elecciones sean más informadas, confiables y seguras. De este modo, la investigación aporta al desarrollo del conocimiento en el ámbito educativo enfocada a un modelo de negocio digital.

2.4 Población y muestra

2.4.1 Población de estudio

La población está conformada por los estudiantes activos, inactivos y/o egresados de OOC entre 2023 y 2025, quienes participaron en los procesos de matrícula, clases virtuales y/o atención digital. En promedio por semestre se cuenta con 8717 alumnos.

2.5 Muestra

La muestra del estudio proviene de un cálculo probabilístico y la cantidad de estudiantes es importante conocerla para realizar un estudio con mayor precisión. Para este cálculo se utilizó un nivel de confianza de 95 % y un margen de error del 5 %. Donde:

n: Tamaño de la muestra

z: Nivel de confianza (95 %)

p: Proporción de la población (50 %)

e: Nivel o margen de error (5 %)

N: Tamaño de la población (8717)

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 * p(1 - p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 * p(1 - p)}{e^2 N}\right)}$$

Por lo tanto, el tamaño mínimo de muestra es de 380 alumnos. Sin embargo, para efectos de representatividad, se consideran 400 alumnos. Como resultado, se alcanzó una muestra de 520 alumnos.

2.6 Marco teórico

En la actualidad, la transformación digital y la sostenibilidad ya no son términos ajenos u opcionales en las organizaciones y/o empresas, sino son carácter obligatorio para su continuo crecimiento y tiempo de vida. La eficiencia es una característica que toda empresa y/o persona ha buscado lograr de distintas formas a lo largo del tiempo con la finalidad de lograr mejores resultados con la menor cantidad de recursos y optimizando el tiempo. La transformación digital viene destacándose como un proceso clave para mantener las

operaciones en el tiempo. No obstante, pocas empresas comprenden realmente la magnitud de este proceso, así como los beneficios sostenibles que puede aportar a largo plazo para quienes deciden adoptarlo de forma integral (Páez-Gabriunas et al., 2022).

A partir del examen bibliográfico de 153 artículos de Guandalini (2022), se observó que la autora propuso que la digitalización, además de transformar la eficiencia de las operaciones y procedimientos, también replantea los marcos de sustentabilidad organizacional. Se estableció que las tecnologías digitales, como Big Data, Inteligencia Artificial, Blockchain e IoT, facilitan el aumento de eficacia energética, generan menores costos en las operaciones, crean nuevas fuentes de valor económico que promueven la inclusión social, acceso a los servicios y, principalmente, la preservación de los recursos naturales.

Para que los negocios digitales puedan ser sostenibles deben considerar los 3 pilares sostenibles: social, económico y ambiental (Guandalini, 2022). Uno de los puntos más resaltantes que menciona Guandalini es que además de reducir costos también genera beneficios colectivos, facilita recursos y promueve la igualdad. Sin embargo, una crítica es que no se tiene una medición ni evaluación de cómo afecta el negocio digital a los pilares sociales, económicos y ambientales. Particularmente, Guandalini (2022) sugirió que es urgente construir indicadores claros que posibiliten la medición y la evaluación de la consecuencia digital en las tres dimensiones, de modo que no se priorice lo ecológico y económico sobre lo social. Por ende, es necesario que sean analizados con el mismo valor. Este planteamiento es particularmente destacable en el sector educacional, en el cual el acceso a programas digitales puede transformarse en un mecanismo de inclusión o de exclusión de no gestionarse adecuadamente

Asimismo, Broccardo et al. (2023) precisaron que las entidades deben inspeccionar sus módulos de modelos de negocio en relación con la estructura de canales y costos, y la propuesta de valor. Esta visión podrá capitalizar plenamente los beneficios del triple impacto (social, económico y ambiental) y no solo se centrará en la eficiencia operativa o en mejoras aisladas. La digitalización es un propulsor poderoso para que un negocio se convierta en sostenible, pero este debe ser adoptado de forma intencional abordando temas de innovación digital que permitan tener un mejor desempeño de la organización y evitar las mejoras tecnológicas simples que no producen grandes cambios.

La digitalización tiene un impacto directo y percibido en la sostenibilidad a nivel ecológico, económico y social. Los hallazgos muestran que las organizaciones tienden a relacionar la digitalización con mayor eficiencia en el uso de recursos, generación de valor económico a través de innovación y mejora de procesos, así como con un potencial para incrementar la equidad y el acceso en el plano social. Sin embargo, advierten que este vínculo no es automático, sino que depende de cómo las organizaciones diseñen sus procesos digitales y de los marcos de gobernanza que los regulen (Brenner y Hartl, 2021).

En el estudio realizado por Bencsik et al (2023) en 130 iniciativas de “Smart City” en Suiza, propusieron un *framework* de tres dimensiones: (i) propuesta de valor; (ii) creación y entrega de valor; (iii) captura de valor. Además, Bencsik et al. (2023) evidenciaron en su estudio que la sustentabilidad social y económica no radica exclusivamente en la adopción de la tecnología, sino en las configuraciones favorables de las iniciativas de Smart City, las cuales se orientan en la captura de valor que abarcan infraestructuras tecnológicas robustas, gobernanza cooperativa y mecanismos de confianza que posibiliten la admisión del servicio. Al respecto, es adecuado destacar que los organismos que consiguen equilibrar paralelamente la producción de valor ambiental, económico y social, desarrollan un modelo sustentable, el cual es producido por configuraciones organizacionales concretas más que de tecnologías aisladas.

Por otro lado, Apostolidis (2023) sostuvo que la tecnología modifica la eficacia empresarial, y, al mismo tiempo, funciona como un catalizador de los negocios sociales sustentables. Asimismo, indicó que los mecanismos digitales posibilitan a los organismos sociales potenciar recursos, escalar su impacto y asegurar una mayor transparencia. La digitalización, entonces, no es solo un medio para acrecentar la competitividad, sino un sistema que habilita modelos de negocio novedosos, en los cuales el núcleo de la propuesta valorativa es la sustentabilidad.

Por último, Roshan y Balodi (2024), investigaron sobre *startups* en economías emergentes, señalaron que aquellas organizaciones que no consideren el contexto y condiciones iniciales del negocio como cultura local, recursos o regulaciones vigentes van a experimentar un desarrollo cada vez menos sostenible y más complicado en el largo plazo

De acuerdo con el enfoque teórico utilizado en su investigación, *Imprinting Theory*, sugirió que los entornos en donde una empresa se forma y desarrolla se convierten en huellas

duraderas en cada etapa de su proceso de crecimiento, puesto que estas influirán en su comportamiento estratégico en el mediano y largo plazo. Asimismo, resaltó que la innovación sostenible en el modelo negocio y la propuesta de valor están principalmente ligadas al momento en que la empresa surge.

En el contexto empresarial, la sostenibilidad puede tener el concepto de ser “la capacidad de las empresas para responder a sus necesidades financieras a corto plazo sin comprometer su capacidad (ni la de otros) para satisfacer sus necesidades futuras” (Bansal & Desjardine, 2014, p. 71).

3 CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE ENTORNO

3.1 Análisis externo

3.1.1 Análisis PESTEL

- **Político:** La estabilidad política del Perú es un factor relevante para el funcionamiento de OOC. Aunque el país ha enfrentado algunas crisis, el marco democrático se mantiene, permitiendo el funcionamiento de este proyecto. El Estado ha impulsado políticas educativas con enfoque digital como el Plan Nacional de Transformación Digital (Presidencia del Consejo de Ministros [PCM], 2021), que busca cerrar brechas de acceso a tecnologías. Sin embargo, en la actualidad no existe una normativa clara en relación a la regulación de plataformas educativas digitales. Esto significa un peligro para modelos de negocios como el de OOC, específicamente sobre la expedición de certificados, la verificación de la educación y los estándares de calidad (PCM, 2021)
- **Económico:** Las condiciones económicas en el Perú tuvieron una mejoría post pandemia con niveles moderados de inflación. No obstante, según el INEI (2023), más del 70% de la población activa económica es informal. Por ende, el modelo de negocio que sostiene el costo de S/.1.00 por sesión se adapta a la realidad de los peruanos y se convierte en una propuesta accesible. A mediano plazo, el crecimiento del comercio electrónico y de la economía digital en el Perú simboliza una oportunidad para expandir la cobertura de la empresa a los distintos sectores, abarcando así desde los más pequeños hasta los adultos (INEI, 2023).
- **Social:** Los cambios socioculturales post pandemia fortalecieron la educación virtual como una modalidad ampliamente aprobada por los usuarios, ya que generaba un ahorro en el tiempo y su flexibilidad en los horarios. La población más joven, que era entre los 18 a los 35 años, quienes son el público objetivo de OOC, demuestra una gran familiaridad con el uso de plataformas virtuales, logrando así evidenciar un aumento exponencial del idioma inglés como un factor diferenciador laboral. También se identificó que en las zonas rurales se presentaban limitaciones en cuanto al acceso a las plataformas virtuales o la escasez de contenidos adecuados a los hablantes de lenguas originarias, como el quechua y otras lenguas peruanas (Banco Interamericano de Desarrollo [BID], 2022).

- **Tecnológico:** En la actualidad, OOC se apoya en plataformas gratuitas como *Google Classroom* y *Google Meet*, lo que limita su escalabilidad y personalización.

La aplicación de un sistema de gestión del aprendizaje propio permitiría optimizar la experiencia del cliente, compilar datos académicos, automatizar los procesos de matrícula e integrar evaluaciones. Asimismo, el empleo de IA mediante los *chatbots* puede mejorar la atención al usuario y ofrecer asesorías todo el día. Por otro lado, la infraestructura digital del país, que se caracteriza por una penetración móvil superior al 90 %, posibilita el acceso a estas herramientas, particularmente en zonas urbanas (UNESCO, 2023).

- **Ecológico:** El efecto en el ambiente producido por OOC es aminorado debido a que opera bajo un modelo totalmente digital. Esto aporta, de manera positiva, a la reducción ecológica al impedir desplazamientos físicos, la impresión de materiales y el empleo de instalaciones que demanden consumo de energía.
- **Legal:** OOC está sujeta a la Ley de Protección de Datos Personales (Ley 29733), lo que significa que la información de estudiantes, docentes y terceros se resguarda. En el plano comercial, la entidad asume sus obligaciones tributarias, como el control estricto de ingresos, egresos y servicios prestados. En el ámbito laboral, la empresa orienta sus prácticas a partir de la Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa (Ley 28015).

3.1.2 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

- **Amenaza de nuevos entrantes.** Desde que OOC ofrece un servicio de educación con un costo asequible, los obstáculos de ingreso al sector disminuyen exponencialmente. A pesar de que esta propuesta de valor es innovadora y disruptiva atrae una alta demanda y protagonismo, que a su vez también capta la atención de emprendimientos que intentan copiar el modelo de negocio. Actualmente, la disponibilidad de plataformas virtuales como *Google Meet* o *Zoom* permite brindar clases similares para competir en el mercado. Ante este escenario, la construcción de una marca sólida se convierte en una estrategia ideal para consolidar una comunidad leal. Esto posibilita la retención de alumnos y la motivación para progresar hacia niveles avanzados del idioma, a causa de la reputación institucional

y la innovación pedagógica. El grado de la amenaza de nuevos entrantes se considera alto dada la baja barrera de acceso.

- **Rivalidad entre competidores actuales.** En el mercado, no existe otra institución o plataforma virtual que brinde exactamente el mismo servicio al mismo precio; sin embargo, existen aplicaciones y plataformas virtuales que ofrecen un servicio similar como es el caso de Platzi, Open English, Duolingo, entre otros similares. Todos estos brindan el mismo servicio de idiomas, en algunos casos, a través de la gamificación, pero con la misma finalidad: enseñar idiomas. Además, todos los competidores comparten la importancia de la presencia y participación de la audiencia en los canales digitales. La rivalidad actual se considera media por la cantidad regular de competidores.
- **Amenaza de productos sustitutos.** En un contexto donde existen muchas alternativas gratuitas para el aprendizaje del inglés como aplicaciones móviles, contenido autodidacta en plataformas *streaming* como *Youtube*, podcasts y comunidades virtuales de intercambio lingüístico, muchos usuarios optan por estudiar de forma independiente para evitar costos. Frente a este escenario, el verdadero valor de OOC no radica únicamente en su propuesta económica, sino en su capacidad para ofrecer una experiencia educativa transformadora. La conexión humana, el acompañamiento pedagógico constante y la generación de motivación personalizada son elementos fundamentales que permiten a los estudiantes no solo avanzar en el dominio del idioma, sino también sentirse parte de una comunidad que cree en el poder de la educación como motor de cambio social. Por tal razón, la amenaza de productos sustitutos es baja.
- **Poder de negociación de los clientes.** La empresa al ofrecer clases de idiomas desde S/ 1.00, brinda a los estudiantes un alto poder de decisión y, a la vez, plantea un desafío al querer fidelizar a su público objetivo. Las clases al tener un bajo costo pueden generar una percepción errónea de que los cursos brindados son de baja calidad, aumentando así el riesgo de retiro de los estudiantes ante cualquier otra alternativa que sea notada como más beneficiosa. Según este panorama, OOC requiere superar al factor económico y centrarse en construir una propuesta valiosa y emocional, estableciendo así un entorno colaborativo, el acompañamiento cercano y la consolidación del alumno durante todo su trayecto formativo y que este pueda lo concluir, y que optar por nuevos cursos de la empresa.

- **Poder de negociación de los proveedores.** En el modelo de OOC, el poder es bajo, debido a la naturaleza del negocio, su escalabilidad y flexibilidad en sus operaciones. Su material de clase, la tecnología, su conectividad y los recursos disponibles son gestionados por esquemas a distancia que permiten ser flexibles y reemplazables cuando sean necesarios. Mediante el pago de las clases por paquetes, OOC puede gestionar los sueldos de los docentes acorde a los requerimientos del mercado, afianzando así una viabilidad que no comprometa la calidad.

Asimismo, OOC no solo posee la posibilidad de generar vinculación con el personal educativo, sino que esto desarrolla sentido de pertenencia y desarrollo profesional, logrando transformar así proveedores en aliados de alto impacto fortaleciendo la misión educativa y unificar una experiencia adecuada para los alumnos. Por ello, es bajo el poder de negociación de los proveedores.

3.2 Análisis interno

3.2.1 Modelo de negocio

OOC, entidad digital que ofrece clases de idiomas a un precio asequible de S/ 1.00, ostenta como único enfoque brindar acceso educativo a los sectores C, D y E de Latinoamérica y Perú. Las clases se imparten en modalidad virtual, sincrónicas o asincrónicas, lo que posibilita una mejor organización para los estudiantes. Asimismo, en ellas, se emplean herramientas tecnológicas como *chatbots* (SellerChat) para la automatización de la atención en ventas, con la finalidad de reducir costos operativos y optimizar los tiempos. El modelo de negocio se sostuvo principalmente a través de la venta de paquetes prepagados y servicios adicionales. También se generan ingresos mediante alianzas con ONG y empresas. Gran parte de las funciones están tercerizadas (docentes, soporte académico y tecnológico, legal, etc.), lo que permite tener una estructura liviana y flexible. Todo esto a fin de lograr un impacto social real, con una propuesta sostenible, digital y accesible para quienes más lo necesitan.

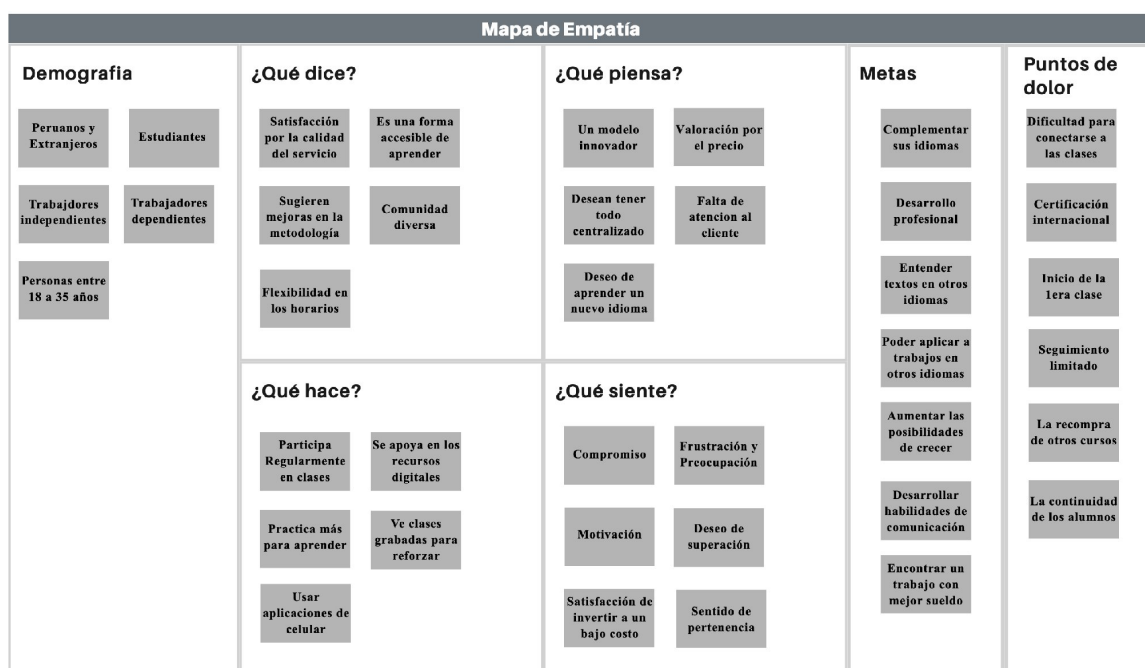
Se estructuró el mapa de empatía para comprender de forma sencilla cómo piensan, sienten y actúan los usuarios de OOC, asimismo se identificó cómo reflejan sus motivaciones, necesidades y principales dificultades al momento de aprender algún idioma (ver Figura 1).

Esta herramienta resulta útil para seguir a fin de mejorar la experiencia educativa y adaptarla a su realidad personal.

Asimismo, se armó el *Customer Journey Map* para mostrar el camino que sigue un alumno desde que descubre por primera vez la marca hasta fidelizarse y convertirse en un promotor del servicio (ver Figura 2). Se identificaron cinco etapas por las que pasa cada alumno, resaltando la fuerza y presencia en redes sociales, principalmente en *TikTok*, también la comunicación constante con el canal de atención al cliente; no obstante, también se identificaron oportunidades de mejora en cada una de ellas como personalizar una metodología de enseñanza, automatización de procesos y gamificación.

OOO es una iniciativa educativa digital que busca facilitar el aprendizaje de idiomas a bajo costo, principalmente para personas de los sectores C, D y E. Su modelo de negocio se apoya en el uso de tecnología y el trabajo con aliados estratégicos para brindar un servicio accesible, flexible y de calidad. A través del modelo Canvas, se puede comprender de forma clara cómo la empresa organiza sus recursos, actividades e ingresos para lograr impacto social con sostenibilidad (ver Figura 3).

Figura 1
Mapa de empatía



Nota: El gráfico reúne los datos reales de los alumnos encuestados.

Figura 2
Customer Journey Map

Etapas	Objetivo	Actividad	Puntos de contacto	Emociones	Puntos de dolor	Oportunidades
Descubrimiento	Conocer la marca, entender la propuesta de valor y generar interés	Ver streamings en TikTok y reels en Instagram	Tik Tok e Instagram	Curiosidad, duda e intriga	Variedad de ofertas de empresas de enseñanza de idiomas, confusión de la propuesta de valor	Comunicación directa de la propuesta de valor y nombrar metodología de enseñanza
Matrícula	Primera inscripción	Completar formulario de matrícula, pagar, preguntar y responder dudas, realizar test de nivel de idioma	Atención al cliente y WhatsApp	Expectativa y ansiedad	Proceso largo, operativo y manual	Onboarding automático y envío de accesos ágiles
Primer contacto	Asegurar primera experiencia (clase) positiva con alta calidad	Participar en la primera clase, resolver ejercicios y recibir feedback	Clases en vivo en la plataforma Classroom, comunicación con el profesor en vivo y atención al cliente	Entusiasmo, confianza y nervios	Problemas técnicos de conexión, confusión por ingreso a la clase en vivo y dificultad en descarga/carga de archivos	Primera clase introductoria corta, motivadora, asistencia opcional y tutoriales
Aprendizaje	Mantener constancia y calidad de servicio	Participar en todas las sesiones, resolver ejercicios y recibir feedback constante	Clases en vivo en la plataforma Classroom, comunicación con el profesor en vivo y atención al cliente	Confianza, frustración y soporte	Desmotivación, sensación de no aprendizaje y dificultad de rendimiento	Gamificación, feedback one-to-one, reportes de rendimiento
Fidelización	Conversión en usuario recurrente y promotor del servicio	Renovar paquete de clases, cursos y crossselling de otros idiomas, participación activa en redes sociales y recomendación del servicio	Correos de logros (gamificación) y comunidad online	Lealtad, satisfacción, confianza y sentido de pertenencia a una comunidad activa	Riesgo de clases lineales sin innovación y necesidad de certificaciones	Certificaciones con entidades externas

Figura 3
Modelo Canvas de Only One Coin



3.2.2 Cadena de valor de servicios

- **Dirección general y RRHH:** 217 profesores históricamente, de los cuales el 21 % de ellos tienen más de un año. OOC fomenta la cultura de servicio al cliente mediante

interacciones por redes sociales levantando *insights* del mercado, el bajo costo por clase tiene un enfoque de accesibilidad y valor, capacitación constante a su equipo de profesores, comunidades entre los alumnos y monitoreos constantes a los alumnos con encuestas de satisfacción y *feedback*.

- **Organización interna y tecnología:** Sistema de facturación Susii, 40 licencias de *Google Workspace*, chatbot IA básico recientemente implementado a inicios del 2025 y página web en lenguaje PHP. Su estructura organizacional tiene 3 niveles: gerencia general, gerencia de administración y su equipo operativo conformado por 8 personas entre ellas 1 supervisor a cargo de 2 asesores académicos y 5 asesores de atención al cliente, alumno y virtual; además, de la supervisión de servicios terceros (áreas de contabilidad, legal y TI).
- **Infraestructura y ambiente:** Instalaciones físicas de una oficina de 45 m² en el distrito de Surco, baño, comedor y equipos ergonómicos para los colaboradores (sillas, escritorios, comodidades como ventiladores y sillones de descanso, entre otros). Las clases son en vivo desde la comodidad del profesor a través de *Google Meets*.
- **Abastecimiento:** Contratación de servicios tercerizados como las áreas de contabilidad, legal y TI, así como los profesores. También, materiales y soportes físicos como útiles de escritorio y limpieza, licencias de *software*, servicio *hosting* para la página web, laptops y celulares, cámaras de videovigilancia y asistente virtual IA.
- **Marketing y ventas:** Principalmente, marketing digital orgánico a través de sesiones en vivo por redes sociales con la participación de la fundadora, posicionamiento por enfoque en precio altamente accesible, se ofrecen promociones como descuentos por paquetes de clases, asistencia comercial virtual IA y email marketing.
- **Personal de contacto:** Profesores, equipo de atención al cliente y al alumno (*customer experience*) y postventa.
- **Soporte físico y habilidades:** Equipos electrónicos, licencias de *software* y equipo de profesores altamente calificados y certificados internacionalmente por el idioma de enseñanza (TOEFL ITP y certificado de metodología de la enseñanza por el ICPNA).
- **Prestación:** Se ofrece una experiencia educativa integral y accesible, con materiales didácticos propios, clases grabadas, aulas virtuales dinámicas, soporte con IA y

certificaciones propias por nivel y por idioma. Todo esto por un costo mínimo sin comprometer la calidad de educación.

- **Clientes:** Asistencia a clases en vivo, consumo de contenido y encuestas de retroalimentación.
- **Otros clientes:** Padres y/o apoderados de alumnos menores de edad, quienes financian los estudios, gestionan reclamos y quejas.

3.2.3 Recursos y capacidades (VRIO)

Entre recursos y capacidades, se consideran siete variables: (1) precio accesible; (2) sistema costo-beneficio escalable; (3) uso de IA para atención al cliente; (4) propósito social; (5) marketing viral orgánico por redes sociales; (6) credibilidad institucional; y (7) modelo digital escalable. En la tabla N.º, se muestran 3 tipos de ventajas, en donde el precio accesible y el sistema de costo-beneficio escalable son ventajas competitivas sostenibles para Only One Coin. Por otro lado, como ventajas competitivas temporales se tienen al propósito social educativo, credibilidad institucional y modelo digital escalable. Por último, las ventajas sin explotar son el uso de IA para atención al cliente y marketing viral orgánico en redes sociales.

4 CAPÍTULO IV. PLAN ESTRATÉGICO

4.1 Análisis FODA

Entender la situación actual de una organización es clave para tomar decisiones acertadas. En el caso de OOC, el análisis FODA permite identificar lo que se está haciendo bien, lo que puede mejorarse y los riesgos u oportunidades del entorno digital. Esta herramienta ayuda a reconocer lo que se viene haciendo bien, lo que se puede mejorar y los desafíos que podrían afectar su avance. Este enfoque permite conocer mejor la realidad de la empresa, sin perder de vista su propósito social, y ayuda a manejarla de una manera más escalable a las modificaciones que se presentan en el sector educativo.

- **Fortalezas:** El modelo presenta una ventaja significativa al ofrecer clases de idiomas a un bajo costo, S/1.00 por clase, haciendo que el aprendizaje sea más accesible. Además, el uso de plataformas sencillas reduce las barreras tecnológicas, permitiendo así llegar a los estudiantes que tienen un menor manejo digital. Esta estructura facilita un crecimiento ordenado y sostenible a nuevos mercados.
- **Oportunidades:** El entorno externo de la organización presenta grandes oportunidades para su crecimiento. La demanda por aprender idiomas, especialmente inglés, sigue aumentando significativamente por motivos laborales, académicos y personales. A ello añadir que la educación virtual ya es una opción más aceptada, por su flexibilidad y facilidad de acceso, lo que nos lleva a incrementar la admisión de nuevos estudiantes. Asimismo, OOC podría fortalecer su alcance mediante alianzas con organizaciones sociales y universidades públicas, lo que beneficiaría a mejorar su respaldo institucional, ampliar su impacto educativo y abrir posibilidades de futuras certificaciones conjuntas. Estas acciones podrían lograr consolidar el proyecto como una propuesta educativa inclusiva, sostenible y con proyección social.

- **Debilidades:** Los avances alcanzados por la empresa todavía enfrentan algunos desafíos internos que deben atenderse para poder sostener su crecimiento. Uno de sus principales impedimentos se encuentra en el área comercial, debido a que aún no cuenta con un sistema automatizado que facilite la captación y seguimiento de los posibles clientes, lo cual afecta la conversión de leads. Además, la carga operativa ha limitado parte de su crecimiento, por lo que resulta necesario ordenar y optimizar sus procesos comerciales y administrativos. También se requiere evaluar con mayor profundidad las acciones de marketing y avanzar hacia certificaciones internacionales, como IELTS o TOEFL, ya que su ausencia podría reducir la competitividad frente a otras propuestas educativas del mercado.
- **Amenazas:** El entorno competitivo también representa un reto para la empresa debido a la presencia de plataformas internacionales con mayor reconocimiento, recursos y certificaciones puede afectar su posicionamiento en el mercado. Además, el bajo costo de sus clases podría ser malinterpretado como una señal de baja calidad, si no se comunica mejor el valor y los resultados del modelo. A ello se adiciona futuras regulaciones o mayores costos tecnológicos que podrían exigir más inversión para sostener la operación.

Después de examinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas relacionadas con el modelo de OOC, se realizó la matriz FODA cruzada, con el propósito de diseñar estrategias más adecuadas y accionables (ver Tabla 1). Esta herramienta busca vincular los elementos internos de la organización, tales como sus recursos, capacidades y limitaciones, con las condiciones presentes en su entorno, al considerar los riesgos y las oportunidades externas. Así, permite identificar estrategias que potencien las fortalezas existentes, y al mismo tiempo, enfrentar los desafíos sin resolver, con el propósito de fortalecer la sustentabilidad y el propósito social.

En el caso de OOC, se considera una propuesta educacional sólida y real. No obstante, también enfrenta retos importantes, sobre todo en lo comercial y en cómo competir frente a grandes plataformas ya posicionadas.

Tabla 1
Análisis FODA

ANÁLISIS FODA	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	1. Precio altamente accesible S/ 1.00 por clase (VRIO). 2. Plataforma virtual de fácil acceso, adaptable a usuarios con baja alfabetización digital. 3. Modelo escalable con alta demanda potencial.	1. Debilidad estructural de la sistemática comercial y la captación de <i>leads</i> . 2. Ausencia de programas internacionales para exámenes (TOEFL, IELTS, etc.). 3. Ausencia de estrategias de marketing definidas.
OPORTUNIDADES (O)	Estrategias FO	Estrategias DO
1. Alta demanda por aprendizaje de idiomas (laboral y personal). 2. Creciente aceptación de la educación virtual postpandemia. 3. Oportunidad de alianzas estratégicas con universidades y/u organizaciones sociales.	1. Lanzamiento de paquetes diferenciados por segmentos como NSE, edad, profesionales y estudiantes manteniendo el costo accesible con una comercial diferenciada. 2. Plataforma inclusiva con respaldo institucional de convenios con universidades y ONG para certificación conjunta de cursos, aumentando credibilidad y alcance. 3. Realización de campañas de impacto social comunicando un <i>storytelling</i> sobre cómo el precio accesible (S/1) transforma vidas, a fin de fortalecer la propuesta como modelo de inclusión educativa.	1. Desarrollo de un plan comercial estructurado enfocado en la fuerza de ventas (proceso y gestión comercial) para no desperdiciar la alta demanda del servicio. 2. Incorporación de programas de exámenes internacionales a precios por debajo del mercado en la modalidad virtual. 3. Realización de un plan de marketing digital segmentado aprovechando el crecimiento de la educación online para desarrollar un plan de marketing educativo basado en testimonios y casos de éxito locales, a fin de mejorar credibilidad y diferenciación.
AMENAZAS (A)	Estrategias FA	Estrategias DA
1. Competencia con grandes plataformas internacionales (Open English, Platzi, etc.). 2. Percepción negativa por precios bajos (asociada a baja calidad). 3. Regulación educativa futura más estricta y aumento de costos tecnológicos	1. Reforzamiento de la ventaja de precios bajos como estrategia de volumen, sumando testimonios de impacto social para reducir la percepción de “baja calidad”. 2. Preparación a OOC para que pueda cumplir con las futuras regulaciones educativas, mostrando el interés de mantenerse en los estándares legales y tecnológicos de la excelencia académica virtual. 3. Certificación progresiva como diferenciador para reforzar la percepción de calidad resaltando los convenios o socio aliado de las universidades nacionales y poder diferenciarnos de los competidores.	1. Mejorar el diseño de la web y plataforma (UX/UI) que sea fácil de usar, amigable, intuitiva y que transmite profesionalismo, eliminando la asociación con “bajo costo = baja calidad”. 2. Creación de campañas de <i>storytelling</i> centradas en historias reales de alumnos que lograron empleabilidad o ascensos gracias a OOC, diferenciándose de la frialdad de las plataformas educativas. 3. Diseño de un plan de contingencia para migrar progresivamente a un <i>software</i> libre y desarrollar módulos propios para reducir dependencia de plataformas externas.

4.2 Matriz de indicadores

Dentro del proceso de consolidación de la empresa, se implementará una matriz integral de indicadores de gestión para las cuatro áreas funcionales (Finanzas, Operaciones, RRHH y Comercial) con objetivos medibles para el presente año 2025 y los próximos cinco años (hasta 2030). Esta matriz permitirá monitorear el desempeño de OOC de manera eficiente y estructurada. Desde la parte financiera, se busca mejorar la rentabilidad del proyecto. En lo operativo, la prioridad será fortalecer la calidad académica, la experiencia del estudiante y la mejora de los procesos internos. En recursos humanos, se trabajará en el clima laboral y en el desarrollo docente. Finalmente, en el área comercial, los esfuerzos estarán orientados a aumentar las ventas, gestionar mejor los leads y sostener el crecimiento de OOC.

Tabla 2
Matriz de indicadores

Dimensión	Objetivo	KPI	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Financiera	Liquidez: ratio corriente	Ratio Corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente	1.5	1.5	1.7	1.7	1.7	1.8
	Reducir dependencia de inventarios	Prueba Ácida = (AC – Inventarios) / PC	1	1	1.1	1.2	1.3	1.3
	Generar rentabilidad del patrimonio	ROE = Utilidad Neta / Patrimonio Neto	10%	10%	15%	15%	20%	20%
	Maximizar utilidad	Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas Netas	5%	8%	12%	12%	15%	20%
	Maximizar rentabilidad operativa	Margen operativo = Utilidad operativa / Ingresos Totales	10%	16%	24%	24%	30%	35%
Operativa	Maximizar inscripciones	Tasa de inscripción (enrollment rate)	80%	85%	85%	90%	90%	92%
	Asegurar permanencia	Retention Rate	80%	82%	85%	85%	90%	90%
	Reducir deserción	Attrition Rate	15%	12%	10%	10%	8%	5%
	Asegurar cumplimiento docente	% Clases cumplidas según plan	95%	95%	95%	95%	95%	95%
	Mejorar rendimiento académico	Ratio de aprobación de alumnos	85%	88%	90%	92%	94%	95%
	Reducir problemas técnicos	% Incidencias resueltas a tiempo	90%	93%	95%	95%	95%	95%
	Optimizar uso de recursos	Eficiencia operativa = Gastos Operativos / Ventas Netas	20%	18%	15%	15%	12%	10%
	Minimizar rotación de docentes	Tasa de rotación docente	10%	8%	6%	5%	5%	5%
	Fomentar innovación académica	Ratio de cursos nuevos por año	3	3	4	4	5	5
	Fortalecer competencias docentes	% Docentes capacitados en el año	80%	85%	90%	95%	95%	95%
RRHH	Impulsar capacitación docente	% del presupuesto invertido en capacitación docente	5%	6%	8%	10%	12%	15%
	Mejorar clima laboral	ENPS (Employee Net Promoter Score)	85%	90%	90%	95%	95%	98%
	Incrementar productividad del equipo	Ventas mensuales por empleado	S/ 40,000	S/ 46,000	S/ 53,000	S/ 58,000	S/ 64,000	S/ 70,000
	Desarrollar cultura digital	% Empleados usando plataformas digitales	95%	97%	98%	98%	100%	100%
	Retener talento clave	Tasa de retención de empleados	90%	92%	95%	95%	95%	95%
Comercial	Impulsar crecimiento sostenido en ventas	Crecimiento en Ventas = (Ventas N – Ventas N-1) / Ventas N-1	10%	12%	12%	12%	10%	10%
	Maximizar conversión de leads	Tasa de conversión de leads	85%	88%	92%	92%	95%	95%
	Expandir gasto promedio invertido por cliente	Ticket promedio	S/ 1,000	S/ 1,200	S/ 1,500	S/ 1,500	S/ 1,700	S/ 2,000
	Aumentar satisfacción del alumno	NPS (Net Promoter Score)	80%	85%	90%	95%	95%	98%
	Incrementar recomendación	Tasa de recomendación	30%	40%	45%	50%	60%	75%

4.3 Objetivos estratégicos

El plan de negocios para OOC se respalda en un *chatbot* inteligente y busca afianzar un modelo digital sostenible que permita mejorar la experiencia del cliente y ampliar el acceso educacional a nivel nacional e internacional. Para ello, se plantean cuatro objetivos

estratégicos centrados en garantizar la rentabilidad sostenida, fomentar el crecimiento anual en ventas, conservar niveles elevados de satisfacción en el ámbito laboral y conseguir una eficiencia operativa que sea menor al 15 % a partir del cuarto año, para garantizar así un equilibrio entre crecimiento, estabilidad y mejora continua.

Tabla 3
Objetivos estratégicos

Objetivos Estratégicos	Indicador	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Asegurar rentabilidad sostenida YoY	ROE	10%	10%	15%	15%	20%	20%
Impulsar crecimiento sostenido en ventas	Crecimiento anual en ventas	16%	16%	16%	16%	16%	16%
Mantener altos niveles de satisfacción laboral	ENPS (Employee Net Promoter Score)	85%	90%	90%	95%	95%	98%
Alcanzar una eficiencia operativa inferior al 15% a partir del 4to año	Eficiencia operativa	20%	18%	15%	15%	12%	10%

4.4 Selección de la estrategia

La estrategia general propuesta para OOC se enfoca en el fortalecimiento integral del modelo educativo digital mediante el desarrollo de una plataforma moderna, profesional e inclusiva, la cual es respaldada por alianzas estratégicas con organizaciones no gubernamentales (ONG) y universidades. Estas alianzas posibilitarán que OOC acceda a certificaciones en conjunto, lo que permitirá el crecimiento de la credibilidad organizacional y la ampliación del alcance de la marca en segmentos educativos diversos.

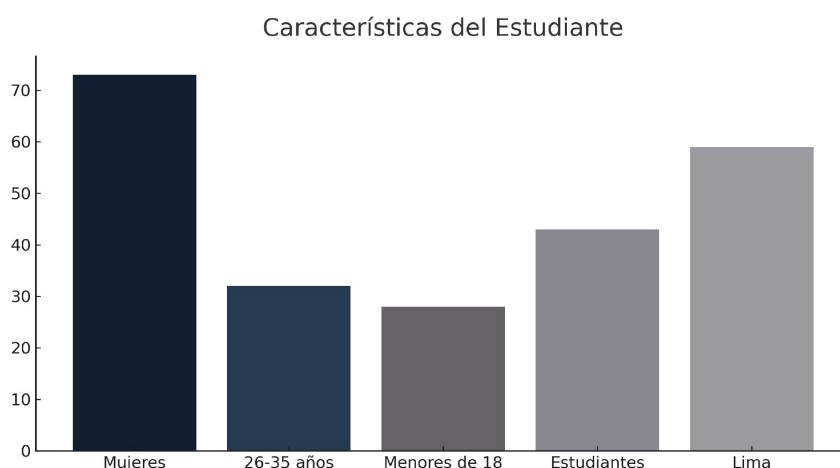
Del mismo modo, se planteó desarrollar un plan comercial más estratégico y ordenado, que posibilite una mejor organización del equipo encargado de las ventas y aprovechar inteligentemente la fuerte demanda con la que cuenta el servicio. El objetivo es conseguir que más personas que sepan del proyecto puedan matricularse y culminar. Un elemento indispensable será conservar la ventaja competitiva del precio asequible como parte de una narrativa que permita conectar con el propósito social. Para esto, se emplearán historias reales de estudiantes que encontraron en OOC una ocasión real de superación. De esta manera, se refuerza la confianza en el modelo y se muestra que no solo se puede aprender idiomas, sino que, además, se transforma la vida de muchas personas.

Por último, la estrategia incluye la mejora de la plataforma digital y el diseño de web, con la finalidad de brindar una experiencia más intuitiva, amigable y profesional al cliente. Con este progreso, se busca el reforzamiento de la imagen de OOC como una propuesta educativa moderna, seria y con propósito social, que consigue unificar la accesibilidad, la tecnología y el impacto real en la vida de los usuarios.

4.5 Análisis de resultados de la investigación cuantitativa

Los resultados de la encuesta reafirman que los alumnos valoran profundamente el modelo educativo de OOC y su propuesta de accesibilidad a clases por S/1.00. La mayoría de los alumnos corresponde a las mujeres (73.3%) de edades entre 26 a 35 años de edad (32.4%), y también una participación de menores de 18 años (28.2%), y sus ocupaciones variaron entre estudiantes, seguido de trabajadores dependientes o independientes. Geográficamente, la mayoría de los alumnos que adquieren el servicio viven en Lima (58.7%), y la diferencia forma parte de otras regiones del Perú o del extranjero, evidenciando así el alcance de la propuesta.

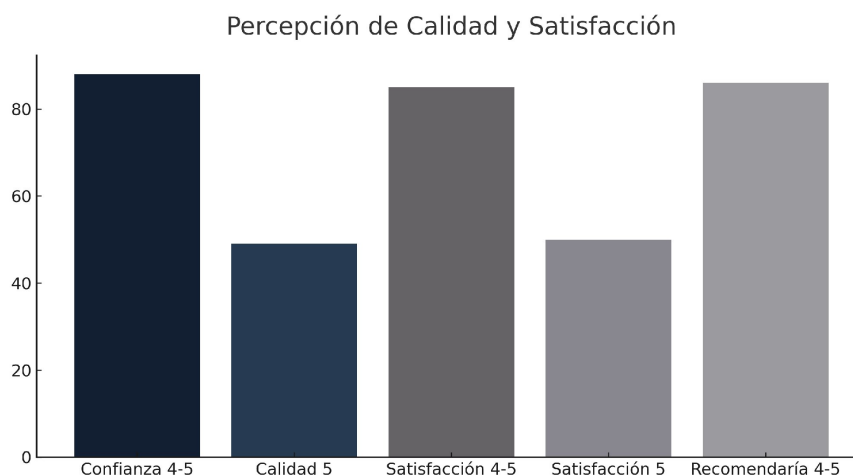
Figura 4
Características del estudiante



En cuanto a la experiencia percibida, la dimensión de confianza y calidad del servicio alcanza una puntuación media de 4,35 sobre 5. Asimismo, el 88,7 % de participantes la calificó en niveles alto (4 y 5), mientras que el 49,1 % le otorgó la máxima puntuación (5). La satisfacción general se sitúa en 4.30/5, con 85.0 % en 4-5 y 50.4 % en 5; y la probabilidad de recomendar registra 4.36/5, con 86.2 % en 4-5 y 55.8 % en 5. Los indicadores señalan

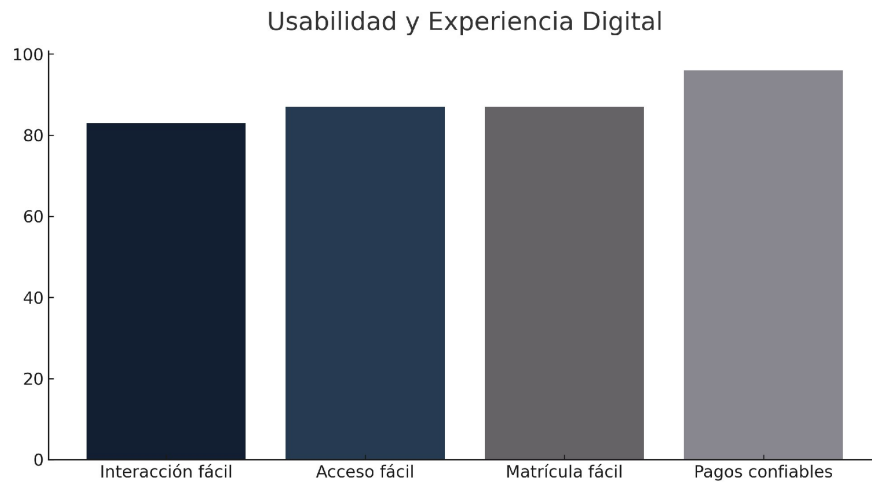
que nuestros alumnos cuentan con una visión positiva con respecto a la metodología, la calidad del asesoramiento y la confiabilidad de la empresa.

Figura 5
Percepción de calidad y satisfacción



La percepción es positiva sobre la experiencia digital de OOC. Más de la mitad de las personas encuestadas (52.6%) consideran que el uso de las plataformas es fácil e interactivo, y también se evidencia que puede acceder sin dificultad a sus sesiones, materiales, matrícula y pagos. Además, existe una alta confiabilidad en los medios de pago digitales, ya que el 96,1 % afirma confiar en ellos. Finalmente, la intención de continuidad es favorable, pues el 81,2 % indicó que volvería a estudiar o seguiría formándose en OOC.

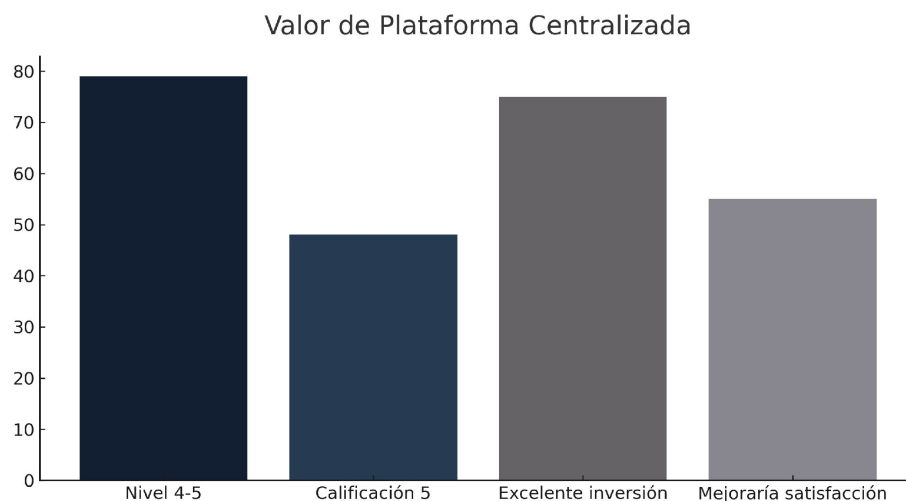
Figura 6
Usabilidad y experiencia digital



En lo que concierne al desarrollo de la infraestructura tecnológica, los resultados muestran una clara expectativa por centralizar los servicios en una plataforma propia. El nivel de acuerdo con la aseveración de que esta mejora incrementa la experiencia del usuario alcanza un 4,18 sobre 5, con 78,8 % de respuestas ubicadas en los niveles 4 y 5, de las cuales el 47,8 % corresponde a la máxima puntuación. De la misma manera, un 74,7 % considera como una “excelente inversión” la apuesta por una plataforma centralizada, un 55 % señala que la integración de matrículas, pagos y clases mejoraría su nivel de satisfacción, mientras que un 38,7 % responde “tal vez”. Lo anterior sugiere un elevado potencial de impacto en cuanto a experiencia y a retención.

Figura 7

Valor de la plataforma centralizada



Los estudiantes aceptan la facilidad operativa y la calidad del servicio desde el ingreso a clases hasta el servicio de pagos. Por ello, evidencian una fuerte predisposición a continuar y recomendar los estudios. Como siguiente etapa, el desarrollo de una plataforma propia y centralizada favorece la necesidad de ordenar los distintos procesos, enriquecer el diálogo y recordatorios, y aumentar más la satisfacción, lo que consolida a la propuesta como un modelo sostenible, moderno y humano.

4.6 Análisis de resultados de la investigación cualitativa

Con el propósito de conseguir una visión total sobre la experiencia del usuario respecto de los modelos de educación digital a bajo costo, se entrevistaron a dos especialistas del ámbito social y educativo: Juan Iwasaki, director ejecutivo de International House Perú, y Raquel Coronado, abogada trujillana reconocida por su intervención en iniciativas de desarrollo comunitario e innovación educativa. Ambos profesionales contribuyeron con perspectivas complementarias que posibilitaron la comprensión de los factores que influyen en la sustentabilidad, calidad y percepción de valor de los servicios educativos digitales, particularmente en los distintos entornos sociales como en el que trabaja OCC.

Asimismo, Iwasaki, que cuenta con una amplia trayectoria en la gestión de modelos de aprendizaje de idiomas, señaló que la experiencia del usuario en la enseñanza digital se sustenta en dos bases elementales: la retroalimentación personalizada y la confiabilidad. El director ejecutivo declaró que, si prima la desconfianza hacia las plataformas virtuales, las

instituciones deben realizar un trabajo activo para promover la credibilidad y la cercanía con los estudiantes. De igual forma, aseveró que la atención individual y el acompañamiento del profesor son indispensables para el mantenimiento de la satisfacción y el compromiso del alumno, especialmente en modelos sociales que trabajan con grupos vastos, como el caso de OCC (J. Iwasaki, comunicación personal, 30 de agosto de 2025).

Bajo la experiencia de Iwasaki, considera importante alinearse al MCER (Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas) ya que resalta la trazabilidad del aprendizaje y las actividades pedagógicas que refuerzan la percepción de calidad por parte del estudiante. Iwasaki destacó el modelo de negocio de OCC de bajo costo, menciona que es sostenible si mantiene estándares educativos adecuados y promueve la alfabetización digital. Por último, sugirió que OCC debe afianzar su identidad como institución a partir de una metodología propia, con nombre que lo diferencie del mercado. Todo esto fortalecería su posición y confianza que le permitirá transmitir una propuesta pedagógica innovadora con un sello distintivo en los mercados de educación digital (J. Iwasaki, comunicación personal, 30 de agosto del 2025).

En ese sentido, Raquel Coronado nos indicó que el éxito de los modelos educativos digitales responden a la combinación de innovación, tecnología y estrategias pedagógicas. También que el reto real no es solo conectar con el alumno, sino captar su atención y conseguir su recomendación a través de una experiencia real y cercana. Además, recalcó la importancia del uso de herramientas digitales como IA o plataformas autodidactas que potencien el aprendizaje del alumno, facilite la responsabilidad del docente y mejore la calidad de todo el proceso (R. Coronado, comunicación personal, 30 de agosto del 2025).

También, la abogada destacó el valor social del modelo de OOC, el cual posibilita la democratización del acceso a la educación mediante el ofrecimiento de cursos de idiomas a precios módicos. De esta manera, se promueven oportunidades para personas que no cuentan con muchos recursos. A partir de su experiencia, sugirió la implementación del aprendizaje personalizado y de los módulos acondicionados a diferentes perfiles profesionales, de manera que el contenido sea notable para que el estudiante se desarrolle en el ámbito laboral y pueda aumentar su motivación. Por último, recomendó el fortalecimiento del impacto social del proyecto mediante alianzas con clubes de madres y organizaciones comunitarias, lo que permitiría ampliar la cobertura educativa y consolidar la conexión con las poblaciones más vulnerables (R. Coronado, comunicación personal, 30 de agosto del 2025).

Lo que señalan ambos expertos es que la experiencia en el sector de educación digital no solo depende de la tecnología, sino de garantizar una experiencia real, cercana y más humana en el que se genere confianza entre alumnos y docentes como entre usuarios y tecnología. Ambos concuerdan en que OCC tiene una propuesta de valor diferenciada, pero que es necesario fortalecer su identidad como institución educativa social.. Tanto Coronado como Iwasaki coincidieron en el gran potencial que tiene OCC para seguir expandiendo su impacto social, a partir de una constante innovación, con el propósito de reforzar su metodología y afianzar su identidad como entidad educativa que está plenamente comprometida con la transformación de la sociedad y sus integrantes.

5 CAPÍTULO V. PLAN DE MARKETING

5.1 Evolución del marketing digital de Only One Coin

La estrategia de marketing aplicada por OOC ha pasado por distintos acontecimientos clave desde su creación. En sus inicios, durante los meses más críticos de la pandemia, la estrategia se basó en canales gratuitos como los grupos de *WhatsApp* y *Facebook*.

En estos espacios, se difundió información sobre los cursos de inglés y se invitaba a los interesados a participar en clases demostrativas a través de *Zoom*. Esta dinámica se sustentaba en el diálogo directo. Después de presentar el funcionamiento de las sesiones, se explicaba la trayectoria de la organización, la metodología y su propósito social. Así, se concretaron las inscripciones. Este modelo fue efectivo durante todo el 2021 y gran parte del 2022.

Al comenzar el 2023, la organización notó un estancamiento en el crecimiento, por lo que se apostó por una nueva vitrina digital: *TikTok*. Se abrió un perfil empresarial y personal de la fundadora Leslie Echavarría, y se comenzó a generar contenido con base en las tendencias del momento, lo que rápidamente generó una gran comunidad. A medida que los seguidores aumentaban, se empezaron a realizar transmisiones en vivo ofreciendo el curso de inglés, que fue el primer idioma con el que se empezó. En esa etapa, *TikTok* no tenía tantas restricciones de contenido, lo cual permitía explicar abiertamente la propuesta y compartir enlaces de matrícula.

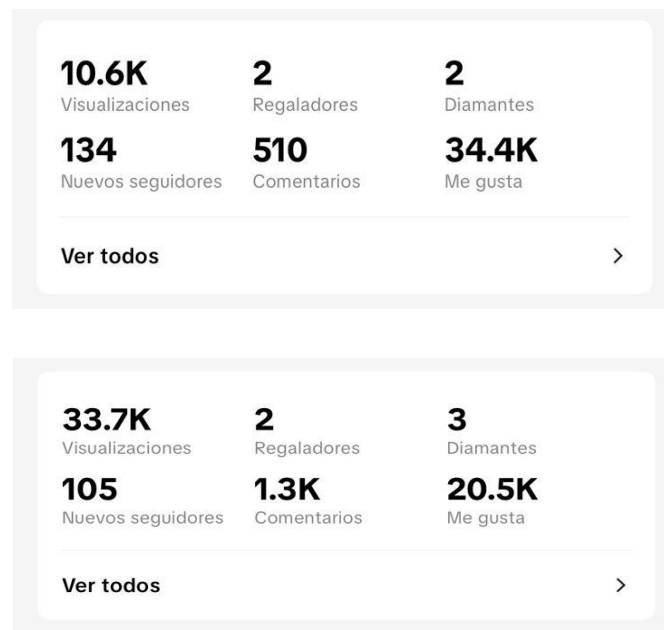
Leslie Echavarría, fundadora de OOC, fue quien lideró estas transmisiones en vivo, logró conectar a miles de personas por sesión. En los mejores días, se llegaban a registrar hasta 1000 matrículas semanales.

Sin embargo, a mediados de 2024, *TikTok* empezó a restringir los contenidos con fines comerciales. Se prohibió mencionar precios, números de contacto o realizar ventas directas en las transmisiones. En julio de 2024, la cuenta principal fue bloqueada temporalmente, lo que provocó una caída considerable en las matrículas, ya que ese canal representaba gran parte de los ingresos. Desde entonces, *TikTok* no permite pautas pagadas, y ha anunciado que esta política se mantendrá al menos hasta el 2031.

Ante este panorama, OOC optó por fortalecer dos frentes: *Whatsapp* y el equipo de ventas. En primer lugar, se implementó un sistema de atención automatizado a través de *WhatsApp*, que responde consultas de forma inmediata y dirige a los usuarios hacia el proceso de

inscripción. Actualmente, cada tres *lives* en *TikTok* puede generar entre 200 y 400 mensajes directos. Gracias a este canal, se concretan en promedio 55 ventas, lo que representa ingresos aproximados de S/4,005.70 en todos los idiomas ofrecidos (inglés, francés, portugués, coreano, chino mandarín e italiano).

Figura 8
Capturas de perfil



Ambas métricas confirman que, a pesar de las restricciones, los *lives* en *TikTok* siguen siendo una herramienta potente para captar atención y generar comunidad. Actualmente, OOC no invierte en publicidad pagada. Esto es posible gracias a que Leslie Echavarría cuenta con más de un millón de seguidores en su cuenta personal de *TikTok*. Además, colabora con otros creadores de contenido e *influencers* que amplifican el alcance a través de videos compartidos. Como respaldo, la cuenta secundaria de la empresa ya supera los 133 000 seguidores, lo que permite mantener el flujo de visitas y mantener el interés, incluso sin inversión externa. También está presente en *Facebook* e *Instagram*, donde se comparte contenido educativo y cercano que mantiene viva la comunidad. En ambas redes contiene con más de 100 000 seguidores, lo que refleja el interés constante y la conexión genuina que se ha construido con los estudiantes.

En segundo lugar, con el propósito de mejorar la conversión de interesados y brindar una atención más cercana, Only One Coin reforzó su equipo de ventas a través de capacitaciones en técnicas de ventas, liderazgo y atención al cliente, dictadas por instituciones

especializadas. En la actualidad, el equipo está integrado por tres asesores responsables de la gestión de las inscripciones a través de la interacción directa vía llamadas telefónicas y mensajes personalizados. Este canal trabaja de forma independiente a los lives en redes sociales y se ha convertido en una fuente constante de ingresos para OOC. Además, ha permitido mejorar la comunicación con los clientes y hacer más ordenados los procesos de matrícula y orientación.

5.2 Objetivos del plan de marketing

Los indicadores seleccionados permitirán evaluar el avance de OOC en aspectos esenciales como la satisfacción y fidelización de los clientes, el fortalecimiento de su presencia digital en redes sociales, especialmente en TikTok, y la mejora de la conversión de los *leads*. En ese sentido, los objetivos de marketing buscan incorporar la experiencia del cliente, la innovación digital y el crecimiento organizacional, como bases para unificar a OOC como una plataforma educativa digital.

Tabla 4
Objetivos del plan de marketing

Objetivos de Marketing	Indicador	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Incrementar fidelización de clientes	NPS (Net promoter Score)	80%	85%	90%	95%	95%	98%
Incrementar N° de seguidores en redes sociales (Instagram, TikTok y Facebook)	N° seguidores totales	425,000	500,000	625,000	750,000	875,000	1,000,000
Incrementar satisfacción de la experiencia digital	Índice de satisfacción digital	70%	75%	82%	90%	95%	95%
Maximizar conversión de leads	Tasa de conversión de leads	85%	88%	92%	92%	95%	95%

5.3 Formulación estratégica

5.3.1 Segmentación

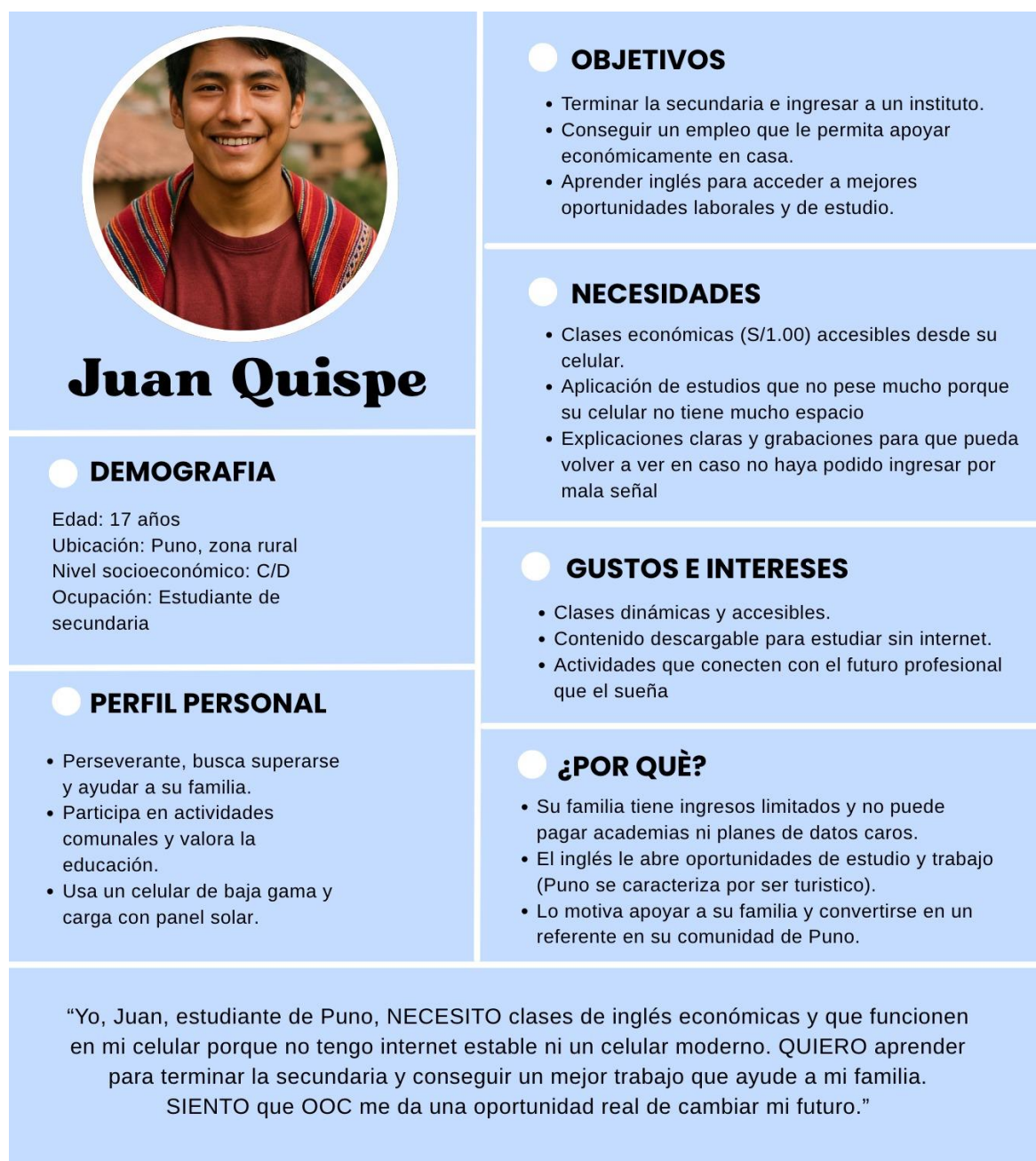
El público objetivo de OCC son los jóvenes y adultos entre 18-40 años que estudian y/o trabajan y que buscan aprender idiomas a un costo accesible.

En ese sentido, el tipo de concentración es de un segmento único, segmentación según Kotler y Armstrong (2017). Asimismo, aproximadamente, el 95 % de habitantes en el Perú cuenta con un celular *smartphone* (OSIPTEL, 2025), por lo que este grupo de personas adopta una

mentalidad digital que valoran las redes sociales, herramientas tecnológicas y personalización del aprendizaje. A continuación, se muestra el *buyer* persona que representa el segmento de consumidores.

Figura 9

Arquetipo de la persona que representa el segmento de consumidores



5.3.2 Posicionamiento

El análisis de puntos de paridad y diferenciación, como señalan Kotler y Armstrong (2017), se refiere a aquellos atributos o beneficios que no necesariamente son exclusivas de la marca, sino que pueden ser compartidas con otras marcas; y de diferenciación, que son atributos o beneficios que los consumidores asocian fuertemente con una marca, que evalúan positivamente y que suponen imposible encontrar en la misma magnitud en una marca competidora. Con respecto a OOC, los dos puntos de diferenciación son la metodología propia y un precio accesible; es por ello que se posicionará como una plataforma educativa digital con una metodología única.

Tabla 5

Análisis de puntos de paridad y diferenciación de competidores

Grupo de competidores	Clases en vivo y grabadas	Acceso por plataforma digital	Profesores certificados	Metodología propia	Atención al cliente digital	Accesibilidad	Políticas de seguridad	Precio accesible
Centro de idiomas presenciales	Bajo	Bajo	Alto	Medio	Medio	Medio	Alto	Medio
Centro de idiomas virtual	Alto	Alto	Alto	Medio	Alto	Alto	Alto	Medio
Apps	Bajo	Alto	Bajo	Bajo	Medio	Alto	Alto	Bajo
Only One Coin	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
Implicancia competitiva	Punto de paridad	Punto de paridad	Punto de paridad	Punto de diferencia	Punto de paridad	Punto de paridad	Punto de paridad	Punto de diferencia

5.4 Estrategias de mezclas de marketing

5.4.1 Servicio

Only One Coin brinda un servicio educativo digital enfocado en el aprendizaje del inglés y otros idiomas (tales como portugués, francés, italiano, coreano y chino mandarín), con un fuerte compromiso social. Su propuesta se basa en clases virtuales a tan solo S/1 por sesión, lo que a su vez se va pagando por paquetes mensuales o completos, lo que permite que estudiantes de los sectores C, D y E accedan a una educación de calidad sin barreras económicas. Además, complementa su oferta con talleres gratuitos, clases modelo y certificados digitales, generando así un valor agregado que combina accesibilidad, flexibilidad y sentido comunitario en el proceso de aprendizaje.

5.4.2 Plaza

La entrega del servicio de Only One Coin es totalmente digital. Las clases se desarrollan a través de *Zoom*, *Google Meet* y *Google Classroom*, además de contar con canales de interacción directa mediante *WhatsApp* y transmisiones en vivo por *TikTok*, lo que permite llegar a estudiantes de diferentes regiones e incluso del extranjero.

El proceso de matrícula inicia generalmente por *WhatsApp*, ya sea porque el estudiante llega desde las redes sociales o tras participar en un *live* informativo en *TikTok*. Una vez confirmada la inscripción, toda la comunicación formal se realiza por correo electrónico, medio por el cual el alumno recibe sus accesos a *Google Classroom* y *Google Meet*. A través de *Classroom*, los estudiantes se integran a sus grupos y pueden seguir el desarrollo de las clases y actividades. Al finalizar cada módulo, los alumnos que realizan pagos mensuales deben renovar su matrícula con apoyo de un asesor, mientras que aquellos que pagaron el ciclo completo continúan automáticamente con los mismos accesos. Este proceso, que actualmente depende de la atención del equipo, será optimizado mediante el nuevo *website* de OOC, el cual posibilitará que el procedimiento de matrícula y seguimiento académico se realicen de forma automatizada.

5.4.3 Precio

La estrategia de precios de OOC responde a un enfoque social y solidario. Su modelo se fundamenta en brindar clases *online* a un precio módico por sesión de S/1, y se sostiene por la cantidad de alumnos y la eficacia operacional. En ese sentido, el propósito no consiste en maximizar la rentabilidad por alumno, sino en la promoción del acceso masivo a una educación de calidad, especialmente para los sectores C, D y E. En la actualidad, el curso de inglés se ofrece en las siguientes dos opciones:

Un paquete básico de S/ 20, que comprende 20 clases, que equivale a un costo de S/ 1 por cada clase.

Una promoción integral de S/ 69,90, la cual comprende cuatro módulos del idioma inglés y está dirigida a estudiantes que buscan continuidad.

En el caso del resto de idiomas (como italiano, francés o portugués), se brindan solo los paquetes completos de S/ 80, lo que equivale a cuatro módulos o 80 sesiones.

5.4.4 Promoción

Only One Coin ha crecido como una marca educacional con una destacada presencia en redes sociales, especialmente en *TikTok*. Las transmisiones en vivo realizadas por su fundadora han alcanzado muchas visualizaciones y han contribuido a la formación de una

comunidad estudiantil activa. Por consiguiente, el canal se ha convertido en el principal medio para captar y convertir a los nuevos estudiantes.

Esta estrategia se viene implementando con contenido orgánico en *Facebook* e *Instagram*. Adicionalmente a ello, se cuenta con colaboraciones con influencers y el uso de IA en *WhatsApp* para atender consultas de manera automática y poder orientar a los clientes de manera más eficiente. Esto nos permitirá tener una mejor gestión de leads e incrementar la conversión.

Como parte de la evolución de la estrategia de *marketing* digital de OOC, se propuso el modelo “OOC 360 LIVE”. Esta iniciativa incorpora a todas las plataformas digitales que se emplean dentro de un ecosistema complementario y continuo. Se busca, con esto, fortalecer la presencia de la marca en los principales espacios de aprendizaje digital y entretenimiento, al conectar a los usuarios de cada red con el propósito de reforzar la comunidad, la conversión orgánica y el posicionamiento.

Este modelo se basa en la generación de contenido educacional y experiencial en tiempo real que se transmite a través de la plataforma *Kick*. Estas transmisiones diarias de enseñanza de idiomas fomentan la interacción y la atracción de nuevos prospectos. Simultáneamente, se implementará un *podcast* en la plataforma *YouTube*. Este debe estar enfocado al desarrollo de contenidos relacionados con el aprendizaje, la motivación y crecimiento educacional. Esto permitirá el fortalecimiento de la autoridad y el mantenimiento de una relación más cercana con los usuarios.

Además, la plataforma *TikTok* se mantendrá como el eje viral de conversión y descubrimiento, *Instagram* será el sitio para la construcción de las emociones y de comunidad, y *Facebook* será el canal comunicativo en el que se informe y fidelice al usuario. Toda esta labor estará respaldada por una IA comercial, que automatizará la atención en cada una de las plataformas, gestionará los mensajes, responderá las dudas de los clientes y derivará a los canales de matrícula los respectivos *leads*.

Como parte de la propuesta de valor, los paquetes completos estudiantiles comprenden talleres complementarios sin costo, tales como la enseñanza del *software* Excel, idioma quechua, liderazgo y emprendimiento, además de la emisión gratuita de los certificados digitales. Esto enriquece la propuesta de OOC, pues posibilita la continuación del desarrollo de habilidades diversas por parte de los estudiantes a bajo costo, con el fin de reforzar la

fidelidad y el compromiso con el aprendizaje de experiencia inmersiva, y vincular a la educación con el entretenimiento y la tecnología. Finalmente, el propósito de la estrategia digital es incrementar la visibilidad de OCC, la atracción de nuevos usuarios y fortalecer la fidelización de sus estudiantes.

5.4.5 Procesos

El modelo operacional de Only One Coin está en transición hacia una total automatización. En la actualidad, la organización emplea una IA básica para ofrecer información, orientar a aquellas personas interesadas en la matrícula y responder dudas frecuentes. No obstante, la mayor parte de la gestión requiere apoyo humano.

Aunque OOC contó anteriormente con una plataforma administrativa, esta dejó de funcionar debido a dificultades relacionadas con la adaptación del personal. Actualmente, la empresa está desarrollando una mejor versión, la cual posibilitará la gestión de matrículas, pagos y el seguimiento académico en un mismo entorno digital, con el propósito de disminuir la carga manual y favorecer el control operativo. De forma paralela, se está desarrollando una plataforma estudiantil que permitirá la centralización de la información de cada estudiante, como certificados, el historial de cursos y los accesos. Además, se proyecta la implementación de un asistente inteligente digital, el cual será diseñado para brindar soporte automatizado en cuanto al acceso a clases, que es uno de los puntos críticos del área de servicio estudiantil.

Este proceso de mejora evidencia el compromiso de la organización por conseguir la profesionalización, con el fin de escalar sus operaciones, sin obviar su esencia social ni la calidad del acompañamiento, característico de su modelo educacional.

5.4.6 Personas

El equipo de OOC está integrado por un grupo reducido de profesionales que asegura la continuidad de las operaciones y la atención personalizada al usuario. En la actualidad, la entidad cuenta con tres asesores comerciales que se encargan del proceso de matrícula y del seguimiento de nuevos estudiantes, un empleado encargado de controlar, supervisar y

mejorar las respuestas automatizadas de la IA, y una encargada de facturación, que emite las boletas y coordina los pagos.

Asimismo, se dispone de una asesora administrativa, que apoya en la gestión de contratos, documentos y coordinación general, junto con una secretaria que trabaja directamente con la gerencia, asegurando la comunicación interna y la correcta ejecución de los procesos administrativos.

El equipo docente está conformado por profesores y tutores *freelance* especializados en distintos idiomas, quienes dictan clases virtuales y mantienen un acompañamiento constante a los estudiantes. Además, OOC cuenta con personal *freelance* adicional que supervisa las clases en vivo, con el fin de garantizar la calidad del servicio, identificar oportunidades de mejora y retroalimentar al equipo académico para la mejora continua del proceso educativo.

En OOC se fomenta el crecimiento profesional por ende invierte en capacitaciones para el personal, en áreas como ventas, liderazgo y atención al cliente fortaleciendo así la experiencia de su cliente desde el primer contacto hasta su continuidad en el curso, logrando así un acercamiento humano, que es un distintivo de la marca, ya que manifiesta el compromiso de la empresa con la educación empática, accesible y sobre todo de calidad.

5.4.7 Rendimiento

Los indicadores de desempeño de OOC se encuentran en una etapa inicial, ya que la evaluación se basa inicialmente en la experiencia y satisfacción del alumno, tomando en cuenta la opinión directa de los alumnos, los comentarios en redes sociales, la continuidad en los cursos y la asistencia a clases.

Aunque todavía no cuenta con un sistema automatizado para medir estos indicadores, la retroalimentación constante de sus estudiantes permite reconocer puntos de mejora y conocer el impacto del servicio en su comunidad. Así, OOC mantiene una evaluación cercana al alumno basada en la confianza, mientras avanza hacia un modelo más ordenado de medición de sus resultados.

5.4.8 Evidencia física

Al ser un servicio intangible, OOC refuerza su propuesta de valor con elementos visibles que generan confianza, como certificados digitales, constancias descargables y testimonios reales de sus alumnos en redes sociales.

Estas alternativas ayudan a demostrar el profesionalismo del servicio y es de suma importancia para nuevos estudiantes que pueden tener dudas sobre su propuesta educativa virtual a S/1.00. Además, la presencia organizada de la marca en sus plataformas digitales fortalece la imagen de transparencia, compromiso social y profesionalismo.

5.5 Presupuesto de marketing

Tabla 6

Presupuesto de marketing

Concepto	Nota	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Google Ads (SEM)	1	0	7,350	7,718	8,103	8,509	8,934
Facebook	2	0	18,000	18,180	18,362	18,545	18,731
Campaña con influencers	3	0	0	0	0	0	0
Agencia de desarrollo de re-branding	4	0	8,000	0	0	0	0
Total		0	33,350	25,898	26,465	27,054	27,665

Notas:

1. El uso de *Google Ads* (SEM) será de forma continua mensual. La inversión es constante con el objetivo de aparecer como primeras opciones en los buscadores a través de términos referenciales (clases digitales, idiomas, plataforma educativa digital, cursos online, acceso educativo, aprendizaje flexible, entre otros. El costo mensual será de USD 175.
2. Se empleará el algoritmo de *Facebook Ads*. Para ello, se completará el formulario y especificaciones del público objetivo que se desea alcanzar considerando factores como demografía y rango de edades.

3. La campaña con *influencers* es cero para todos los años ya que Leslie (CEO OOC) y su pareja Mark Vito son *influencers*.
4. Se contará con la agencia Dobano de desarrollo de *re-branding* para el diseño del logo, paleta de colores y catálogo de servicios.

6 CAPÍTULO VI. PLAN DE OPERACIONES

6.1 Objetivos del plan de operaciones

Se han definido los objetivos operativos con la finalidad de acompañar el crecimiento progresivo de OOC, para garantizar que cada fase del modelo funcione de manera estructurada, coherente y en sintonía con la misión educativa y el compromiso social que caracteriza al proyecto.

6.1.1 Etapa preoperativa

Durante esta fase se desarrollará el diseño integral de la nueva plataforma virtual, la cual estará enlazada con un chatbot interactivo y contará con una interfaz moderna, intuitiva y de navegación sencilla para los usuarios. Paralelamente, se promoverán alianzas estratégicas con instituciones educativas que contribuyan a fortalecer y ampliar la base de datos de potenciales estudiantes.

Complementariamente, se desarrollará una capacitación para el personal de OOC en el empleo adecuado de las herramientas digitales modernas. Este proceso incluirá material informativo como manuales y/o *playbooks* para facilitar la experiencia del usuario en la plataforma. Se estima que esta fase dure 3 meses aproximadamente.

6.1.2 Etapa inicial

Se efectuará un seguimiento continuo de la experiencia de los clientes dentro de la plataforma para garantizar una navegación eficiente y sin problemas durante los procesos de matrícula tanto para los estudiantes que pertenecen a la comunidad como para los nuevos. A esta etapa la consideraremos como una prueba piloto para evaluar la estabilidad y el desempeño del sistema, corregir errores e implementar mejoras continuamente. De esta manera, será posible identificar las oportunidades de mejora antes de su desarrollo definitivo. Esta etapa tendrá una duración aproximada de tres meses.

6.1.3 Etapa operacional

En esta etapa, la plataforma funcionará en su totalidad, y estará en constante evaluación y monitoreo con el objetivo de identificar oportunidades de mejora y realizar ajustes que optimicen la experiencia de los usuarios. En paralelo, se reforzará a la comunidad activa estudiantil y docente promoviendo la participación en espacios interactivos que faciliten el

completo desarrollo del sistema. Según el cronograma establecido, se proyecta el término del desarrollo de la plataforma en los tres primeros meses.

6.2 Estrategias y planificación de operaciones

El objetivo del plan operativo es optimizar actividades de OOC para garantizar una experiencia educativa más ágil, rápida y accesible tanto para alumnos como para docentes. Para lograrlo, se implementará una plataforma digital centralizando comunicaciones, procesos, recursos, pagos, soporte y atención al alumno con la finalidad de simplificar la gestión de la empresa y ser eficientes. Cada módulo de la plataforma contará con recordatorios automáticos y un *chatbot* general para consultas básicas. La plataforma será evaluada constantemente con el fin de asegurar una mejora continua en el servicio, las variables a considerar serán el tiempo de inscripción, incidencias en los pagos, asistencia, satisfacción y retención del alumno/docente.

6.2.1 Estrategia tecnológica: plataforma de fácil uso con poco Internet

Qué se realizará:

- Una web ligera (también funciona como *app* sencilla) que cargue rápido en celulares de baja gama.
- Todo junto: matrícula, pagos, horario, enlace de clase, materiales, certificado.
- Pagos sin dolor: Yape/Plin o transferencias bancarias.
- Chatbot de *WhatsApp* (nivel 1): responde preguntas comunes, envía recordatorios y pasa a una persona cuando el caso es más complejo.
- Panel para el equipo: ver quién se inscribió, quién pagó, asistencia y quién está en riesgo de dejar el curso.

6.2.2 Estrategia de servicio al cliente: rápido y amable

Cómo atenderemos:

- Nivel 1. Chatbot *WhatsApp*: preguntas frecuentes (horarios, *link* de clase, cómo pagar, consultas básicas).

- Nivel 2. Persona del equipo: cambios de sección, dudas de pago, problemas de conexión más complejos.
- Nivel 3. Académico: temas de metodología, exámenes, certificados.

Seremos proactivos (antes de que el alumno se frustre):

- Bienvenida con los tres pasos para entrar a clase y una prueba rápida de audio/video.
- Recordatorios automáticos: pago por vencer, clase en 15 minutos, talleres pendientes.
- Plan “bajo datos”: opción solo audio, materiales livianos y descargables.

6.3 Diseño de la plataforma

6.3.1 Especificaciones de la plataforma

La plataforma virtual de Only One Coin será una herramienta educativa digital inclusiva, accesible, amigable y con una interfaz diseñada para facilitar el aprendizaje en línea de forma intuitiva y segura. Está desarrollada bajo un modelo de arquitectura web *responsive*, adaptable a cualquier dispositivo (PC, tablet o *smartphone*), para garantizar el acceso universal a los cursos, notas, matrículas y material educativo. Entre sus principales características resaltan:

- Interfaz intuitiva, amigable, fácil de utilizar pensando en la experiencia del usuario.
- Información de docentes, alumnos y personal administrativo a través de la plataforma, de esta manera la información se encuentra más centralizada.
- Registro y seguimiento académico sobre el historial de progreso, certificaciones automáticas y estadísticas de rendimiento de los estudiantes.
- La nueva plataforma educativa integrará todas las herramientas digitales de aprendizaje.

Figura 10
Vista del inicio de sesión

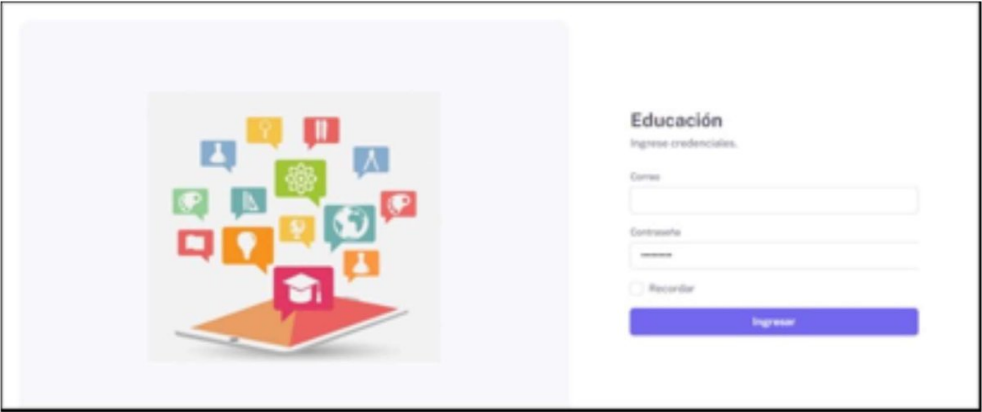


Figura 11
Vista de las secciones

Secciones					
+ Nuevo					
Mostrar 10 registros			Buscar:		
#	NOMBRE	FECHA Y HORA CREACIÓN	FECHA INICIO	CANTIDAD ALUMNO	
154	CARGA_20251124	2025-11-24 15:36:38		311	
153	carga_20251023	2025-10-23 18:26:39		539	
152	CARGA_20250926	2025-09-26 11:49:04		480	
151	Carga_20250827	2025-08-27 16:42:59		437	
150	Carga_20250807	2025-08-07 11:37:34		704	
149	carga_20250630	2025-06-30 12:29:12		332	

Figura 12
Vista de consulta de notas del alumno

Consulta de Notas

Tipo Documento
Seleccionar

*Documento
Documento

*Apellido(s)
Apellido(s)

*Nombre(s)
Nombre(s)

3MDtH Código de seguridad

Apellidos y nombres:
Documento de identidad

CURSO	NOTA	ESTADO	FORMATO
Sin información			

6.3.2 Especificaciones del servicio

Se brindará acceso a contenidos de calidad a través de un sistema flexible, dinámico, centrado en la experiencia del usuario y su interacción con la plataforma.

- Se tendrá disponibilidad 24/7 para la atención del estudiante y se dispondrá de contenidos como clases grabadas, materiales de autoayuda entre otros materiales educativos.
- Asistencia técnica y académica a través del chat de la plataforma, *tickets* o correo electrónico.
- La plataforma contará con una sección de evaluación continua que tendrá exámenes interactivos y juegos relacionados al idioma.

6.3.3 Especificaciones de procesos de pago

Only One Coin ha optado por un sistema de pago simple y directo, alineado con su misión de accesibilidad educativa. Las matrículas se realizan únicamente mediante transferencias bancarias o Yape, eliminando el uso de pasarelas tradicionales debido a sus altas comisiones. El monto fijo por curso ya incluye el IGV. Tras el pago, el estudiante envía su comprobante y la validación es automática, lo que agiliza el proceso. Además, se cuenta con un panel de control interno para el seguimiento de ingresos y matrículas en tiempo real.

6.4 Diseño de procesos

6.4.1 Operativos

Mapa de procesos

Los procesos de Only One Coin forman una estructura funcional que inicia desde la atracción de estudiantes hasta la certificación y cierre administrativo. Estos fueron diseñados para garantizar una experiencia educativa integral, digital y accesible. Esta secuencia detallada permite escalar el servicio con eficiencia y mantener los niveles de satisfacción estudiantil (ver Figura 13).

Flujograma

Este flujograma muestra el camino que recorre un estudiante desde que conoce el proyecto hasta que finaliza su curso en Only One Coin. Todo inicia con la visualización de las publicaciones en redes o de un *live* en *TikTok*, lo cual genera el primer contacto. Desde allí, el estudiante puede comunicarse con el *chatbot* IA o ser atendido por un asesor humano. Luego de recibir la información del curso, si muestra interés, se le enviará el formulario de matrícula. Una vez realizado el pago, este es verificado y, si todo está en orden, se le entrega por correo el acceso al curso en vivo. Finalmente, el estudiante asistirá a clases y concluirá su proceso educativo en OOC (ver Tabla 7).

Proceso de matrícula

El proceso de matrícula inicia con el registro del alumno, quien envía su comprobante de pago y elige su horario. Luego se valida el abono y se formaliza su inscripción en el aula correspondiente. A cada alumno se le asigna un acceso a su clase por *Google Classroom*, donde encontrará el material, el enlace de *Meet* y el cronograma. Todo el proceso está diseñado para ser simple, intuitivo y 100 % digital, para garantizar accesibilidad desde cualquier ubicación (ver Figura 14).

Figura 13
Mapa de procesos

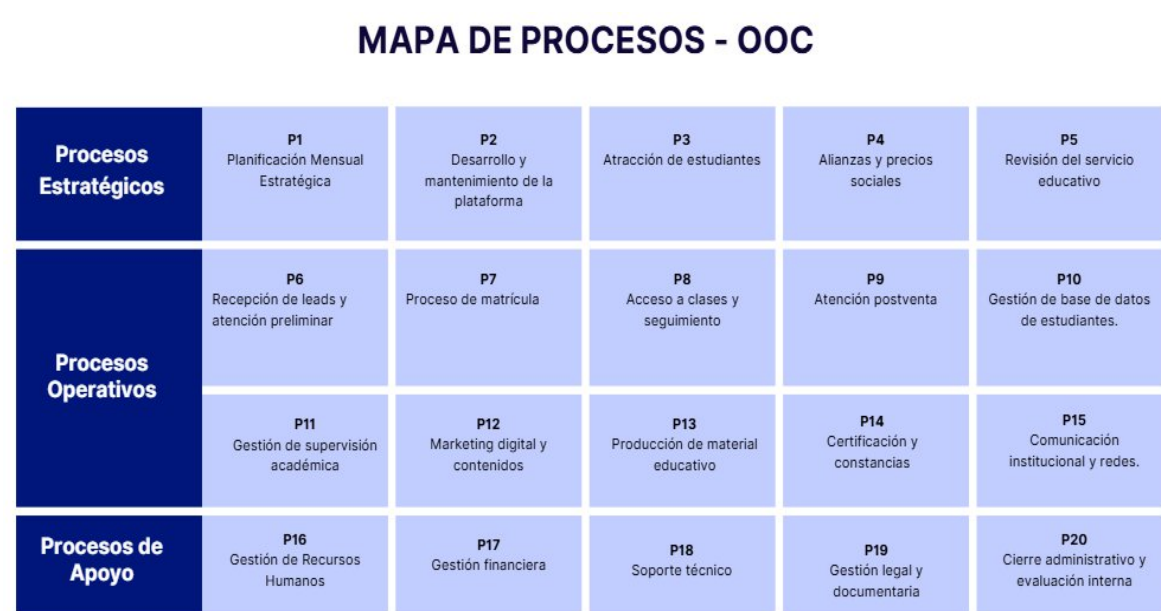
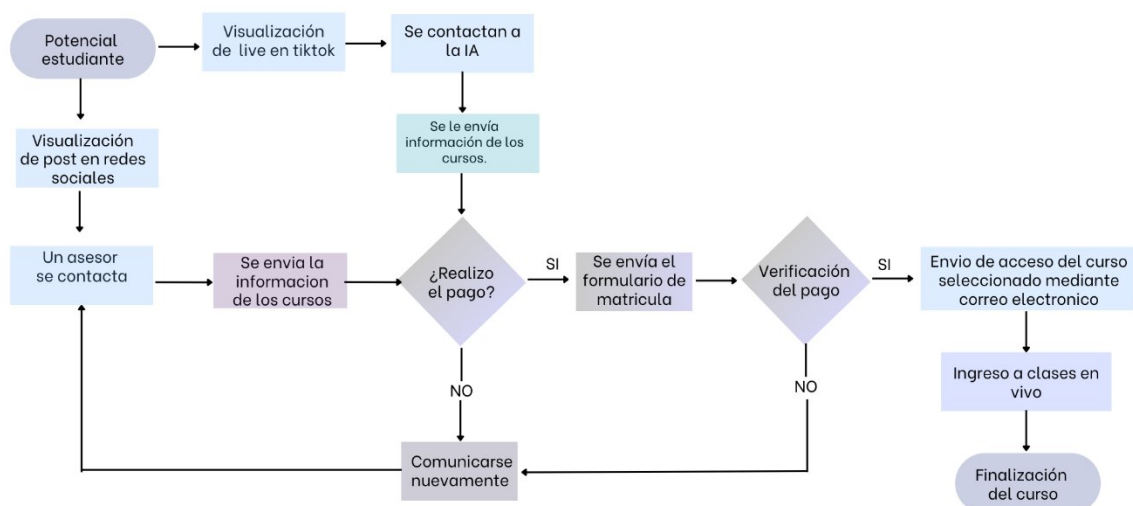


Tabla 7
Proceso y descripción

PROCESO	DESCRIPCIÓN
P1	Cada mes se realizan reuniones donde la gerencia analiza los resultados claves como ventas, asistencia y comentarios de alumnos. A partir de esto, se definen mejoras puntuales para el siguiente ciclo.
P2	Se supervisa de forma continua al proveedor tecnológico para asegurar que la web y app se trabajen acorde a los plazos coordinados.
P3	Se aplican campañas digitales creativas mediante colaboraciones con influencers y de bajo costo en redes sociales, enfocadas en captar a jóvenes de sectores populares. Se usan testimonios, retos y publicidad viral.
P4	Constantemente se buscan convenios con organizaciones ampliando el acceso a más personas.
P5	Se revisan diariamente cómo se están brindando las clases en vivo en los diferentes horarios, se revisa qué tan buenas son las clases, cómo se sienten los alumnos y si los docentes cumplen con lo prometido.
P6	Cuando un cliente se interesa por el curso, se le brinda información inmediata por WhatsApp o redes, resolviendo sus dudas de forma clara y cercana.
P7	El proceso de inscripción es rápido y digital. Una vez que el alumno realiza su pago, llena un formulario de matrícula, donde se procede a validar el pago, boletear y envío de accesos por correo electrónico.
P8	Con sus accesos, los estudiantes inician sus clases. Se les realiza un seguimiento para que no se desconecten del proceso.
P9	Durante y después del curso, se brinda soporte en reprogramaciones, certificados o consultas especiales, donde se busca que el alumno quede satisfecho.
P10	Se mantiene en orden toda la información de los alumnos inscritos, egresados, becados, y más para la toma de decisiones.
P11	Se verifica cómo enseñan los profesores, si cumplen con los horarios y cómo interactúan con los estudiantes. Esto les ayuda a asegurar su calidad académica.
P12	Se crea contenido visual y publicitario diariamente, se mide el impacto y se ajustan según resultados. El enfoque es siempre atraer más estudiantes de forma orgánica.
P13	Diseñan materiales de apoyo como guías, ejercicios, exámenes y archivos descargables que refuercen lo aprendido en clase.

P14	Los alumnos que terminan y aprueban reciben su certificado digital en la plataforma, sin trámites complicados.
P15	Mantienen sus redes activas con historias de impacto, logros y mensajes que refuercen la identidad y propósito del proyecto.
P16	Seleccionan y pagan a profesores y colaboradores. También se promueve un ambiente de trabajo con cultura colaborativa.
P17	Se lleva un control básico pero constante de ingresos y egresos. Cada mes se analiza cómo están financieramente para seguir operando con eficiencia.
P18	Se da solución rápida a cualquier problema con clases, certificados o accesos, tanto para estudiantes como docentes, mediante el soporte de sistemas.
P19	Se encarga de contratos, alianzas, recibos, y de cumplir con los requisitos legales mínimos que exige SUNAT y otros entes.
P20	Al final de cada mes, se revisa cómo les fue, qué pueden mejorar y qué ajustes deben hacer para seguir creciendo sin perder el enfoque social.

Figura 14
Proceso de matrícula



6.4.2 Comerciales

Proceso de ventas

El proceso comercial de OOC se caracteriza por la combinación de la agilidad y la cercanía. Mediante las redes sociales y la aplicación *WhatsApp*, los asesores proporcionan una atención más personalizada sobre los distintos cursos y acompañan a los interesados en su proceso de matrícula. Más allá de captar clientes, la empresa tiene como objetivo primordial la generación de confianza y la garantía de una experiencia adecuada desde el primer contacto con el usuario. Asimismo, se realizó la implementación de un asistente automatizado que se relacione exclusivamente en las transmisiones en vivo de la plataforma *TikTok*, las cuales son conducidas por Leslie Echavarría, creadora de Only One Coin. Esta herramienta permite atender de forma oportuna a los mensajes del público, de manera que se simule el estilo comunicativo de la fundadora. De esta manera, se dirige el interés del usuario hacia el equipo comercial, y se conserva la cercanía y el componente humano que distingue al proyecto.

Gestión de calidad

Con el propósito de asegurar una experiencia educativa integral y de calidad, OOC ha implementado un sistema de gestión enfocado en ofrecer a cada estudiante un proceso confiable, fluido y accesible, desde la matrícula hasta la certificación. Esta experiencia abarca el cumplimiento de tareas académicas o administrativas, y el funcionamiento eficaz de las áreas operativas institucionales.

Principios de calidad institucional

La propuesta valorativa de OOC se fundamentó en cinco principios operativos esenciales:

- **Simplicidad funcional.** Todas las interacciones de nuestras clases deben poder completarse en pocos pasos, incluso desde teléfonos de gama baja y con una mínima exigencia de datos móviles.
- **Rapidez y eficacia en la respuesta.** No solo importa resolver un problema o duda, sino también hacerlo a tiempo, de forma oportuna y con claridad.

- **Confiabilidad técnica.** Los enlaces de clases deben funcionar sin fallas, los pagos deben confirmarse en el tiempo establecido, y los accesos habilitarse de manera automática.
- **Equidad digital.** Se ofrecen alternativas de bajo consumo de datos como la plataforma Meet y *Classroom* para estudiantes con conectividad limitada.
- **Ciclo de mejora continua.** Se revisan los procesos cada mes. Primero se mide cómo va el servicio, luego se detectan los problemas, se prueban mejoras con un grupo pequeño y, si funcionan, se aplican para todos. Después se vuelve a medir para asegurar que realmente haya mejoras.

Los estándares mínimos del servicio se establecen condiciones mínimas que deben cumplirse sistemáticamente para asegurar la experiencia educativa:

- **Atención inmediata mediante *bot*.** Actualmente, el *bot* demora menos de cinco minutos en responder alguna duda o consulta del curso. Ahora tenemos otros canales de atención donde respondemos acorde al tiempo de llegada de los mensajes, ellos son atendidos por personal altamente calificado, el tiempo de respuesta es de 24 horas como máximo después de haber recibido alguna solicitud.
- **Resolución de casos simples.** Los casos simples son atendidos en un plazo menor de 24 horas dentro de nuestro canal de posventa.
- **Procesos críticos y control de calidad**
 - Matrícula y pago: Se realiza mediante un formulario breve y claro. Los pagos se efectúan a través de Yape o transferencia bancaria, sin uso de pasarelas con comisión. Una vez validado el pago, el acceso se activa automáticamente. Se considera como margen aceptable una tasa de error en la activación menor al 1.5 %. En caso de inconvenientes por fallas del correo del alumno o datos incompletos, se da soporte inmediato vía *WhatsApp*, sin afectar el inicio de clases.
 - Acceso a clases y materiales: Los enlaces de clase se envían por correo y *WhatsApp*. Los materiales educativos se entregan en formatos ligeros y descargables mediante la plataforma *Classroom*, pensados para celulares con poca conectividad. El tiempo de acceso debe ser menor a 1 minuto, considerando también la estabilidad del internet del alumno.
 - Atención al estudiante: Se cuenta con canales automatizados para consultas frecuentes y atención personalizada para casos especiales. Actualmente, se está

implementando un chatbot que brindará acceso inmediato vía *WhatsApp*; mientras tanto, el soporte lo brindan asesores humanos. La meta es resolver al menos el 75 % de los casos en el primer contacto. En situaciones más complejas, el tiempo de respuesta puede extenderse, pero siempre se prioriza brindar solución sin costo adicional para el estudiante.

- Docencia y evaluación: Las clases se imparten con material propio, adaptado a bajos recursos digitales. El desempeño docente se evalúa constantemente sobre la base de cuatro ejes: dominio temático, metodología, uso de recursos y trato profesional. Se espera un promedio de satisfacción igual o mayor a 4 sobre 5. Los casos con menor evaluación reciben retroalimentación y ajustes.
- Certificación: Se emite en los 30 días hábiles siguientes a la conclusión del módulo. El estudiante puede revisar sus notas y descargarlas desde la plataforma. En ciertos casos, se entregan manualmente. Asimismo, se monitorea la calidad del diseño, los tiempos de carga de datos y la coherencia con el rendimiento estudiantil.

Se plantea, como parte de un modelo de mejora continua, aplicar un ciclo mensual estructurado de revisión encuestas, identificar dificultades en la experiencia del usuario e implementar pequeños cambios durante una o dos semanas y que estos puedan ser validados durante su ejecución. Si la mejora funciona, se podrá aplicar de manera general y luego volver a evaluarla para comprobar si realmente genera un resultado. Para ello, cada área tendrá un rol fundamental, administración va a liderar el seguimiento y la implementación de las mejoras; tecnología se encargará de la automatización y estabilidad del sistema; el área académica velará por la calidad de los contenidos; atención al alumno gestionará las consultas, recuperaciones y experiencia de contacto; y el área Comercial comunicará de forma clara la propuesta de valor de OOC.

6.5 Plan de contingencia

Este plan se enfoca en brindar una experiencia educacional segura y continua. Al respecto, OOC ha diseñado un plan de contingencia funcional, cuyo objetivo es actuar rápida y efectivamente frente a cualquier problema técnico u operativo que comprometa la experiencia estudiantil. Se consideran cuatro escenarios posibles y sus correspondientes acciones:

- **Fallas en el enlace de clase (*Google Meet*):** Cuando ocurre una interrupción o error en el enlace, el equipo de sistemas interviene de forma directa para restablecer el acceso. En caso de que la clase no pueda continuar por causas técnicas ajenas al estudiante, se reprograma sin costo o se brinda la grabación completa junto con una nueva opción de horario en vivo.
- **Problemas en la recepción de accesos:** Si un estudiante no recibe su enlace o acceso debido a errores propios de su correo electrónico (como bandejas saturadas o mal configuradas), el equipo de atención responde manualmente por *WhatsApp*. Aunque se está desarrollando un chatbot automatizado que pronto permitirá entregar accesos directamente por este canal, actualmente un asesor designado se encarga de enviar el enlace de ingreso de manera personalizada. Si el mensaje del estudiante llega después del inicio de sus clases, se le otorga un nuevo acceso para otra clase sin penalización ni costo adicional.
- **Errores en los certificados o demoras puntuales:** La mayoría de los certificados se emiten automáticamente desde la plataforma, pero en casos excepcionales donde el sistema aún no haya cargado los datos, se procede a generar el certificado de manera manual a solicitud del estudiante. Además, si se presentan requerimientos específicos o urgentes (por becas, convocatorias, trabajos), se brinda una solución directa, siempre priorizando la satisfacción del alumno.
- **Saturación del canal de atención al estudiante:** Aunque el equipo mantiene una capacidad de respuesta eficiente, cuando la demanda excede el promedio diario (por inicio de ciclo o promociones), se priorizan los casos críticos o urgentes, como accesos a clases o problemas de pago. Todos los asesores están capacitados para resolver con criterio y empatía, y aunque la atención es manual debido a la personalización que requieren los casos, se garantiza que ninguna consulta quede sin respuesta.

6.6 Presupuesto de operaciones

Tabla 8
Presupuesto

Gastos Administrativos Operacionales	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Hosting VPS	2,760	2,760	2,760	2,760	2,760	2,760
Desarrollo web	65,190	0	0	0	0	0
Nueva plataforma	17,800	0	0	0	0	0
Alquiler oficina	54,600	54,600	54,600	54,600	54,600	54,600
LAT	16,800	16,800	16,800	16,800	16,800	16,800
Mantenimiento equipos y soporte	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Limpieza	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
Total	184,750	101,760	101,760	101,760	101,760	101,760

7 CAPÍTULO VII. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

7.1 Objetivos del plan de recursos humanos

En la etapa inicial de la implementación de la plataforma integral y de las herramientas digitales, Only One Coin considera que es importante asegurar la capacitación continua de todo el personal involucrado con los nuevos elementos que contará la organización y todos los nuevos procesos correspondientes.

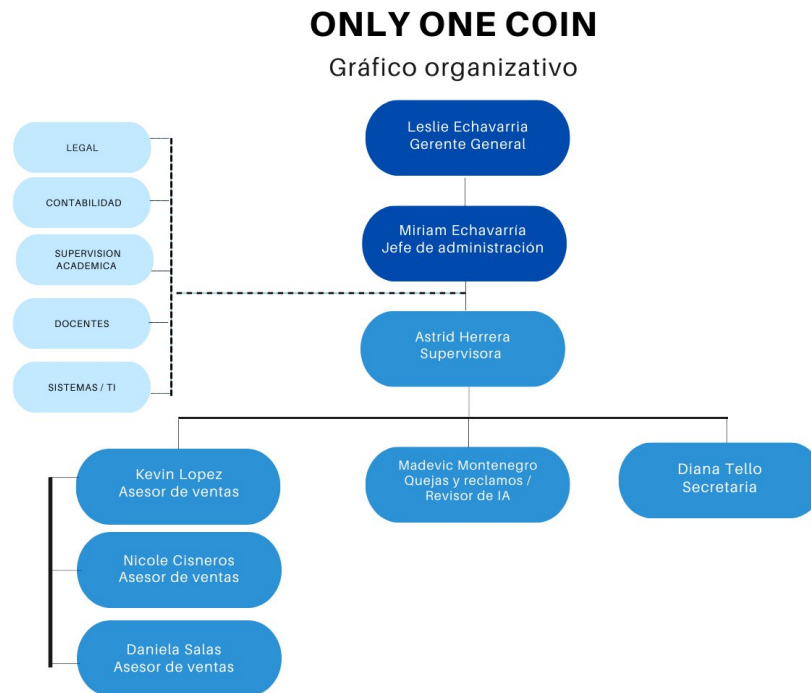
Para Only One Coin, resulta fundamental contar con un equipo de trabajo sólido y profesional, capaz de crecer de manera ordenada, sostenible y adaptativa frente a los cambios del entorno educativo y tecnológico en los próximos años. En ese sentido, la organización busca mantener una estructura humana comprometida y alineada con su misión social, para garantizar que cada integrante contribuya al logro de los objetivos institucionales.

Uno de los pilares estratégicos de la empresa es el fortalecimiento continuo del capital humano, fomentando competencias que permitan enfrentar con éxito los desafíos del entorno digital y educativo, sin perder de vista el propósito esencial que la distingue: brindar educación en idiomas de calidad, accesible e inclusiva para todos.

7.2 Estructura organizacional

Only One Coin se organiza por áreas, según funciones, con una estructura jerárquica clara. Sin embargo, se mantiene una comunicación horizontal que ayuda a trabajar con más rapidez y coordinación (ver Figura 8).

Figura 15
Estructura organizacional



7.3 Descripción de puestos

7.3.1 Puestos claves

- **Gerente general:** Responsable de la dirección estratégica de la empresa. Supervisa la ejecución del modelo de negocio educativo digital, liderando la toma de decisiones y mantiene la visión social y educativa de la organización. Representa institucionalmente a OOC ante aliados, proveedores y comunidad.
- **Jefe de administración:** Dirigir y coordinar eficazmente todo lo relacionado con los procesos administrativos, financieros y contables dentro de Only One Coin. Se asegura de que se sigan los procedimientos, así como que el equipo esté gestionado, que no falte el soporte logístico necesario y, sobre todo, busca siempre mejoras que hagan más ágil y eficiente el día a día de la empresa.
- **Supervisora de atención al alumno:** Encargada de coordinar al equipo que ve la parte operativa, sobre todo lo relacionado con atención al cliente. Se asegura de que todo lo que se hace internamente siga el orden y los procesos establecidos. También apoya directamente al jefe de administración y da soporte a otras áreas como ventas,

facturación y logística. Parte de su trabajo es ser ese punto de conexión entre lo que se planea a nivel directivo y lo que pasa cada día en la operación.

- **Asesores de ventas:** Equipo encargado de la atención de potenciales clientes. Realizan seguimiento comercial, responden dudas y acompañan el proceso de matrícula. Son clave en la captación de estudiantes.
- **Asesora de quejas y reclamos / revisor de IA:** Encargada de la atención posventa. Gestiona los requerimientos y reclamos de los estudiantes, promoviendo la solución continua y asegurando la satisfacción de los estudiantes. Deriva casos complejos a los jefes correspondientes para sus posibles soluciones. También revisa la respuesta de los mensajes de la IA, para ver si posiblemente algún cliente necesite respuesta humana por alguna posible queja que se haya presentado durante su atención.
- **Secretaría:** Apoyo directo en la organización, gestión de documentos y coordinación de la agenda del equipo. Se encarga de canalizar comunicaciones, apoyar en reuniones y mantener el orden administrativo del día a día.

7.3.2 Servicios tercerizados

- **Legal:** Responsable de la elaboración de contratos, registro de propiedad intelectual y solución de conflictos jurídicos. Asegura el cumplimiento normativo de la organización.
- **Tecnología y sistemas:** Equipo externo que se encarga de todo lo relacionado con la parte tecnológica: desde el diseño y mantenimiento de nuestra web y *app*, hasta el soporte técnico de SellerChat. Aliado clave para que la organización pueda seguir creciendo digitalmente y mejorar la experiencia de los usuarios.
- **Asesoría académica:** Es un grupo de especialistas en metodología de la enseñanza que acompaña a la organización en todo lo relacionado con lo pedagógico. Se encargan de revisar y validar los contenidos, proponer nuevas metodologías de enseñanza y asegurarse de que la experiencia educativa sea la mejor posible. También, tienen a su cargo la capacitación de los docentes, revisión de aulas virtuales y verificación de las sesiones de clases dictadas por los docentes.
- **Docentes:** El equipo docente es 100 % tercerizado y se les paga por cada clase dictada. Son seleccionados no solo por su nivel de inglés, sino también por sus habilidades para enseñar.

7.4 Estrategia de recursos humanos

Only One Coin, entiende que su equipo es el corazón del proyecto. Por eso, su estrategia de recursos humanos no sólo busca cubrir puestos, sino construir comunidad, motivar y crecer junto a cada persona que forma parte de este sueño educativo.

- **Reclutamiento adaptativo:** Se adaptan a los ritmos del negocio. Contratan según los picos de demanda, pero también pensando en el crecimiento constante de la empresa. Busca personas con perfil digital, pero sobre todo con una conexión real con nuestra misión social: enseñar inglés a un sol. Más que la experiencia previa, se valoran la disposición para contribuir y el compromiso con la entidad y su propósito.
- **Capacitación continua:** El desarrollo de los trabajadores es fundamental. Por lo tanto, además de las capacitaciones técnicas, se promueven entrenamientos internos que fortalezcan las habilidades blandas como el liderazgo, la comunicación, la resolución de conflictos, la empatía y la resolución de conflictos. Asimismo, aquellos que evidencian un compromiso y desempeño óptimo, cuentan con la opción de asumir responsabilidades más importantes y escalar en la organización.
- **Digitalización progresiva:** Se realizará la elaboración e implementación de una propia plataforma que centralice procesos importantes como la matrícula, el diálogo con estudiantes y el soporte técnico. Esta iniciativa posibilitará la operación y permitirá el trabajo eficiente y con enfoque por parte del equipo. Asimismo, se automatizarán las tareas repetitivas con el objetivo de que los colaboradores se concentren en actividades de mayor valor.
- **Clima laboral:** Only One Coin promueve una cultura de bienestar integral. Organizan entrenamientos físicos presenciales para quienes están en Lima, donde se activan, se desconectan un rato y recargan energías. Y para el lado emocional, brindamos charlas quincenales sobre manejo del estrés, autocuidado, salud mental y otros temas que realmente ayudan en el día a día, estas charlas son virtuales y es para todo el equipo.

7.5 Presupuesto de recursos humanos

El presupuesto de recursos humanos de Only One Coin contempla los costos vinculados al personal administrativo, comercial y de soporte educativo en modalidad de planilla como por honorarios profesionales. La proyección considera un crecimiento progresivo de la

organización y la incorporación de personal clave para fortalecer las áreas de atención al estudiante, gestión académica y desarrollo tecnológico. Además, se está considerando un incremento general de sueldos en un 2 % anualmente en línea con la inflación anual del país.

Para el cálculo de la planilla se aplicó un factor de costo empresa de 1.13, que representa los aportes adicionales que la institución asume sobre la remuneración bruta de cada trabajador. Este factor incluye las obligaciones laborales correspondientes al régimen MYPE, que es 15 días de vacaciones y aportes sociales (ESSALUD). En otras palabras, por cada sol que se paga en salario, la empresa asume un 13 % adicional en beneficios y cargas sociales.

Este ajuste permite reflejar el costo real del personal para la organización, para garantizar la sostenibilidad del presupuesto y la proyección precisa de los gastos de nómina en los próximos años.

Tabla 9
Presupuesto de recursos humanos

Planilla Mensual		2025	2026	2027	2028	2029	2030
GASTOS ADMIN	Gerente General	7,200	7,344	7,491	7,641	7,794	7,949
	Jefe de Administración	7,000	7,140	7,283	7,428	7,577	7,729
	Supervisor de post venta	3,200	3,264	3,329	3,396	3,464	3,533
	Revisor de IA	2,200	2,244	2,289	2,335	2,381	2,429
	Secretaria	2,500	2,550	2,601	2,653	2,706	2,760
GASTOS DE VENTAS	Asesor de ventas	2,000	2,040	2,081	2,122	2,165	2,208
	Comisiones de ventas	3,500	3,570	3,641	3,714	3,789	3,864
Total		27,600	28,152	28,715	29,289	29,875	30,473

Planilla Anual		2025	2026	2027	2028	2029	2030
GASTOS ADMIN	Gerente General	86,400	88,128	89,891	91,688	93,522	95,393
	Jefe de Administración	84,000	85,680	87,394	89,141	90,924	92,743
	Supervisor de post venta	38,400	39,168	39,951	40,750	41,565	42,397
	Revisor de IA	26,400	26,928	27,467	28,016	28,576	29,148
	Secretaria	30,000	30,600	31,212	31,836	32,473	33,122
Subtotal		265,200	270,504	275,914	281,432	287,061	292,802
GASTOS DE VENTAS	Asesor de ventas	24,000	24,480	24,970	25,469	25,978	26,498
	Comisiones de ventas	42,000	42,840	43,697	44,571	45,462	46,371
Subtotal		66,000	67,320	68,666	70,040	71,441	72,869
Total Planilla		331,200	337,824	344,580	351,472	358,502	365,672

**Factor de personal costo
empresa** **1.13**

Recibos por Honorarios Anual		2025	2026	2027	2028	2029	2030
GASTOS ADMIN	Abogado	12,000.00	12,240.00	12,484.80	12,734.50	12,989.19	13,248.97
	Contador	30,000.00	30,600.00	31,212.00	31,836.24	32,472.96	33,122.42
	Servicio de Pedagogía	108,000.00	110,160.00	112,363.20	114,610.46	116,902.67	119,240.73
	Técnico de sistemas	21,600.00	22,032.00	22,472.64	22,922.09	23,380.53	23,848.15
Total RxH		171,600	175,032	178,533	182,103	185,745	189,460

Gastos de nómina		2025	2026	2027	2028	2029	2030
Planilla Administrativa		299,676	305,670	311,783	318,019	324,379	330,867
Planilla Ventas		74,580	76,072	77,593	79,145	80,728	82,342
Gasto por Honorarios		171,600	175,032	178,533	182,103	185,745	189,460
Total Nómina		545,856	556,773	567,909	579,267	590,852	602,669

8 CAPÍTULO VIII. PLAN DE FINANZAS

8.1 Objetivos del plan financiero

El plan financiero desarrollado en esta investigación tiene como propósito evaluar la viabilidad económica del negocio, tomando en consideración los supuestos financieros planteados para su análisis. En concordancia con lo establecido en el objetivo específico, se elabora un plan financiero y de viabilidad destinado a la nueva plataforma educativa de Only One Coin.

Figura 16
Objetivos estratégicos financieros

Objetivos Estratégicos	Indicador	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Asegurar rentabilidad sostenida YoY	ROE	10%	10%	15%	15%	20%	20%
Impulsar crecimiento sostenido en ventas	Crecimiento anual en ventas	16%	16%	16%	16%	16%	16%
Mantener altos niveles de satisfacción laboral	ENPS (Employee Net Promoter Score)	85%	90%	90%	95%	95%	98%
Alcanzar una eficiencia operativa inferior al 15% a partir del 4to año	Eficiencia operativa	20%	18%	15%	15%	12%	10%

8.2 Supuestos financieros (hipótesis)

Para el tipo de modelo de negocio de la presente investigación y su posterior evaluación financiera se han determinado los siguientes supuestos:

- Los flujos se proyectarán a los cinco años siguientes que será el periodo donde estará operando la nueva plataforma educativa de Only One Coin considerando que este periodo es materia de investigación.
- La moneda que se utilizará para este proyecto es la moneda nacional (soles).
- El proyecto será financiado por un préstamo bancario que cubre el 70 % y el otro 30 % como aporte de los accionistas.
- Se aplica una tasa de crecimiento anual fija del 16 %, de acuerdo con estimaciones del sector educativo privado (CONFIEP & APOYO Consultoría, 2021; MINEDU, 2025).
- Se está considerando una tasa de impuesto a la renta de 10% y 29.5 % para todo el periodo. según las condiciones del Régimen Mype Tributario (RMT).
- Los salarios del personal tendrán un incremento del 2 % por año acorde con la inflación del país.

- Las tarifas mensuales y promocionales se mantendrán para no alterar los fines sociales de la organización durante la proyección.
- Todas las ventas serán en efectivo y no habrá crédito.
- Los gastos de representación y otros gastos representan el 0.5 % de las ventas anuales de acuerdo con el límite establecido por SUNAT.

8.3 Estructura del negocio

8.3.1 Ingresos

De acuerdo con los lineamientos estratégicos del plan de negocio, se ha proyectado un crecimiento aproximado del 16 % anual en la cantidad de estudiantes. Esta estimación se fundamenta en el comportamiento promedio del sector educativo privado en el Perú, que, según estudios de CONFIEP y el Ministerio de Educación (2025), mantiene una expansión constante entre 8 % y 12 % anual. Se evidencia que los competidores de la categoría, líderes en el segmento, como el Británico o el ICPNA han mostrado incrementos cercanos al 9% anual desde el 2008. Estos resultados de la competencia nos muestran que es un mercado en constante crecimiento.

Además, la virtualidad, desde la aparición del covid-19, se ha consolidado como una de las formas de aprendizaje más accesible debido al bajo costo y su fácil conectividad. Este suceso, representa una gran oportunidad para OOC para seguir expandiéndose a través de su modelo de enseñanza digital. La flexibilidad de las plataformas *online* permiten conectar con muchos estudiantes de bajos recursos.

Para el 2026, OOC tiene como objetivo alcanzar la meta de 92000 estudiantes activos. Esta proyección nace a partir de las estrategias formuladas con una visión realista de nuestros recursos y capacidad operativa frente a la demanda actual del mercado. El plan está compuesto por obtener alianzas institucionales, promover el mundo digital y la optimización en la gestión de *leads*, con el propósito de incrementar la conversión y que esta sea más efectiva cada año en los estudiantes matriculados.

Tabla 10
Ingresos escenario optimista

AÑOS	2025	2026	2027	2028	2029	2030
CRECIMIENTO		16%	16%	16%	16%	16%
Precio	18	18	18	18	18	18
Cantidad de alumnos	79,431	92,140	106,883	123,985	143,823	166,835
Salones Promedio	1,765	2,048	2,375	2,755	3,196	3,707
VENTAS NETAS	1,429,758	1,658,520	1,923,894	2,231,730	2,588,814	3,003,030

8.3.2 Necesidades financieras

Esta inversión comprende que el activo principal que se invertirá en el año cero es la plataforma centralizada educativa. Tendrá un monto total de 104,440 soles para todo el desarrollo de la plataforma. Los demás activos se muestran de la siguiente manera:

Tabla 11
Desagregado de inversiones:

Plataforma	65,190
Chatbot	21,450
Desarrollo Web	17,800

La inversión inicial se financiará en partes distintas: un 30% provendrá de capital propio mediante aportes del accionista y el 70% restante se cubrirá mediante un préstamo bancario.

Para el componente de financiamiento propio, correspondiente a la contribución del accionista, se estableció una tasa de costo de capital (COK) del 28.19%. Esta tasa se considera dentro de los rangos aceptables de 25 a 40% anual, de acuerdo con las consultas realizadas a especialistas del sector educativo y en función del nivel de riesgo asociado a las actividades propias de los negocios educativos en desarrollos tecnológicos.

En cuanto al financiamiento externo, se tomó como referencia una tasa efectiva anual (TCEA) de 23.52%, obtenida a partir de una simulación de crédito proporcionada por el Banco Continental BBVA. El cronograma resultante de dicha simulación se incluye en el Anexo 5.

8.3.3 Viabilidad económica y financiera

El análisis financiero requiere de la evaluación del proyecto en su rentabilidad y viabilidad. Para ello se utilizará el WACC que ha sido calculado bajo la siguiente información:

Tabla 12
Indicadores financieros

Modelo Capital Asset Pricing Model (CAPM)	
CAPM = $R_f + \beta (R_m - R_f) + R_p$	
Tasa de libre riesgo (R_f)	4.90%
Beta desapalancado	0.4731
Beta apalancado	2.64
Tasa de mercado (R_m)	13.08%
Riesgo país (R_p)	1.69%
CAPM	28.19%
Patrimonio/Total activos	30%
Costo de la Deuda	23.52%
Pasivo/Total activos	70%
Impuesto a la renta	29.50%
WACC	20.06%

8.3.4 Estado de resultados

Con el propósito de presentar el estado de resultados, se ha previsto anticipadamente los ingresos por ventas, costos del servicio (que comprende los desembolsos por salarios y gastos vinculados a la prestación de servicios a través de la plataforma), los gastos operativos, los costos financieros y otros desembolsos que la empresa asumirá para garantizar el correcto funcionamiento de sus operaciones.

Tabla 13
Estado de resultados escenario optimista

AÑOS	2025	2026	2027	2028	2029	2030
CRECIMIENTO		16%	16%	16%	16%	16%
Precio	18	18	18	18	18	18
Cantidad de alumnos	79,431	92,140	106,883	123,985	143,823	166,835
Salones Promedio	1,765	2,048	2,375	2,755	3,196	3,707

VENTAS NETAS	1,429,758	1,658,520	1,923,894	2,231,730	2,588,814	3,003,030
COSTO DE VENTAS DE OPERACIÓN	(858,906)	(1,015,220)	(1,200,010)	(1,418,464)	(1,676,710)	(1,982,008)
UTILIDAD BRUTA	570,852	643,300	723,884	813,266	912,104	1,021,022
Gastos de Ventas	(74,580)	(76,072)	(77,593)	(79,145)	(80,728)	(82,342)
Gastos de Administración	(484,426)	(407,430)	(413,543)	(419,779)	(426,139)	(432,627)
Gastos por Honorarios	(171,600)	(175,032)	(178,533)	(182,103)	(185,745)	(189,460)
Otros Ingresos						
Otros Gastos	(7,149)	(8,293)	(9,619)	(11,159)	(12,944)	(15,015)
UTILIDAD OPERATIVA	(166,903)	(23,525)	44,595	121,081	206,547	301,578
Ingresos Financieros						
Gastos Financieros	(16,252)	(13,899)	(9,355)	(3,642)		-
Participación en los Resultados						
Ganancia-Pérdida Diferencia Cambio (neto)						
RESULTADO ANTES DE IMPUESTO RENTA	(183,154)	(37,424)	35,241	117,439	206,547	301,578
Participación de los Trabajadores						
Crédito Fiscal			3,524	18,534		
Impuesto a la Renta (Variable)	-	-	(3,524)	(18,996)	(45,283)	(73,317)
UTILIDAD NETA DE ACT. CONT.	(183,154)	(37,424)	35,241	116,977	161,265	228,261
Ingreso (Gasto) Neto de Oper. Discont.						
RESULTADO DEL EJERCICIO	(183,154)	(37,424)	35,241	116,977	161,265	228,261

8.3.5 Flujo de caja proyectado a cinco años y estructura del financiamiento

Con base en los datos recopilados, se ha construido el análisis de flujo de caja proyectado a cinco años (duración del proyecto), presentando de manera concisa los resultados en la siguiente tabla:

Tabla 14

Flujo de caja proyectado a cinco años y estructura del financiamiento – escenario optimista

Flujo de caja de proyecto	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Precio	18	18	18	18	18	18
Cantidad de alumnos	79,431	92,140	106,883	123,985	143,823	166,835
Total ingresos por ventas	1,429,758	1,658,520	1,923,894	2,231,730	2,588,814	3,003,030
Total egresos	(1,596,661)	(1,682,046)	(1,879,299)	(2,110,649)	(2,382,267)	(2,701,452)
UTILIDAD OPERATIVA	(166,903)	(23,526)	44,595	121,081	206,547	301,578
Amortización	-	-	-	-	-	-
Depreciación	-	-	-	-	-	-
Impuesto a la Renta (Variable)	-	-	3,524	18,996	45,283	73,317

FLUJO DE CAJA OPERATIVO		(166,903)	(23,526)	48,120	140,077	251,830	374,894
Inversión y Reinversiones	(104,440)						
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	(104,440)	(166,903)	(23,526)	48,120	140,077	251,830	374,894
Gastos Financieros			(13,898.70)	(9,354.51)	(3,642.47)	-	-
FLUJO DE CAJA FINANCIERO		(166,903)	(37,424)	38,765	136,434	251,830	374,894
TIR (Flujos) - Proyecto		(104,440)	(23,526)	48,120	140,077	251,830	374,894

Indicadores Financieros

WACC	20.06%	
TIR	63%	
VAN	S/ 261,773.16	
Payback	2.4	años

Los resultados financieros del proyecto en un escenario optimista (asumiendo un crecimiento del 16% anual en promedio) evidencian una alta rentabilidad y una sólida capacidad de generación de valor. El WACC de 20.06% representa el costo promedio de los recursos utilizados para financiar la inversión; al compararse con la TIR de 63%, se observa un rendimiento ampliamente superior al costo de capital, lo que indica que el proyecto no solo cubre sus costos de financiamiento, sino que genera un retorno significativo adicional. Analizando el proyecto, este resulta rentable y crea valor para los inversionistas debido a que se cuenta con un VAN de S/ 261,773.16 de los flujos futuros confirmando su viabilidad. Además, el proyecto muestra una rápida recuperación del capital invertido con un periodo de 2.4 años (*payback*) lo que le brinda a la empresa una mejor liquidez y un bajo riesgo en las operaciones asociadas. En este escenario, todos los indicadores financieros concluyen que el proyecto es rentable, atractivo y saludable para OOC. Por el otro lado, en el escenario conservador, que considera un crecimiento promedio del 13% anual, se obtienen resultados no tan alentadores, pues la TIR no logra superar el costo del WACC, la recuperación del capital es más lenta, 3.5 años (*payback*) y se presenta un VAN negativo.

Tabla 15

Flujo de caja proyectado a cinco años y estructura del financiamiento - escenario conservador

Flujo de caja de proyecto	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Precio	18	18	18	18	18	18
Cantidad de alumnos	79,431	89,758	101,427	114,613	129,513	146,350
Total ingresos por ventas	1,429,758	1,615,644	1,825,686	2,063,034	2,331,234	2,634,300
Total egresos	(1,596,661)	(1,656,927)	(1,820,624)	(2,007,863)	(2,222,210)	(2,467,784)
UTILIDAD OPERATIVA	(166,903)	(41,283)	5,062	55,171	109,024	166,516
Amortización		-	-	-	-	-
Depreciación						
Impuesto a la Renta (Variable)	-	-	-	(5,517)	(16,513)	(33,474)
FLUJO DE CAJA OPERATIVO	(166,903)	(41,283)	5,062	49,654	92,510	133,043
Inversión y Reinversiones	(104,440)					
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	(104,440)	(41,283)	5,062	49,654	92,510	133,043
Gastos Financieros		(13,898.70)	(9,354.51)	(3,642.47)	-	-
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	(166,903)	(55,182)	(4,293)	46,012	92,510	133,043
TIR (Flujos) - Proyecto	(104,440)	(41,283)	5,062	49,654	92,510	133,043

Indicadores Financieros

WACC	20.06%
TIR	18%
VAN	-S/ 8,765.78
Payback	3.5 años

9 CONCLUSIONES

1. La tesis permitió comprender mejor la realidad operativa y estratégica de OOC como una organización educativa digital con un enfoque social. A partir del análisis realizado, se identificó la necesidad de fortalecer su infraestructura tecnológica y su gestión interna, especialmente para responder de manera más ordenada a la creciente demanda de estudiantes y a los cambios del entorno digital. El marco teórico permitió entender la digitalización no sólo como una herramienta técnica, sino como una estrategia que puede mejorar la eficiencia, la transparencia y el acceso a la educación. Desde la metodología, el uso de enfoques cuantitativos y cualitativos ayudó a tener una visión más integral del modelo, evidenciando que la experiencia del cliente es un factor determinante para generar valor, confianza y fidelización dentro de una propuesta educativa a un bajo costo, S/1.00.
2. Se demostró, mediante el análisis cuantitativo, una situación que se reconoció desde el principio de la investigación: los estudiantes señalan que es fundamental contar con un espacio digital más asequible y organizado. Cerca del 80% de los alumnos confirmó que una plataforma centralizada sí beneficiaría su experiencia ya que un mejor proceso de matrícula aseguraría una experiencia positiva para el resto del proceso educativo y la consideran importante para su continuidad. Por ende, la digitalización ayudará a que OOC simplifique y organice sus procesos internos, logrando una mejora en su eficiencia operativa asegurando el crecimiento de la organización.
3. Los escenarios financieros, tanto conservador como optimista, nos permiten concluir en la probabilidad del desempeño de OOC en los próximos años, a pesar de que cada escenario tiene un ritmo diferente, se concluye que este proyecto puede ser sostenido en un plazo mediano, siempre y cuando se ordenen los procesos y se organice la información en una plataforma centralizada propia. En el primer escenario, se visualiza un progreso más lento y con flujos ajustados siendo un escenario pesimista en realidad, pero aun así el modelo de negocio funciona debido a que su estructura de trabajo es ligera y a la demanda constante por una educación a precio accesible.

Por su lado, en el escenario conservador, se observa mejor la actual realidad de la organización, donde en los primeros años se requiere una mayor inversión y esfuerzo. Se debe mencionar que la recuperación del capital se da a partir del tercer año, donde la organización se estabiliza y mejora. En el tercer escenario, el optimista, es donde se observa el verdadero potencial de OOC, en cuanto a tecnología, procesos y crecimiento de los alumnos progresa de forma alineada generando resultados positivos. En conclusión, estos escenarios posibilitan establecer que una plataforma centralizada no es solamente un apoyo tecnológico sino que es una pieza fundamental para el desarrollo de una organización para que pueda ser sostenible en el tiempo y tenga un impacto social verdadero.

4. Finalmente, cada capítulo contribuye con aprendizajes valiosos a partir del estudio del entorno y la correcta identificación de las brechas digitales, hasta la edificación de un modelo operativo coherente con los recursos disponibles y la esencia solidaria del proyecto. En general, el análisis de investigación concluye en confirmar la sostenibilidad de OOC y que esta no depende exclusivamente de la rentabilidad a corto plazo, pues lo que realmente necesita es una administración disciplinada, una cultura organizacional abierta al diálogo, calidad educativa y un compromiso firme con su propósito social. En ese sentido, este trabajo contribuyó con una solución tecnológica factible, y también con una reflexión profunda acerca de la educación digital y su rol como una herramienta de transformación social cuando se realiza con propósito, empatía y visión a largo plazo.

10 RECOMENDACIONES

En este capítulo expondremos las principales recomendaciones provenientes del análisis de la presente investigación. El propósito es fortalecer la gestión y sostenibilidad de OOC. Por ende, estas indicaciones solo intentan servir de guía para el crecimiento del modelo digital y asegurar el crecimiento, manteniendo la naturaleza del negocio sin perder su enfoque social:

- Se recomienda que la plataforma digital pueda recopilar todos los datos de cada trimestre con el objetivo de tener un monitoreo constante con respecto al uso de la plataforma. Los focos de esta evaluación deben estar dirigidos a la practicidad, accesibilidad, compatibilidad con dispositivos y otros que empleen los alumnos. El diseño de la plataforma debe adaptarse a las características de los alumnos del NSE C, D y E, con un enfoque principal en los medios de pagos como las billeteras digitales, como Plin o Yape. Del mismo modo, con el sector A, B y el público del extranjero que está más familiarizado con una pasarela de pagos automática capaz de aceptar todas las tarjetas de crédito.
- A partir de los resultados del análisis financiero, se evidencia un inicio desafiante en el escenario conservador y una recuperación más rápida con mejores resultados en el escenario optimista. Por ello, para ambos casos, se sugiere la implementación de un monitoreo constante de los costos operativos, los flujos de caja y el retorno de la inversión. Esto posibilitará la corrección de las desviaciones y la toma de decisiones oportunas. Si se considera que la plena rentabilidad se consigue en un mediano plazo, es determinante la optimización del empleo de recursos, priorizar los gastos estratégicos y la reinversión de los excedentes en mejoras académicas, tecnológicas y de atención estudiantil. Por ello, se aconseja el fortalecimiento de la digitalización fuera del ámbito administrativo, de manera que integre las herramientas que permitan la mejora de la gestión académica, el acompañamiento del estudiante y la evaluación docente.

- Se recomienda seguir invirtiendo en herramientas digitales que puedan fortalecer la gestión académica, la retroalimentación del docente, el seguimiento de la enseñanza y la individualización del progreso académico del alumno. Ya que una experiencia académica imponente logrará que aumente la satisfacción del estudiante, logrando la permanencia y aumentando la cantidad de alumnado. Por ello, OOC se vuelve más redituable, en un entorno donde se tiene la percepción que lo accesible es de calidad relevante.
- Se propone que las decisiones estratégicas que tengan relación con los ámbitos tecnológicos, financieros y pedagógicos se revisen sobre una perspectiva de sostenibilidad integral, equilibrando la viabilidad económica del proyecto con las consecuencias sociales del modelo de OOC, asegurando la elaboración de una propuesta de calidad, inclusiva, coherente y sobre todo accesible.
- Se recomienda promover los acuerdos con organizaciones privadas y gubernamentales que comparten la misma visión de democratización educativa. Las nuevas alianzas nos podrán brindar una mayor credibilidad para poder ingresar al mercado B2B, el cual es un sector con alto potencial que podría contribuir sustancialmente a la sostenibilidad de OOC y su fortalecimiento financiero para los próximos proyectos. Estas alianzas con organizaciones brindarán acceso a becas, certificaciones y programas comunitarios que fortalecerán el impacto en la sociedad de OOC y se consolidará su reputación dentro del sector educativo digital. Asimismo, es importante precisar que OOC necesita aliados estratégicos sólidos para sostener su propósito original en el tiempo y al mismo tiempo consolidarse como compañía.
- Por último, se aconseja mantener la sostenibilidad como el eje transversal del modelo, de manera que se equilibre lo social y lo económico para asegurar que OOC siga siendo un referente en el sector de la educación accesible y transformadora.

11 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Apostolidis, C., Shams, R., Gregory-Smith, D., Vrontis, D., Bian, X., Belyaeva, Z., & Papagiannidis, S. (2022). Technology as a catalyst for sustainable social business: Advancing the research agenda. *Technological Forecasting and Social Change*, 183, 121946. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121946>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2022). *Brechas en la educación digital en América Latina y el Caribe*. <https://www.iadb.org/>
- Bansal, T., & DesJardine, M. R. (2014). Business sustainability: It is about time. *Strategic Organization*, 12(1), 70-78. <https://doi.org/10.1177/1476127013520265>
- Bencsik, B., Palmié, M., Parida, V., Wincent, J., & Gassmann, O. (2023). Business models for digital sustainability: Framework, microfoundations of value capture, and empirical evidence from 130 smart city services. *Journal of Business Research*, 160, 113757. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113757>
- Brenner, B., & Hartl, B. (2021). The perceived relationship between digitalization and ecological, economic, and social sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 315, 128128. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.128128>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2021). *La digitalización y su contribución a la sostenibilidad ambiental*. <https://www.cepal.org/>
- Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas & APOYO Consultoría. (2021). *Estudio de contribución económica de la educación privada en el Perú*. <https://www.confiep.org.pe/>
- Congreso de la República del Perú. (2003, 3 de julio). *Ley N.º 28015, Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa*. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-promocion-y-formalizacion-de-la-micro-y-pequena-empre-ley-n-28015-610024-2/>
- Congreso de la República del Perú. (2011, 3 de julio). *Ley N.º 29733, Ley de Protección de Datos Personales*. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-proteccion-de-datos-personales-ley-n-29733-643790-1/>

- Datosmacro. (2025a). *Perú-Gasto público en educación*.
<https://datosmacro.expansion.com/estado/gasto/educacion/peru>
- Datosmacro. (2025b). *Perú-Economía y demografía 2025*.
<https://datosmacro.expansion.com/paises/peru>
- Guandalini, I. (2022). Sustainability through digital transformation: A systematic literature review for research guidance. *Journal of Business Research*, 148, 456-471.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.04.048>
- Hernández, R., Mendoza, C. P., & Baptista, M. del P. (2022). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (7.^a ed.). McGraw-Hill.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2023). *Informe técnico: Evolución de la pobreza monetaria 2022–2023*. <https://www.inei.gob.pe/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Marketing* (16.^a ed.). Pearson.
- Leedy, P. D., & Ormrod, J. E. (2020). *Practical research: Planning and design* (12th ed.). Pearson.
- Ministerio de Educación del Perú. (2024, 14 de octubre). *Presupuesto del sector puede llegar al 6 % del PBI con el pacto social por la educación*.
<https://www.gob.pe/institucion/minedu/noticias/1024829-presupuesto-del-sector-puede-llegar-al-6-del-pbi-con-el-pacto-social-por-la-educacion>
- Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones. (2025). *El 94.8% de hogares peruanos cuenta con un smartphone*. <https://www.osiptel.gob.pe/>
- Páez-Gabriunas, A., Botella-Carrubí, D., García-Rodríguez, F. J., & Gil-Gómez, H. (2022). *Transformación digital en las organizaciones: Enfoques, estrategias y casos en América Latina*. Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia.
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2021). *Plan Nacional de Transformación Digital*.
<https://www.gob.pe/pcm>
- Roshan, R., & Balodi, K. C. (2024). Sustainable business model innovation of an emerging country startup: An imprinting theory perspective. *Journal of Cleaner Production*, 475, 143687. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.143687>
- Sosa, R. K., Obando, E. E., Pullotasig, L. A., Mamarandi, M. G., & Flores, C. P. (2025). Desigualdad en el acceso a la educación digital: Desafíos y soluciones para la

equidad. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(1), 10972-10990.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/16679/23916>

UNESCO. (2023). *Inteligencia artificial y su impacto en la educación: Perspectivas desde América Latina y el Caribe*. <https://unesdoc.unesco.org/>

12 ANEXOS

Anexo 1 Análisis VRIO

	VALIOSO (V)	RARO (R)	INIMITABLE (I)	ORGANIZADO (O)	RESULTADO
Precio accesible (S/ 1 por clase)	✓	✓	✓	✓	Ventaja competitiva sostenible
Sistema costo-beneficio escalable	✓	✓	✓	✓	Ventaja competitiva sostenible
Uso de la IA para ATC	✓	✓	✓	✗	Ventaja competitiva sin explotar
Propósito social educativo	✓	✓	✗	✗	Ventaja competitiva temporal
Marketing viral organico en RRSS	✓	✓	✗	✓	Ventaja competitiva sin explotar
Credibilidad institucional	✓	✗	✗	✓	Ventaja competitiva temporal
Modelo digital escalable	✓	✗	✗	✓	Ventaja competitiva temporal

Anexo 2 Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

Factores Internos	Ponderación (0-1)	Calificación (1-4)	Puntuación Ponderada	Observaciones
Precio altamente accesible (1 sol por clase) (F)	0,2	4	0,8	Ventaja competitiva
Plataforma virtual de fácil acceso (F)	0,1	3	0,3	Aceptable experiencia de usuario
Debilidad estructural de la sistemática comercial (D)	0,15	2	0,3	Pérdida de ventas
Ausencia de programas internacionales para exámenes (TOEFL, IELTS, etc.) (D)	0,1	1	0,1	Afecta el valor del servicio en general
Falta una mejor interfaz en la pagina web (D)	0,1	2	0,2	Pérdida de potenciales leads
No contar con área de marketing estructurada y consolidada (D)	0,15	2	0,3	Débil estrategia en marketing
Modelo escalable con alta demanda potencial (F)	0,2	4	0,8	Potencial de expansión
TOTAL	1		2,8	Fortalezas internas predominantes

Anexo 3 Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Factores Externos	Ponderación (0-1)	Calificación (1-4)	Puntuación Ponderada	Observaciones
Alta demanda por el aprendizaje de inglés (laboral/global) (O)	0,2	3	0,6	Oportunidad de crecimiento
Creciente uso de clases virtuales post-pandemia (O)	0,15	4	0,6	Cambios en perspectivas favorecen el servicio
Competencia con plataformas internacionales (Open English, Platzi, etc.) (A)	0,1	2	0,2	Constante diferenciación frente a la competencia
Percepción negativa por precios bajos (asociación a baja calidad) (A)	0,2	2	0,4	Desafío en branding
Incremento en los costos tecnológicos y de servidores (A)	0,1	2	0,2	Puede afectar sostenibilidad financiera
Oportunidad de alianzas con universidades estatales y ONGs (O)	0,1	3	0,3	Expansión en canales de venta
Regulación educativa futura más estricta (A)	0,15	2	0,3	Riesgo operativo a mediano plazo
TOTAL	1		2,6	Buena respuesta al entorno

Anexo 4: Fórmula de tamaño mínimo de muestra

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{E^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

$$N = 8,717$$

$$Z = 1.96 \text{ (95 \% de confianza)}$$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$E = 0.05 \text{ (5 \% de error)}$$

$$n = \frac{8717 \cdot 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{0.05^2(8717 - 1) + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5} = \mathbf{368}$$

Anexo 5: Cronograma de la simulación de crédito del Banco Continental BBVA

MES	VENCIMIENTO	AMORTIZACION	INTERES	COMISIONES Y SEGURO	SUBVENCION	CUOTA	SALDO
1	1/12/25	S/ 1,399.52	S/ 1,314.55	S/ 63.81	S/ 0.00	S/ 2,777.88	S/ 71,708.48
2	30/12/2025	S/ 1,552.52	S/ 1,167.53	S/ 57.83	S/ 0.00	S/ 2,777.88	S/ 70,155.96
3	30/01/2026	S/ 1,496.15	S/ 1,221.71	S/ 60.02	S/ 0.00	S/ 2,777.88	S/ 68,659.81
4	02/03/2026	S/ 1,523.27	S/ 1,195.66	S/ 58.95	S/ 0.00	S/ 2,777.88	S/ 67,136.54
5	30/03/2026	S/ 1,669.54	S/ 1,055.10	S/ 53.24	S/ 0.00	S/ 2,777.88	S/ 65,467.00
6	30/04/2026	S/ 1,581.14	S/ 1,140.06	S/ 56.68	S/ 0.00	S/ 2,777.88	S/ 63,885.86
36	30/10/2028	S/ 2,723.33	S/ 42.80	S/ 11.75	S/ 0.00	S/ 2,777.88	S/ 0.00
		S/ 73,108.00	S/ 25,491.82	S/ 1,403.86	S/ 0.00	S/ 100,003.68	

GASTOS FINANCIEROS	ESCUDO TRIBUTARIO
S/ 1,378.36	S/ 406.62
S/ 1,225.36	S/ 361.48
S/ 1,281.73	S/ 378.11
S/ 1,254.61	S/ 370.11
S/ 1,108.34	S/ 326.96
S/ 1,196.74	S/ 353.04
S/ 54.55	S/ 16.09

	G.F 1	ESCUDO TRIBUTARIO
2026	S/ 13,898.70	S/ 4,100.12
2027	S/ 9,354.51	S/ 2,759.58
2028	S/ 3,642.47	S/ 1,074.53

Anexo 6: Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	METODOLOGIA	VARIABLES
GENERAL	GENERAL	GENERAL	DISEÑO	INDEPENDIENTES
Limitada digitalización y baja integración tecnológica en los procesos de matrícula, atención al estudiante y seguimiento académico, lo que afecta la eficiencia y la rentabilidad institucional.	Orientar la transformación digital de Only One Coin mediante la implementación de una plataforma educativa centralizada que optimice la experiencia del usuario y los procesos operativos.	La digitalización integral de los procesos educativos, comerciales y administrativos mediante herramientas como CRM, chatbot y ERP, mejorará la eficiencia operativa, la experiencia del estudiante y la rentabilidad institucional.	No experimental	1. Nivel de digitalización 2. Implementación de herramientas tecnológicas (CRM, chatbot, ERP) 3. Nivel de automatización 4. Centralización de la información
ESPECIFICOS	ESPECIFICOS	ESPECIFICOS	ALCANCE	DEPENDIENTE
1. Procesos dispersos de matrícula y atención al estudiante. 2. Baja automatización de operaciones administrativas. 3. Falta de trazabilidad en la gestión de la información.	1. Integrar en una sola plataforma los procesos académicos, comerciales y administrativos. 2. Automatizar la atención al estudiante mediante chatbots y CRM educativo. 3. Mejorar la trazabilidad operativa a través de la digitalización completa de registros y reportes.	1. El uso de una plataforma unificada aumentará la satisfacción y la fidelización del estudiante. 2. La automatización mediante chatbots reducirá tiempos de respuesta y aumentará la atención 24/7. 3. La digitalización del flujo académico-administrativo incrementará la eficiencia y la rentabilidad institucional.	Descriptivo – Correlacional	1. Experiencia del estudiante (satisfacción, fidelización). 2. Eficiencia operativa (tiempos, errores, cumplimiento). 3. Rentabilidad institucional (ROI, ingresos diferidos). 4. Nivel de automatización y atención digital.
			ENFOQUE	POBLACIÓN Y MUESTRA
			Mixto (cuantitativo y cualitativo)	Población: Estudiantes activos, inactivos y egresados de Only One Coin (2023–2025). Muestra: Selección probabilística con nivel de confianza 95 % y margen de error 5 %. Tamaño estimado: 400 estudiantes.
			TIPO	
			Aplicada	
			RECOLECCION DE DATOS	
			Encuestas, entrevistas semiestructuradas y análisis documental.	

Anexo 7: Matriz de operacionalización

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	PREGUNTAS
Variable Nro 1: Centralización de la Información	Capacidad de integrar toda la información académica del estudiante en una plataforma unificada, facilitando la gestión y toma de decisiones.	Implementación de una plataforma digital que concentre matrículas, historial académico, pagos, atención con chatbot y servicios complementarios.	Acceso a la información	Índice de accesibilidad y usabilidad de la plataforma	¿Qué tan fácil te resulta acceder a las clases, contenidos, horarios y materiales en las plataformas actuales de Only One Coin?
				Eficiencia operativa	¿Qué tan útil sería contar con una plataforma única donde se concentre toda la información académica y los procesos administrativos?
			Matrículas Online	Enrollment rate	¿Qué tan sencillo considera el proceso actual de matrícula y pagos en Only One Coin?
				Churn rate del proceso de matrícula	¿Qué tan necesaria considera la implementación de una plataforma centralizada propia de Only One Coin para gestionar matrículas y pagos?
			Rentabilidad de la plataforma	ROI	¿Qué tan bien considera que sería la inversión en una nueva plataforma virtual centralizada para Only One Coin?
			Experiencia del usuario	Tasa de aprobados	¿En qué medida cree que las herramientas tecnológicas empleadas por OOC están mejorando su experiencia de aprendizaje?
				Tasa de uso y participación (engagement rate)	¿Qué tan significativo considera contar con una plataforma propia que integre clases, pagos y soporte?
			Satisfacción del estudiante de los servicios	Índice de satisfacción del soporte digital	¿Qué tan satisfecho se siente con la atención recibida y el soporte digital brindado por OOC?
				Churn rate del servicio	¿Replantearía continuar sus estudios con OOC por la experiencia digital que ofrece actualmente?

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	PREGUNTAS
Variable Nro 2: Experiencia del Cliente	Calidad de la interacción del usuario con la plataforma y el servicio educativo en su conjunto.	Evaluación de la percepción, satisfacción, valor agregado y rentabilidad percibida del servicio educativo de OOC.	Percepción del usuario	Índice de percepción de calidad	¿Qué tan confiable y de calidad considera que es el servicio educativo que ofrece Only One Coin?
				Tasa de incidencias digitales	¿Qué tan fácil te resulta interactuar con las plataformas virtuales que utiliza Only One Coin?
				Tasa de recompra	¿Cómo percibes la relación precio-calidad con respecto al precio simbólico de S/1 por clase?
			Rentabilidad de la organización	Margen neto	¿Qué tan efectiva considera la experiencia que ofrece Only One Coin para contribuir al crecimiento económico sostenible de la empresa?
				Retention Rate	¿Qué tan de acuerdo está con que una mejor experiencia del estudiante puede incrementar el número de matriculados y la retención de clientes?
			Satisfacción del cliente a nivel empresa	NPS (Net Promoter Score)	¿Qué tan satisfecho se siente con los servicios educativos brindados por Only One Coin?
				Tasa de finalización de cursos	¿En qué medida las clases virtuales cumplen con sus expectativas de aprendizaje?
			Experiencia del usuario	Tasa de recomendación	¿Qué tan probable es que recomiende Only One Coin como alternativa educativa confiable?
				Índice de satisfacción digital	¿Qué tan importante considera que es una plataforma virtual propia para fortalecer el valor de marca de Only One Coin?

Anexo 8: Diagrama de Gantt

DESCRIPCION DE LOS OBJETIVOS Y ACTIVIDADES DEL PROYECTO	INDICADOR		RESPONSABLE DE LA ACTIVIDAD	MESES											
	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN		4	5	6	7	8	9	10	11	12			
ACTIVIDAD 1	1	Gestión	Nicolas Barrenechea, Leslie Echavarria, Miriam Echavarria y Mijail Nuñez.												
Planeación del proyecto															
ACTIVIDAD 2	1	Gestión	Nicolas Barrenechea, Leslie Echavarria, Miriam Echavarria y Mijail Nuñez.												
Elaboración del modelo teórico del trabajo de investigación															
ACTIVIDAD 3	1	Gestión	Nicolas Barrenechea, Leslie Echavarria, Miriam Echavarria y Mijail Nuñez.												
Elaboración del diseño metodológico															
ACTIVIDAD 4	1	Recopilación de datos	Nicolas Barrenechea, Leslie Echavarria, Miriam Echavarria y Mijail Nuñez.												
Recolección de datos y diagnostico															
ACTIVIDAD 5	1	Reporte y análisis	Nicolas Barrenechea, Leslie Echavarria, Miriam Echavarria y Mijail Nuñez.												
Análisis de los resultados															
ACTIVIDAD 6	1	Presentación final	Nicolas Barrenechea, Leslie Echavarria, Miriam Echavarria y Mijail Nuñez.												
Redacción final del proyecto de investigación															

Anexo 9: Consentimiento de uso de datos personales de los entrevistados

PERMISO DE AUTORIZACIÓN PARA USO DE ENTREVISTA

Lima, 27 de noviembre de 2025

Yo, Raquel Coronado, Embajadora de la Paz Global NY – ONU, autorizo al grupo de tesis investigador, a utilizar la información proporcionada durante la entrevista realizada el día 9 de octubre de 2025.

La información brindada se empleará exclusivamente con fines académicos, específicamente para el desarrollo del trabajo de investigación titulado:

“Impacto de la implementación de una plataforma enfocada en la experiencia del cliente y eficiencia operativa en un modelo de negocio digital educativo en el Perú – Caso: Only One Coin”.

Declaro que la información compartida podrá ser incluida como parte del análisis cualitativo del estudio, manteniendo un uso ético, responsable y respetuoso, y podrá ser difundida únicamente a través del repositorio institucional de la universidad o en espacios académicos vinculados a la investigación.

Sin otro particular, dejo constancia de mi consentimiento.

Atentamente,



Raquel Coronado
Embajadora de la Paz Global NY – ONU

PERMISO DE AUTORIZACIÓN PARA USO DE ENTREVISTA

Lima, 27 de noviembre de 2025

Yo, Juan Gonzalo Iwasaki - Country Manager de International House Lima, autorizo al grupo de tesis investigador, a utilizar la información proporcionada durante la entrevista realizada el día 30 de Agosto de 2025.

La información brindada se empleará exclusivamente con fines académicos, específicamente para el desarrollo del trabajo de investigación titulado:

“Impacto de la implementación de una plataforma enfocada en la experiencia del cliente y eficiencia operativa en un modelo de negocio digital educativo en el Perú – Caso: Only One Coin”.

Declaro que la información compartida podrá ser incluida como parte del análisis cualitativo del estudio, manteniendo un uso ético, responsable y respetuoso, y podrá ser difundida únicamente a través del repositorio institucional de la universidad o en espacios académicos vinculados a la investigación.

Sin otro particular, dejo constancia de mi consentimiento.

Atentamente,



Juan Gonzalo Iwasaki
Country Manager de International House Lima