ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA TOULOUSE LAUTREC

Plataforma digital de mini-prácticas para conectar talento joven con experiencias laborales reales

PROYECTO DE INNOVACIÓN PARA OBTENER EL GRADO DE BACHILLER EN MARKETING ESTRATÉGICO E INNOVACIÓN

PRESENTADA POR

Rodrigo Alonso Gabriel Barreto Rodriguez
DNI: 73810462, Perú

Dayana Malu Yrribarren Terrones
DNI: 48167771, Perú

ASESOR

Martha Sofia Mercedes Millan Reyes
DNI: 76965994, Perú
ORCID: 0000-0002-2892-4921

JURADO

Brigitte Madelein Perez Ortiz
Diego Enrique Gonzales Maltese
Juan Miguel Chunga Chunga

Lima, septiembre 2026

Informe-0000030741-0000030825-BARRETO-YRRIBARREN.do...

Desarrollo Educativo S.A. Instituto Toulouse Lautrec

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::11391:614200828

Fecha de entrega
13 ago 2026, 8:40 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
13 ago 2026, 9:33 p.m. GMT-5

Nombre del archivo
Informe-0000030741-0000030825-BARRETO-YRRIBARREN.docx

Tamaño del archivo
23.6 MB

143 páginas

22.363 palabras

131.117 caracteres

16% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado

Fuentes principales

6% Fuentes de Internet
3% Publicaciones
14% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo a nuestros padres, por su amor, esfuerzo y apoyo incondicional a lo largo de nuestra formación académica y personal. Gracias por motivarnos constantemente, creer en nuestras capacidades y brindarnos las herramientas necesarias para alcanzar nuestras metas.

Asimismo, dedicamos este logro a todas las personas que nos acompañaron durante este proceso, ofreciéndonos su confianza, orientación y aliento para culminar satisfactoriamente esta importante etapa de nuestras vidas.

Indice de Contenido

N.°	Título	Página
I.	**Información general**	1
1.1	Título del Proyecto de Innovación	1
1.2	Resumen del Proyecto de Innovación	1
1.3	Contextualización del Proyecto de Innovación	3
II.	**Descripción de la innovación**	5
2.1	Planteamiento del Problema	5
2.2	Población beneficiaria	7
2.3	Objetivo(s) del proyecto	10
2.4	Marco referencial	10
2.5	Proceso creativo y experimentos	16
2.5.1	Información sobre el usuario(s)	16
2.5.2	Información sobre el Mercado	24
2.5.3	Concepto y Propuesta de Valor	34
2.5.4	Diseño de producto/servicio	37
2.5.5	Modelo de Negocio	40
2.5.6	Resultados esperados	44
2.5.7	Prototipos desarrollados	46
2.5.8	Experimentos	56
III.	**Estimación de costos**	79
3.1	Presupuesto	79
IV.	**Conclusiones y recomendaciones**	96
4.1	Conclusiones	96
4.2	Recomendaciones	98
V.	**Referencias Bibliográficas**	100
VI.	**Anexos**	102
6.1	Anexo 1 - Resultados de la encuesta de validación de la problemática y percepción del usuario de U-MATCH.	102

N.°	Título	Página
6.2	Anexo 2 - Resultados de la encuesta de validación del prototipo de baja fidelidad de U-MATCH.	111
6.3	Anexo 3 - Resultados de la encuesta de validación del prototipo de alta fidelidad de U-MATCH.	116
6.4	Anexo 4 - Evidencias de las entrevistas de validación del prototipo de alta fidelidad de U MATCH.	122
6.5	Anexo 5 - Guía para entrevistas a profundidad:	133
6.6	Anexo 6 - Presupuesto y proyección financiera del proyecto U-MATCH.	134

Indice de Tablas

N°	Título	Página
Tabla 1	Presupuesto de inversión inicial (Capex).	84
Tabla 2	Costos fijos anuales por categoría.	85
Tabla 3	Costos variables	86
Tabla 4	Ingresos B2B	86
Tabla 5	Ingresos B2C	87
Tabla 6	Ingresos totales consolidados	88
Tabla 7	Estado de Resultados proyectado 2027 - 2031(S/).	88
Tabla 8	Flujo de Caja proyectado 2027 - 2031(S/).	89
Tabla 9	Balance General proyectado, resumido (S/).	90
Tabla 10	Punto de Equilibrio, Año 2.	91
Tabla 11	Cálculo del Valor Actual Neto (VAN)	92
Tabla 12	Retorno sobre la inversión.	94
Tabla 13	Periodo de recuperación de la inversión (Payback)	94
Tabla 14	Análisis de sensibilidad - escenarios optimista, base y pesimista.	95

Indice de Figuras

N.º	Título	Página
Figura 1	Herramienta árbol de análisis de problemas	7
Figura 2	Mapa de actores de U-MATCH	9
Figura 3	Mapa de empatía	21
Figura 4	Arquetipo de usuario de U-MATCH	22
Figura 5	Propuesta de valor de U-MATCH	36
Figura 6	Model Business Canvas de U-MATCH	43
Figura 7	Prototipo de baja fidelidad: Flujo de onboarding del estudiante	48
Figura 8	Prototipo de baja fidelidad: Flujo de descubrimiento y selección de mini-prácticas	48
Figura 9	Prototipo de baja fidelidad: Flujo de matching y colaboración entre participantes	48
Figura 10	Prototipo de baja fidelidad: Flujo de gestión del perfil y seguimiento de postulaciones	49
Figura 11	Flujo de interacción comunitaria y administración de créditos	49
Figura 12	Checklist de evaluación del prototipo de baja fidelidad de U-MATCH	50
Figura 13	Prototipo de alta fidelidad: Flujo de incorporación y personalización del usuario	53
Figura 14	Prototipo de alta fidelidad: Flujo de descubrimiento y participación en mini-prácticas	54
Figura 15	Prototipo de alta fidelidad: Flujo de matching, conformación de equipos y colaboración	54
Figura 16	Prototipo de alta fidelidad: Flujo de gestión del perfil profesional y seguimiento de postulaciones	54
Figura 17	Prototipo de alta fidelidad: Flujo de interacción comunitaria y gestión de créditos	55
Figura 18	Checklist de evaluación del prototipo de alta fidelidad de U-MATCH	55
Figura 19	Tabla Receptora de U-MATCH	76

N.º	Título	Página
Figura 20	Tablero UX	77
Figura 21	Experimentación Ágil	78

I. Información general

1.1 Título del Proyecto de Innovación

Plataforma digital de mini-prácticas para conectar talento joven con experiencias laborales reales

1.2 Resumen del Proyecto de Innovación

El presente proyecto de innovación propone el desarrollo de U Match, una plataforma digital orientada a reducir la brecha existente entre la formación académica y las exigencias del mercado laboral. Esta problemática se evidencia en la dificultad que enfrentan los estudiantes universitarios para acceder a prácticas preprofesionales debido a la falta de experiencia verificable, así como en la necesidad de las empresas de identificar talento joven con habilidades aplicadas.

U Match se plantea como una solución que conecta a estudiantes con empresas a través de un sistema de retos prácticos o "mini prácticas", con una duración de 1 a 4 semanas. En estos desafíos, los participantes trabajan en equipos multidisciplinarios para resolver problemáticas reales planteadas por organizaciones, permitiéndoles aplicar sus conocimientos, desarrollar habilidades blandas y generar experiencia certificada. A diferencia de los modelos tradicionales de prácticas, la plataforma propone un enfoque inclusivo donde todos los participantes obtienen aprendizaje y validación de sus competencias, mientras que los equipos con mejor desempeño pueden acceder a oportunidades de contratación.

La propuesta de valor de U Match se basa en ofrecer una experiencia práctica, accesible y validada, que permita a los estudiantes fortalecer su perfil profesional antes de egresar. Para las empresas, representa una herramienta eficiente para la identificación temprana de talento, reduciendo costos de reclutamiento y mejorando la calidad de sus procesos de selección.

El modelo de negocio combina ingresos B2B y B2C. Por un lado, las empresas acceden a la plataforma mediante suscripciones mensuales para publicar retos y captar talento; por otro, los estudiantes pueden adquirir créditos para participar en más desafíos y obtener certificaciones premium. Este esquema permite la sostenibilidad del proyecto y su escalabilidad en el tiempo.

El diseño del servicio está centrado en la experiencia del usuario, integrando una aplicación móvil intuitiva, sistemas de matching para la formación de equipos, dashboards de seguimiento, retroalimentación continua y certificación digital. Asimismo, incorpora herramientas tecnológicas como CRM, analítica de datos y automatización de procesos para optimizar la gestión del servicio.

Los resultados obtenidos a través de metodologías cualitativas y cuantitativas validan la propuesta, evidenciando un alto interés por parte del público objetivo, así como la relevancia de factores como la flexibilidad, el aprendizaje práctico, la certificación y la conexión con empresas reales. Sin embargo, también se identifican desafíos clave, como la necesidad de garantizar el reconocimiento de las certificaciones y mantener la accesibilidad del servicio.

En términos financieros, el proyecto presenta una estructura viable, con un punto de equilibrio alcanzable mediante la captación de empresas suscritas, lo que refuerza su potencial de implementación.

En conclusión, U Match se posiciona como una solución innovadora que responde a una problemática real del entorno universitario, integrando tecnología, aprendizaje experiencial y vinculación con el mercado laboral para transformar la manera en que los estudiantes adquieren experiencia y acceden a oportunidades profesionales.

1.3 Contextualización del Proyecto de Innovación

El presente proyecto de innovación se desarrolla en Lima Metropolitana, principal espacio urbano, educativo y económico del país, y está orientado a estudiantes de educación superior y recién egresados que buscan validar sus habilidades y mejorar su empleabilidad. Este contexto se caracteriza por una alta conectividad digital y por una creciente necesidad de inserción laboral temprana, especialmente entre jóvenes que enfrentan dificultades para acceder a oportunidades formativas vinculadas con experiencia real de trabajo.

Desde el punto de vista cultural y social, Lima Metropolitana presenta dinámicas fuertemente mediadas por el uso de tecnología. El acceso a internet y a dispositivos móviles forma parte de la vida cotidiana de la población urbana, lo que favorece la adopción de plataformas digitales para estudiar, comunicarse, buscar empleo y desarrollar nuevas capacidades. Durante el segundo trimestre de 2025, el 80,5% de los hogares de Lima Metropolitana contaba con servicio de internet, el 95,4% disponía de telefonía móvil y el 87,1% de la población usaba

internet; adicionalmente, el 53,6% de los hogares contaba con al menos una computadora. Estas condiciones evidencian que existe una infraestructura tecnológica favorable para implementar una plataforma digital orientada a mini-prácticas y validación de habilidades. (INEI, 2025a).

En cuanto a los recursos del entorno, Lima Metropolitana concentra una parte importante de la actividad económica y del empleo en sectores como servicios y comercio, los cuales demandan talento joven para funciones de apoyo, gestión, atención, operaciones, marketing, análisis y tareas digitales. De acuerdo con el INEI, en el trimestre móvil noviembre 2025-enero 2026, el 57,5% de la población adecuadamente empleada en Lima Metropolitana trabajaba en servicios y el 18,4% en comercio. Esto convierte a la ciudad en un territorio adecuado para articular experiencias breves de aprendizaje aplicado entre empresas y jóvenes en etapa de transición al mercado laboral (INEI, 2026).

No obstante, pese a estas condiciones favorables, persiste una problemática estructural vinculada a la inserción laboral juvenil. En el trimestre móvil noviembre 2025-enero 2026, la PEA de Lima Metropolitana alcanzó 6 millones 122 mil 700 personas, mientras que la población desocupada ascendió a 387 mil 900, equivalente al 6,3% de la PEA. Más aún, entre quienes lograron empleo adecuado, solo el 7,7% correspondía al grupo de 14 a 24 años, lo cual refleja que los jóvenes tienen menor participación en empleos de mejor calidad y mayor dificultad para consolidar trayectorias laborales tempranas (INEI, 2026).

A esta situación se suma una brecha entre la formación recibida y las competencias que exige el mercado. La OECD reporta que en Perú el 58% de los trabajadores con educación terciaria

se encuentra en ocupaciones no alineadas con su nivel de estudios o formación, mientras que el 65% de los empleadores manifiestan dificultades para encontrar trabajadores con el perfil requerido. El mismo organismo advierte que las principales carencias se observan en habilidades digitales y socioemocionales, y concluye que existe una desconexión significativa entre la formación técnico-profesional y las demandas reales del mercado laboral (Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2026).

En este contexto, se evidencia la necesidad de una solución que no solo conecte a estudiantes y recién egresados con oportunidades laborales, sino que también les permita demostrar capacidades concretas mediante experiencias breves, reales y medibles. Por ello, una plataforma digital de mini-prácticas representa una oportunidad pertinente para Lima Metropolitana, ya que se adapta a un entorno altamente digitalizado, responde a la demanda del mercado por evidencias reales de desempeño y ofrece a los jóvenes herramientas accesibles para adquirir experiencia, validar sus competencias y fortalecer su empleabilidad.

II. Descripción de la Innovación

2.1 Planteamiento del Problema

En Lima Metropolitana, los estudiantes de educación superior y los recién egresados enfrentan dificultades para acceder a oportunidades laborales debido a la falta de experiencia práctica que les permita demostrar sus habilidades en contextos reales de trabajo. Esta situación genera una barrera significativa de entrada al mercado laboral, ya que muchas empresas exigen experiencia previa incluso para posiciones iniciales.

Esta problemática se origina, en gran medida, por la desconexión entre la formación académica y las competencias requeridas por el mercado laboral. Los programas educativos suelen centrarse en el desarrollo teórico, mientras que las empresas demandan habilidades aplicadas, experiencia previa y competencias blandas como comunicación, trabajo en equipo y adaptabilidad.

Como consecuencia, los jóvenes presentan bajos niveles de empleabilidad, lo que se traduce en desempleo, subempleo y dificultad para acceder a empleos de calidad. Asimismo, las empresas enfrentan dificultades para identificar talento con habilidades verificadas, lo que incrementa los costos de reclutamiento y capacitación.

En este contexto, se hace necesario implementar soluciones innovadoras que permitan reducir la brecha entre educación y empleo, facilitando espacios donde los jóvenes puedan adquirir experiencia práctica y validar sus competencias de manera accesible y eficiente.

Esta problemática se encuentra alineada con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 8: Trabajo decente y crecimiento económico, el cual promueve el acceso de los jóvenes a empleos productivos y de calidad. Asimismo, se vincula con el ODS 4: Educación de calidad, al evidenciar la necesidad de fortalecer la formación mediante experiencias prácticas que complementen el aprendizaje teórico. En este sentido, la propuesta de una plataforma digital de mini-prácticas contribuye a reducir estas brechas, facilitando la inserción laboral temprana y promoviendo un desarrollo profesional más equitativo. Adicionalmente, al tratarse de un

servicio digital, se fomenta un uso más eficiente de recursos, reduciendo la necesidad de traslados físicos y contribuyendo indirectamente a prácticas más sostenibles.

2.2 Población beneficiaria

La población beneficiaria del presente proyecto está conformada por:

Beneficiarios directos:

- Estudiantes de educación superior (universidades e institutos) en Lima Metropolitana
- Recién egresados que buscan insertarse en el mercado laboral
- Jóvenes entre 18 y 25 años con limitada experiencia laboral

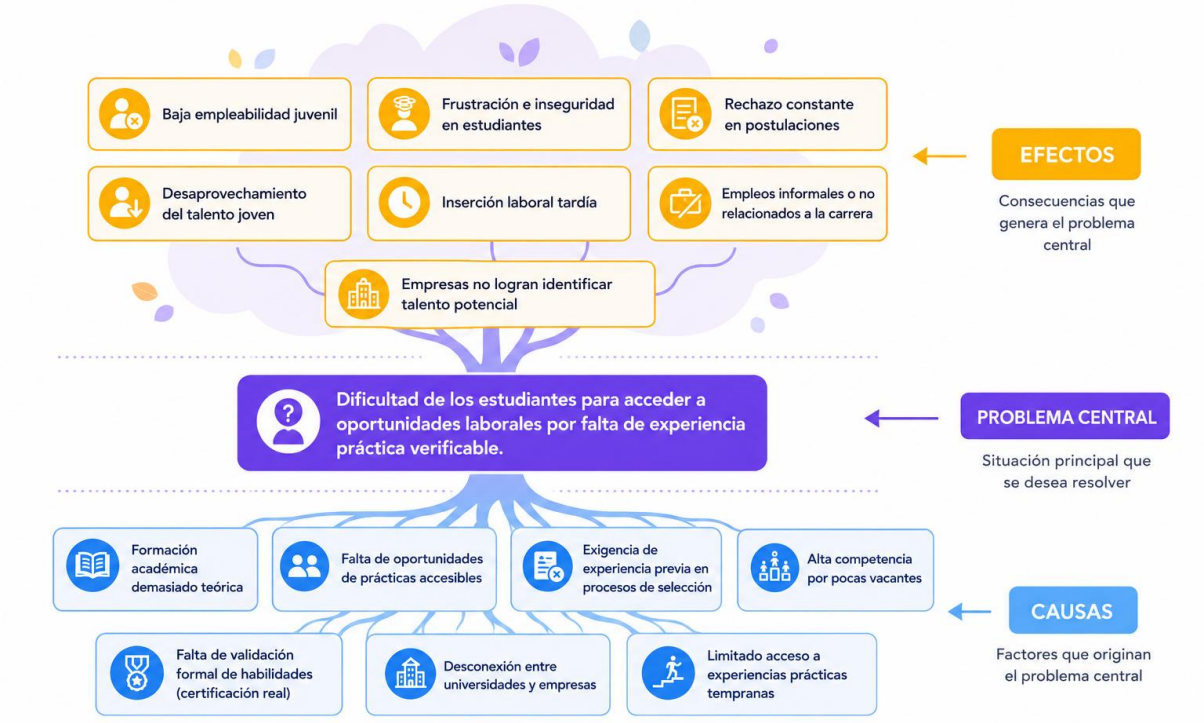
Beneficiarios directos:

- Empresas que requieren talento joven con habilidades validadas
- Instituciones educativas que buscan mejorar la empleabilidad de sus egresados
- El mercado laboral en general, al contar con talento mejor preparado

Arbol de Problemas:

Figura 1.

Herramienta árbol de análisis de problemas.



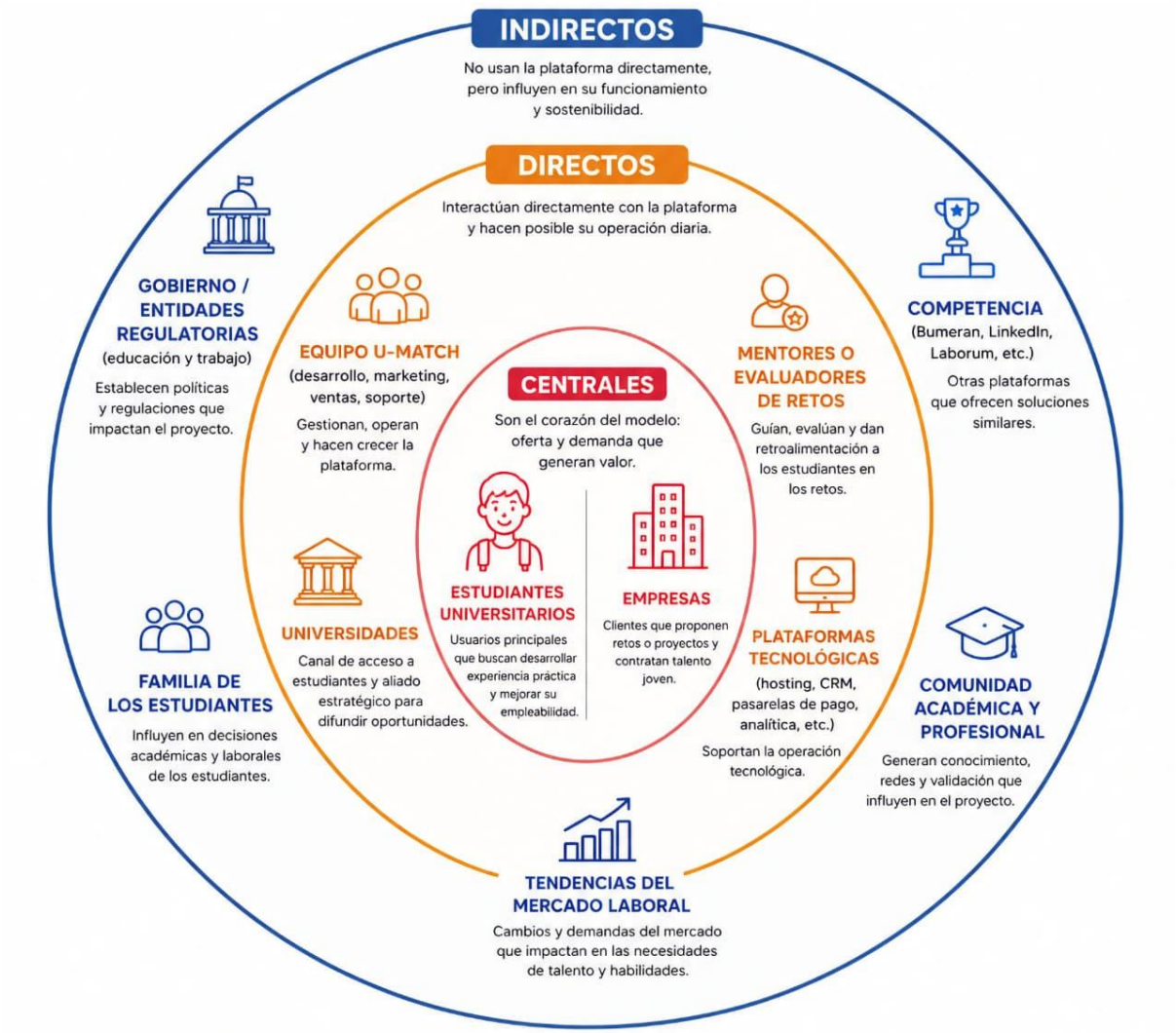
La figura presenta el árbol de análisis de problemas de U-MATCH, identificando las principales causas y consecuencias asociadas a la dificultad que enfrentan los estudiantes universitarios para acceder a oportunidades laborales debido a la falta de experiencia práctica verificable. El análisis evidencia que factores como la formación académica predominantemente teórica, la escasez de prácticas accesibles, la exigencia de experiencia previa y la limitada validación de competencias contribuyen a restringir la empleabilidad de los jóvenes.

En consecuencia, esta problemática genera efectos como la inserción laboral tardía, el desaprovechamiento del talento joven y la dificultad de las empresas para identificar perfiles con potencial. Estos hallazgos sustentan la propuesta de valor de U-MATCH, orientada a conectar estudiantes y empresas mediante mini-prácticas que permitan desarrollar y certificar experiencia práctica antes del egreso universitario.

Mapa de Actores:

Figura 2.

Mapa de actores de U-MATCH.



La Figura 2 presenta el mapa de actores de U-MATCH, identificando a los participantes que intervienen directa e indirectamente en el funcionamiento de la plataforma. La herramienta permitió visualizar las relaciones entre estudiantes, empresas y los demás actores del ecosistema, evidenciando cómo cada uno aporta al desarrollo, operación y sostenibilidad del proyecto, fortaleciendo la propuesta de valor y su implementación.

2.3 Objetivos del proyecto

Objetivo general

Desarrollar e implementar una plataforma digital de mini-prácticas en Lima Metropolitana que, en un periodo de 12 meses, permite que al menos el 60% de los estudiantes y recién egresados validen sus habilidades mediante experiencias laborales reales, incrementando su empleabilidad en un 30% en comparación con su situación inicial.

Objetivos específicos

1. Implementar un sistema de mini-prácticas que permita registrar al menos 500 usuarios activos (estudiantes y egresados) y publicar un mínimo de 100 oportunidades de mini-prácticas durante los primeros 6 meses de operación.
2. Desarrollar un sistema de evaluación dentro de la plataforma que permita que al menos el 70% de los usuarios complete una mini-práctica y obtenga una validación de habilidades por parte de empresas en un plazo de 6 meses.
3. Lograr la afiliación de al menos 50 empresas en Lima Metropolitana durante los primeros 6 meses, generando un mínimo de 300 matches efectivos entre usuarios y oportunidades laborales.

2.4 Marco referencial

La empleabilidad juvenil constituye uno de los principales desafíos del mercado laboral contemporáneo, especialmente en contextos latinoamericanos donde la transición entre la educación superior y el empleo formal presenta múltiples barreras estructurales. Entre estas,

destaca la brecha existente entre la formación académica y la experiencia laboral, la cual limita significativamente las oportunidades de inserción de los jóvenes en puestos relacionados con su especialidad.

Diversos estudios evidencian que existe una desconexión entre la formación académica y las exigencias del mercado laboral. En este sentido, muchos jóvenes egresan con conocimientos teóricos sólidos, pero carecen de experiencia práctica relevante, lo que reduce su competitividad frente a otros candidatos.

Según un estudio académico de la Universidad “Es alarmante y es un hecho hoy en día que quienes alcanzan mayores grados de escolaridad son los que más dificultades tienen al momento de conseguir un empleo ”

Esta problemática genera un círculo vicioso en el que los jóvenes no pueden acceder a empleos por falta de experiencia, pero tampoco pueden adquirir experiencia sin acceder previamente a oportunidades laborales. Esta situación se ve agravada por las dinámicas del mercado, donde las empresas priorizan perfiles con experiencia previa para reducir riesgos en la contratación.

En el contexto latinoamericano, esta situación ha sido ampliamente documentada. De acuerdo con datos difundidos por ManpowerGroup, en el Diario El Comercio “El 58% de jóvenes de Latinoamérica no consigue empleo por falta de experiencia laboral”

Estos datos reflejan una brecha significativa entre la oferta de talento joven y las demandas del mercado laboral, lo cual impacta directamente en los niveles de desempleo juvenil y en la

calidad del empleo al que acceden los jóvenes, muchas veces caracterizado por la informalidad o la subocupación.

a) Antecedentes de la innovación

En los últimos años, han surgido diversas iniciativas orientadas a mejorar la transición entre educación y empleo. Entre ellas destacan las plataformas de empleabilidad juvenil, programas de prácticas profesionales, voluntariados, bootcamps, hackathones y experiencias de aprendizaje basado en proyectos. Estas alternativas buscan acercar a los estudiantes al mundo laboral mediante el desarrollo de habilidades prácticas y la participación en entornos reales.

Sin embargo, muchas de estas soluciones presentan limitaciones importantes, como la exigencia de experiencia previa, la alta competitividad por un número reducido de vacantes o la falta de accesibilidad para estudiantes en etapas iniciales de formación. Esto genera que una gran parte de los jóvenes quede excluida de oportunidades formativas relevantes.

Adicionalmente, factores como la falta de habilidades blandas, orientación profesional y experiencia práctica influyen en las dificultades de inserción laboral. Tal como señala una investigación sobre empleabilidad juvenil en la revista académica Gente Clave::

“Muchas organizaciones o empresas no contratan a jóvenes por la falta de experiencia laboral, ya que implica un costo por la curva de aprendizaje y experiencia dependiendo del campo de acción de la organización es un factor a considerar por parte del reclutador.”

En este contexto, se evidencia la necesidad de desarrollar soluciones más inclusivas, flexibles y escalables que permitan a los estudiantes adquirir experiencia de manera progresiva y accesible.

b) Consideraciones teóricas

El proyecto U-MATCH se sustenta en diversos enfoques teóricos vinculados a la empleabilidad, el aprendizaje y la innovación.

Empleabilidad

La empleabilidad se entiende como la capacidad de una persona para acceder, mantenerse y desarrollarse en el mercado laboral a partir de sus conocimientos, habilidades y competencias. En el caso de los jóvenes, esta capacidad está estrechamente relacionada con la posibilidad de demostrar experiencia práctica en contextos reales.

Aprendizaje experiencial

El aprendizaje experiencial plantea que el conocimiento se consolida a través de la experiencia directa, la resolución de problemas y la reflexión sobre la acción. Este enfoque resalta la importancia de generar espacios donde los estudiantes puedan aplicar sus conocimientos en situaciones reales, fortaleciendo tanto habilidades técnicas como blandas.

Validación de competencias

La validación de competencias hace referencia al reconocimiento formal de habilidades mediante evidencias concretas de desempeño. En este sentido, las experiencias prácticas

certificadas permiten a los estudiantes construir un perfil profesional verificable, aumentando su credibilidad ante empleadores.

Innovación social y digital

U-MATCH se enmarca dentro de la innovación social, al proponer una solución orientada a resolver una problemática real que afecta a un grupo específico: los estudiantes sin experiencia laboral. Asimismo, incorpora una dimensión digital al utilizar una plataforma tecnológica como medio para conectar la oferta y demanda de talento, facilitando el acceso a oportunidades de manera escalable.

c) Casos o experiencias previas

Existen diversos referentes a nivel global y local que evidencian la necesidad de soluciones que integren educación y empleabilidad. Entre ellos se encuentran:

- Plataformas de empleo juvenil
- Programas de prácticas e internships
- Sistemas de microcredenciales
- Retos empresariales universitarios
- Modelos de aprendizaje basado en proyectos

Si bien estas iniciativas han contribuido a reducir la brecha entre formación y empleo, muchas de ellas no están diseñadas para estudiantes sin experiencia previa, lo que limita su alcance.

En este sentido, surge la oportunidad de desarrollar modelos más accesibles, como las mini-prácticas o retos de corta duración, que permitan a los estudiantes iniciar su trayectoria

profesional de manera progresiva, sin depender de procesos altamente competitivos o excluyentes.

d) Aporte del proyecto

En este contexto, el proyecto U-MATCH propone una solución innovadora basada en una plataforma digital de mini-prácticas, que permite a los estudiantes participar en retos reales planteados por empresas, adquirir experiencia verificable y desarrollar competencias relevantes para el mercado laboral.

Su principal aporte radica en transformar el acceso a la experiencia laboral en un proceso más inclusivo, flexible y escalable, eliminando la barrera tradicional de la "experiencia previa" como requisito de entrada.

De esta manera, U-MATCH genera impacto en tres niveles:

- **Social:** promueve la inclusión y el acceso equitativo a oportunidades laborales.
- **Educativo:** complementa la formación académica mediante aprendizaje práctico.
- **Económico-laboral:** mejora la empleabilidad juvenil y facilita la identificación temprana de talento por parte de las empresas.

En síntesis, el presente marco referencial sustenta que U-MATCH responde a una problemática real y vigente, integrando enfoques teóricos y evidencia empírica para proponer una solución alineada con las necesidades actuales del mercado laboral.

2.5 Proceso creativo y experimentos

La presente sección expone el proceso metodológico seguido para el desarrollo de U-MATCH, con base en los principios del Design Thinking, el Lean Startup y la metodología Toulouse Thinking. Se presentan los hallazgos derivados de la investigación primaria con usuarios y el análisis del mercado peruano de empleabilidad juvenil, los cuales constituyen el fundamento empírico de la propuesta de innovación.

2.5.1 Información sobre el usuario

Con el propósito de comprender las necesidades, comportamientos y expectativas del público objetivo, se aplicó una encuesta cuantitativa a 78 estudiantes universitarios y recién egresados de Lima Metropolitana. El instrumento fue diseñado para explorar dimensiones relacionadas con la experiencia laboral previa, las barreras percibidas para la inserción laboral, el interés por una solución digital de mini-prácticas y las preferencias de uso. A continuación se presentan los hallazgos, insights, pain points, necesidades detectadas, mapa de empatía resumido y el arquetipo de usuario construido a partir de dicha investigación.

a) Hallazgos clave

Los resultados evidencian que la muestra está conformada principalmente por jóvenes adultos en etapa de transición entre la formación académica y el mercado laboral. El 35% de los encuestados se ubica en el rango de 24 a 26 años, seguido por el 28% entre 21 y 23 años, lo que confirma que el perfil predominante corresponde a estudiantes en etapas avanzadas de su formación o recién egresados en búsqueda activa de empleo.

En cuanto a la situación académica y laboral, se identifica que la muestra presenta una diversidad relevante: el 32% de los encuestados estudia y trabaja simultáneamente, el 27% se dedica exclusivamente al estudio y el 21% corresponde a recién egresados. Esto demuestra que la problemática abordada afecta tanto a quienes aún están en formación como a quienes ya han concluido sus estudios, lo cual amplía el espectro de usuarios potenciales de U-MATCH.

Los resultados evidencian que el 86% de los encuestados ha postulado previamente a prácticas o empleos relacionados con su carrera, lo que indica un alto nivel de motivación y búsqueda activa de oportunidades. Sin embargo, este dato contrasta con los niveles de frustración reportados: la falta de experiencia previa obtuvo una valoración promedio de 3.77 sobre 5 como barrera de acceso al mercado laboral, mientras que el nivel de frustración por no poder demostrar habilidades profesionales alcanzó una media de 3.59/5. Estos valores, superiores al punto medio de la escala, revelan que dichas barreras son percibidas como obstáculos reales y significativos por la mayoría de los encuestados.

Se identifica que el interés por la propuesta de valor de U-MATCH es consistentemente alto en todas las dimensiones evaluadas. La importancia de contar con certificaciones respaldadas por empresas reales obtuvo la valoración más elevada (4.51/5), seguida por el valor percibido de las experiencias prácticas frente a los cursos tradicionales (4.36/5), la utilidad de las certificaciones digitales (4.31/5) y el interés general por la plataforma (4.27/5). La intención de recomendación alcanzó 4.21/5, lo que sugiere un alto potencial de crecimiento orgánico a través del boca a boca.

En términos de preferencias de uso, el 53% de los encuestados participaría definitivamente en mini-prácticas y el 37% probablemente lo haría, lo que representa una intención de participación acumulada del 90%. La modalidad híbrida es la preferida (49%), seguida por la virtual (33%), en consonancia con las dinámicas digitales de los jóvenes limeños. Respecto a la duración ideal, el 33% prefiere dos semanas, el 32% un mes y el 22% tres semanas, lo que sugiere que las mini-prácticas de corto plazo (dos semanas a un mes) constituyen el formato más adecuado para el mercado objetivo.

Finalmente, los resultados evidencian que existe una disposición de pago concreta: el 63% estaría dispuesto a pagar por el servicio y el 33% consideraría hacerlo, acumulando un 96% con algún nivel de disposición. El rango de precio considerado más accesible se sitúa entre S/ 20 y S/ 40 (54% de los encuestados), seguido por el rango de S/ 40 a S/ 60 (29%), lo que valida la viabilidad de un modelo freemium con acceso premium a certificaciones y experiencias adicionales.

b) Insights del usuario

A partir del análisis de los datos cuantitativos, se derivan los siguientes insights centrales que orientan el diseño de la propuesta:

- El talento existe, pero no tiene cómo demostrarse. Los jóvenes tienen habilidades y motivación para trabajar, pero carecen de espacios donde puedan evidenciarlo ante empleadores.

- Las certificaciones valen más cuando vienen de quienes contratan. La valoración más alta de toda la encuesta corresponde a las certificaciones respaldadas por empresas reales (4.51/5), lo que indica que la fuente de validación es tan importante como la experiencia misma.
- La experiencia práctica ha superado al aprendizaje teórico en percepción de valor. Con 4.36/5, los usuarios perciben que practicar en contextos reales genera más valor profesional que seguir cursos o capacitaciones convencionales.
- La flexibilidad no es opcional, es un requisito. La preferencia por la modalidad híbrida y las duraciones cortas refleja que los usuarios necesitan propuestas que se adapten a sus horarios de estudio y/o trabajo.
- Pagar por empleabilidad real es una decisión racional. El 96% con disposición de pago (63% definitivo) indica que el usuario entiende el valor de la propuesta y está dispuesto a invertir cuando percibe un retorno concreto.

c) Pain Points

Los principales puntos de dolor identificados en el usuario objetivo son los siguientes:

- Círculo vicioso de experiencia: No pueden acceder a empleos por falta de experiencia, pero no pueden adquirirla sin acceso a oportunidades laborales.
- Invisibilidad profesional: Sus habilidades no tienen cómo ser evidenciadas ni certificadas de forma verificable ante los empleadores.

- Frustración ante el rechazo reiterado: El 86% ha postulado activamente y ha enfrentado rechazos, generando una percepción de que el sistema laboral es excluyente.
- Desconexión entre lo que aprendieron y lo que el mercado pide: La formación académica no siempre se traduce en competencias aplicables y demostrables.
- Falta de espacios accesibles de práctica: Las prácticas preprofesionales tradicionales son competitivas, exigen experiencia previa o no están disponibles para etapas tempranas de formación.

d) Necesidades detectadas

A partir de los hallazgos e insights, se identifican las siguientes necesidades del usuario objetivo:

- Necesidad funcional: Acceder a experiencias laborales breves, reales y accesibles que puedan ser incluidas en su hoja de vida.
- Necesidad emocional: Sentirse competente, valorado y con herramientas concretas para enfrentar el mercado laboral con mayor confianza.
- Necesidad social: Construir redes con empresas y profesionales que reconozcan su potencial desde etapas tempranas de su trayectoria.
- Necesidad de validación: Obtener certificaciones reconocidas y respaldadas por organizaciones reales que tengan valor ante los empleadores.
- Necesidad de flexibilidad: Participar en experiencias que se adapten a sus horarios, modalidades de estudio y disponibilidad de tiempo.

e) Mapa de empatía resumido

El siguiente mapa de empatía sintetiza los hallazgos cualitativos y cuantitativos en torno al perfil del usuario objetivo de U-MATCH:

Figura 3.

Mapa de empatía.



En esta figura 3 se presentan los principales hallazgos obtenidos mediante el mapa de empatía, permitiendo comprender las motivaciones, comportamientos, dolores y necesidades del usuario objetivo de U-MATCH. El análisis evidencia las dificultades que enfrentan los estudiantes para acceder a oportunidades laborales debido a la falta de experiencia práctica verificable.

En conjunto, esta herramienta permitió orientar el diseño de la propuesta de valor y las funcionalidades de U-MATCH, asegurando que la solución responda a las necesidades reales del público objetivo y facilite su inserción al mercado laboral.

f) Arquetipo principal de usuario

A partir de los datos analizados, se construye el siguiente arquetipo representativo del usuario principal de U-MATCH:

Figura 4.

Arquetipo de usuario de U-MATCH.



En esta figura 4 se presenta el arquetipo de usuario de U-MATCH, elaborado a partir de los hallazgos obtenidos durante la etapa de investigación con el público objetivo. Este perfil

representa las principales características, necesidades, motivaciones, comportamientos digitales y expectativas de los estudiantes universitarios en proceso de inserción laboral, permitiendo comprender el contexto en el que buscan adquirir experiencia profesional. La construcción del arquetipo facilitó la identificación de los principales problemas que enfrenta este segmento, así como los factores que influyen en la adopción de una plataforma orientada a generar experiencia práctica verificable.

En conjunto, el arquetipo de usuario permitió orientar el diseño de la propuesta de valor, las funcionalidades y la experiencia de navegación de U-MATCH, asegurando que la solución respondiera a las necesidades reales del público objetivo y contribuyera a reducir la brecha existente entre la formación académica y el acceso a oportunidades laborales.

g) Conclusión: validación de la necesidad de U-MATCH

Los hallazgos derivados de la encuesta aplicada a 78 estudiantes universitarios y recién egresados de Lima Metropolitana validan de manera sólida y multidimensional la necesidad de una plataforma como U-MATCH. Los resultados evidencian que existe una brecha real entre la motivación de los jóvenes para insertarse laboralmente —reflejada en el 86% que ya ha postulado activamente— y las barreras estructurales que lo impiden, principalmente la falta de experiencia verificable (3.77/5) y la imposibilidad de demostrar habilidades (3.59/5).

Esto demuestra que la problemática identificada no es percibida de forma superficial por los usuarios, sino como una barrera concreta y recurrente que afecta su trayectoria profesional. Al mismo tiempo, el alto interés por la propuesta de U-MATCH (4.27/5), la valoración de las

certificaciones con respaldo empresarial (4.51/5) y la disposición de pago del 96% confirman que la solución responde a una necesidad real, sentida y con disposición a ser resuelta mediante una plataforma digital especializada. En este sentido, los datos obtenidos constituyen evidencia empírica que sustenta la pertinencia y el potencial de adopción de U-MATCH en el mercado objetivo.

2.5.2 Información sobre el mercado

El análisis del mercado constituye un componente fundamental para evaluar la viabilidad y el potencial de escala de U-MATCH. A continuación se presenta un diagnóstico del entorno de empleabilidad juvenil en Perú, el mercado objetivo, el análisis competitivo, las barreras de entrada y la estimación de la demanda potencial.

a) Oportunidad de mercado

Desempleo juvenil en Perú

El mercado laboral peruano presenta condiciones estructurales que generan una oportunidad significativa para la propuesta de U-MATCH. De acuerdo con el INEI, en el trimestre móvil noviembre 2025 – enero 2026, la tasa de desocupación en Lima Metropolitana alcanzó el 6.3% de la PEA, equivalente a 387,900 personas desempleadas. Sin embargo, la situación es notablemente más crítica para los jóvenes: solo el 7.7% de quienes lograron empleo adecuado correspondía al grupo de 14 a 24 años, lo que refleja que los jóvenes tienen menor acceso a empleos de calidad y mayor vulnerabilidad frente al desempleo y la informalidad laboral (INEI, 2026).

A nivel regional, la problemática es igualmente preocupante. Datos difundidos por ManpowerGroup señalan que el 58% de los jóvenes de Latinoamérica no consigue empleo principalmente por falta de experiencia laboral (El Comercio, 2020), lo que evidencia que el problema identificado no es exclusivo del contexto peruano, sino una tendencia estructural en toda la región.

Brecha entre educación y empleo

La OECD reporta que en Perú el 58% de los trabajadores con educación terciaria se desempeña en ocupaciones no alineadas con su nivel de formación, mientras que el 65% de los empleadores manifiestan dificultades para encontrar candidatos con el perfil requerido. Las principales carencias se identifican en habilidades digitales y socioemocionales, lo que evidencia una desconexión significativa entre la formación técnico-profesional y las demandas reales del mercado laboral (OECD, 2026).

Esta situación genera un escenario paradójico: las instituciones educativas producen egresados con conocimientos teóricos, mientras que las empresas buscan perfiles con experiencia aplicada y competencias demostrables. U-MATCH se posiciona precisamente en este espacio de desconexión, ofreciendo experiencias cortas, reales y certificadas que permiten a los jóvenes cerrar esa brecha de manera práctica y accesible.

Demanda de habilidades digitales y crecimiento de plataformas

El contexto tecnológico de Lima Metropolitana es particularmente favorable para el lanzamiento de una plataforma digital. Según el INEI (2025a), durante el segundo trimestre de

2025, el 80.5% de los hogares limeños contaba con acceso a internet, el 95.4% disponía de telefonía móvil y el 87.1% de la población hacía uso de internet, lo que configura una infraestructura digital sólida para la adopción de plataformas de empleabilidad.

Paralelamente, el mercado global de plataformas de aprendizaje en línea y empleabilidad digital ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos años, impulsado por la pandemia y la aceleración de la transformación digital. Plataformas como Coursera, LinkedIn Learning y Workera han demostrado que los usuarios están dispuestos a pagar por experiencias formativas con respaldo institucional, lo que valida el modelo de negocio de U-MATCH.

b) Mercado objetivo

Segmento primario

El segmento primario de U-MATCH está conformado por jóvenes de 18 a 25 años en situación de formación o transición laboral en Lima Metropolitana, específicamente:

- Estudiantes universitarios de universidades públicas y privadas en etapas intermedias y avanzadas de su formación.
- Estudiantes de institutos de educación superior tecnológica con interés en inserción laboral temprana.
- Recién egresados con menos de dos años desde la culminación de sus estudios que buscan su primera experiencia formal.

Este segmento se caracteriza por su alta conectividad digital, motivación para el desarrollo profesional y disposición a experimentar con nuevas plataformas que les permitan mejorar su

empleabilidad. Según estimaciones basadas en datos de SUNEDU e INEI, el mercado potencial en Lima Metropolitana supera los 500,000 estudiantes universitarios activos y aproximadamente 180,000 recién egresados, lo que configura un universo total de cerca de 680,000 personas.

Segmento secundario

El segmento secundario de U-MATCH corresponde al lado empresarial de la plataforma, cuya participación es indispensable para el funcionamiento del modelo de negocio bidireccional:

- Empresas medianas y grandes con áreas de Recursos Humanos activas y necesidad de identificar talento joven de manera eficiente.
- Startups y empresas en crecimiento que requieren apoyo en proyectos específicos con equipos de trabajo frescos y creativos.
- Universidades e institutos interesados en fortalecer la empleabilidad de sus egresados como indicador de calidad educativa.
- Áreas de innovación corporativa, marketing, tecnología y operaciones que puedan beneficiarse de soluciones propuestas por equipos multidisciplinarios.

c) Análisis de la competencia

Se identifica que el ecosistema de plataformas digitales de empleo en Perú no cuenta con una solución que integre de manera simultánea la generación de experiencia práctica, la certificación empresarial y el matching por habilidades para jóvenes sin experiencia previa. A continuación se presenta un análisis comparativo de los principales competidores:

LinkedIn

- **Qué ofrece:** Red profesional con bolsa de empleo, postulaciones directas y perfiles verificados.
- **Fortalezas:** Alta credibilidad, red global, recursos de aprendizaje.
- **Debilidades:** No diseñado para jóvenes sin experiencia; prioriza perfiles con trayectoria.
- **Diferencia frente a U-MATCH:** U-MATCH permite acceder a experiencia sin tenerla. LinkedIn la requiere.

Bumeran

- **Qué ofrece:** Bolsa de trabajo con filtros por cargo, sector e industria en Perú.
- **Fortalezas:** Amplia base de empresas peruanas, interfaz conocida.
- **Debilidades:** No ofrece validación de habilidades ni experiencias prácticas certificadas.
- **Diferencia frente a U-MATCH:** U-MATCH certifica habilidades demostradas; Bumeran solo publica vacantes.

Computrabajo

- **Qué ofrece:** Portal de empleo masivo con oferta diversa en LATAM.
- **Fortalezas:** Alcance regional, alta frecuencia de publicaciones.
- **Debilidades:** Requiere experiencia previa; no tiene herramientas de desarrollo.
- **Diferencia frente a U-MATCH:** U-MATCH genera la primera experiencia; Computrabajo la exige.

Indeed

- **Qué ofrece:** Motor de búsqueda de empleo con publicaciones de múltiples fuentes.
- **Fortalezas:** Amplio alcance global, acceso gratuito.
- **Debilidades:** Pasivo: no forma ni evalúa habilidades del candidato.
- **Diferencia frente a U-MATCH:** U-MATCH es activo: el usuario aprende, practica y se certifica.

FirstJob

- **Qué ofrece:** Plataforma orientada a perfiles junior y primer empleo en LATAM.
- **Fortalezas:** Enfocada en jóvenes, conexión con empresas que aceptan sin experiencia.
- **Debilidades:** Limitada en Perú; no ofrece mini-prácticas ni certificaciones propias.
- **Diferencia frente a U-MATCH:** U-MATCH ofrece experiencia práctica real y certificada, no solo publicaciones.

Hiring Room

- **Qué ofrece:** ATS y plataforma de reclutamiento para empresas en Perú.
- **Fortalezas:** Optimiza procesos de selección corporativos.
- **Debilidades:** Orientado a empresas, no a candidatos; sin herramientas de formación.
- **Diferencia frente a U-MATCH:** U-MATCH conecta ambos lados con experiencia validada como filtro de calidad.

Los resultados evidencian que ninguna de las plataformas analizadas ofrece una propuesta integral que combine mini-prácticas, certificación empresarial y matching de habilidades en un

solo producto orientado específicamente a jóvenes sin experiencia previa. Esta ausencia configura un espacio de mercado desatendido que U-MATCH puede ocupar de manera diferenciada y sostenible.

d) Barreras de entrada

El desarrollo de una plataforma como U-MATCH enfrenta un conjunto de barreras estructurales que deben ser anticipadas y abordadas estratégicamente. A continuación se presentan las principales barreras identificadas junto con las estrategias de mitigación propuestas:

Barrera de entrada: Efecto red

- **Descripción:** A mayor número de usuarios y empresas, mayor valor percibido.
- **Estrategia de U-MATCH:** U-MATCH iniciará con alianzas estratégicas con universidades e institutos para asegurar masa crítica inicial.

Barrera de entrada: Generación de confianza

- **Descripción:** Los usuarios necesitan confiar en la plataforma y en las empresas participantes.
- **Estrategia de U-MATCH:** Sistema de evaluación transparente, reseñas verificadas y empresa respaldando cada certificación.

Barrera de entrada: Alianzas con empresas

- **Descripción:** Sin empresas que publiquen retos, el modelo no funciona.

- **Estrategia de U-MATCH:** Modelo B2B con propuesta de valor clara: reducción de costos de reclutamiento e identificación temprana de talento.

Barrera de entrada: Validación de certificaciones

- **Descripción:** Las certificaciones deben ser reconocidas para tener valor.
- **Estrategia de U-MATCH:** Certificaciones co-emitidas con las empresas participantes, con respaldo institucional y trazabilidad digital.

Barrera de entrada: Tecnología y matching

- **Descripción:** El algoritmo de compatibilidad es clave para la experiencia.
- **Estrategia de U-MATCH:** Sistema de matching basado en habilidades declaradas, carrera, intereses y perfil de reto publicado.

Se identifica que la barrera más crítica es el efecto red, dado que el valor de la plataforma para ambos lados —estudiantes y empresas— aumenta en función del crecimiento de la base de usuarios. Por ello, la estrategia de lanzamiento de U-MATCH prioriza las alianzas institucionales con universidades como palanca de adquisición de usuarios del segmento primario, y propuestas de valor claras para empresas en términos de reducción de costos de reclutamiento como motor del segmento secundario.

e) Demanda potencial

A partir de los datos disponibles sobre el mercado educativo y laboral en Lima Metropolitana, y considerando el interés declarado en la encuesta aplicada, se construye la siguiente estimación conceptual de la demanda potencial de U-MATCH:

- **Universitarios en Lima Metropolitana:** ~500,000 estudiantes activos (Fuente / criterio: SUNEDU / INEI 2024-2025).
- **Recién egresados (últimos 3 años):** ~180,000 personas (Fuente / criterio: Estimación SUNEDU).
- **Total mercado potencial:** ~680,000 jóvenes (Fuente / criterio: Suma de segmentos).
- **Con interés declarado (encuesta: 90% entre definitivo y probable):** ~612,000 jóvenes (Fuente / criterio: Encuesta U-MATCH 2025).
- **Mercado objetivo inicial (10% en 3 años):** ~61,200 usuarios (Fuente / criterio: Proyección conservadora).
- **Disposición a pagar (63%):** ~38,556 usuarios de pago (Fuente / criterio: Encuesta U-MATCH 2025).
- **Precio promedio estimado:** S/ 30 por participación (Fuente / criterio: Rango modal S/20–S/40).
- **Ingreso potencial anual B2C (2 participaciones/año):** S/ 2.3 millones aprox. (Fuente / criterio: Proyección interna) .

Esto demuestra que, incluso bajo supuestos conservadores, U-MATCH enfrenta un mercado potencial significativo. La conversión del 10% del mercado potencial en un horizonte de tres años equivale a más de 61,000 usuarios activos, de los cuales aproximadamente el 63% presentaría disposición de pago, generando ingresos B2C estimados superiores a S/ 2 millones

anuales en ese escenario. A ello se sumará el modelo B2B con empresas suscriptoras, que constituye la principal fuente de ingresos estructurales de la plataforma.

f) Conclusión del análisis de mercado

El análisis presentado en esta sección permite afirmar con sustento empírico que existe una oportunidad de mercado real, identificable y cuantificable para U-MATCH en Lima Metropolitana. Los resultados evidencian una convergencia de factores favorables: una alta tasa de desempleo juvenil, una brecha estructural entre formación y empleo, una infraestructura digital consolidada, una alta disposición de los jóvenes a participar en experiencias prácticas y a pagar por ellas, y un vacío competitivo que ninguna plataforma existente ha cubierto integralmente.

Las plataformas tradicionales de empleo —como LinkedIn, Bumeran o Computrabajo— están diseñadas para candidatos con trayectoria laboral previa, lo que excluye sistemáticamente a los jóvenes en etapa formativa. Por su parte, FirstJob, que sí apunta al segmento junior, carece de la dimensión formativa y certificadora que U-MATCH incorpora como elemento diferenciador central.

En este contexto, U-MATCH cubre un espacio que actualmente no está siendo atendido de manera adecuada: el de los jóvenes que necesitan una primera experiencia real, certificada y flexible para acceder al mercado laboral en condiciones más equitativas. La propuesta no compite directamente con las bolsas de empleo existentes, sino que opera en un segmento previo al proceso de selección formal, generando valor tanto para los estudiantes —que

adquieren experiencia verificable— como para las empresas —que identifican talento con habilidades demostradas antes de contratarlos—. Este posicionamiento dual y su modelo de negocio bidireccional constituyen la base de una ventaja competitiva sostenible y escalable en el mercado peruano.

2.5.3 Concepto y Propuesta de Valor

U-MATCH nace como una plataforma digital orientada a transformar la manera en que los estudiantes universitarios y recién egresados acceden a experiencias laborales tempranas. El concepto del proyecto se basa en la creación de un ecosistema de mini-prácticas y retos empresariales de corta duración. Una plataforma donde los jóvenes puedan aplicar sus conocimientos adquiridos en su formación académica dentro de contextos reales de trabajo, esto sin necesidad de contar con experiencia profesional previa.

La propuesta surge a partir de una problemática recurrente en el mercado laboral: la dificultad que tienen los estudiantes para acceder a prácticas por no poseer experiencia previa, mientras que las empresas , cada vez más, requieren perfiles que ya hayan demostrado habilidades aplicadas. Frente a esta situación, U-MATCH propone un modelo más accesible, flexible e inclusivo que permite reducir esa brecha mediante experiencias prácticas reales, medibles y certificadas.

El valor diferencial de U-MATCH radica en que no se enfoca únicamente en conectar estudiantes con ofertas laborales, sino en generar experiencias de aprendizaje aplicado donde los usuarios desarrollen competencias técnicas y habilidades blandas a través de retos

empresariales reales. A diferencia de las prácticas tradicionales, donde solo algunos estudiantes logran acceder a vacantes limitadas, el modelo de mini-prácticas permite que una mayor cantidad de participantes obtenga experiencia verificable y retroalimentación sobre su desempeño.

Para los estudiantes y recién egresados, la plataforma representa una oportunidad de fortalecer su perfil profesional antes de culminar su formación académica. Los usuarios pueden participar en proyectos de corta duración, trabajar en equipos multidisciplinarios, desarrollar habilidades relacionadas con su carrera y obtener certificados digitales que validen su participación y desempeño. Esto contribuye a incrementar su empleabilidad y mejorar sus posibilidades de inserción laboral.

Por otro lado, para las empresas, U-MATCH funciona como un canal innovador de identificación temprana de talento. A través de los retos publicados en la plataforma, las organizaciones pueden observar el desempeño de los participantes en situaciones reales, identificar habilidades específicas y reducir los riesgos asociados a los procesos tradicionales de reclutamiento y selección. Asimismo, las empresas fortalecen su vínculo con jóvenes talentos y proyectan una imagen alineada con la innovación y el desarrollo profesional juvenil.

La propuesta de valor de U-MATCH puede resumirse en tres pilares principales:

- **Experiencia real accesible:** permite a estudiantes adquirir experiencia práctica sin depender de procesos altamente excluyentes.

- **Validación de habilidades:** genera evidencias concretas de desempeño mediante certificados y evaluaciones empresariales.
- **Conexión temprana con empresas:** facilita la interacción entre talento joven y organizaciones mediante retos reales y colaborativos.

Adicionalmente, la plataforma incorpora un enfoque digital y flexible que responde a las dinámicas actuales de los jóvenes usuarios. La experiencia está diseñada para funcionar principalmente desde dispositivos móviles, permitiendo acceder a oportunidades, formar equipos, participar en retos y recibir retroalimentación desde cualquier lugar y en horarios adaptables a la vida académica.

En conjunto, U-MATCH propone una nueva forma de entender las primeras experiencias laborales, reemplazando el modelo tradicional basado únicamente en requisitos previos por uno centrado en el aprendizaje práctico, la validación de competencias y la generación progresiva de oportunidades profesionales.

Figura 5 - Propuesta de valor de U-MATCH.



La propuesta de valor de U-MATCH evidencia una solución orientada a reducir la brecha existente entre la formación académica y las exigencias del mercado laboral. La plataforma genera valor para los estudiantes al brindar acceso a experiencias prácticas, certificadas y de corta duración que fortalecen sus competencias y mejoran su empleabilidad. Paralelamente, permite a las empresas identificar y evaluar talento joven mediante retos reales, optimizando sus procesos de reclutamiento. En conjunto, la propuesta integra beneficios para ambos segmentos, consolidando un modelo de valor diferenciado basado en la validación de habilidades, la experiencia práctica y la conexión temprana entre estudiantes y organizaciones.

2.5.4 Diseño de producto/servicio

El diseño del servicio de U-MATCH ha sido desarrollado bajo un enfoque centrado en el usuario, priorizando la accesibilidad, la experiencia digital y la facilidad de interacción entre estudiantes y empresas. La plataforma busca ofrecer una experiencia intuitiva, dinámica y

adaptable a las necesidades de jóvenes que combinan estudios, actividades personales y búsqueda de oportunidades laborales.

U-MATCH opera principalmente mediante una aplicación móvil complementada por una plataforma web, donde los usuarios pueden registrarse, crear un perfil profesional y acceder a retos empresariales de corta duración. El diseño funcional del servicio permite que el proceso de participación sea simple y rápido, reduciendo barreras de acceso y promoviendo una experiencia fluida.

El recorrido del usuario dentro de la plataforma contempla las siguientes etapas:

1. **Registro y creación de perfil profesional:**

   El estudiante completa información relacionada con su carrera, habilidades, intereses y experiencia previa. Esto permite personalizar las oportunidades mostradas dentro de la plataforma.

2. **Exploración de mini-prácticas y retos:**

   Los usuarios pueden visualizar retos publicados por empresas, filtrándolos según categoría, duración, área profesional o nivel de dificultad.

3. **Sistema de matching y formación de equipos:**

   La plataforma incorpora un sistema de emparejamiento que facilita la creación de equipos multidisciplinarios según habilidades e intereses compatibles.

4. **Desarrollo del reto empresarial:**

Los participantes trabajan en la resolución de problemáticas reales planteadas por empresas durante periodos de 1 a 4 semanas. Durante este proceso pueden acceder a recursos, mentorías y seguimiento dentro de la aplicación.

5. **Evaluación y retroalimentación:**

   Al finalizar cada reto, las empresas evalúan el desempeño de los participantes considerando criterios previamente establecidos, brindando comentarios y validación de habilidades.

6. **Certificación y oportunidades laborales:**

   Los usuarios reciben certificados digitales verificables que fortalecen su perfil profesional. Además, los equipos o participantes destacados pueden acceder a oportunidades de prácticas o procesos de selección.

Desde la perspectiva tecnológica, el servicio requiere una infraestructura digital escalable que permita gestionar múltiples usuarios, retos y procesos de evaluación simultáneamente. Para ello, el diseño contempla herramientas como:

- Base de datos en la nube para almacenamiento seguro de información.
- Sistema CRM para gestión de empresas aliadas.
- Dashboard de seguimiento de progreso y desempeño.
- Algoritmos de matching para formación de equipos.
- Sistema automatizado de notificaciones y comunicación.
- Emisión digital de certificados verificables.
- Herramientas de analítica para medir participación, engagement y resultados.

Asimismo, el diseño visual de U-MATCH responde a una identidad moderna y juvenil, utilizando interfaces limpias, navegación intuitiva y elementos gráficos orientados a generar cercanía y dinamismo. La experiencia de usuario prioriza la rapidez de acceso a oportunidades, la claridad de información y la interacción sencilla dentro de la plataforma.

Otro aspecto importante del diseño del servicio es su enfoque flexible e inclusivo. Las mini-prácticas han sido planteadas con una duración reducida y modalidad digital o híbrida, permitiendo que estudiantes con diferentes horarios y contextos puedan participar sin afectar sus actividades académicas. Esto amplía el alcance de la plataforma y facilita la participación de usuarios que normalmente quedarían excluidos de procesos tradicionales de prácticas.

Finalmente, el diseño de U-MATCH busca generar una experiencia continua de crecimiento profesional. Por ello, incorpora elementos de gamificación, seguimiento de logros y acumulación de experiencia validada, incentivando la participación recurrente y fortaleciendo el compromiso de los usuarios con su desarrollo laboral.

2.5.5 Modelo de Negocio

El modelo de negocio de U-MATCH se basa en una plataforma digital de doble mercado (*two-sided platform*), cuyo propósito es generar valor de manera simultánea para estudiantes y recién egresados que buscan adquirir experiencia laboral, así como para empresas interesadas en identificar y evaluar talento joven antes de incorporarlo a sus procesos de selección. Esta interacción permite crear un ecosistema colaborativo donde ambas partes obtienen beneficios mediante experiencias prácticas de corta duración.

Para los estudiantes, la propuesta de valor consiste en brindar acceso a mini-prácticas y retos empresariales reales que les permitan aplicar los conocimientos adquiridos durante su formación académica, desarrollar competencias técnicas y habilidades blandas, recibir retroalimentación por parte de profesionales y obtener certificaciones digitales verificables respaldadas por empresas. De esta manera, la plataforma contribuye a reducir una de las principales barreras para la inserción laboral: la falta de experiencia práctica demostrable.

Por su parte, las empresas encuentran en U-MATCH una herramienta innovadora para identificar talento joven mediante la evaluación de su desempeño en escenarios reales de trabajo. Esto les permite reducir los tiempos y costos asociados a los procesos tradicionales de reclutamiento, observar habilidades que difícilmente pueden medirse únicamente mediante entrevistas y fortalecer su marca empleadora al participar activamente en el desarrollo profesional de nuevos talentos.

El modelo de ingresos combina estrategias B2B y B2C. La principal fuente de ingresos proviene del segmento empresarial (B2B), mediante planes de suscripción mensuales o anuales que permiten publicar retos, acceder a herramientas de evaluación, visualizar perfiles destacados y gestionar procesos de selección dentro de la plataforma. De manera complementaria, el modelo B2C ofrece un acceso gratuito para los estudiantes con funcionalidades básicas, acompañado de servicios premium como la compra de créditos para participar en un mayor número de mini-prácticas, certificaciones avanzadas, mentorías especializadas y recursos orientados al fortalecimiento de la empleabilidad.

La operación de U-MATCH se desarrolla principalmente a través de una aplicación móvil y una plataforma web, complementadas con canales digitales como redes sociales, alianzas con universidades e institutos, ferias laborales y actividades de difusión académica, los cuales facilitan tanto la captación de usuarios como la incorporación de nuevas empresas al ecosistema.

Para garantizar el funcionamiento del servicio, el proyecto requiere recursos clave como la plataforma tecnológica, infraestructura en la nube, algoritmos de *matching* entre estudiantes y retos, bases de datos, sistemas CRM, herramientas de analítica y un equipo multidisciplinario conformado por desarrolladores, especialistas en marketing, personal comercial y soporte al cliente. Asimismo, las alianzas estratégicas con universidades, institutos, empresas privadas, startups y mentores constituyen un elemento fundamental para asegurar una oferta constante de oportunidades y fortalecer la credibilidad del servicio.

Las actividades principales comprenden el desarrollo y mantenimiento de la plataforma, la captación y fidelización de empresas y estudiantes, la gestión de mini-prácticas, el seguimiento de los participantes, la emisión de certificaciones digitales, el análisis de indicadores de desempeño y la mejora continua de la experiencia del usuario.

En cuanto a la estructura de costos, los principales gastos corresponden al desarrollo y mantenimiento tecnológico, servicios de hosting, licencias de software, remuneración del equipo de trabajo, marketing digital, atención al cliente y herramientas de gestión empresarial.

A ello se suman costos variables relacionados con campañas publicitarias, emisión de certificaciones, pasarelas de pago e incentivos para mentores y evaluadores.

En conjunto, este modelo de negocio permite que U-MATCH genere valor para todos los actores involucrados, combine fuentes de ingresos recurrentes y cuente con una estructura escalable que favorezca su crecimiento sostenible conforme aumente la comunidad de usuarios y empresas participantes.

Figura 6.

Model Business Canvas de U-MATCH.



La Figura 6 presenta el modelo de negocio de U-MATCH, mostrando la integración de sus principales componentes para generar valor a estudiantes y empresas. El modelo se basa en una plataforma digital que conecta talento joven con organizaciones mediante mini-prácticas y

retos empresariales, promoviendo la adquisición de experiencia práctica, la validación de competencias y una inserción laboral más eficiente, bajo un esquema de negocio sostenible.

2.5.6 Resultados esperados

La implementación de U-MATCH busca generar un impacto positivo en la empleabilidad juvenil mediante la creación de un espacio que conecte de forma efectiva a estudiantes, recién egresados y empresas a través de experiencias laborales reales y de corta duración. Se espera que la plataforma contribuya a reducir la brecha existente entre la formación académica y las competencias demandadas por el mercado laboral, promoviendo un proceso de inserción laboral más accesible y basado en la demostración de habilidades.

En el corto plazo, se proyecta registrar al menos 500 usuarios activos y establecer alianzas con un mínimo de 50 empresas durante los primeros seis meses de operación, permitiendo la publicación de más de 100 mini-prácticas y la generación de al menos 300 procesos exitosos de conexión entre estudiantes y organizaciones. Estas metas permitirán validar el funcionamiento del modelo y consolidar una comunidad inicial de usuarios comprometidos con la plataforma.

Desde la perspectiva de los estudiantes, se espera que la participación en mini-prácticas contribuya al fortalecimiento de competencias técnicas y habilidades blandas, además de permitir la obtención de certificaciones digitales verificables que respalden su experiencia. Esto incrementará la confianza de los participantes al afrontar procesos de selección y mejorará sus

posibilidades de acceder a prácticas preprofesionales, empleos de primer ingreso u otras oportunidades de desarrollo profesional.

Para las empresas, U-MATCH permitirá optimizar los procesos de identificación y evaluación de talento, facilitando la observación del desempeño de los participantes en escenarios reales antes de una eventual contratación. Como resultado, se espera reducir los costos y tiempos de reclutamiento, mejorar la calidad de las contrataciones y fortalecer la relación entre las organizaciones y el talento joven.

En el mediano plazo, se proyecta consolidar un ecosistema colaborativo integrado por estudiantes, universidades, institutos, empresas y mentores, donde la interacción continua favorezca el aprendizaje práctico, la generación de redes profesionales y el desarrollo permanente de competencias. Paralelamente, el crecimiento sostenido de usuarios y empresas permitirá fortalecer el modelo de negocio mediante ingresos provenientes de suscripciones empresariales y servicios premium para estudiantes, asegurando la sostenibilidad económica de la plataforma.

Finalmente, se espera que U-MATCH contribuya de manera significativa a mejorar la empleabilidad juvenil en Lima Metropolitana, ofreciendo una alternativa innovadora para que los jóvenes adquieran experiencia práctica verificable antes de egresar. Con ello, el proyecto busca generar un impacto social, educativo y económico sostenible, alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, especialmente el **ODS 4: Educación de Calidad** y el **ODS 8:**

Trabajo Decente y Crecimiento Económico, promoviendo una transición más efectiva entre la educación superior y el mercado laboral.

2.5.7 Prototipos desarrollados

Prototipo de baja fidelidad

El Prototipo de Baja Fidelidad corresponde a la primera representación funcional de U-MATCH, desarrollada con el propósito de validar la estructura general de la plataforma, el flujo de navegación y la comprensión de la propuesta de valor por parte de los usuarios. Esta versión fue diseñada utilizando una interfaz en escala de grises, con componentes básicos y sin identidad visual definitiva, permitiendo centrar la evaluación en la funcionalidad, la organización de la información y la experiencia de uso, antes de invertir recursos en el diseño visual final.

El prototipo fue construido bajo un enfoque de diseño centrado en el usuario, buscando representar el recorrido completo que realizaría un estudiante dentro de la plataforma, desde su registro inicial hasta la participación en una mini-práctica y la interacción con su equipo de trabajo. Asimismo, permitió visualizar las principales funcionalidades del servicio, facilitando que los participantes comprendieran cómo U-MATCH conecta a estudiantes universitarios y recién egresados con empresas mediante retos empresariales de corta duración orientados a generar experiencia práctica verificable.

La propuesta se estructuró siguiendo el flujo natural de uso de la plataforma, incorporando las principales pantallas necesarias para completar el proceso de participación. De esta manera, el

prototipo permitió representar las interacciones esenciales del usuario, la arquitectura de la información y la secuencia lógica de navegación, aspectos fundamentales para evaluar la usabilidad y comprensión del servicio antes del desarrollo del prototipo de alta fidelidad.

El Prototipo de Baja Fidelidad incluyó las siguientes pantallas y funcionalidades principales:

- Pantalla de bienvenida e introducción a U-MATCH.
- Registro e ingreso de datos personales del usuario.
- Configuración inicial del perfil académico y profesional.
- Pantalla de bienvenida personalizada con explicación de los beneficios de la plataforma.
- Catálogo de mini-prácticas disponibles con sistema de créditos.
- Vista detallada de cada mini-práctica con descripción, objetivos, beneficios, competencias requeridas y modalidad de participación.
- Flujo de asignación automática de equipos mediante el sistema de *matching*.
- Confirmación del equipo asignado e inicio de la colaboración.
- Chat grupal para la comunicación entre los integrantes del equipo.
- Gestión de postulaciones activas y estado de las solicitudes.
- Perfil profesional con información académica, habilidades, certificaciones y proyectos desarrollados.
- Sección de favoritos para guardar oportunidades de interés.
- Espacio de comunidad para interactuar con otros estudiantes según áreas de interés.
- Gestión de créditos disponibles y compra de paquetes para acceder a nuevas mini-prácticas.

- Pantallas de confirmación de acciones y finalización del flujo de navegación.

Figura 7.

Prototipo de baja fidelidad: Flujo de onboarding del estudiante

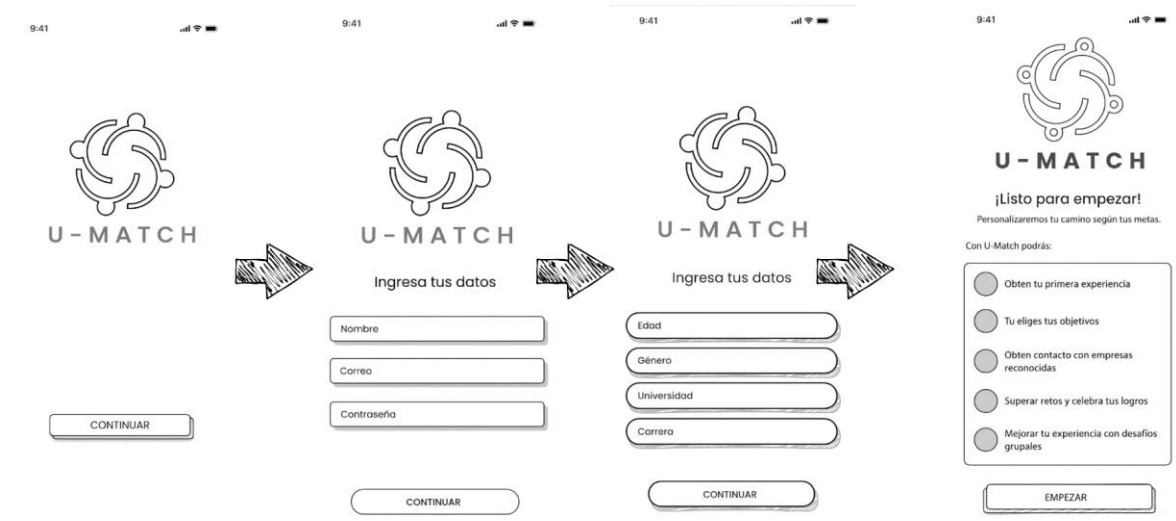


Figura 8.

Prototipo de baja fidelidad: Flujo de descubrimiento y selección de mini-prácticas.

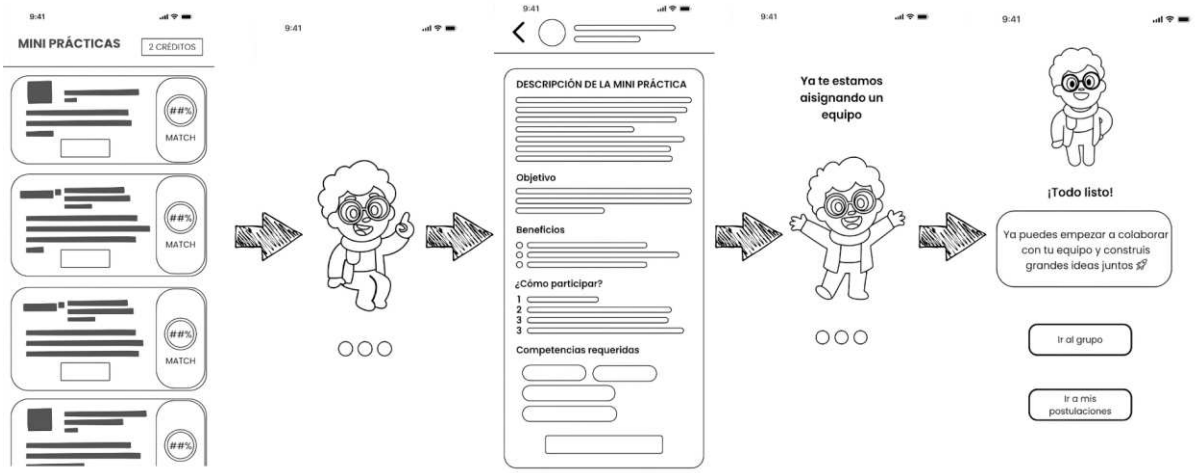


Figura 9.

Prototipo de baja fidelidad: Flujo de matching y colaboración entre participantes.

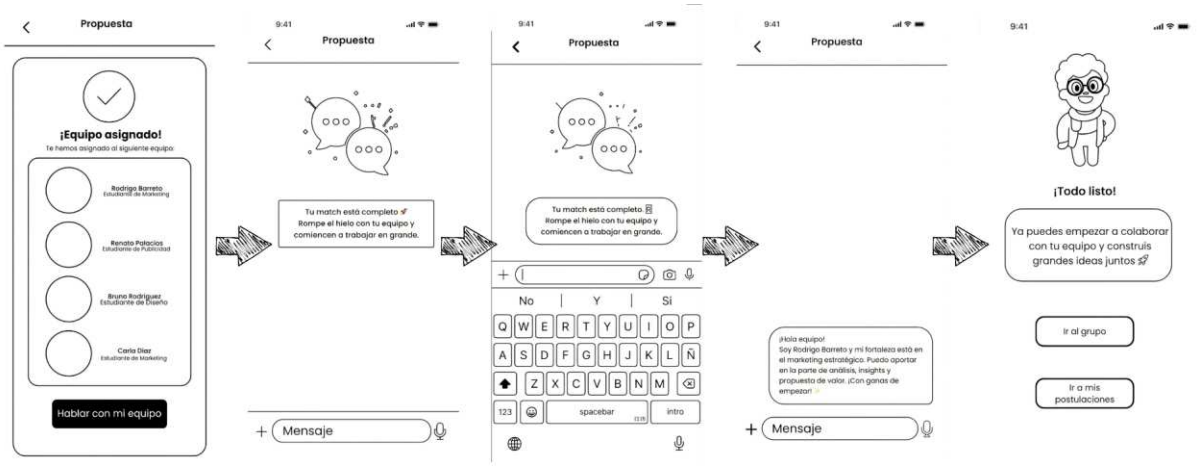


Figura 10.

Prototipo de baja fidelidad: Flujo de gestión del perfil y seguimiento de postulaciones.

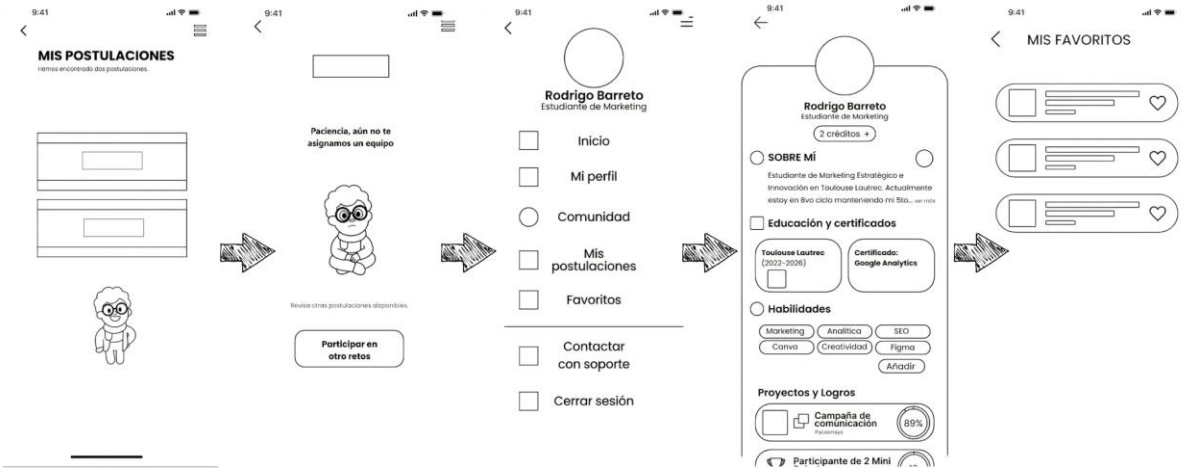
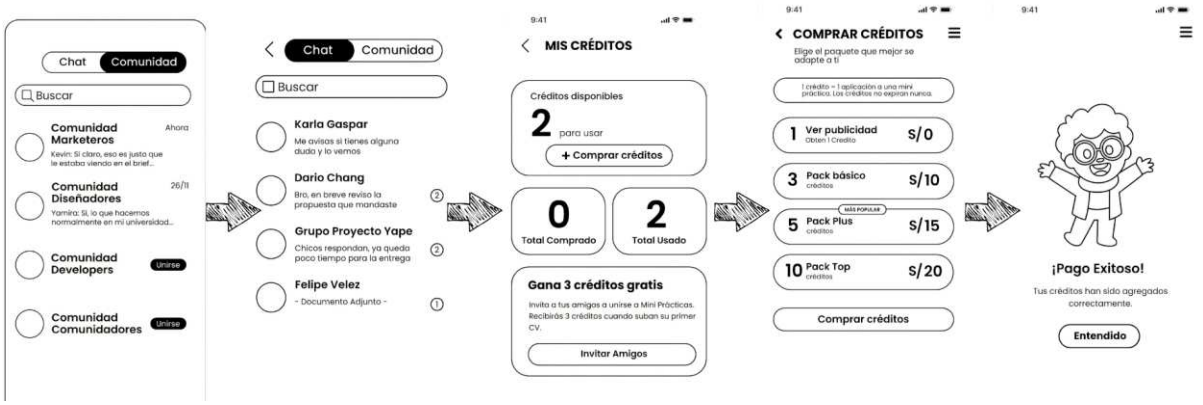


Figura 11.

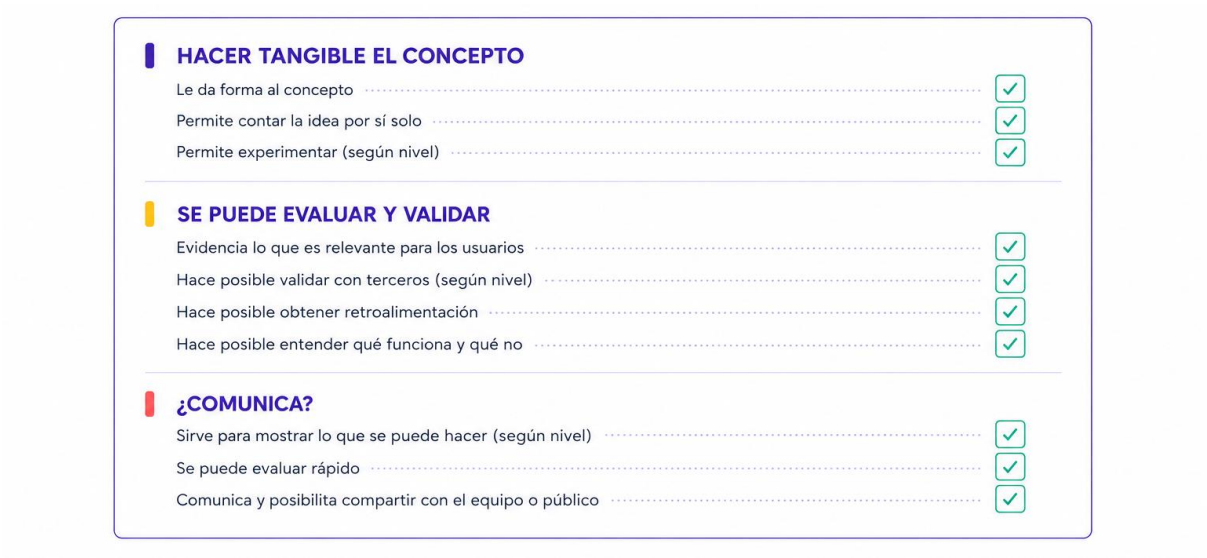
Flujo de interacción comunitaria y administración de créditos.



A continuación se presenta la evaluación del Prototipo 1 según los criterios del Checklist de prototipado de la metodología Toulouse Thinking:

Figura 12.

Checklist de evaluación del prototipo de baja fidelidad de U-MATCH.



El prototipo de baja fidelidad de U-MATCH cumple los diez criterios de la lista de verificación del prototipado, al representar de manera clara la propuesta de valor, el flujo de navegación y las principales funcionalidades de la plataforma. Su nivel de detalle permitió que los participantes comprendieran el proceso completo de uso, desde el registro hasta la participación en una mini-práctica y la interacción con un equipo de trabajo. Asimismo, facilitó la obtención de retroalimentación sobre la usabilidad, la organización de la información y la comprensión de las funcionalidades, proporcionando insumos relevantes para el desarrollo y refinamiento del prototipo de alta fidelidad.

Prototipo de Alta fidelidad

El Prototipo de Alta Fidelidad constituye la versión más cercana al producto final de U-MATCH, desarrollada con el propósito de validar la experiencia integral del usuario antes de la implementación tecnológica de la plataforma. A diferencia del prototipo de baja fidelidad, esta versión incorpora la identidad visual de la marca, una interfaz completamente diseñada y elementos interactivos que simulan el funcionamiento real de la aplicación, permitiendo evaluar tanto la usabilidad como la percepción de valor de la solución propuesta.

El prototipo fue desarrollado en Figma, aplicando principios de Diseño Centrado en el Usuario (User-Centered Design) y considerando las mejoras identificadas durante la validación del prototipo de baja fidelidad. En esta etapa se optimizaron la arquitectura de la información, la jerarquía visual, la navegación, la consistencia de los componentes gráficos y la interacción entre pantallas, con el objetivo de ofrecer una experiencia intuitiva, coherente y alineada con las necesidades del público objetivo.

Asimismo, se incorporó la identidad visual de U-MATCH mediante el uso de su logotipo, paleta de colores, tipografía, iconografía e ilustraciones, fortaleciendo la percepción de profesionalismo, confianza y facilidad de uso. Esto permitió que los usuarios interactuaran con una representación altamente realista del producto, obteniendo retroalimentación no solo sobre la funcionalidad de la plataforma, sino también sobre aspectos relacionados con el diseño visual, la claridad de la información y la experiencia general de navegación.

El recorrido diseñado reproduce el proceso que seguiría un estudiante dentro de la plataforma, desde el registro inicial hasta la participación en una mini-práctica y la interacción con un equipo multidisciplinario. De esta manera, el prototipo permitió validar el flujo completo de uso, verificar la comprensión de las funcionalidades propuestas y evaluar la aceptación de la propuesta de valor de U-MATCH como una solución para facilitar el acceso a experiencias laborales tempranas mediante retos empresariales de corta duración.

El Prototipo de Alta Fidelidad incluyó las siguientes pantallas y funcionalidades principales:

- Pantalla de bienvenida e introducción a U-MATCH.
- Registro de usuarios e ingreso de información personal.
- Configuración del perfil académico y profesional.
- Personalización de la experiencia según los objetivos e intereses del estudiante.
- Pantalla de bienvenida con explicación de la propuesta de valor y beneficios de la plataforma.
- Catálogo de mini-prácticas con porcentaje de compatibilidad (*matching*) y sistema de créditos.
- Vista detallada de las mini-prácticas con información sobre objetivos, beneficios, competencias requeridas y proceso de participación.
- Flujo de postulación y asignación automática de equipos mediante el sistema de *matching*.
- Pantallas de carga y confirmación de la asignación del equipo de trabajo.
- Espacio para visualizar a los integrantes del equipo asignado.

- Chat grupal para facilitar la comunicación y coordinación entre los participantes.
- Gestión y seguimiento de postulaciones activas.
- Pantallas informativas para casos en los que aún no se ha asignado un equipo.
- Menú principal con acceso a las funcionalidades de la plataforma.
- Perfil profesional con información académica, habilidades, certificaciones, proyectos desarrollados y créditos disponibles.
- Sección de favoritos para almacenar oportunidades de interés.
- Comunidad de estudiantes para fomentar la colaboración y el networking interdisciplinario.
- Mensajería privada y espacios de interacción entre usuarios.
- Gestión de créditos, programa de referidos y compra de paquetes para acceder a nuevas mini-prácticas.
- Confirmaciones visuales de acciones realizadas, como la compra de créditos y la finalización de procesos dentro de la plataforma.

Figura 13.

Prototipo de alta fidelidad:Flujo de incorporación y personalización del usuario.



Figura 14.

Prototipo de alta fidelidad: Flujo de descubrimiento y participación en mini-prácticas.

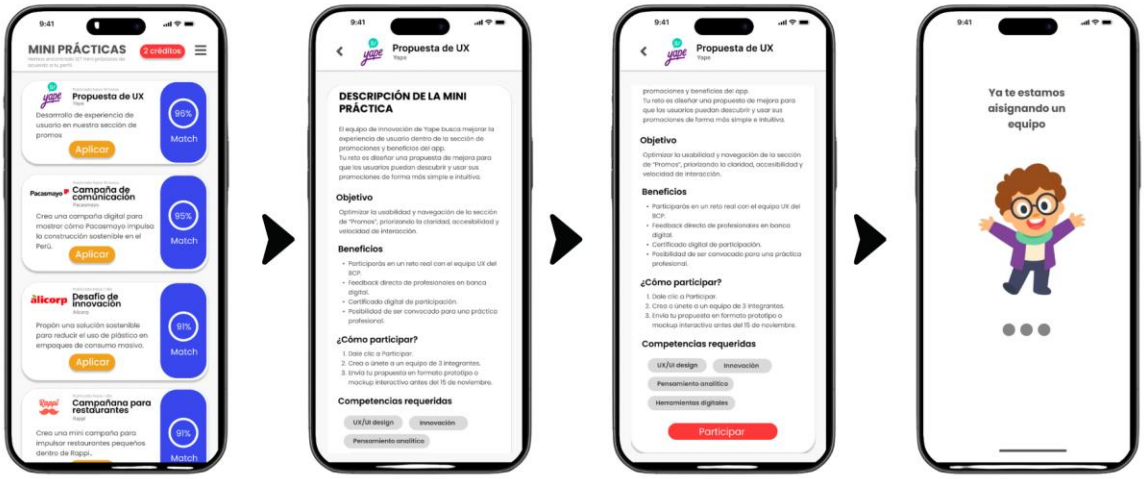


Figura 15.

Prototipo de alta fidelidad: Flujo de matching, conformación de equipos y colaboración.

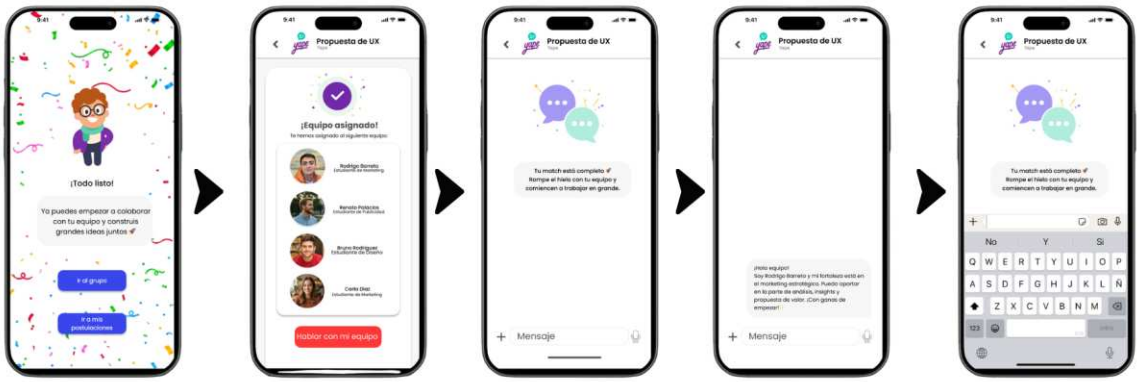


Figura 16.

Prototipo de alta fidelidad: Flujo de gestión del perfil profesional y seguimiento de postulaciones.

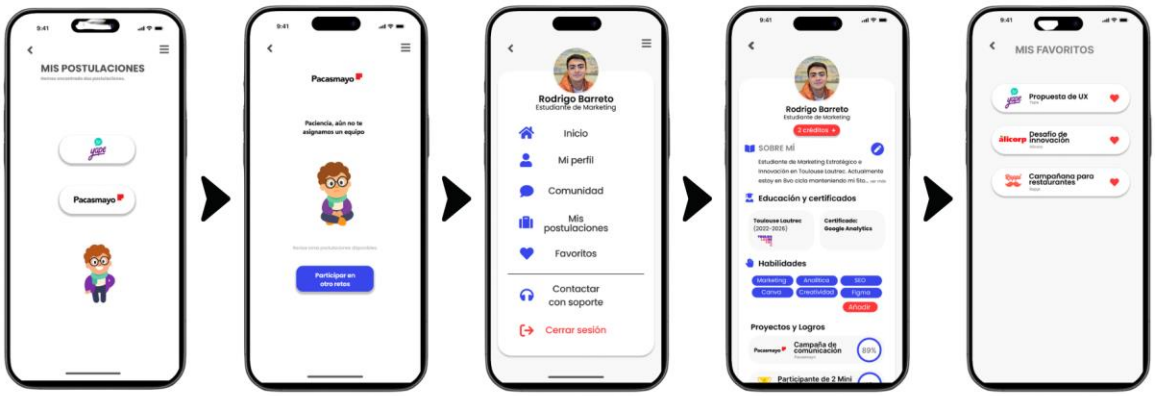
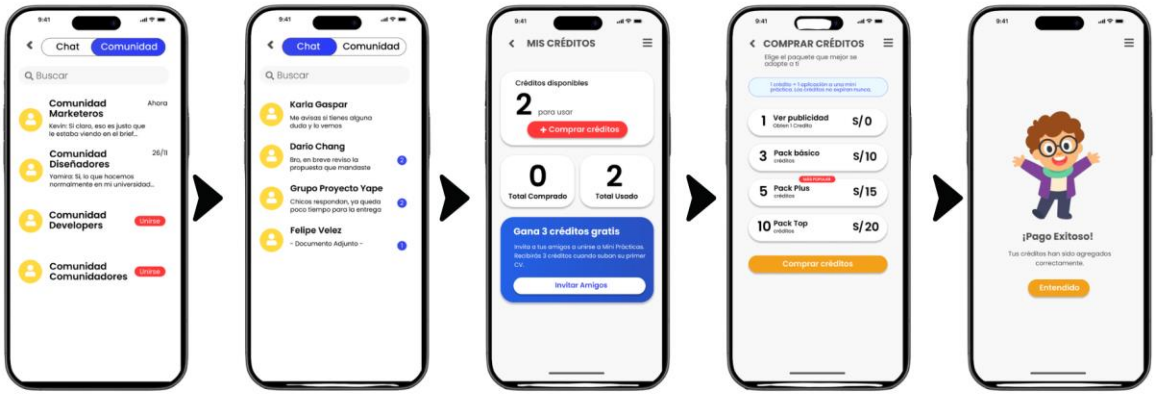


Figura 17.

Prototipo de alta fidelidad: Flujo de interacción comunitaria y gestión de créditos.



A continuación se presenta la evaluación del Prototipo 2 según los criterios del Checklist de prototipado de la metodología Toulouse Thinking:

Figura 18.

Checklist de evaluación del prototipo de alta fidelidad de U-MATCH.



El prototipo de alta fidelidad de U-MATCH cumple los diez criterios de la lista de verificación del prototipado y representa una evolución respecto al prototipo de baja fidelidad. La incorporación de la identidad visual, las interacciones y un mayor nivel de detalle permitió evaluar la experiencia de usuario con mayor precisión, obteniendo retroalimentación sobre la usabilidad, la navegación y la comprensión de las funcionalidades de la plataforma.

2.5.8 Experimentos

La presente sección describe el proceso de experimentación y validación desarrollado para evaluar la viabilidad de U-MATCH, así como la aceptación de su propuesta de valor y la experiencia de uso de la plataforma por parte del público objetivo. Con el fin de reducir la incertidumbre antes de su implementación, se aplicó un proceso de validación progresivo basado en la construcción de prototipos y en la recopilación de información tanto cuantitativa como cualitativa.

El proceso se estructuró en dos etapas principales. La primera consistió en el desarrollo de un prototipo de baja fidelidad, mientras que la segunda correspondió a la elaboración de un

prototipo de alta fidelidad, incorporando las mejoras identificadas durante el proceso. Este enfoque permitió perfeccionar progresivamente la propuesta, tomando decisiones de diseño sustentadas en la retroalimentación de los potenciales usuarios y aproximando el prototipo a una experiencia cada vez más cercana a la del producto final.

Fase 1. Prototipo de baja fidelidad

Como primer paso, se elaboró un prototipo de baja fidelidad con el objetivo de validar el concepto general de la plataforma y la estructura de sus principales funcionalidades. En esta versión se representaron los flujos básicos del servicio, incluyendo el proceso de registro, la búsqueda de mini-prácticas, la formación de equipos, el perfil del usuario y el sistema de créditos.

Para evaluar esta propuesta inicial se aplicó una encuesta dirigida a estudiantes universitarios y recién egresados, utilizando como referencia el Checklist de Prototipado de Toulouse Thinking. La información obtenida permitió conocer la percepción de los usuarios respecto a la utilidad de la plataforma, la claridad de la propuesta de valor y el interés por utilizar un servicio con estas características.

Los resultados obtenidos evidenciaron una aceptación favorable de la idea, además de proporcionar recomendaciones relacionadas con la visualización de las pantallas, la comprensión de las funciones y aspectos de la experiencia de usuario. Estos hallazgos sirvieron como sustento para el desarrollo de una versión más completa del prototipo

.

Fase 2. Prototipo de alta fidelidad

A partir de los resultados de la primera etapa, se desarrolló un prototipo de alta fidelidad utilizando la herramienta Figma. Esta versión incorporó la identidad visual de U-MATCH, mejoras en la navegación y una representación mucho más cercana al funcionamiento real de la aplicación.

Con este nuevo prototipo se realizó una segunda encuesta orientada a evaluar la percepción de los usuarios respecto al diseño, la facilidad de uso, la comprensión de las funcionalidades y el nivel de interés por utilizar la plataforma una vez implementada. Esta etapa permitió confirmar que las mejoras introducidas respondían a las expectativas del público objetivo y reforzaban la propuesta de valor del proyecto.

Entrevistas de validación del prototipo

Con el propósito de complementar la información cuantitativa obtenida en las encuestas, se realizaron tres entrevistas a profundidad mediante Google Meet con usuarios pertenecientes al segmento objetivo. Durante estas sesiones, los participantes interactuaron con el prototipo de alta fidelidad desarrollado en Figma mientras compartían sus opiniones y observaciones sobre la experiencia de uso.

Las entrevistas siguieron un guion de diez preguntas diseñado para analizar cuatro aspectos principales:

- **Contexto del usuario y experiencia previa**, con el fin de conocer su situación académica o profesional y las principales dificultades que ha enfrentado al buscar prácticas o su primer empleo.
- **Usabilidad del prototipo**, evaluando la claridad de las pantallas, la comprensión de los botones, la navegación y la facilidad para identificar las diferentes funciones de la aplicación.
- **Percepción de la propuesta de valor**, analizando la aceptación de elementos diferenciadores como las mini-prácticas con empresas reales, la formación aleatoria de equipos y el sistema de créditos implementado dentro de la plataforma.
- **Oportunidades de mejora**, recogiendo sugerencias sobre nuevas funcionalidades, aspectos por optimizar y recomendaciones antes del lanzamiento del servicio.

La información obtenida permitió comprender con mayor profundidad las percepciones, expectativas y necesidades de los usuarios, aportando evidencia cualitativa que complementó los resultados de las encuestas y fortaleció la validación de la propuesta de innovación.

En conjunto, las diferentes actividades de experimentación permitieron verificar que U-MATCH responde a una necesidad real del mercado, presenta una propuesta de valor atractiva para estudiantes y empresas, y ofrece una experiencia de uso que puede seguir perfeccionándose a partir de la retroalimentación obtenida durante el proceso de validación.

En los siguientes apartados se presentan, en primer lugar, los resultados obtenidos durante la validación del prototipo de baja fidelidad y, posteriormente, los correspondientes al prototipo

de alta fidelidad. Finalmente, se realiza un análisis comparativo de ambas etapas de experimentación, complementado con los hallazgos obtenidos en las entrevistas a profundidad, con el propósito de evaluar la evolución del prototipo y el nivel de validación alcanzado por la propuesta de innovación.

Resultados de la validación del prototipo de baja fidelidad

La primera fase de validación tuvo como finalidad evaluar la aceptación inicial del concepto de U-MATCH, así como identificar oportunidades de mejora antes del desarrollo del prototipo de alta fidelidad. Para ello, se aplicó una encuesta a 41 estudiantes universitarios y recién egresados, quienes evaluaron la comprensión de la propuesta, la organización del flujo de navegación, la facilidad de uso y el interés por utilizar una plataforma con estas características.

Perfil de los participantes

La muestra estuvo conformada por estudiantes, recién egresados y jóvenes profesionales con distintos niveles de experiencia laboral. El grupo predominante correspondió a personas que trabajan a tiempo completo (36.6%), seguido por quienes estudian y trabajan simultáneamente (29.3%). Asimismo, el 48.8% indicó desempeñarse en un empleo relacionado con su carrera profesional, mientras que el 34.1% trabajaba en un rubro distinto y el 17.1% no se encontraba laborando al momento de la encuesta. Además, el 68.3% manifestó haber postulado anteriormente a prácticas o empleos de su especialidad, lo que evidencia que la mayoría de los participantes posee experiencia directa con los procesos de búsqueda de oportunidades laborales y aporta mayor relevancia a la validación realizada.

Comprensión de la propuesta de valor

Los resultados muestran que la propuesta de U-MATCH fue comprendida de manera favorable desde su primera versión. El 43.9% de los participantes afirmó entender completamente el propósito de la plataforma, mientras que el 29.3% indicó comprenderlo de manera parcial y el 24.4% señaló entenderlo, aunque aún mantenía algunas dudas. Solo el 2.4% manifestó no haber comprendido el funcionamiento general de la aplicación. Estos resultados reflejan que el concepto fue entendido por la mayoría de los usuarios desde la etapa inicial, aunque todavía existía margen para comunicar la propuesta de valor de una manera más clara.

Las respuestas abiertas reforzaron estos resultados, ya que los usuarios describieron a U-MATCH como una plataforma que conecta estudiantes con empresas para desarrollar mini-prácticas y formar equipos de trabajo. Además, varios participantes identificaron correctamente la existencia del sistema de créditos, lo que demuestra que los principales componentes de la propuesta fueron percibidos desde esta etapa inicial.

Evaluación de la usabilidad

En términos de experiencia de usuario, la organización de las pantallas fue valorada positivamente por el 82.9% de los encuestados, de los cuales el 51.2% la calificó como clara y el 31.7% como muy clara. Sin embargo, un 12.2% consideró que la estructura era poco clara y un 4.9% llegó a percibirla como confusa, evidenciando aspectos que debían optimizarse.

De igual forma, la búsqueda de mini-prácticas resultó sencilla para la mayoría de los participantes: el 46.3% indicó que encontrar esta sección fue muy fácil y el 39.0% afirmó que

pudo hacerlo fácilmente, aunque con algunas dudas. Solo el 14.6% presentó dificultades para ubicarla.

Respecto al proceso de postulación, el 51.2% comprendió completamente cómo participar en una mini-práctica, mientras que el 39.0% manifestó entender el proceso, aunque todavía conservaba algunas dudas. Únicamente el 9.7% indicó que el procedimiento no era suficientemente claro o no logró comprenderlo.

En cuanto a la dinámica de formación de equipos, el 58.5% afirmó comprender completamente su funcionamiento y el 31.7% indicó entenderla de manera parcial. Finalmente, la curva de aprendizaje también obtuvo resultados favorables, ya que el 53.7% consideró que la plataforma sería sencilla de utilizar y el 34.1% la calificó como muy sencilla, sumando un 87.8% de percepción positiva sobre la facilidad de uso. Estos hallazgos permitieron confirmar que la estructura general del servicio era adecuada, aunque todavía existían aspectos susceptibles de optimización.

Percepción de la propuesta de valor

Uno de los elementos centrales del proyecto, las mini-prácticas de corta duración, obtuvo una valoración positiva entre los participantes. El 39.0% las calificó como atractivas y el 34.1% como muy atractivas, alcanzando un 73.1% de aceptación favorable. Por otro lado, el 14.6% mantuvo una posición neutral y el 12.2% las consideró poco atractivas, principalmente por la percepción de que un periodo de entre una y cuatro semanas podría resultar insuficiente para generar experiencia profesional significativa.

Respecto al funcionamiento general del prototipo, el 70.7% otorgó una calificación de 4 sobre 5 y el 14.6% asignó la máxima puntuación, lo que refleja que el 85.3% de los participantes percibió positivamente la facilidad para comprender la propuesta presentada.

Asimismo, la intención de utilizar la plataforma fue elevada. El 63.4% manifestó que probablemente utilizaría U-MATCH y el 24.4% indicó que sería muy probable hacerlo, alcanzando una intención de adopción positiva del 87.8%. Estos resultados representan un indicador favorable para la viabilidad de la propuesta incluso en una etapa temprana del desarrollo del prototipo.

Principales oportunidades de mejora

Las respuestas abiertas permitieron identificar recomendaciones específicas para fortalecer la propuesta antes de avanzar hacia el prototipo de alta fidelidad. Entre las principales sugerencias destacaron la necesidad de explicar con mayor claridad el funcionamiento de los equipos de trabajo, detallar el sistema de créditos, incorporar una identidad visual más atractiva y justificar mejor el valor profesional de las mini-prácticas de corta duración. Estas observaciones constituyeron la base para el rediseño de la plataforma y orientaron las mejoras implementadas en la siguiente etapa del proceso de experimentación.

Conclusión de la primera validación

En términos generales, la validación del prototipo de baja fidelidad permitió comprobar que la propuesta de U-MATCH generaba interés entre el público objetivo. La comprensión de la propuesta de valor alcanzó niveles favorables, la facilidad de uso fue valorada positivamente

por la mayoría de los participantes y casi nueve de cada diez encuestados manifestaron intención de utilizar la plataforma. Al mismo tiempo, el proceso permitió identificar oportunidades de mejora relacionadas con la comunicación de algunas funcionalidades y el diseño visual, las cuales sirvieron como base para el desarrollo del prototipo de alta fidelidad.

Resultados de la validación del prototipo de alta fidelidad

Una vez incorporadas las mejoras identificadas durante la primera etapa de experimentación, se desarrolló el prototipo de alta fidelidad de U-MATCH y se realizó una segunda encuesta dirigida a 46 estudiantes universitarios y recién egresados. El objetivo fue evaluar la percepción de los usuarios respecto al diseño visual, la facilidad de uso, la comprensión de las funcionalidades y el nivel de aceptación de la propuesta una vez presentada en un entorno mucho más cercano al funcionamiento real de la aplicación.

Perfil de los participantes

La composición de la muestra fue similar a la obtenida en la primera validación. Predominaron las personas que estudian y trabajan (34.8%), seguidas por quienes trabajan a tiempo completo (28.3%), los estudiantes que se dedican exclusivamente a sus estudios (21.7%) y los recién egresados (15.2%). Asimismo, el 47.8% de los participantes desempeñaba un trabajo relacionado con su carrera profesional, mientras que el 34.8% laboraba en un puesto no relacionado y el 17.4% no trabajaba al momento de la encuesta. Además, el 76.1% indicó haber postulado anteriormente a prácticas o empleos, lo que permitió recoger opiniones provenientes de usuarios familiarizados con las necesidades del mercado laboral.

Evaluación del diseño visual

El diseño visual del nuevo prototipo obtuvo una valoración altamente positiva. El 78.3% de los participantes calificó la interfaz con la puntuación máxima (5 sobre 5), mientras que el 17.4% le otorgó una calificación de 4. Solo el 4.4% asignó una valoración igual o inferior a 3, lo que evidencia un elevado nivel de satisfacción con la apariencia general de la aplicación.

Asimismo, el 71.7% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo en que los colores, la tipografía y los elementos gráficos facilitan la navegación, mientras que el 26.1% estuvo de acuerdo con esta afirmación. Únicamente el 2.2% mantuvo una posición neutral. Estos resultados evidencian que las mejoras implementadas en la identidad visual permitieron construir una interfaz más atractiva, moderna e intuitiva para los usuarios.

Evaluación de la experiencia de usuario

La experiencia de navegación presentó una mejora significativa respecto a la versión anterior. El 87.0% de los participantes manifestó comprender completamente el propósito general de U-MATCH únicamente al observar las pantallas del prototipo, mientras que el 13.0% restante indicó comprenderlo, aunque con algunas dudas. Es importante destacar que ningún participante manifestó no comprender el funcionamiento de la plataforma, reflejando una mejora considerable en la comunicación de la propuesta de valor.

La organización de las pantallas obtuvo una valoración sobresaliente. El 78.3% calificó la estructura como muy clara y el 21.7% como clara, alcanzando una aceptación positiva del

100% y eliminando por completo las percepciones de desorganización identificadas durante la primera etapa.

En cuanto a la búsqueda de mini-prácticas o retos, el 76.1% indicó que encontrar esta sección fue muy fácil, mientras que el 23.9% señaló que pudo hacerlo fácilmente, aunque con algunas dudas. Del mismo modo, el 87.0% comprendió completamente el proceso de postulación y el 13.0% restante manifestó entenderlo con ligeras dudas, sin registrarse respuestas negativas.

Respecto a la curva de aprendizaje, el 76.1% consideró que la plataforma sería muy sencilla de utilizar y el 21.7% la calificó como sencilla, sumando un 97.8% de percepción positiva sobre la facilidad de uso. Estos resultados reflejan que las modificaciones realizadas después de la primera validación contribuyeron a simplificar la interacción con la plataforma y reducir considerablemente las dudas manifestadas por los usuarios.

Percepción de valor e intención de uso

La propuesta de valor fue ampliamente validada durante esta segunda etapa. La pantalla del perfil profesional, donde se muestran las habilidades, certificados y experiencia obtenida por el usuario, fue considerada muy útil por el 80.4% de los participantes y útil por el 19.6%, alcanzando una valoración positiva del 100%.

Asimismo, la plataforma logró transmitir un elevado nivel de confianza para interactuar con empresas reales. El 82.6% manifestó sentir mucha confianza al utilizar la aplicación, mientras que el 17.4% indicó sentir confianza, sin registrarse respuestas negativas en este aspecto.

La facilidad general de uso también obtuvo una valoración sobresaliente. El 78.3% calificó la plataforma con la máxima puntuación (5 sobre 5), mientras que el 21.7% le otorgó una calificación de 4, evidenciando una experiencia de navegación altamente satisfactoria.

En cuanto a la intención de uso, los resultados fueron especialmente favorables. El 63.0% de los participantes indicó que sería muy probable utilizar U-MATCH si estuviera disponible en el mercado y el 34.8% manifestó que probablemente lo haría, alcanzando un 97.8% de intención positiva de adopción. Solo el 2.2% consideró poco probable utilizar la plataforma.

Finalmente, la disposición a recomendar U-MATCH también alcanzó niveles muy elevados. El 80.4% otorgó la máxima puntuación a la probabilidad de recomendar la aplicación a otros estudiantes o recién egresados y el 17.4% asignó una calificación de 4, lo que evidencia un alto potencial de recomendación y una percepción positiva del servicio.

Hallazgos cualitativos

Las respuestas abiertas permitieron identificar los aspectos más valorados por los usuarios. Entre ellos destacan el diseño limpio y moderno de la interfaz, la organización de la información, la facilidad para encontrar oportunidades de mini-prácticas y la propuesta de valor orientada a facilitar la adquisición de experiencia laboral mediante retos reales con empresas.

Por otra parte, las sugerencias de mejora fueron considerablemente menores que en la primera etapa de validación, lo que evidencia la evolución del prototipo. Entre las principales recomendaciones se encontró la incorporación de mayor información sobre las empresas que publican las mini-prácticas para fortalecer la confianza del usuario, explicar con mayor detalle

las diferentes formas de obtener créditos dentro de la aplicación y especificar con mayor claridad si los retos podrán desarrollarse únicamente en equipos o también de manera individual.

Conclusión de la segunda validación

Los resultados obtenidos permiten concluir que el prototipo de alta fidelidad alcanzó un elevado nivel de aceptación por parte de los usuarios. Los indicadores obtenidos evidencian mejoras significativas respecto a la primera etapa de experimentación, destacando un 87.0% de comprensión completa de la propuesta de valor, una aceptación del 100% en la organización de las pantallas, un 97.8% de percepción positiva sobre la facilidad de uso y un 97.8% de intención de utilizar la plataforma una vez implementada.

La comparación entre ambas etapas de validación confirma la evolución del prototipo como resultado del proceso de diseño. La comprensión completa del propósito de U-MATCH aumentó del 43.9% en el prototipo de baja fidelidad al 87.0% en la versión de alta fidelidad. Del mismo modo, la percepción de una organización clara o muy clara de las pantallas pasó del 82.9% al 100%, mientras que la percepción positiva sobre la facilidad de aprendizaje se incrementó del 87.8% al 97.8% y la intención positiva de utilizar la plataforma pasó del 87.8% al 97.8%. Estos resultados demuestran que las mejoras implementadas durante el proceso de diseño respondieron de manera efectiva a las observaciones formuladas por los usuarios en la primera etapa de experimentación.

Esta evolución también se vio reflejada en los resultados cualitativos. Mientras que en la primera validación los participantes recomendaron fortalecer la identidad visual, explicar con mayor claridad el sistema de créditos, el funcionamiento de los equipos y la propuesta de valor de las mini-prácticas, en la segunda etapa las sugerencias se concentraron principalmente en aspectos complementarios, como incorporar mayor información sobre las empresas participantes, ampliar las formas de obtener créditos y precisar si los retos podrán desarrollarse de manera individual o grupal. Esto evidencia que las principales oportunidades de mejora identificadas inicialmente fueron atendidas de manera satisfactoria durante el desarrollo del prototipo de alta fidelidad.

En consecuencia, la evidencia cuantitativa y cualitativa obtenida durante el proceso de experimentación permite concluir que U-MATCH logró fortalecer significativamente la experiencia de usuario, mejorar la comprensión de sus funcionalidades y consolidar una propuesta de valor sólida, atractiva y alineada con las necesidades del público objetivo, respaldando la viabilidad del proyecto para avanzar hacia futuras etapas de desarrollo e implementación.

A continuacion el analisis de las entrevistas a profundidad:

Análisis de las entrevistas a profundidad

Con el propósito de complementar los resultados obtenidos mediante las encuestas aplicadas durante las fases de validación de los prototipos de baja y alta fidelidad, se realizaron tres entrevistas a profundidad con estudiantes pertenecientes al segmento objetivo de U-MATCH.

Los participantes presentaban distintos niveles de experiencia profesional: una estudiante que aún buscaba sus primeras prácticas, un estudiante que ya se encontraba laborando en el sector de marketing y una estudiante del último ciclo que había realizado prácticas profesionales previamente. Esta diversidad permitió contrastar la percepción de usuarios con diferentes necesidades y niveles de inserción laboral.

Durante las entrevistas, los participantes interactuaron con el prototipo de alta fidelidad desarrollado en Figma mientras respondían un conjunto de preguntas orientadas a evaluar la comprensión del funcionamiento de la plataforma, la percepción de valor de sus principales funcionalidades, la facilidad de uso y las oportunidades de mejora antes de su implementación.

Validación del problema identificado

Uno de los principales hallazgos obtenidos fue la confirmación del problema que dio origen al desarrollo de U-MATCH. Aunque los entrevistados se encontraban en distintas etapas profesionales, todos coincidieron en que la principal dificultad para acceder a prácticas o a un primer empleo continúa siendo la falta de experiencia previa.

Los participantes señalaron que, incluso cuando las empresas publican vacantes dirigidas a practicantes, con frecuencia solicitan experiencia o competencias que muchos estudiantes aún no han tenido la oportunidad de desarrollar. Asimismo, manifestaron que los procesos tradicionales de búsqueda de empleo suelen requerir revisar numerosas ofertas antes de encontrar alguna compatible con su perfil, generando una inversión considerable de tiempo y esfuerzo.

Estos resultados cualitativos respaldan los hallazgos obtenidos durante la investigación de mercado y confirman que la problemática abordada por U-MATCH representa una necesidad real para el segmento objetivo.

Validación de la usabilidad del prototipo

En términos de experiencia de usuario, los tres participantes lograron comprender el funcionamiento general de la plataforma desde los primeros minutos de interacción con el prototipo. Sin necesidad de recibir explicaciones adicionales, identificaron correctamente la función de las principales pantallas, el flujo de navegación y el propósito de los diferentes botones disponibles.

Uno de los elementos mejor comprendidos fue el porcentaje de compatibilidad (Match), el cual fue interpretado de forma intuitiva como un indicador que relaciona el perfil del usuario con las mini-prácticas disponibles. Los entrevistados señalaron que esta funcionalidad facilitaría la identificación de oportunidades acordes con sus habilidades e intereses, reduciendo significativamente el tiempo invertido en la búsqueda de prácticas profesionales.

Asimismo, el flujo de registro, la consulta de oportunidades, la asignación de equipos, el acceso al chat grupal y la gestión del perfil profesional fueron comprendidos sin generar dificultades relevantes, lo que evidencia una adecuada usabilidad del prototipo y coincide con los elevados niveles de comprensión y facilidad de uso registrados durante la validación cuantitativa del prototipo de alta fidelidad.

Validación de la propuesta de valor

Las entrevistas permitieron confirmar la aceptación de los principales elementos diferenciadores de U-MATCH. En primer lugar, las mini-prácticas con empresas reales fueron percibidas como una alternativa innovadora para adquirir experiencia profesional antes del primer empleo formal. Los participantes consideraron que este tipo de experiencias contribuiría a fortalecer el currículum, desarrollar competencias prácticas y aumentar la competitividad en futuros procesos de selección.

Del mismo modo, el sistema de formación automática de equipos recibió una valoración positiva. Los entrevistados destacaron que trabajar con estudiantes que comparten intereses similares favorece el aprendizaje colaborativo, permite complementar conocimientos y fortalece las habilidades de trabajo en equipo, además de generar oportunidades para ampliar su red de contactos profesionales.

Otro aspecto ampliamente valorado fue la posibilidad de establecer relaciones de networking desde las primeras etapas de la vida profesional. Los participantes señalaron que interactuar con estudiantes de distintas instituciones y especialidades puede facilitar futuras colaboraciones académicas y laborales, convirtiéndose en un beneficio adicional de la plataforma que trasciende la realización de las mini-prácticas.

Asimismo, la automatización del perfil profesional fue considerada una funcionalidad de gran utilidad. Los entrevistados manifestaron que centralizar la experiencia obtenida, las habilidades desarrolladas y los certificados dentro de una sola plataforma facilitaría la gestión de su perfil

profesional y permitiría evidenciar de manera más organizada su evolución ante potenciales empleadores.

Percepción del sistema de créditos

El modelo de créditos implementado por U-MATCH también obtuvo una percepción favorable durante las entrevistas. Ninguno de los participantes manifestó rechazo hacia esta modalidad de acceso. Por el contrario, consideraron que los precios propuestos resultan accesibles para estudiantes y valoraron positivamente la posibilidad de obtener créditos gratuitos mediante acciones como visualizar publicidad o invitar nuevos usuarios a la plataforma.

Además, uno de los entrevistados señaló que no conocía otra plataforma de búsqueda de empleo que utilizara un sistema similar, lo que aporta un elemento diferenciador al modelo de negocio planteado y fortalece la percepción de innovación del servicio.

Oportunidades de mejora identificadas

Si bien la valoración general del prototipo fue ampliamente positiva, las entrevistas también permitieron identificar oportunidades de mejora que podrían incorporarse en futuras versiones de la plataforma.

La principal recomendación consistió en integrar U-MATCH con plataformas profesionales como LinkedIn, permitiendo importar automáticamente certificaciones, experiencia laboral y otra información relevante del perfil del usuario. Los participantes consideraron que esta integración simplificaría el proceso de postulación y contribuiría a mantener el perfil profesional permanentemente actualizado.

Asimismo, se sugirió continuar fortaleciendo las funcionalidades relacionadas con el networking y ampliar las herramientas de interacción entre los integrantes de los equipos de trabajo, con el propósito de fomentar una comunicación más fluida durante el desarrollo de las mini-prácticas.

Síntesis de los hallazgos cualitativos

En conjunto, las entrevistas a profundidad permitieron confirmar los resultados obtenidos durante las dos etapas de validación cuantitativa. Los participantes validaron la existencia del problema identificado, comprendieron de manera intuitiva el funcionamiento del prototipo y manifestaron una percepción favorable respecto a los principales atributos diferenciadores de U-MATCH, especialmente el algoritmo de compatibilidad (Match), las mini-prácticas con empresas reales, la formación colaborativa de equipos, el networking y la construcción automática del perfil profesional.

De igual manera, las sugerencias de mejora formuladas estuvieron orientadas principalmente a incorporar funcionalidades complementarias y no a modificar la esencia de la propuesta de valor, lo que evidencia un elevado nivel de aceptación del concepto desarrollado. En consecuencia, la evidencia cualitativa obtenida fortalece los resultados alcanzados mediante las encuestas y respalda la viabilidad de U-MATCH como una propuesta de innovación orientada a facilitar la inserción laboral de estudiantes universitarios y recién egresados.

Conclusiones finales de la experimentación

En conclusión, el proceso de experimentación desarrollado para U-MATCH permitió validar de manera progresiva la viabilidad de la propuesta de valor, la usabilidad del prototipo y su nivel de aceptación dentro del público objetivo. A través de la implementación de prototipos de baja y alta fidelidad, complementados con encuestas y entrevistas a profundidad, se logró reducir la incertidumbre del proyecto y sustentar su evolución con evidencia tanto cuantitativa como cualitativa.

Los resultados obtenidos evidencian que U-MATCH responde a una necesidad real del mercado laboral juvenil, específicamente la dificultad de los estudiantes y recién egresados para acceder a prácticas profesionales o su primer empleo debido a la falta de experiencia previa. Esta problemática fue validada de forma consistente en las entrevistas, reforzando la pertinencia del problema identificado.

Asimismo, la evolución entre el prototipo de baja fidelidad y el de alta fidelidad demostró mejoras significativas en la comprensión de la propuesta de valor, la usabilidad de la plataforma y la percepción del diseño. La comprensión completa del funcionamiento de U-MATCH aumentó de 43.9% a 87.0%, mientras que la intención de uso alcanzó niveles superiores al 97%, evidenciando una alta aceptación del concepto una vez optimizado el diseño.

De igual forma, los resultados reflejan que las mejoras implementadas a partir de la retroalimentación de los usuarios fueron efectivas, especialmente en aspectos como la claridad de la navegación, la identidad visual y la comunicación de funcionalidades clave como el

sistema de créditos, la formación de equipos y las mini-prácticas. En la segunda validación, las percepciones negativas prácticamente desaparecieron, consolidando una experiencia de usuario más clara, intuitiva y atractiva.

Por otro lado, las entrevistas a profundidad complementaron estos hallazgos al confirmar la comprensión intuitiva del prototipo y validar la aceptación de sus elementos diferenciadores, como el sistema de compatibilidad (Match), las mini-prácticas con empresas reales, el networking y la construcción automática del perfil profesional. Además, las sugerencias de mejora se centraron en funcionalidades complementarias, lo que evidencia una aceptación sólida del concepto central.

En conjunto, la evidencia recopilada permite concluir que U-MATCH presenta una propuesta de valor sólida, innovadora y alineada con las necesidades del segmento objetivo, demostrando un alto nivel de viabilidad y aceptación. Por lo tanto, el proceso de experimentación respalda la continuidad del desarrollo del proyecto hacia etapas posteriores de implementación y escalamiento, con una base validada por usuarios reales.

Figura 19 - Tabla Receptora de U-MATCH



La Figura 18 presenta la Tabla Receptora aplicada durante la validación del prototipo de U-MATCH, la cual permitió organizar la retroalimentación obtenida de los usuarios en cuatro categorías: aspectos que funcionan, críticas, dudas y nuevas ideas. Esta herramienta facilitó la identificación de fortalezas y oportunidades de mejora, orientando la optimización del prototipo y fortaleciendo la propuesta de valor a partir de un proceso de diseño centrado en el usuario.

Figura 20 - Tablero UX



La Figura 19 presenta el Tablero UX de U-MATCH, el cual permitió visualizar el recorrido del usuario desde la identificación del problema hasta el logro de sus objetivos dentro de la plataforma. Esta herramienta facilitó el análisis del contexto, la experiencia de uso y la propuesta de solución, permitiendo identificar oportunidades de mejora y optimizar el diseño del prototipo para ofrecer una experiencia más intuitiva, útil y alineada con las necesidades del público objetivo.

Figura 21 - Experimentación Ägil.



La Figura 20 presenta el proceso de experimentación ágil desarrollado para validar la propuesta de valor de U-MATCH. A través de la formulación de hipótesis, la construcción de prototipos de baja y alta fidelidad, la medición de indicadores y el análisis de los aprendizajes obtenidos, fue posible optimizar progresivamente la experiencia de usuario. Los resultados evidenciaron una mejora significativa en la comprensión de la propuesta, la facilidad de uso y la intención de adopción, confirmando la viabilidad de U-MATCH como una solución innovadora para facilitar la inserción laboral de estudiantes universitarios y recién egresados.

III. Estimación de costos

3.1 Presupuesto

La viabilidad económica y financiera de U-MATCH se evalúa mediante una proyección de cinco años, horizonte que permite analizar la evolución de un modelo de negocio SaaS híbrido

(B2B y B2C) desde su etapa de validación hasta su consolidación. La evaluación comprende la estimación de la inversión inicial, los costos operativos, la proyección de ingresos, la elaboración de los estados financieros proyectados y el análisis de indicadores como el Punto de Equilibrio, Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Retorno sobre la Inversión (ROI), período de recuperación (Payback) y análisis de sensibilidad. Todas las proyecciones se expresan en soles (S/) y se construyen sobre un conjunto de supuestos consistentes entre sí.

Supuestos comerciales

- El modelo B2B ofrece el primer año de acceso gratuito a las empresas como estrategia de adquisición, aplicando una suscripción mensual creciente desde el segundo año (S/ 250 en el Año 2 hasta S/ 1,000 en el Año 5), siguiendo la lógica de monetización de plataformas SaaS en etapa temprana.
- La cartera de empresas afiliadas crece de forma gradual de 50 a 250 organizaciones durante los cinco años, acorde con la capacidad comercial del proyecto y los ciclos de adopción del mercado empresarial.
- En el segmento B2C, la base de estudiantes registrados aumenta de 500 a 8,000 usuarios, considerando una expansión progresiva desde Lima hacia otras ciudades del país.
- Del total de estudiantes registrados, se proyecta que el 65% utilice créditos gratuitos financiados mediante publicidad digital, mientras que el 35% adquiera planes de pago,

distribuidos en 20% Pack Básico, 10% Pack Plus y 5% Pack Top, reflejando un comportamiento de monetización tipo freemium.

- Los usuarios de los planes Básico y Plus realizan en promedio dos compras anuales, mientras que los usuarios del Pack Top efectúan 1.5 compras por año, de acuerdo con la frecuencia esperada de participación en retos empresariales.
- Los ingresos por publicidad se estiman conservadoramente en S/ 3.00 anuales por usuario gratuito, considerando el nivel de tráfico esperado durante las primeras etapas del proyecto.

Supuestos operativos

- El equipo inicial está conformado por los dos fundadores, un desarrollador, un especialista en marketing y un colaborador de soporte. Durante el primer año, los fundadores no perciben remuneración, aportando su trabajo como capital.
- Conforme crece el negocio, se incorporan nuevos colaboradores especializados, incluyendo un ejecutivo comercial B2B y un segundo desarrollador, en función del incremento de clientes y usuarios.
- Las remuneraciones consideran un ajuste anual del 8% por inflación, crecimiento organizacional y desempeño.
- Para simplificar las proyecciones financieras, se asume un régimen de caja simplificado, donde los ingresos se cobran y los gastos se pagan dentro del mismo período, sin cuentas por cobrar o pagar de importancia.

Supuestos financieros

- La inversión en activos fijos (CAPEX) se deprecia mediante el método lineal durante cinco años.
- El proyecto se financia íntegramente con aportes de los fundadores e inversionistas privados, sin recurrir a financiamiento bancario, escenario habitual en startups en etapa pre-seed.
- El Impuesto a la Renta se calcula considerando el Régimen MYPE Tributario vigente, aplicando las tasas correspondientes establecidas por la normativa peruana.
- Para la evaluación financiera se emplea una tasa de descuento del 20% anual, representativa del costo de oportunidad del capital para emprendimientos tecnológicos de alto crecimiento y riesgo en el mercado peruano.

Modelo de negocio y monetización

U-MATCH opera bajo un modelo de negocio híbrido SaaS, con dos fuentes de ingreso complementarias: una vertical B2B, dirigida a empresas que buscan talento joven mediante mini-prácticas y retos, y una vertical B2C, dirigida a estudiantes que buscan acceder a dichas oportunidades.

En el modelo B2B, las empresas acceden a la plataforma bajo un esquema de suscripción mensual (SaaS). El primer año es gratuito con el fin de captar una masa crítica de empresas y validar la propuesta de valor; a partir del segundo año se cobra una tarifa mensual creciente (S/ 250 a S/ 1,000 entre el Año 2 y el Año 5), estrategia de "land and expand" que reduce la barrera

de adopción inicial y genera ingresos recurrentes y predecibles una vez consolidada la base de clientes.

En el modelo B2C, el mecanismo central es un sistema de créditos: cada crédito habilita a un estudiante a postular a un reto empresarial. Los estudiantes pueden obtener un crédito gratuito visualizando publicidad —lo que genera ingresos publicitarios para U-MATCH sin costo directo para el usuario— o adquirir paquetes de créditos (Pack Básico, Plus o Top) con precios y volúmenes crecientes, lo que introduce un efecto de descuento por volumen que incentiva la compra de paquetes mayores.

El crecimiento esperado de ingresos se sustenta en dos palancas simultáneas: (i) el incremento en el número de empresas afiliadas y en el precio de suscripción B2B conforme el producto demuestra valor y se consolida como estándar de reclutamiento temprano; y (ii) el crecimiento de la base de estudiantes registrados y la migración progresiva de una parte de los usuarios gratuitos hacia paquetes pagados, conforme aumenta la frecuencia de uso de la plataforma. Dado que el ingreso B2B crece a una tasa considerablemente mayor que el ingreso B2C, la línea B2B se consolida como el principal motor de rentabilidad del negocio a partir del segundo año, mientras que la línea B2C aporta un flujo de ingresos complementario y contribuye a mantener el efecto de red de la plataforma (mayor número de estudiantes disponibles incrementa el atractivo de U-MATCH para las empresas).

Presupuesto de inversión inicial (CAPEX)

La inversión inicial requerida para el lanzamiento de U-Match asciende a S/ 48,400, distribuida en los siguientes rubros:

Tabla 1 . Presupuesto de inversión inicial (Capex).

Partida	Monto (S/)
Desarrollo del MVP (plataforma web y aplicación móvil)	S/ 25,000
Equipos de cómputo (3 laptops para el equipo fundador y técnico)	S/ 9,000
Constitución legal de la empresa y registro de marca (INDECOPI)	S/ 3,000
Campaña de lanzamiento inicial (marketing de expectativa)	S/ 5,000
Mobiliario y habilitación de espacio de trabajo	S/ 2,000
Subtotal	S/ 44,000
Imprevistos (10% del subtotal)	S/ 4,400
TOTAL CAPEX	**S/ 48,400**

El principal componente de la inversión corresponde al desarrollo del MVP, dado que U-MATCH es un negocio digital cuyo activo central es la plataforma tecnológica. Los equipos de cómputo son indispensables para el equipo fundador y el desarrollador; los costos de constitución legal y registro de marca son necesarios para operar formalmente y proteger la propiedad intelectual del proyecto; la campaña de lanzamiento busca generar tracción inicial tanto en el segmento de empresas como en el de estudiantes; y el rubro de mobiliario cubre la habilitación de un espacio de trabajo mínimo (coworking) para el equipo. Se incluye adicionalmente una partida de imprevistos equivalente al 10% del subtotal, práctica recomendada para absorber desviaciones no anticipadas en la etapa de implementación.

Cabe precisar que, dado que el modelo B2B no genera ingresos durante el primer año y que el negocio incurre en costos operativos desde el inicio, el requerimiento real de capital de la startup no se limita al CAPEX, sino que debe incluir una reserva de capital de trabajo para cubrir el déficit operativo proyectado del primer año de operaciones (aproximadamente S/ 119,672, según se detalla en la sección (Tabla 7). Considerando ello, la ronda de inversión inicial recomendada asciende a S/ 175,000, financiada mediante aportes de los fundadores, familiares y amigos ("friends & family") y/o un inversionista ángel, sin recurrir a deuda financiera. Este monto total de financiamiento se utiliza como referencia en el Balance General (Tabla 9), mientras que, de forma consistente con la metodología estándar de evaluación de proyectos, el cálculo del VAN y la TIR utiliza únicamente el CAPEX de S/ 48,400 como desembolso inicial del proyecto, dado que los flujos de caja de los años 1 al 5 ya incorporan el efecto neto de los déficits y superávits operativos de cada ejercicio.

Costos operativos (OPEX)

Los costos operativos de U-MATCH se dividen en costos fijos —independientes del nivel de actividad— y costos variables —que se incrementan en función del número de usuarios, del volumen de ventas o de los ingresos generados.

Tabla 2. Costos fijos anuales por categoría.

Categoría	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Personal (sueldos y remuneración de fundadores)	S/ 99,600	S/ 155,568	S/ 204,972	S/ 374,400	S/ 529,200
Tecnología (hosting y herramientas SaaS)	S/ 9,600	S/ 13,200	S/ 18,000	S/ 26,400	S/ 37,200
Oficina (coworking / espacio de trabajo)	S/ 9,600	S/ 12,000	S/ 18,000	S/ 26,400	S/ 33,600
Administración (contabilidad y asesoría legal)	S/ 4,800	S/ 6,000	S/ 7,200	S/ 9,600	S/ 12,000
TOTAL COSTOS FIJOS	**S/ 123,600**	**S/ 186,768**	**S/ 248,172**	**S/ 436,800**	**S/ 612,000**

Los costos fijos incluyen las remuneraciones del equipo, el alojamiento base de la plataforma (hosting), las herramientas de software (CRM, analítica, comunicación), el alquiler del espacio de trabajo y los servicios de contabilidad y asesoría legal. Estos costos crecen año a año conforme el equipo se expande: en el Año 1 el equipo está compuesto por un desarrollador, un especialista de marketing y un colaborador de soporte, sin remuneración a los fundadores; a partir del Año 2 se incorpora la remuneración de los fundadores; en el Año 3 se añade un ejecutivo comercial B2B para gestionar la creciente cartera de empresas; y en el Año 4 se incorpora un segundo desarrollador para sostener el escalamiento técnico de la plataforma.

Tabla 3. Costos variables

Categoría	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Comisión de pasarela de pago (4% ingresos B2C pagados)	S/ 170	S/ 340	S/ 850	S/ 1,700	S/ 2,720
Marketing variable / adquisición (12% ingresos totales)	S/ 627	S/ 30,054	S/ 89,535	S/ 200,670	S/ 370,032
Infraestructura variable (S/ 1.00 por estudiante)	S/ 500	S/ 1,000	S/ 2,500	S/ 5,000	S/ 8,000
TOTAL COSTOS VARIABLES	**S/ 1,297**	**S/ 31,394**	**S/ 92,885**	**S/ 207,370**	**S/ 380,752**

Los costos variables comprenden: (i) la comisión de pasarela de pago (4% sobre los ingresos pagados de créditos B2C, considerando tarifas típicas de Yape/Plin y tarjetas en Perú); (ii) el gasto de marketing de adquisición y performance (estimado en 12% de los ingresos totales, destinado a mantener el ritmo de captación de empresas y estudiantes); y (iii) el costo variable de infraestructura en la nube por escalamiento (estimado en S/ 1.00 por estudiante registrado al año, adicional al hosting base fijo).

Proyección de ingresos

Tabla 4 . Ingresos B2B

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Empresas afiliadas	50	80	120	180	250
Tarifa mensual (S/)	0	250	500	750	1,000
Ingreso anual B2B (S/)	S/ 0	S/ 240,000	S/ 720,000	S/ 1,620,000	S/ 3,000,000

El ingreso B2B es nulo en el Año 1 debido a la estrategia de adopción gratuita, y crece de forma acelerada a partir del Año 2 gracias al efecto combinado del incremento del número de empresas afiliadas y del alza progresiva de la tarifa mensual. Esta combinación permite que U-MATCH capture valor de forma creciente conforme la plataforma demuestra resultados concretos para las empresas clientes (candidatos calificados, reducción de tiempos de reclutamiento, entre otros).

Tabla 5 .

Ingresos B2C

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Estudiantes registrados	500	1,000	2,500	5,000	8,000
Ingreso publicitario (créditos gratuitos, 65%)	S/ 975	S/ 1,950	S/ 4,875	S/ 9,750	S/ 15,600
Ingreso por venta de paquetes de créditos (35%)	S/ 4,250	S/ 8,500	S/ 21,250	S/ 42,500	S/ 68,000
Ingreso anual B2C (S/)	S/ 5,225	S/ 10,450	S/ 26,125	S/ 52,250	S/ 83,600

El ingreso B2C combina la monetización publicitaria de los usuarios que emplean créditos gratuitos con la venta directa de paquetes de créditos (Básico, Plus y Top) al 35% de estudiantes que sí realiza compras. Si bien esta línea de negocio crece de forma sostenida junto con la base de usuarios, su contribución absoluta a los ingresos totales es considerablemente menor a la del segmento B2B, dado que los montos unitarios de los paquetes de créditos son reducidos en comparación con la tarifa de suscripción empresarial. No obstante, el segmento B2C cumple

un rol estratégico adicional: sostener el efecto de red de la plataforma, ya que una mayor base de estudiantes activos incrementa el atractivo de U-MATCH para las empresas afiliadas.

Tabla 6.

Ingresos totales consolidados

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos B2B	S/ 0	S/ 240,000	S/ 720,000	S/ 1,620,000	S/ 3,000,000
Ingresos B2C	S/ 5,225	S/ 10,450	S/ 26,125	S/ 52,250	S/ 83,600
INGRESOS TOTALES	**S/ 5,225**	**S/ 250,450**	**S/ 746,125**	**S/ 1,672,250**	**S/ 3,083,600**

Estado de Resultados proyectados (5 años)

Tabla 7 .

Estado de Resultados proyectado 2027 - 2031(S/).

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos totales	S/ 5,225	S/ 250,450	S/ 746,125	S/ 1,672,250	S/ 3,083,600
(-) Costo de ventas (COGS)	S/ 6,670	S/ 9,740	S/ 15,350	S/ 24,700	S/ 37,120
Utilidad bruta	-S/ 1,445	S/ 240,710	S/ 730,775	S/ 1,647,550	S/ 3,046,480
(-) Gastos operativos	S/ 118,227	S/ 208,422	S/ 325,707	S/ 619,470	S/ 955,632
EBITDA	-S/ 119,672	S/ 32,288	S/ 405,068	S/ 1,028,080	S/ 2,090,848
(-) Depreciación	S/ 9,680	S/ 9,680	S/ 9,680	S/ 9,680	S/ 9,680
EBIT (Utilidad operativa)	-S/ 129,352	S/ 22,608	S/ 395,388	S/ 1,018,400	S/ 2,081,168
(-) Impuesto a la renta	S/ 0	S/ 0	S/ 69,062	S/ 284,340	S/ 597,857
UTILIDAD NETA	**-S/ 129,352**	**S/ 22,608**	**S/ 326,326**	**S/ 734,060**	**S/ 1,483,311**

El Estado de Resultados evidencia el patrón esperado en un negocio SaaS en etapa de adquisición: el Año 1 cierra con una pérdida operativa de S/ 129,352, explicada por la política de gratuidad B2B y por los costos fijos de un equipo mínimo viable sin ingresos empresariales que los respalden. A partir del Año 2, la incorporación de tarifas B2B revierte la tendencia y el

proyecto alcanza un EBIT positivo, aunque todavía moderado (S/ 22,608). Del Año 3 en adelante se observa una aceleración marcada de la rentabilidad: el margen EBITDA pasa de ser negativo en el Año 1 a representar más del 65% de los ingresos hacia el Año 5, reflejo de la escalabilidad propia de los modelos SaaS, en los cuales los costos fijos crecen a un ritmo considerablemente menor que los ingresos. La pérdida del Año 1 (S/ 129,352) se registra como crédito fiscal (pérdida tributaria arrastrable), lo que permite compensar parcialmente la renta neta imponible de los ejercicios siguientes hasta agotar dicho saldo, razón por la cual no se registra impuesto a la renta en los Años 1 y 2.

Flujo de Caja proyectado

Tabla 8.

Flujo de Caja proyectado 2027 - 2031(S/).

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad neta	-S/ 129,352	S/ 22,608	S/ 326,326	S/ 734,060	S/ 1,483,311
(+) Depreciación (partida no monetaria)	S/ 9,680	S/ 9,680	S/ 9,680	S/ 9,680	S/ 9,680
Flujo de caja operativo (FCF)	**-S/ 119,672**	**S/ 32,288**	**S/ 336,006**	**S/ 743,740**	**S/ 1,492,991**
Saldo de caja acumulado, fin de periodo	S/ 6,928	S/ 39,216	S/ 375,222	S/ 1,118,962	S/ 2,611,953

El flujo de caja libre del proyecto es negativo únicamente durante el primer año (S/ -119,672), producto de la fase de adopción gratuita del modelo B2B. A partir del Año 2 el flujo se vuelve positivo y creciente. En términos de liquidez, el punto más ajustado del proyecto se presenta al cierre del Año 1, cuando el saldo de caja acumulado se reduce a S/ 6,928, considerando una caja inicial de S/ 126,600 (resultado de una ronda de inversión de S/ 175,000 neta del CAPEX

de S/ 48,400). Este resultado confirma la importancia de levantar capital de trabajo adicional al CAPEX, tal como se señaló en la Tabla , ya que financiar el proyecto únicamente con los S/ 48,400 de inversión en activos habría generado un déficit de caja hacia fines del primer año. A partir del Año 2, la generación de caja es sostenida y creciente, alcanzando un saldo acumulado de S/ 2,611,953 al cierre del Año 5, lo que evidencia que, superada la etapa inicial de adopción, el proyecto genera liquidez propia suficiente para financiar su crecimiento sin nuevas rondas de capital ni endeudamiento.

Balance General proyectado

Tabla 9. Balance General proyectado, resumido (S/).

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja y equivalentes de efectivo	S/ 6,928	S/ 39,216	S/ 375,222	S/ 1,118,962	S/ 2,611,953
Activo fijo neto (CAPEX - depreciación acumulada)	S/ 38,720	S/ 29,040	S/ 19,360	S/ 9,680	S/ 0
TOTAL ACTIVOS	S/ 45,648	S/ 68,256	S/ 394,582	S/ 1,128,642	S/ 2,611,953
Pasivos (sin deuda financiera)	S/ 0	S/ 0	S/ 0	S/ 0	S/ 0
Capital social	S/ 175,000	S/ 175,000	S/ 175,000	S/ 175,000	S/ 175,000
Resultados acumulados	-S/ 129,352	-S/ 106,744	S/ 219,582	S/ 953,642	S/ 2,436,953
TOTAL PATRIMONIO	S/ 45,648	S/ 68,256	S/ 394,582	S/ 1,128,642	S/ 2,611,953
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	**S/ 45,648**	**S/ 68,256**	**S/ 394,582**	**S/ 1,128,642**	**S/ 2,611,953**

El Balance General proyectado refleja una estructura financiera simple y de bajo riesgo: el proyecto se financia en un 100% con capital propio y de inversionistas (S/ 175,000), sin recurrir a pasivos financieros. El activo fijo neto disminuye año a año producto de la depreciación lineal del CAPEX hasta agotarse en el Año 5, mientras que el activo corriente (caja) crece de forma sostenida conforme el negocio genera utilidades. El patrimonio neto pasa de S/ 45,648 en el

Año 1 —parcialmente erosionado por la pérdida inicial— a S/ 2,611,953 en el Año 5, evidenciando una creación de valor patrimonial significativa a lo largo del horizonte de evaluación. Al no existir pasivos financieros, el proyecto no enfrenta riesgo de apalancamiento ni obligaciones de servicio de deuda, aunque ello también implica una mayor dependencia del aporte de capital de los inversionistas durante la etapa inicial.

Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio se calcula para el Año 2, primer ejercicio en el que el modelo B2B genera ingresos, empleando el método de margen de contribución: Punto de equilibrio (Ingresos) = Costos Fijos / Razón de Margen de Contribución.

Tabla 10. Punto de Equilibrio, Año 2.

Concepto	Valor
Costos fijos anuales (Año 2)	S/ 186,768
Costos variables / Ingresos totales (razón)	12.54%
Razón de margen de contribución	87.46%
Punto de equilibrio en ingresos	S/ 213,535
Ingreso B2C esperado (Año 2)	S/ 10,450
Ingreso B2B requerido para el equilibrio	S/ 203,085
Tarifa mensual B2B (Año 2)	S/ 250
Empresas necesarias para el equilibrio	≈ 68 empresas

El resultado indica que U-MATCH requiere generar ingresos anuales de aproximadamente S/ 213,535 durante el Año 2 para cubrir la totalidad de sus costos fijos y variables. Dado que el ingreso B2C proyectado (S/ 10,450) cubre una fracción menor de dicho monto, la mayor parte del equilibrio debe alcanzarse mediante ingresos B2B, lo que —a una tarifa mensual de S/ 250— equivale a contar con aproximadamente 68 empresas afiliadas pagando la suscripción.

Este valor resulta razonablemente inferior a la meta comercial establecida para el Año 2 (80 empresas), lo que sugiere que el proyecto cuenta con un margen de seguridad moderado: bastaría alcanzar el 85% de la meta comercial del segundo año para cubrir la totalidad de los costos, validando la razonabilidad de las proyecciones comerciales planteadas.

Valor Actual Neto (VAN)

El Valor Actual Neto se calcula descontando los flujos de caja libre proyectados (utilidad neta más depreciación) de los cinco años de evaluación, a una tasa de descuento de 20% anual, y restando la inversión inicial en CAPEX (S/ 48,400).

Tabla 11. Cálculo del Valor Actual Neto (VAN)

Periodo / Parámetro	Valor (S/)
Año 0 (CAPEX)	-S/ 48,400
Año 1	-S/ 119,672
Año 2	S/ 32,288
Año 3	S/ 336,006
Año 4	S/ 743,740
Año 5	S/ 1,492,991
Tasa de descuento	20%
VAN	**S/ 1,027,414**

El VAN obtenido es de S/ 1,027,414, resultado positivo que indica que el proyecto genera valor económico por encima del costo de oportunidad del capital exigido (20% anual). En otras palabras, tras descontar todos los flujos futuros a valor presente y restar la inversión inicial, U-MATCH crearía aproximadamente un millón de soles de valor adicional para sus inversionistas durante el horizonte de cinco años evaluado, lo que constituye un criterio de aceptación favorable para el proyecto: un VAN positivo implica que el proyecto es más rentable que la mejor alternativa de inversión de riesgo comparable disponible para los inversionistas.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno es la tasa de descuento que hace que el VAN del proyecto sea igual a cero. Utilizando la misma serie de flujos de caja de la sección anterior, se obtiene una TIR de 117.5% anual.

Este resultado, considerablemente superior a la tasa de descuento de 20% empleada como costo de oportunidad, confirma la conveniencia financiera de ejecutar el proyecto. Es importante precisar que la magnitud de la TIR obtenida responde, en gran medida, a la naturaleza de bajo requerimiento de capital fijo ("asset-light") propia de los modelos de negocio digitales tipo SaaS: dado que el desembolso inicial en activos (CAPEX) es reducido (S/ 48,400) en relación con los flujos de caja que el negocio es capaz de generar una vez alcanzada la escala, la TIR resultante es naturalmente elevada. Bajo una perspectiva complementaria y más conservadora, si se considera como base de inversión el total de capital levantado (S/ 175,000, que incluye la reserva de capital de trabajo del primer año) y se estima un valor de salida equivalente al patrimonio acumulado al cierre del Año 5 (S/ 2,611,953), la tasa de retorno anualizada para el inversionista se ubicaría en aproximadamente 72% anual, cifra que —si bien más moderada— continúa siendo ampliamente superior al costo de capital de 20%. En ambas lecturas, la TIR excede holgadamente el costo de capital exigido, lo que respalda la decisión de invertir en el proyecto.

Retorno sobre la Inversción (ROI)

El ROI se calcula como la utilidad neta acumulada durante el horizonte de evaluación dividida entre la inversión total realizada (S/ 175,000, correspondiente al CAPEX más la reserva de capital de trabajo del primer año).

Tabla 12. Retorno sobre la inversión.

Concepto	Valor
Utilidad neta acumulada (5 años)	S/ 2,436,953
Inversión total	S/ 175,000
ROI acumulado (5 años)	1392.50%
ROI promedio anualizado (simple)	278.50%

El ROI acumulado a cinco años es de 1,392.5%, equivalente a un retorno promedio simple de aproximadamente 278.5% anual. Al igual que en el caso de la TIR, esta magnitud se explica por el reducido nivel de inversión inicial requerido frente al potencial de generación de utilidades del modelo de negocio digital. Es importante señalar que este resultado agregado oculta una realidad relevante para la interpretación: durante el primer año el proyecto genera pérdidas, y es a partir del tercer año que se concentra la mayor parte de la rentabilidad acumulada. Por ello, el ROI debe interpretarse en conjunto con el VAN, la TIR y el periodo de recuperación, y no de manera aislada, para no transmitir una imagen de rentabilidad inmediata que no corresponde a la realidad operativa del proyecto en sus primeros ejercicios.

Periodo de recuperación de la inversión (Payback)

Tabla 13. Periodo de recuperación de la inversión (Payback)

Periodo	Flujo de caja (S/)	Flujo acumulado (S/)
Año 0 (CAPEX)	-S/ 48,400	-S/ 48,400
Año 1	-S/ 119,672	-S/ 168,072
Año 2	S/ 32,288	-S/ 135,784
Año 3	S/ 336,006	S/ 200,222
Año 4	S/ 743,740	S/ 943,962
Año 5	S/ 1,492,991	S/ 2,436,953

El flujo de caja acumulado se mantiene negativo durante los Años 1 y 2, y se torna positivo durante el Año 3. Interpolando dentro de dicho ejercicio (S/ 135,784 pendientes de recuperar sobre un flujo de S/ 336,006 generado en el Año 3), se obtiene un período de recuperación de la inversión de aproximadamente 2 años y 5 meses. Este resultado es razonable para un proyecto de innovación digital con una fase inicial de adquisición gratuita de clientes, y se ubica dentro de los rangos típicamente aceptables para inversionistas ángeles y fondos semilla en el ecosistema de startups peruano, que usualmente evalúan horizontes de recuperación de entre 2 y 4 años para proyectos en etapa temprana.

Análisis de Sensibilidad

Tabla 14. Análisis de sensibilidad - escenarios optimista, base y pesimista.

Escenario	Ingresos Año 5 (S/)	Utilidad neta Año 5 (S/)	VAN (S/)	TIR
Pesimista (-20%)	S/ 2,466,880	S/ 1,102,209	S/ 697,880	94.00%
Base	S/ 3,083,600	S/ 1,483,311	S/ 1,027,414	117.50%
Optimista (+20%)	S/ 3,700,320	S/ 1,864,413	S/ 1,356,947	138.00%

Los resultados muestran que, incluso bajo el escenario pesimista —en el que tanto la captación de empresas como la de estudiantes se reduce en 20% respecto de las metas planteadas—, el proyecto mantiene un VAN positivo (S/ 697,880) y una TIR (94.0%) muy por encima del costo

de capital de 20%. Esto indica que la viabilidad financiera de U-MATCH no depende de forma crítica de alcanzar exactamente las metas comerciales planteadas, sino que el modelo conserva un margen de maniobra razonable frente a un desempeño comercial menor al esperado. En el escenario optimista, la aceleración en la captación de empresas y estudiantes eleva el VAN a S/ 1,356,947 y la TIR a 138.0%, confirmando que el principal impulsor de rentabilidad del proyecto es la velocidad de adopción del modelo B2B, más que el desempeño del segmento B2C.

IV. Conclusiones y recomendaciones

4.1 Conclusiones

La investigación permitió confirmar la existencia de una problemática relevante en el proceso de inserción laboral de estudiantes universitarios y recién egresados de Lima Metropolitana. Los resultados obtenidos evidencian que la falta de experiencia profesional constituye una de las principales barreras para acceder a prácticas y empleos de primer ingreso, generando una brecha entre la formación académica y las competencias que actualmente demanda el mercado laboral. Esta necesidad fue corroborada tanto durante la investigación de mercado como en las entrevistas a profundidad realizadas con potenciales usuarios.

Como respuesta a esta problemática, se diseñó U-MATCH, una plataforma digital que propone un modelo innovador de mini-prácticas con empresas reales, complementado con un sistema de matching basado en compatibilidad de perfiles, formación colaborativa de equipos, certificaciones digitales y un modelo de monetización mediante créditos. La propuesta integra

beneficios tanto para estudiantes como para empresas, permitiendo que los primeros desarrollen experiencia práctica verificable mientras las organizaciones identifican talento joven mediante escenarios reales de desempeño.

El proceso de experimentación permitió validar progresivamente la propuesta de valor de U-MATCH mediante el desarrollo de prototipos de baja y alta fidelidad. La retroalimentación obtenida durante la primera etapa permitió introducir mejoras sustanciales en la interfaz, la organización de la información y la comunicación de las funcionalidades, lo que se reflejó en una evolución significativa de los indicadores obtenidos durante la segunda validación. Entre los principales resultados destacan el incremento de la comprensión completa de la propuesta de valor del 43.9 % al 87.0 %, el aumento de la percepción de una organización clara de las pantallas del 82.9 % al 100 %, la mejora en la facilidad de aprendizaje del 87.8 % al 97.8 % y el incremento de la intención positiva de uso del 87.8 % al 97.8 %, evidenciando la efectividad del proceso iterativo de diseño.

La evidencia cualitativa obtenida mediante las entrevistas a profundidad complementó y fortaleció los resultados cuantitativos. Los participantes comprendieron de manera intuitiva el funcionamiento de la plataforma, valoraron positivamente funcionalidades como el algoritmo de compatibilidad (Match), las mini-prácticas, el trabajo colaborativo y el networking, además de considerar accesible el sistema de créditos. Asimismo, las oportunidades de mejora identificadas estuvieron orientadas principalmente a incorporar funcionalidades adicionales,

sin cuestionar la esencia de la propuesta de valor, lo que demuestra un elevado nivel de aceptación del concepto desarrollado.

En conjunto, los resultados obtenidos permiten concluir que U-MATCH constituye una propuesta viable desde la perspectiva del usuario, al responder de manera pertinente a una necesidad real del mercado y presentar altos niveles de aceptación, usabilidad e intención de adopción. Además de generar valor para estudiantes y recién egresados, la plataforma ofrece beneficios para las empresas al facilitar la identificación temprana de talento mediante retos reales, contribuyendo potencialmente a optimizar sus procesos de reclutamiento. De esta manera, el proyecto presenta condiciones favorables para avanzar hacia etapas posteriores de desarrollo tecnológico, implementación y validación en un entorno real, con el propósito de contribuir a mejorar la empleabilidad juvenil y fortalecer la transición entre la educación superior y el mercado laboral.

4.2 Recomendaciones

Se recomienda desarrollar una versión funcional (MVP) de U-MATCH e implementar un programa piloto con universidades y empresas para validar su funcionamiento en un entorno real. Asimismo, se sugiere incorporar las mejoras identificadas durante el proceso de validación, fortalecer las alianzas estratégicas con instituciones educativas y organizaciones, e implementar mecanismos de evaluación y certificación de competencias que aporten mayor valor al perfil profesional de los usuarios. Finalmente, se recomienda realizar estudios posteriores que permitan evaluar el impacto de la plataforma en la empleabilidad juvenil, la

experiencia de los usuarios y la efectividad del modelo propuesto, con el fin de orientar su mejora continua y consolidar su implementación.

V. Referencias Bibliográficas

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2025a). *Perú: Tecnologías de información y comunicación en los hogares, II trimestre 2025*. INEI. Recuperado de: https://www.gob.pe/institucion/inei/informes-publicaciones/7225962-las-tecnologias-de-informacion-y-comunicacion-en-los-hogares-ii-trimestre-2025

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2025b). *Perú: Tecnologías de información y comunicación en los hogares, I trimestre 2025*. INEI. Recuperado de: https://www.gob.pe/institucion/inei/informes-publicaciones/6914428-las-tecnologias-de-informacion-y-comunicacion-en-los-hogares-ene-feb-mar-2025

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2026). *Informe de Empleo N° 2 : Trimestre móvil noviembre-diciembre 2025 y enero 2026*. INEI. Recuperado de: https://www.gob.pe/institucion/inei/informes-publicaciones/7739600-informe-de-empleo-n-2-trimestre-nov-dic-2025-ene-2026

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2025). *OECD Economic Surveys: Peru 2025 – Social mobility in Peru: Unlocking the country's full potential*. OECD. Recuperado de: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-surveys-peru-2025_76f6eb73-en/full-report/social-mobility-in-peru-unlocking-the-country-s-full-potential_6a69c3cd.html

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2026). *Education and skills in Peru: Enhancing Peru's capacity for workforce development and economic transformation*. OECD. Recuperado de: https://www.oecd.org/en/publications/education-and-skills-in-peru_7d430d1b-en/full-report/skills-and-lifelong-learning-enhancing-peru-s-capacity-for-workforce-development-and-economic-transformation_fb687f58.html

El Comercio. (2020). *El 58% de jóvenes de Latinoamérica no consigue empleo por falta de experiencia, según Manpower*. Recuperado de https://elcomercio.pe/economia/peru/empleo-el-58-de-jovenes-de-latinoamerica-no-consigue-empleo-por-falta-de-experiencia-segun-manpower-trabajo-nndc-noticia/

Eumed.net. (2020). *Los jóvenes y el empleo a futuro*. Recuperado de https://www.eumed.net/rev/cccss/2020/02/jovenes-empleo-futuro.html

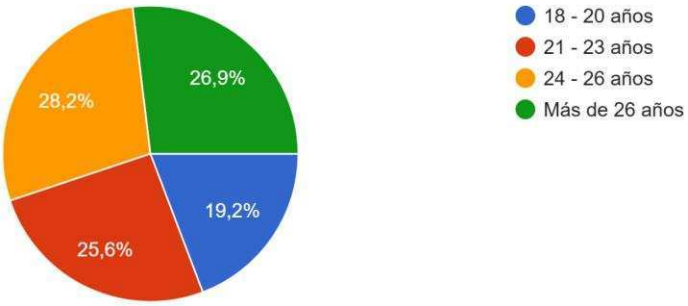
Gente Clave. (2019). *Factores que inciden en la contratación de jóvenes sin experiencia laboral*. Recuperado de https://revistas.ulatina.edu.pa/index.php/genteclave/article/view/140

VI. Anexos

Anexo 1 - Resultados de la encuesta de validación de la problemática y percepción del usuario de U-MATCH.

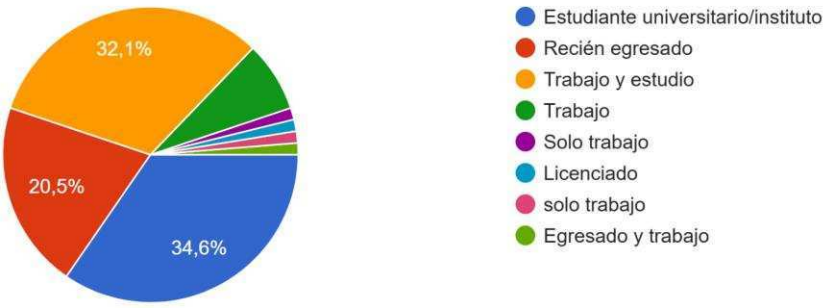
1. ¿Cuál es tu rango de edad?

78 respuestas



2. ¿Cuál es tu situación actual?

78 respuestas



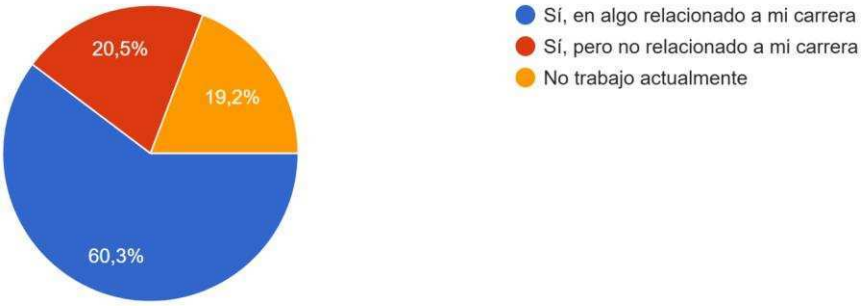
3. ¿En qué área/carrera estudias o estudiaste?

78 respuestas

Marketing
Marketing
Finanzas
Comunicaciones
Psicología
Derecho
Administración
Marketing estratégico e innovación
marketing

4. ¿Actualmente trabajas?

78 respuestas



5. ¿En qué distrito de Lima Metropolitana resides?

78 respuestas

Surco

Comas

Miraflores

La molina

Surco

San Miguel

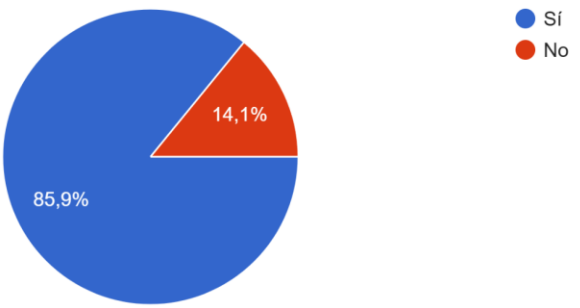
San Borja

Villa el Salvador

Miraflores

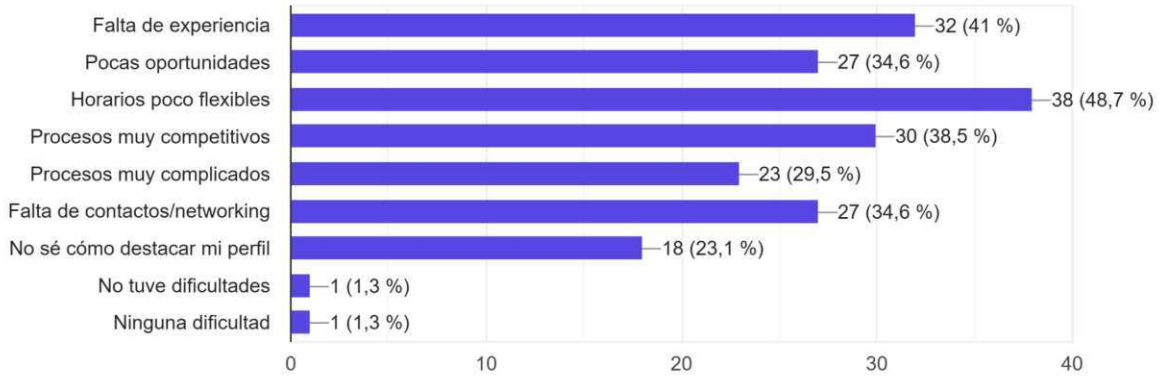
6. ¿Has postulado anteriormente a prácticas o empleos relacionados a tu carrera?

78 respuestas



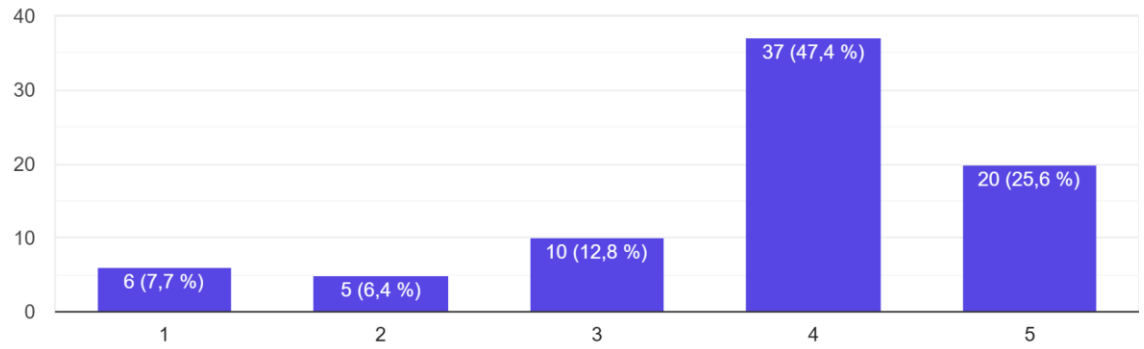
7. ¿Cuales han sido la principales dificultades que has encontrado al buscar trabajo o prácticas?

78 respuestas



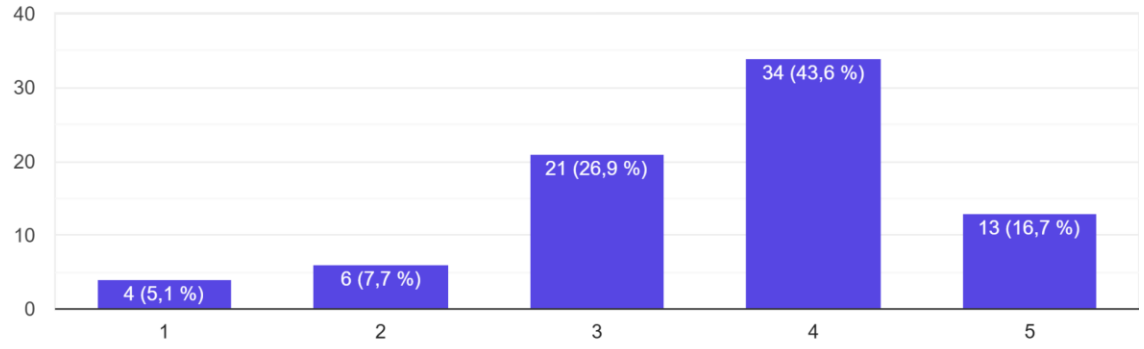
8. Al buscar prácticas, ¿qué importancia tuvo la falta de experiencia previa?

78 respuestas



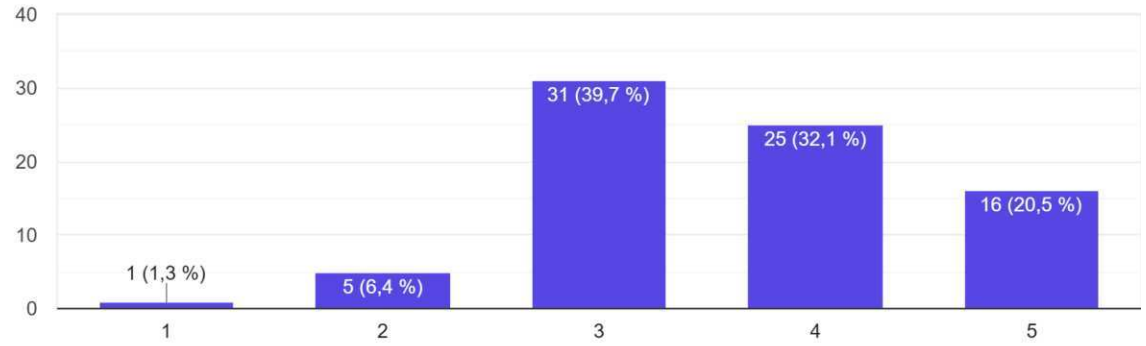
9. ¿Qué tan frustrante ha sido para ti no poder demostrar tus habilidades profesionalmente?

78 respuestas



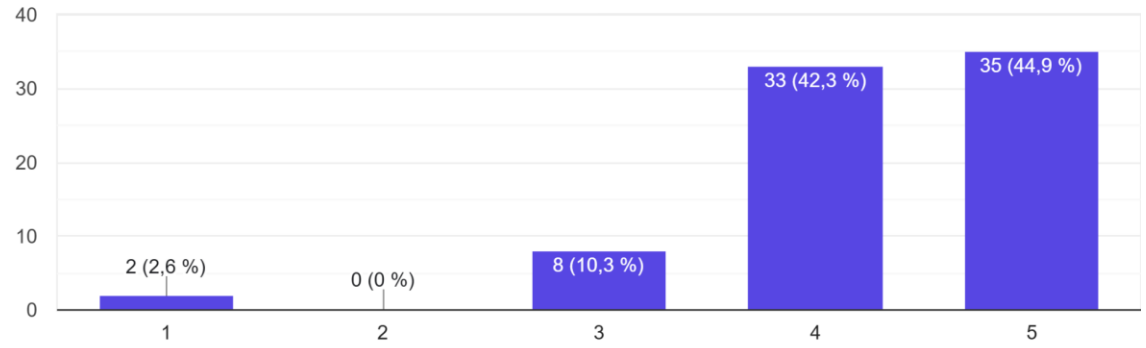
10. ¿Sientes que tu formación académica te ha preparado suficientemente para el mundo laboral real?

78 respuestas



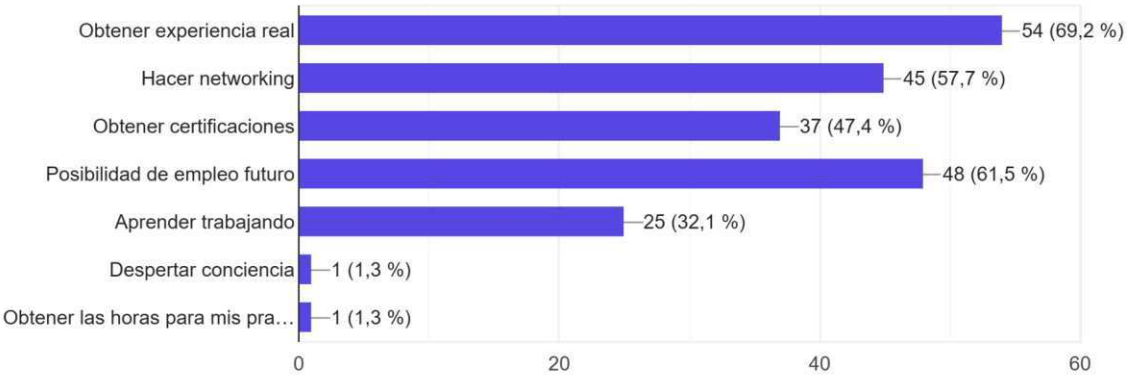
11. ¿Qué tan interesante te parece una plataforma como U-MATCH?

78 respuestas



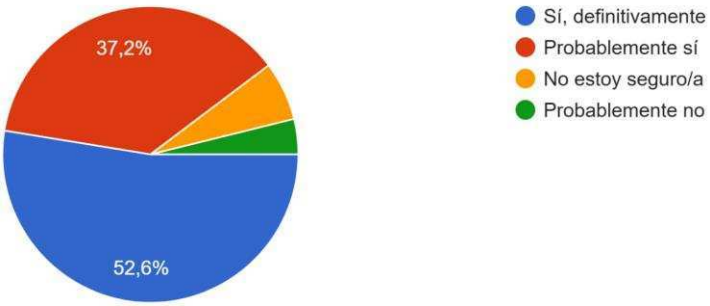
12. ¿Qué beneficios considerarías más valiosos?

78 respuestas



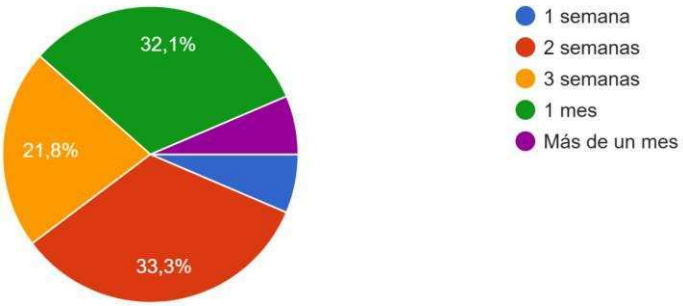
13. ¿Participarías en mini-prácticas virtuales de corta duración?

78 respuestas



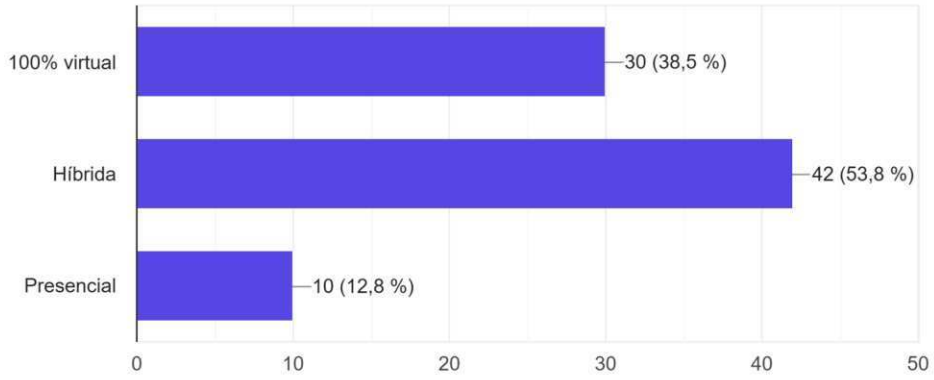
14. ¿Qué duración te parecería más adecuada?

78 respuestas



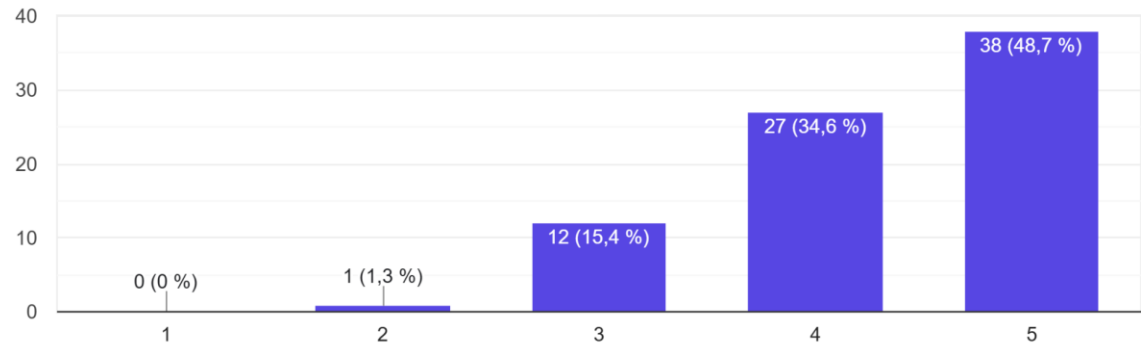
15. ¿Qué modalidad preferirías?

78 respuestas



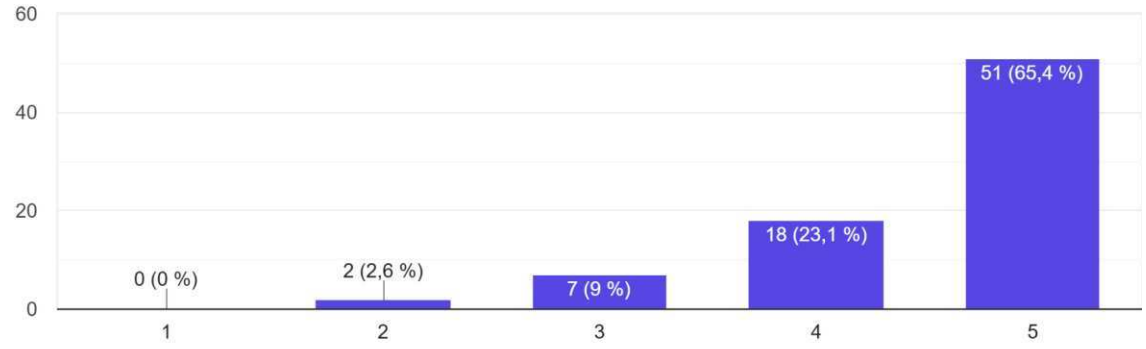
16. ¿Qué tan útil consideras recibir certificaciones digitales por habilidades demostradas?

78 respuestas



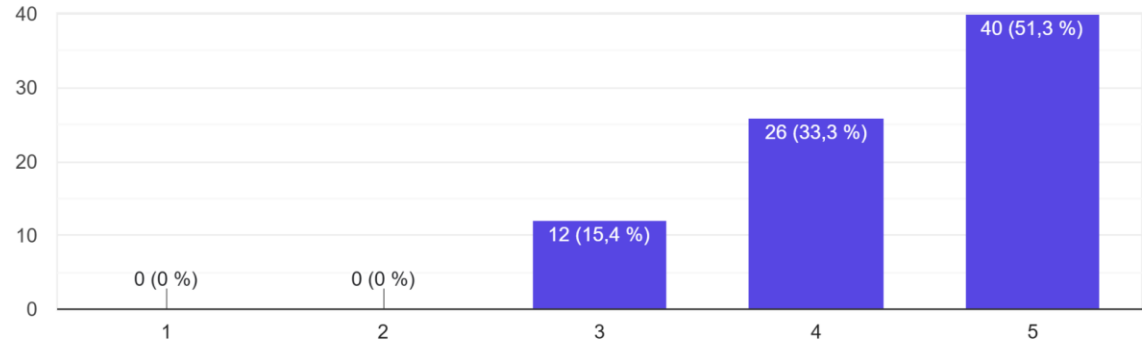
17. ¿Qué tan importante sería que las certificaciones estén respaldadas por empresas reales?

78 respuestas



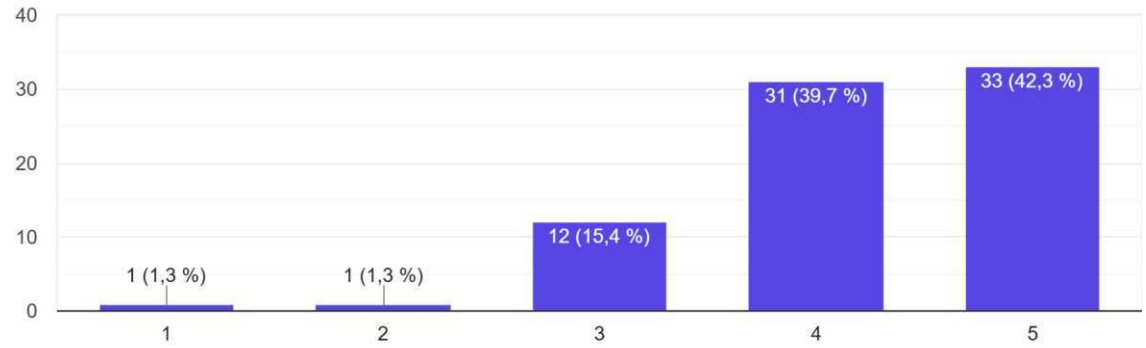
18. ¿Crees que una experiencia práctica real podría ayudarte más que un curso tradicional?

78 respuestas



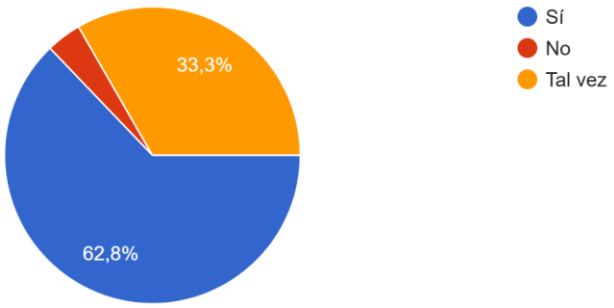
19. ¿Qué tan probable sería que recomiendes una plataforma como U-MATCH?

78 respuestas



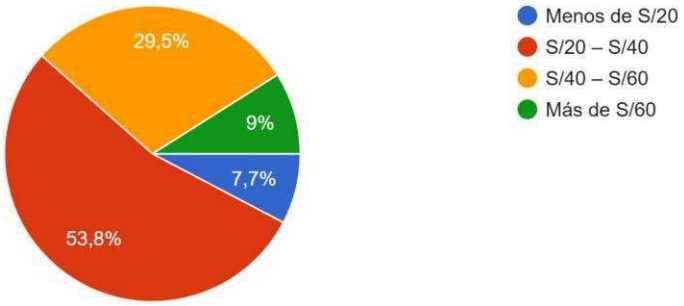
20. Si U-MATCH ofreciera experiencias reales certificadas y networking con empresas, ¿estarías dispuesto(a) a pagar por acceder?

78 respuestas



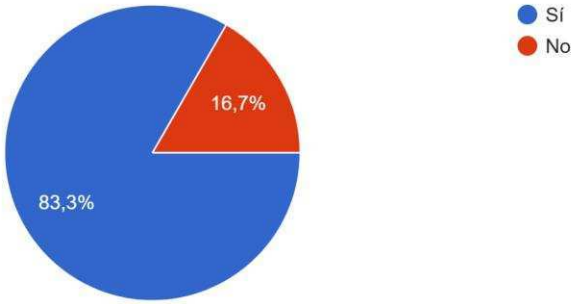
21. ¿Qué rango considerarías accesible?

78 respuestas



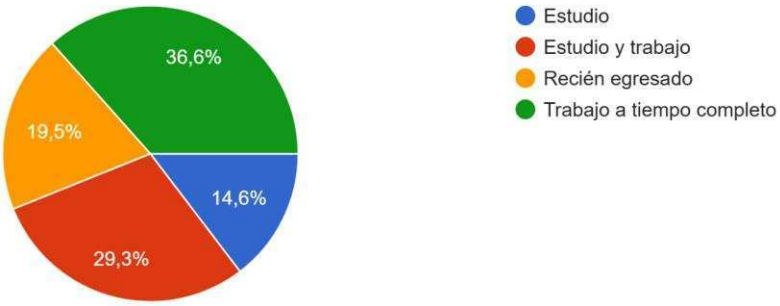
22. ¿Te gustaría participar en una prueba piloto de U-MATCH?

78 respuestas



Anexo 2 - Resultados de la encuesta de validación del prototipo de baja fidelidad de U-MATCH.

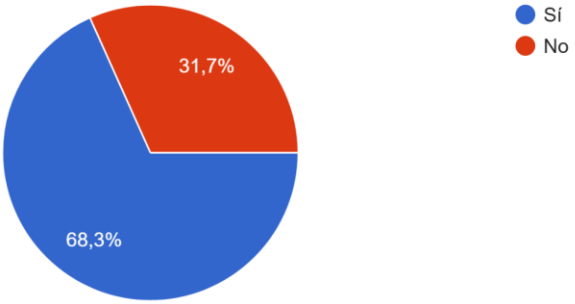
¿Actualmente en qué etapa te encuentras?
41 respuestas



¿Actualmente trabajas en un empleo relacionado con la carrera que estudiaste o estudias?
41 respuestas

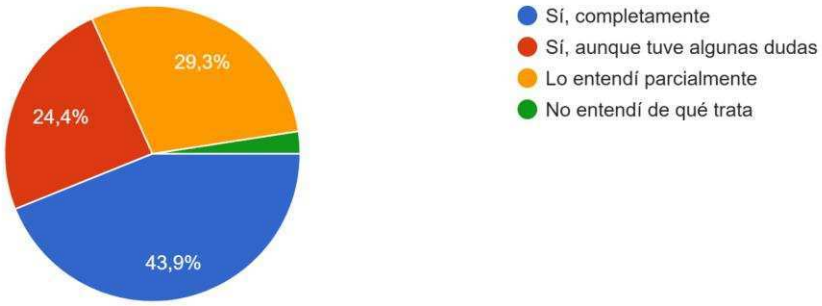


¿Has postulado antes a prácticas o empleos relacionados con tu carrera?
41 respuestas



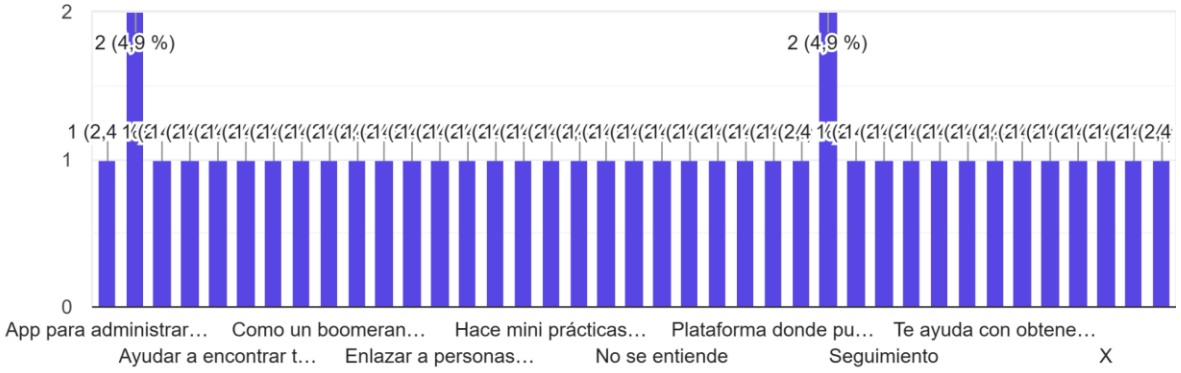
Al observar las pantallas, ¿comprendes cuál es el propósito de U-MATCH?

41 respuestas



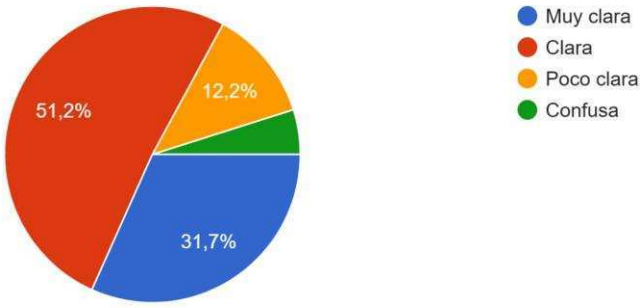
¿Qué crees que hace U-MATCH?

41 respuestas



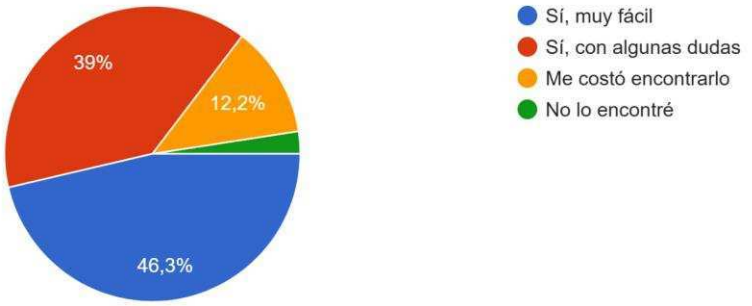
¿La organización de las pantallas te pareció lógica y fácil de seguir?

41 respuestas



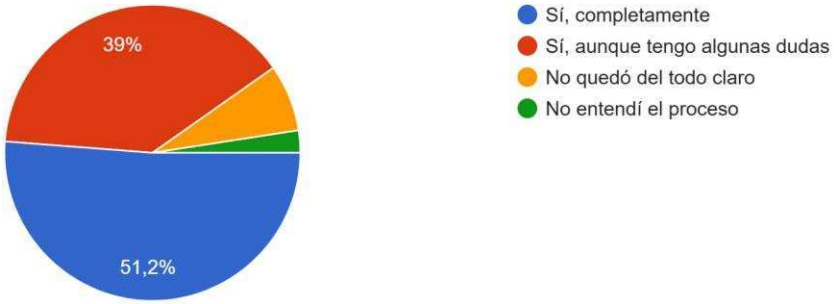
¿Te resulta fácil identificar cómo buscar una mini-práctica o reto?

41 respuestas



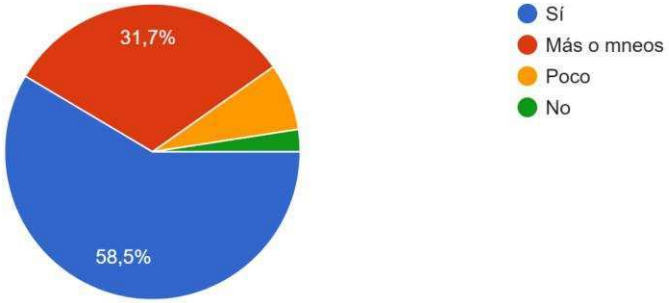
¿Entiendes cómo postular a una mini-práctica desde la aplicación?

41 respuestas



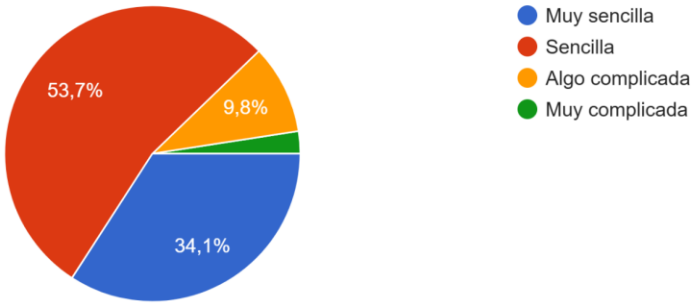
¿Comprendes cómo funciona el sistema de creación o asignación de equipos?

41 respuestas



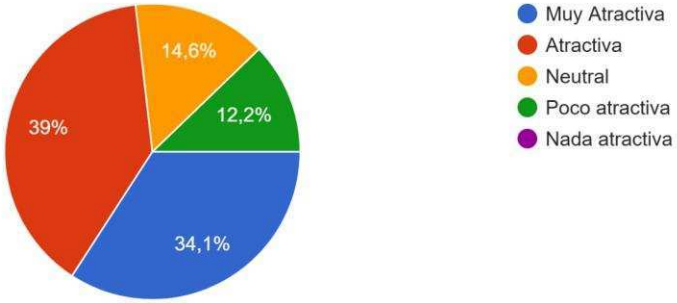
Después de ver el recorrido del usuario, ¿consideras que la plataforma sería sencilla de aprender a utilizar?

41 respuestas



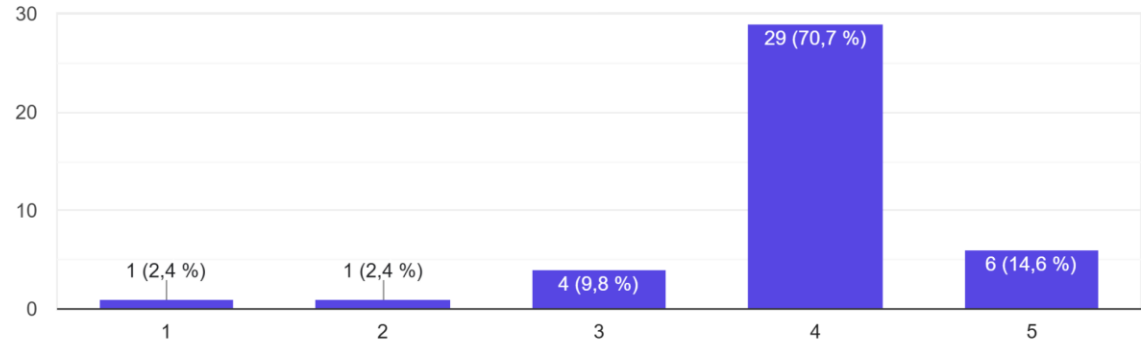
¿La idea de realizar mini-prácticas de corta duración (1 a 4 semanas) te parece atractiva?

41 respuestas



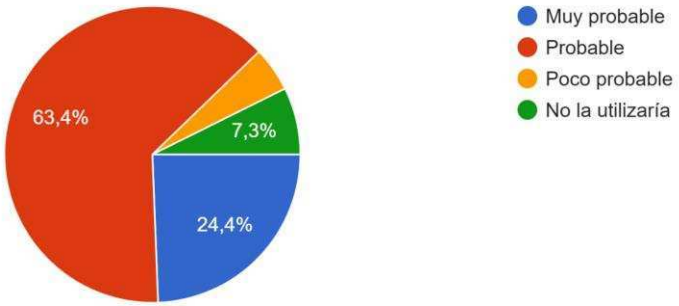
Del 1 al 5, ¿qué tan fácil te pareció entender el funcionamiento del prototipo?

41 respuestas



Si esta plataforma existiera hoy, ¿qué tan probable sería que la utilizaras?

41 respuestas



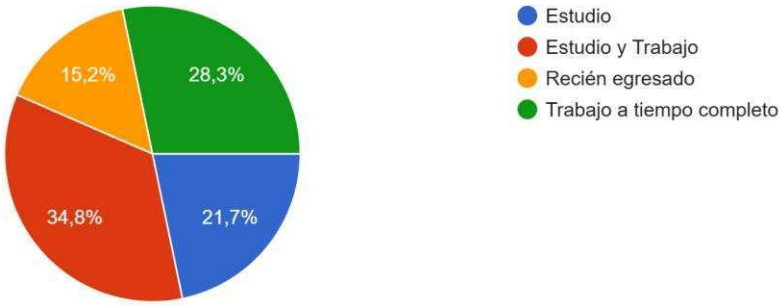
¿Qué mejorarías en este prototipo antes de desarrollar la versión final?

41 respuestas

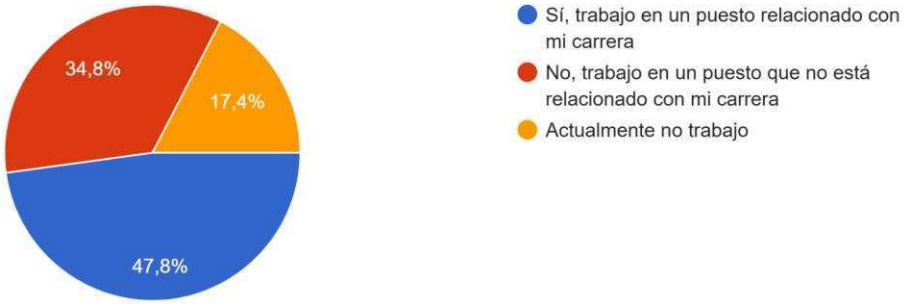


Anexo 3 - Resultados de la encuesta de validación del prototipo de alta fidelidad de U-MATCH.

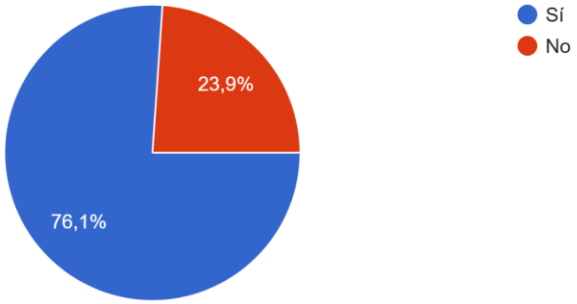
¿Actualmente en qué etapa te encuentras?
46 respuestas



¿Actualmente trabajas en un empleo relacionado con la carrera que estudiaste o estudias?
46 respuestas

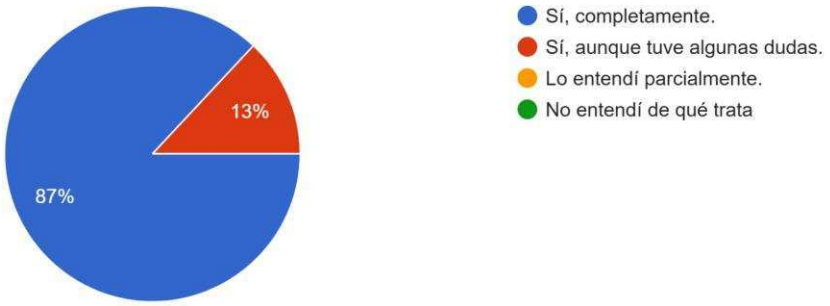


¿Has postulado antes a prácticas o empleos relacionados con tu carrera?
46 respuestas



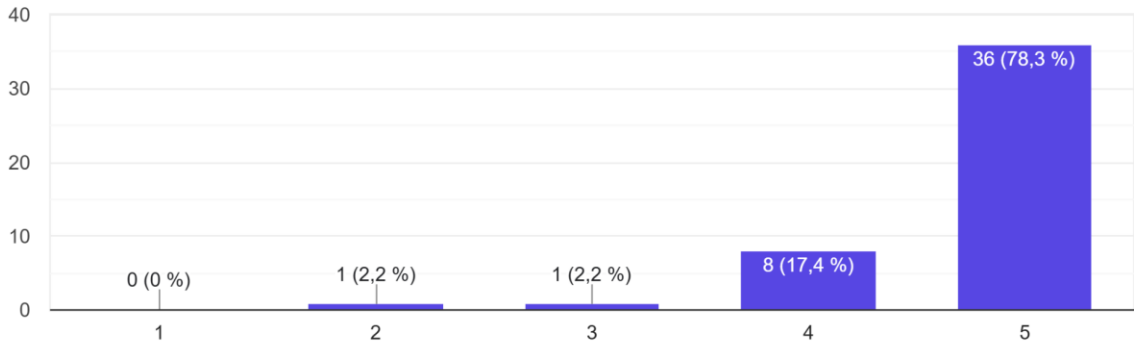
Al observar las pantallas, ¿comprendes cuál es el propósito de U-MATCH?

46 respuestas



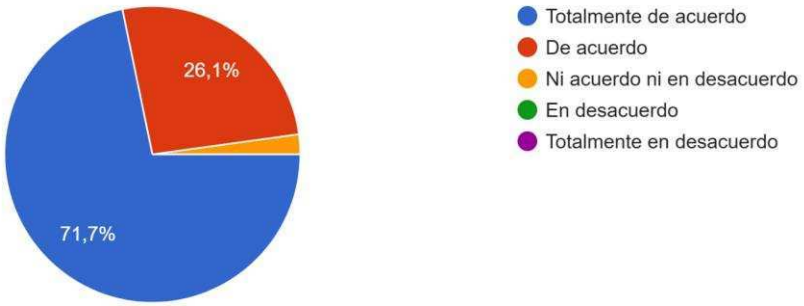
¿Qué tan atractiva te parece la interfaz visual de U-MATCH?

46 respuestas



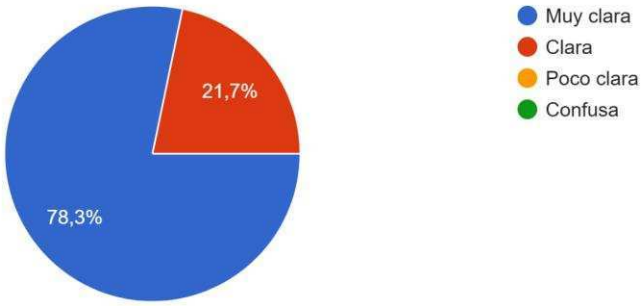
¿Los colores, iconos y tipografía facilitan la navegación dentro de la plataforma?

46 respuestas



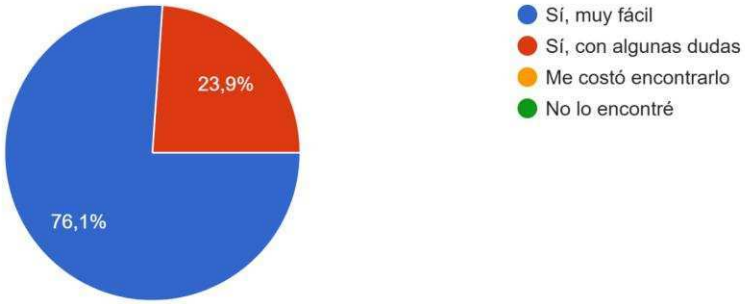
¿La organización de las pantallas te pareció lógica y fácil de seguir?

46 respuestas



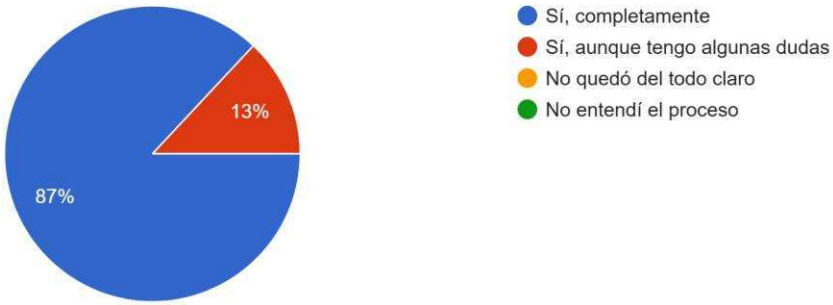
¿Te resulta fácil identificar cómo buscar una mini-práctica o reto?

46 respuestas



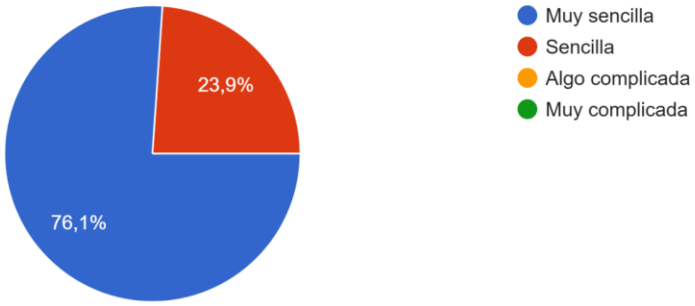
¿Entiendes cómo postular a una mini-práctica desde la aplicación?

46 respuestas



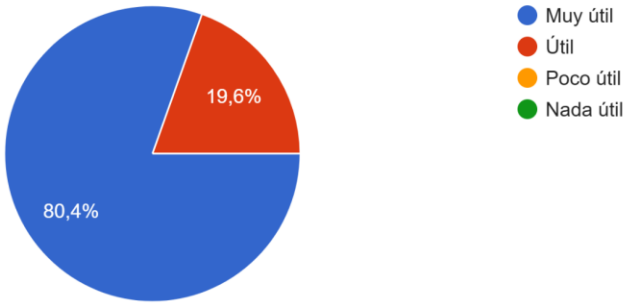
¿Después de recorrer el prototipo, ¿consideras que la plataforma sería sencilla de aprender a utilizar?

46 respuestas



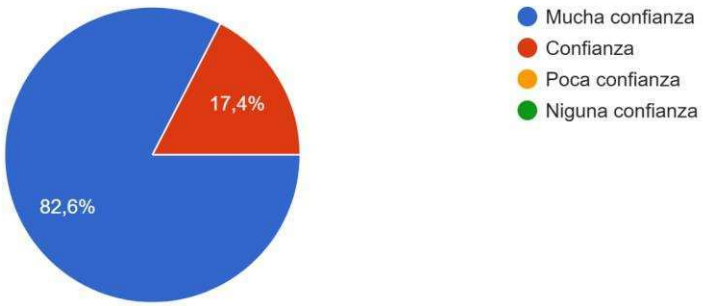
¿El perfil del usuario te parece útil para visualizar tus habilidades, certificados y experiencia dentro de la plataforma?

46 respuestas



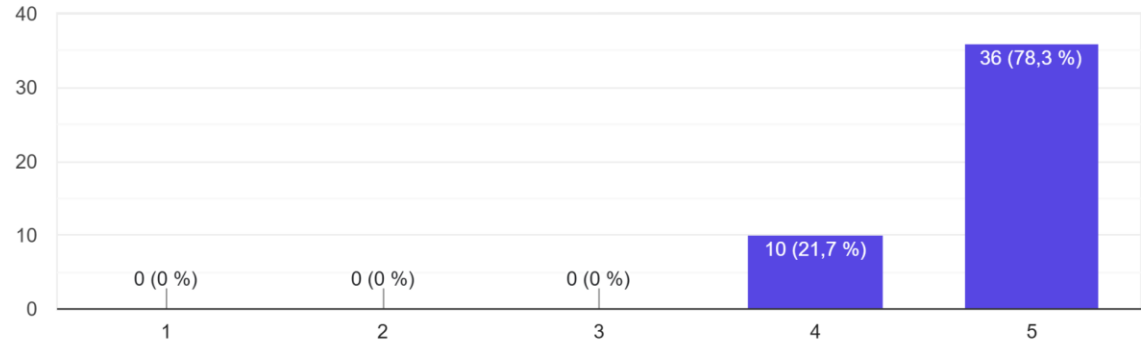
¿La plataforma transmite confianza para interactuar con empresas y participar en mini-prácticas?

46 respuestas



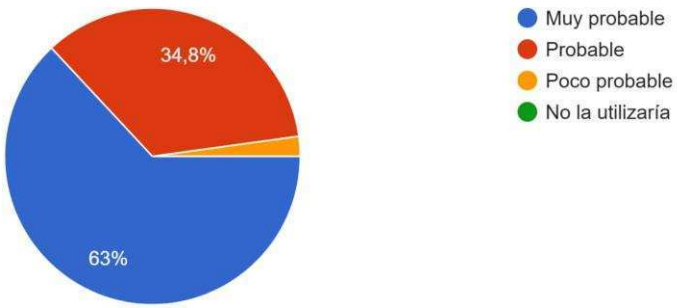
Del 1 al 5, ¿qué tan fácil te pareció utilizar este prototipo?

46 respuestas



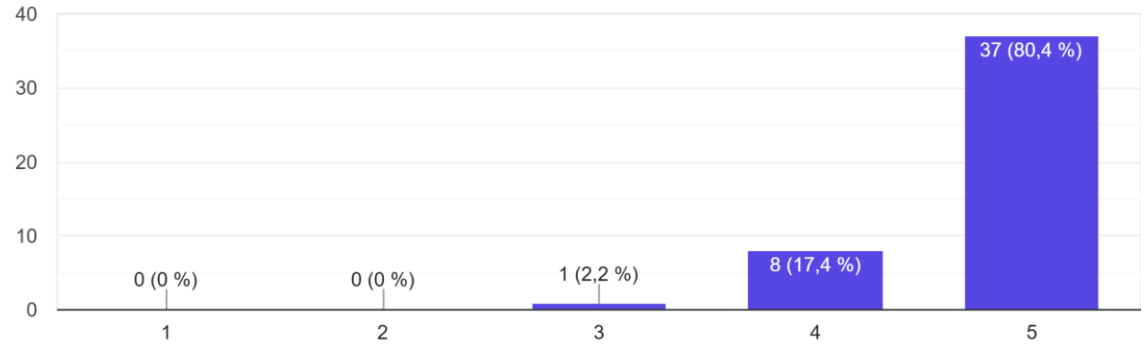
Si U-MATCH estuviera disponible hoy, ¿qué tan probable sería que la utilizaras?

46 respuestas



¿Qué tan probable sería que recomendaras U-MATCH a otros estudiantes o recién egresados?

46 respuestas



¿Qué fue lo que más te gustó del prototipo?

46 respuestas

- El diseño
- Todo
- UX UI
- el dinamismo.
- El comprar créditos
- Qué es bastante ordenado y fácil de entender, porque todo está detallado
- El tema de los créditos.
- Interfaz del usuario
- la facilidad de conexion para las practias profesionales

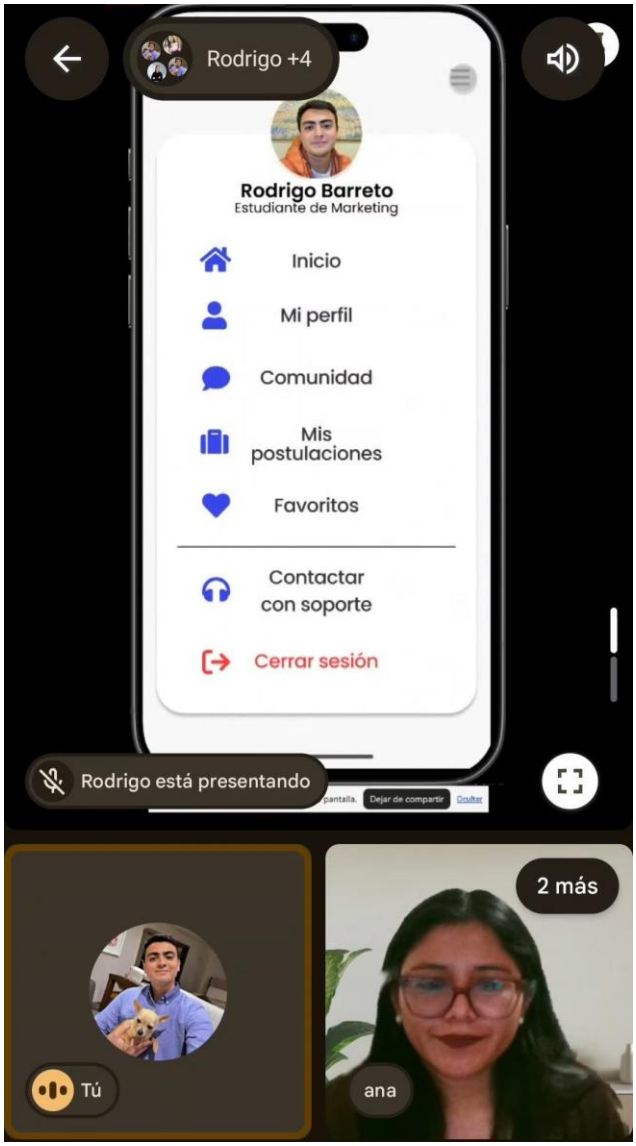
¿Qué mejorarías antes del lanzamiento de la plataforma?

46 respuestas

- Priorizaría una mejora en el diseño visual
- Nada creo
- Publicidad
- Sección de tips para el trabajo en equipo y desarrollo de habilidades profesionales
- Que sea más dinámico
- Es todo en equipos? O hay oportunidades en solitario?
- Tener clara el tipo de ofertas
- Vincularlo con Linkedin
- La funcionalidad más visible

Anexo 4 - Evidencias de las entrevistas de validación del prototipo de alta fidelidad de U-MATCH.

Entrevista a profundidad a Ana Huanca:



Rodrigo Barreto Rodriguez: Hola Ana, ¿qué tal? ¿Cómo estás? Muchas gracias por aceptar participar en esta entrevista de validación del prototipo U-Match.

Primero, cuéntame un poco sobre ti. ¿Qué estudiaste o qué estudias actualmente y en qué etapa profesional te encuentras?

Ana Huanca: Bueno, actualmente estoy en mi último ciclo de la carrera de Marketing Estratégico en Toulouse Lautrec. Ese es mi perfil académico.

Rodrigo Barreto Rodriguez: ¿Cómo ha sido tu experiencia buscando prácticas o tu primer empleo?

Ana Huanca: Respecto a la carrera, yo ya conseguí mis prácticas el año pasado en la Alianza Francesa en Cusco. Fue un poco difícil porque los procesos a veces son complicados. Además, si no tienes ciertas habilidades o cursos en tu CV, pueden descartarte.

Rodrigo Barreto Rodriguez: Te comento que estamos desarrollando una plataforma llamada U-Match, que busca conectar estudiantes o recién egresados con empresas mediante mini proyectos o mini prácticas, es decir, retos reales publicados por empresas para ayudar a ganar experiencia laboral y mejorar el CV.

Durante esta entrevista te mostraremos el funcionamiento del prototipo y nos irás dando tus apreciaciones.

Rodrigo Barreto Rodriguez: Esta es la pantalla inicial. El usuario puede iniciar sesión o crear una cuenta, ingresar sus datos como nombre, universidad y carrera.

También puede indicar si tiene experiencia, poca experiencia o si desea mejorar su portafolio.

Luego llega a la pantalla principal donde se muestran las mini prácticas disponibles.

¿Qué te parece esta pantalla? ¿Para qué crees que sirve cada elemento?

Ana Huanca: Yo pienso que ahí se ven las empresas y los proyectos que proponen. El porcentaje creo que indica qué tanto mi perfil se alinea con esa práctica, según los datos que ingresé.

Rodrigo Barreto Rodriguez: Correcto. Si ingresas a una opción, verías la descripción, beneficios y detalles. Luego puedes inscribirte y se te asigna un grupo aleatorio. También puedes ver el grupo y comunicarte con ellos.

¿Qué te parece el sistema de formar grupos aleatorios?

Ana Huanca: Me parece muy interesante, sobre todo porque son proyectos que te interesan. Al ser aleatorio puedes conocer personas con intereses similares, hacer networking y posiblemente futuros compañeros de trabajo.

Rodrigo Barreto Rodriguez: ¿Qué opinas de realizar mini prácticas de corta duración con empresas reales?

Ana Huanca: Creo que es muy útil. En agencias valoran mucho este tipo de proyectos en el CV, es una fortaleza importante.

Rodrigo Barreto Rodriguez: También puedes ver tus postulaciones, acceder a tu perfil, comunidad, foros, chats y guardar favoritos.

La plataforma también funciona con créditos. Tienes créditos gratuitos iniciales, puedes ganar más invitando amigos o viendo publicidad, y también puedes comprar paquetes. Un crédito equivale a una postulación.

¿Qué te parece esa dinámica?

Ana Huanca: Me parece interesante. Los precios son accesibles y también se puede usar publicidad. Es fácil de entender y además compartirlo con amigos puede ayudar a formar equipos de trabajo.

Rodrigo Barreto Rodriguez: ¿Qué fue lo que más te gustó del prototipo?

Ana Huanca: Me gusta que automatiza el perfil y va acumulando proyectos, así no necesitas actualizarlo manualmente. También me gustaron las comunidades y los retos de empresas, porque ayudan a conocer lo que pide el mercado y a identificar qué te falta aprender.

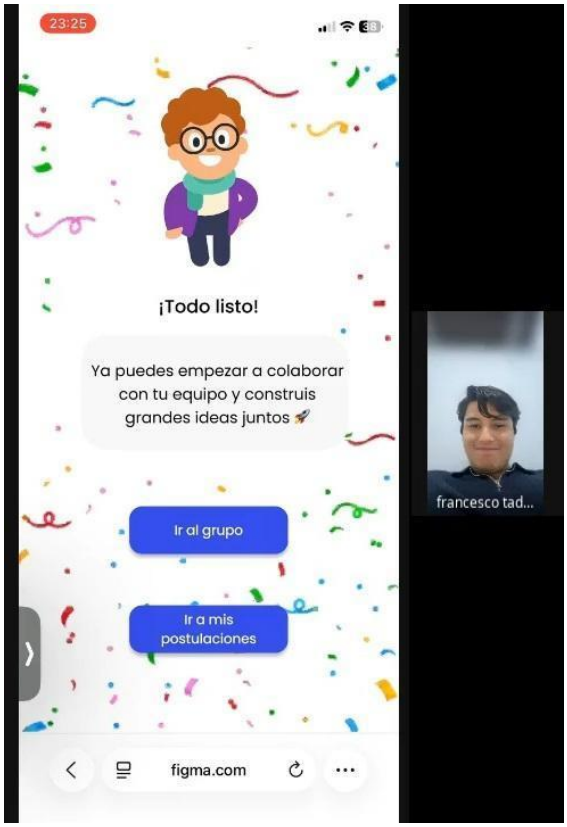
Rodrigo Barreto Rodriguez: ¿Qué mejorarías o qué función agregarías antes del lanzamiento?

Ana Huanca: Podría integrarse con LinkedIn para importar certificaciones y CV directamente. También permitir postular directamente desde la aplicación a ciertos puestos.

Rodrigo Barreto Rodriguez: Perfecto. Muchas gracias, Ana. Hemos llegado al final de la entrevista.

Ana Huanca: Gracias a ustedes.

Entrevista a profundidad a Francesco Tadeo Estrada Vásquez Solís



Dayana Yrribarren Terrones: Hola Francesco, gracias por participar. Te doy un poco de contexto: estamos desarrollando una plataforma que conecta estudiantes y recién egresados con empresas mediante mini prácticas y retos reales, para ayudarlos a obtener experiencia laboral. Durante esta entrevista te mostraremos nuestro prototipo. No estamos evaluando tus conocimientos, sino la aplicación, por lo que cualquier comentario será de gran ayuda.

La entrevista dura aproximadamente 7 a 10 minutos y toda la información será utilizada con fines académicos.

Dayana Yrribarren Terrones: Para comenzar, cuéntame un poco sobre ti. ¿Qué estudiaste o qué estudias actualmente y en qué etapa profesional te encuentras?

Francesco Tadeo Estrada Vásquez Solís: Soy Francesco, tengo 25 años. Estudio Marketing y actualmente trabajo en una empresa de marketing B2B.

Dayana Yrribarren Terrones: ¿Cómo ha sido tu experiencia buscando prácticas o tu primer empleo?

Francesco Tadeo Estrada Vásquez Solís: Sí, actualmente trabajo en el mismo rubro, pero no siempre ha sido fácil conseguir trabajo. A veces uno postula mucho y no siempre lo aceptan.

Dayana Yrribarren Terrones: ¿A qué crees que se debe ese rechazo? ¿Falta de experiencia o skills?

Francesco Tadeo Estrada Vásquez Solís: Considero que es por falta de experiencia. A veces piden practicantes que ya tengan experiencia.

Dayana Yrribarren Terrones: Ahora te presentamos U-Match. Es nuestro prototipo.

En la primera pantalla puedes crear tu cuenta o iniciar sesión. Luego ingresas datos como nombre, correo, contraseña, edad, género, universidad y carrera.

También indicas si tienes experiencia o quieres ampliar tu portafolio.

Luego llegas a la pantalla principal donde ves los retos disponibles y se busca tu "match" con otros usuarios según tus habilidades.

Dayana Yrribarren Terrones: En esta pantalla, ¿qué es lo que más te llamaría la atención?

Francesco Tadeo Estrada Vásquez Solís: Los créditos.

Dayana Yrribarren Terrones: Perfecto, te explico. Los créditos sirven para postular a los retos. Puedes obtenerlos viendo publicidad o comprando paquetes.

Dayana Yrribarren Terrones: ¿Qué te parece trabajar en retos en equipo?

Francesco Tadeo Estrada Vásquez Solís: Me parece una buena idea porque permite unir conocimientos de varias personas y obtener mejores resultados.

Dayana Yrribarren Terrones: ¿Qué opinas de las mini prácticas con empresas reales?

Francesco Tadeo Estrada Vásquez Solís: Me parece genial. Ayuda mucho a quienes buscan prácticas y suma experiencia al perfil.

Dayana Yrribarren Terrones: Si postulas a un reto, puedes ver la descripción, objetivos y beneficios. Luego se te asigna un equipo.

Puedes chatear con ellos directamente y ver sus perfiles.

También puedes revisar tus postulaciones.

Dayana Yrribarren Terrones: ¿Qué opinas del sistema de créditos?

Francesco Tadeo Estrada Vásquez Solís: Me parece atractivo y accesible para estudiantes.

Dayana Yrribarren Terrones: ¿Qué fue lo que más te gustó del prototipo?

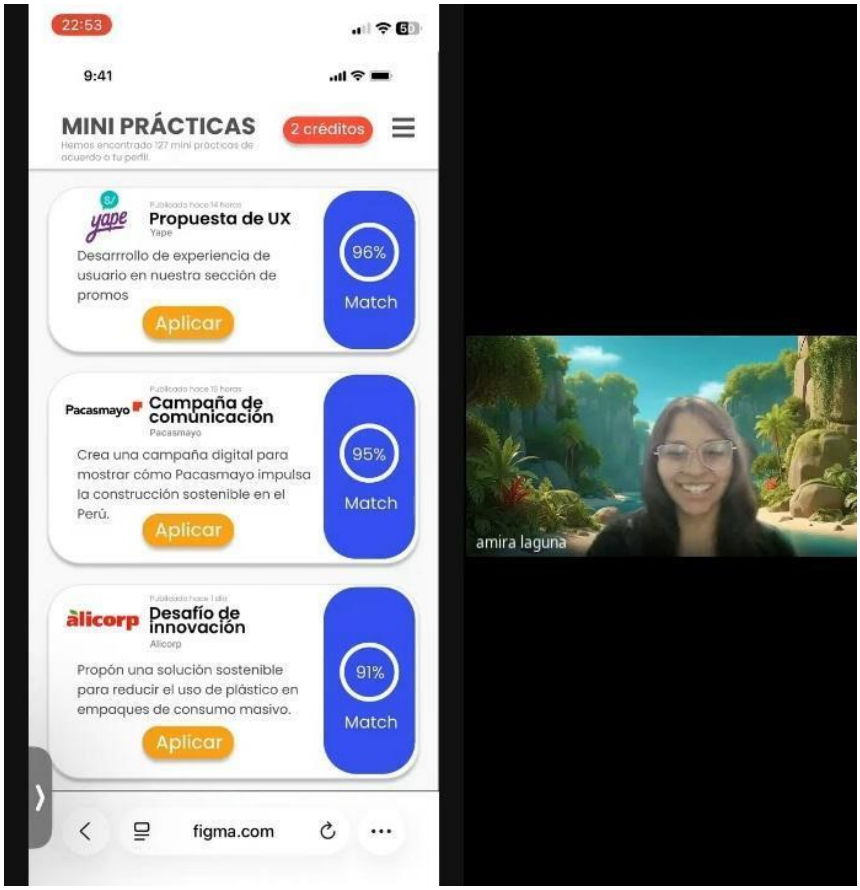
Francesco Tadeo Estrada Vásquez Solís: Me gustó que haya varias opciones para postular y no quedarse con una sola alternativa.

Dayana Yrribarren Terrones: Perfecto, eso sería todo. Muchas gracias por tu tiempo.

Francesco Tadeo Estrada Vásquez Solís: Gracias a ustedes.

Rodrigo Barreto Rodriguez: Muchas gracias.

Entrevista a profundidad a Amira Laguna



Dayana Yrribarren Terrones: Hola, primero muchas gracias por participar. Estamos desarrollando una plataforma que busca conectar estudiantes recién egresados con empresas mediante mini prácticas y retos reales para ayudarlos a obtener experiencia laboral.

Durante esta entrevista te voy a mostrar el funcionamiento de nuestro prototipo. No estamos evaluando tus conocimientos, sino la aplicación, por lo que cualquier comentario será de gran ayuda.

Solo para comentarte, la entrevista va a durar aproximadamente 10 minutos y toda la información será utilizada con fines académicos únicamente. Bienvenida. Te mostramos U-Match.

Dayana Yrribarren Terrones: Primero, para entrar en contexto, cuéntame un poco sobre ti. ¿Qué has estudiado o qué estudias actualmente y en qué etapa profesional te encuentras?

Amira Laguna: Bueno, actualmente estoy estudiando la carrera de Marketing Estratégico e Innovación. Estoy en el séptimo ciclo de la carrera y también me encuentro abierta a buscar prácticas.

Dayana Yrribarren Terrones: Ok, justo la siguiente pregunta está súper relacionada. ¿Has tenido alguna experiencia buscando prácticas o tu primer empleo?

Amira Laguna: Sí, tengo experiencia buscando empleo. Actualmente tengo trabajo, pero no he tenido prácticas como tal.

Dayana Yrribarren Terrones: Ah, ok.

Amira Laguna: He buscado trabajos en otros sectores, pero no de mi carrera netamente.

Dayana Yrribarren Terrones: Ah, ok. Entonces has tenido experiencia buscando trabajo en otros rubros.

Amira Laguna: Sí.

Dayana Yrribarren Terrones: Ahora te vamos a presentar U-Match, nuestra plataforma prototipo. Te voy a mostrar la dinámica.

Tienes una primera pantalla donde creas tu usuario, contraseña e inicias sesión. Luego ingresas datos como edad, género, universidad y carrera.

También puedes indicar si tienes experiencia, poca experiencia o si quieres ampliar tu portafolio.

Luego ves una pantalla donde se muestran los beneficios de U-Match: obtener tu primera experiencia, elegir objetivos, contacto con empresas reconocidas del Perú, participar en retos, etc.

Dayana Yrribarren Terrones: Aquí hay una pantalla importante: el "match" entre perfil y empresas.

¿Qué es lo que más te llamaría la atención al ver las propuestas de cada empresa?

Amira Laguna: El porcentaje de match. Eso aceleraría bastante el proceso de similitud con lo que estoy buscando. Simplificaría mucho en vez de buscar uno por uno como en Computrabajo o Boomerang. Me gusta que me diga qué tanto se acerca mi perfil a la propuesta laboral.

Dayana Yrribarren Terrones: Sí, exacto. U-Match busca justamente eso, encontrar tu match ideal para formar equipos y realizar mini proyectos.

Dayana Yrribarren Terrones: Si le damos a "aplicar", verías la descripción de la mini práctica, objetivos, beneficios y luego participar.

Ya estarías dentro del equipo asignado y podrías empezar a chatear con tu grupo.

Aquí puedes ver foto, nombre y carrera de los integrantes.

¿Qué opinas de realizar mini prácticas de corta duración con empresas reales?

Amira Laguna: Me parece sumamente interesante. El acompañamiento de la empresa es valioso. Aunque sean cortas, considero que son enriquecedoras para todos. Cualquier oportunidad es muy buena, especialmente con empresas grandes.

Dayana Yrribarren Terrones: También tienes un chat grupal con tu equipo.

Además, puedes ver “mis postulaciones”, donde puedes revisar el estado de tus aplicaciones.

Por ejemplo, en Pacasmayo verías si ya te asignaron equipo o no.

También puedes ver propuestas y seguir postulando.

Otra parte importante son los créditos. Cada mini práctica requiere créditos.

Puedes obtenerlos viendo publicidad, comprando paquetes o invitando amigos.

¿Qué te parece esta dinámica?

Amira Laguna: Sí, me gusta. Es como un sistema pagado que te da más oportunidades. Es atractivo.

Dayana Yrribarren Terrones: La idea es que sea más accesible que otras plataformas como LinkedIn.

De todo lo que viste, ¿qué es lo que más te gustó?

Amira Laguna: Me gustó la tarifa, es accesible para estudiantes. También los grupos de chat, porque no tienes que compartir tu número y puedes empezar a relacionarte con otros participantes. Es un buen punto de inicio para formar redes.

Dayana Yrribarren Terrones: ¿La recomendarías?

Amira Laguna: Sí, es intuitiva, accesible y visualmente atractiva. Los elementos gráficos ayudan bastante.

Dayana Yrribarren Terrones: Perfecto, muchas gracias.

Amira Laguna: Encantada.

Dayana Yrribarren Terrones: Gracias por tu tiempo.

Anexo 5 - Guía para entrevistas a profundidad:

Hola, ¿qué tal? Muchas gracias por aceptar participar en esta entrevista.

Mi nombre es Rodrigo y actualmente estoy desarrollando un proyecto universitario sobre una plataforma llamada U-MATCH, que busca conectar a estudiantes y recién egresados con empresas mediante mini-prácticas de corta duración para ayudarlos a ganar experiencia laboral.

En esta entrevista me gustaría mostrarte un prototipo de la aplicación y conocer tu opinión. No estamos evaluándote a ti, sino al prototipo, por lo que no existen respuestas correctas o incorrectas. Lo más importante es que respondas con total sinceridad y naturalidad, ya que tus comentarios nos ayudarán a identificar oportunidades de mejora.

Si te parece bien, comenzamos.

1. ¿Qué tal? Primero, cuéntame un poco sobre ti. ¿Qué estudias o qué estudiaste y en qué etapa profesional te encuentras actualmente?

2. ¿Cómo ha sido tu experiencia buscando prácticas o tu primer empleo?

3. ¿Qué te parece esta pantalla?

4. ¿Para qué crees que es cada botón?

5. ¿Qué te parece el sistema de formar grupos aleatorios?

6. ¿Qué opinas de la idea de realizar miniprácticas de corta duración con empresas reales?

7. ¿Qué te parece esa dinámica de los créditos?

8. ¿Qué fue lo que más te gustó del prototipo?

9. ¿Qué mejorarías antes de lanzar esta aplicación?

10. Si pudieras agregar una función, ¿cuál sería?

Muchas gracias por compartir tu tiempo y tus opiniones. Toda la información que nos has brindado será de gran ayuda para mejorar el prototipo y validar la propuesta de U-MATCH.

Agradecemos mucho tu participación y la sinceridad de tus respuestas. Si en el futuro realizamos nuevas mejoras o versiones del proyecto, nos encantaría contar nuevamente con tu opinión.

¡Muchas gracias y que tengas un excelente día!

Anexo 6 - Presupuesto y proyección financiera del proyecto U-MATCH.

Link de Excel:

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1xM36LPRUHcm8W1bpJwr1_L7nvvToimYo/edit?usp=drivesdk&ouid=105797330769790949083&rtpof=true&sd=true