

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Trabajo de Investigación

**Entornos digitales *e-knowledge* para servicios de
capacitación en cursos regulatorios del Estado en el
segmento MIPYME en la ciudad de Huancayo - 2022**

Jalil Omar Cabrera Villacruz
Joseph Mendoza Herrera

Para optar el Grado Académico de
Maestro en Administración de Negocios

Huancayo, 2021

Repositorio Institucional Continental
Trabajo de investigación



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

Asesor

Mg. Miguel A. Capuñay Reátegui

Agradecimiento

Agradecemos a Dios por bendecirnos día a día, guiarnos a lo largo de nuestra existencia, ser apoyo y fortaleza en momentos de dificultad y debilidad, como también agradecemos a nuestros familiares, amigos y colegas por su motivación constante.

Los autores.

Dedicatoria

A nuestros padres, con mucho amor y cariño le dedicamos nuestro esfuerzo por su apoyo incondicional en nuestra formación profesional y personal.

Los autores.

Índice

Asesor.....	ii
Agradecimiento	iii
Dedicatoria.....	iv
Índice de Tablas.....	x
Índice de Figuras	xiii
Resumen	xv
Abstract.....	xvii
Introducción	xix
Capítulo I Generalidades	20
1.1. Antecedentes	20
1.2. Determinación del problema u oportunidad	23
1.2.1. Problema.	23
1.2.2. Oportunidad.	29
1.3. Justificación del trabajo de investigación.....	31
1.3.1. Justificación teórica.....	31
1.3.2. Justificación práctica.....	33
1.4. Objetivo general y específico.....	34
1.4.1. Objetivo general.....	34
1.4.2. Objetivos específicos	34
1.5. Descripción del producto o servicio	34
1.5.1. Cursos virtuales.	35
1.5.2. Business model Canvas.....	38
1.6. Alcances y limitaciones de la investigación	44
Capítulo II Estructura de la industria	45
2.1. Descripción del estado actual de la industria.....	45
2.2. Análisis del sector industrial	48
2.2.1. Matriz del Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	49
2.3. Matriz de perfil competitivo	61
2.4. Análisis del entorno	64
2.4.1. Análisis político.	65
2.4.2. Análisis económico.	68

2.4.3.	Análisis socio cultural.....	74
2.4.4.	Análisis tecnológico	78
2.4.5.	Análisis ecológico.	80
2.4.6.	Análisis legal.....	82
Capítulo III	Estudio de Mercado	85
3.1.	Selección del segmento de mercado.....	85
3.2.	Investigación cuantitativa	91
3.2.1.	Proceso de muestreo.....	91
3.2.2.	Diseño de instrumento	94
3.2.3.	Análisis y procesamiento de datos.....	95
3.2.4.	Conclusiones y recomendaciones del estudio.....	101
3.3.	Investigación cualitativa.....	102
A.	Entrevista a profundidad.....	104
B.	Focus Group.....	106
3.4.	Perfil del consumidor tipo y sus variantes.....	109
Capítulo IV	Proyección del Mercado Objetivo	110
4.1.	El Ámbito de la proyección	110
4.2.	Selección del método de proyección	110
4.2.1.	Mercado potencial.....	110
4.2.2.	Mercado disponible.....	112
4.2.3.	Mercado efectivo.	113
4.2.4.	Mercado objetivo	113
4.3.	Pronóstico de ventas	115
4.4.	Aspectos críticos que impactan el pronóstico de ventas.....	116
5.1.	Estudio de ingeniería.....	117
5.1.1.	Diseño del servicio.....	117
5.1.2.	Diseño instruccional de los cursos virtuales.....	118
5.1.3.	Modelamiento y selección de procesos productivos.....	122
5.1.4.	Selección de equipamiento.....	123
5.1.5.	Distribución de equipos y maquinaria.	125
5.2.	Determinación del tamaño.....	126
5.2.1.	Proyección de crecimiento.....	127
5.2.2.	Recursos.	128

5.2.3.	Tecnología.....	128
5.2.4.	Selección del Tamaño Ideal.....	128
5.3.	Determinación de la localización óptima.....	128
Capítulo VI Aspectos Organizacionales		131
6.1.	Caracterización de la cultura organizacional deseada	131
6.1.1.	Visión.....	131
6.1.2.	Misión.....	133
6.1.3.	Principios.....	135
6.2.	Formulación de la estrategia de negocio	136
6.2.1.	Estrategias genéricas.....	136
6.2.2.	Estrategias específicas.....	137
6.3.	Determinación de las ventajas competitivas críticas.....	144
6.4.	Consideraciones legales	148
6.4.1.	Identificación del marco legal.....	148
6.4.2.	Ordenamiento jurídico de la empresa.....	150
6.5.	Diseño de estructura organizacional deseada	152
6.6.	Diseño de los perfiles de puestos clave.....	153
6.7.	Remuneraciones, compensaciones e incentivos	154
6.7.1.	Políticas de recursos humanos.....	155
Capítulo VII Plan de Marketing.....		156
7.1.	Estrategias de marketing.....	156
7.1.1.	Estrategia de producto.....	157
7.1.2.	Estrategia de precio.....	161
7.1.3.	Estrategia de plaza.....	163
7.1.4.	Estrategia de promoción y publicidad.....	164
7.2.	Estrategias de ventas	167
7.2.1.	Plan de ventas.....	167
7.2.2.	Políticas de servicios y garantías.....	169
Capítulo VIII Análisis Económico Financiero del Proyecto		171
8.1.	Inversiones estimadas del proyecto.....	171
8.1.1.	Inversión en edificación.....	171
8.1.2.	Inversión en equipamiento.....	171
8.1.3.	Inversión en mobiliario.....	172

8.1.4.	Inversiones en equipos de seguridad, actualización de software.	172
8.2.	Inversión en capital de trabajo	173
8.2.1.	Inversión en materia prima y otros materiales.....	173
8.2.2.	Inversión en personal.....	173
8.2.3.	Inversión en promoción y publicidad	174
8.3.	Financiamiento	175
8.3.1.	Estructura	175
8.4.	Presupuesto de ingresos y egresos.....	176
8.4.1.	Ingresos.....	176
8.4.2.	Egresos.	177
8.5.	Estado de ganancias y pérdidas.....	178
8.6.	Presupuesto conservador.....	179
8.7.	Presupuesto pesimista	180
8.8.	Presupuesto optimista	181
Capítulo IX	Evaluación Económico Financiera	182
9.1.	Evaluación financiera	182
9.1.1.	Tasa de descuento COK.....	182
9.2.	Flujo de caja	183
9.3.	Análisis de sensibilidad	184
9.3.1.	Análisis al crecimiento de ventas.	184
9.3.2.	Análisis al costo de ventas.....	184
9.3.3.	Análisis al gasto de ventas.....	184
9.3.4.	Análisis a los gastos administrativos.....	185
Conclusiones	186
Recomendaciones	188
Referencias Bibliográficas	189
Anexos	200
Anexo 1:	Encuesta.....	200
Anexo 2:	Guía de Preguntas Entrevistas a Profundidad a líderes, jefes, gerentes de las Mipymes de la Región Junín	204
Anexo 3:	Entrevista a profundidad a líderes, jefes, gerentes de las Mipymes de la Región Junín	206

Anexo 4: Entrevista a Profundidad a líderes, jefes, gerentes de las Mipymes de la Región Junín	209
Anexo 5: Entrevista a Profundidad a líderes, jefes, gerentes de las Mipymes de la Región Junín	212
Anexo 6: Entrevista a Profundidad a líderes, jefes, gerentes de las Mipymes de la Región Junín	214
Anexo 7: Entrevista a Profundidad a líderes, jefes, gerentes de las Mipymes de la Región Junín	217
Anexo 8: Guía del Focus Group.....	220
Anexo 9: Ficha de reclutamiento de Focus Group	223
Anexo 10: Matriz de consolidación de Focus Group	225
Anexo 11: Perfil de puesto gerente.....	228
Anexo 12: Perfil de puesto asistente administrativo	230
Anexo 13: Perfil del puesto analista de contenidos	233
Anexo 14: Perfil de puesto Asistente Programador.....	235
Anexo 15: Perfil de puesto del asesor comercial	237

Índice de Tablas

Tabla 1 Factores determinantes del fracaso empresarial.....	27
Tabla 2 1º curso regulatorio.....	35
Tabla 3 2º curso regulatorio.....	36
Tabla 4 3º curso regulatorio.....	36
Tabla 5 4º curso regulatorio.....	36
Tabla 6 Módulos para el modelo Canvas.....	38
Tabla 7 Producto bruto interno por departamentos.....	47
Tabla 8 Amenaza de nuevos entrantes.....	54
Tabla 9 Poder de negociación de los proveedores.....	56
Tabla 10 Poder de negociación de los clientes.....	58
Tabla 11 Amenaza de productos o servicios sustitutos.....	60
Tabla 12 Las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter.....	61
Tabla 13 Matriz de Competitividad.....	62
Tabla 14 Matriz de Competitividad.....	63
Tabla 15 Variables macroeconómicas del Perú.....	72
Tabla 16 Posición Perú en Índices económico-financieros internacionales.....	73
Tabla 17 Variables de segmentación para el mercado.....	85
Tabla 18 Estructura empresarial.....	86
Tabla 19 Mipymes (micro – pequeña – grandes y medianas) empresas de la Región Junín.....	87
Tabla 20 Población de la región Junín.....	88
Tabla 21 Junín: población censada, por años censales, según sexo y grupos de edad, 1993, 2007 y 2017.....	89
Tabla 22 Sectores económicos.....	90
Tabla 23 Decisiones para el diseño de muestra.....	92
Tabla 24 Distribución de Entrevistas en Profundidad.....	103
Tabla 25 La tasa de crecimiento promedio anual de las empresas de la región Junín.....	111
Tabla 26 Mercado potencial (2022 – 2027) cantidad de empresas al 20,2%. ...	111
Tabla 27 Mercado disponible (2022 – 2027) cantidad de empresas.....	112
Tabla 28 Mercado efectivo (2022 – 2027) cantidad de empresas.....	113

Tabla 29 <i>Mercado objetivo (2022 – 2027) cantidad de personas.</i>	114
Tabla 30 <i>Pronóstico de Ventas 2022 – 2027.</i>	115
Tabla 31 <i>Ficha técnica E-knowledge.</i>	117
Tabla 32 <i>Equipamiento para E-Knowledge</i>	123
Tabla 33 <i>Capacidad de Diseño</i>	126
Tabla 34 <i>Capacidad efectiva.</i>	126
Tabla 35 <i>Capacidad de utilización.</i>	127
Tabla 36 <i>Proyección de crecimiento.</i>	127
Tabla 37 <i>Selección del Tamaño Ideal.</i>	128
Tabla 38 <i>Determinación de la localización óptima.</i>	129
Tabla 39 <i>Guía para elaborar la Visión de la empresa.</i>	132
Tabla 40 <i>Guía para elaborar la Misión de la empresa</i>	134
Tabla 41 <i>Matriz de evaluación de factores externos (EFE)</i>	140
Tabla 42 <i>Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)</i>	141
Tabla 43 <i>Análisis VRIO</i>	145
Tabla 44 <i>Matriz VRIO de E-Knowledge.</i>	146
Tabla 45 <i>Características de micro y pequeña empresa</i>	148
Tabla 46 <i>Remuneraciones de puestos de los colaboradores</i>	154
Tabla 47 <i>Variables para la estrategia de plaza.</i>	163
Tabla 48 <i>Inversión en edificación</i>	171
Tabla 49 <i>Inversión en equipamiento.</i>	171
Tabla 50 <i>Inversión en mobiliario.</i>	172
Tabla 51 <i>Inversiones en equipos de seguridad, actualización de software.</i>	172
Tabla 52 <i>Inversión en Materia Prima y Otros materiales</i>	173
Tabla 53 <i>Inversión anual por todo el personal.</i>	173
Tabla 54 <i>Inversión en promoción y publicidad.</i>	174
Tabla 55 <i>Financiamiento</i>	175
Tabla 56 <i>Estructura.</i>	175
Tabla 57 <i>Resumen de ingresos.</i>	176
Tabla 58 <i>Resumen de egresos.</i>	177
Tabla 59 <i>Estado de ganancias y pérdidas.</i>	178
Tabla 60 <i>Presupuesto conservador.</i>	179
Tabla 61 <i>Presupuesto pesimista</i>	180

Tabla 62 <i>Presupuesto pesimista</i>	181
Tabla 63 <i>Tasa de descuento COK</i>	182
Tabla 64 <i>Flujo de caja</i>	183
Tabla 65 Análisis al crecimiento de ventas	184
Tabla 66 Análisis al costo de ventas.....	184
Tabla 67 Análisis al gasto ventas.....	184
Tabla 68 Análisis a los gastos administrativos.....	185

Índice de Figuras

Figura 1. Noticias sobre PyMEs	25
Figura 2. Beneficios del proceso de capacitación.....	32
Figura 3. Business model Canvas.....	40
Figura 4. Perú estructura empresarial 2018.....	46
Figura 5. Reporte del empleo formal en la región Junín.....	48
Figura 6. Las cinco fuerzas de Porter.....	49
Figura 7. Las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter de E-Knowledge.....	60
Figura 8. PESTEL	65
Figura 9. Cargo que desempeña en la entidad.....	95
Figura 10. Sector económico.....	96
Figura 11. Número de personal ocupado.....	96
Figura 12. Importancia de capacitar.....	97
Figura 13. Impacto de capacitar a los colaboradores.....	97
Figura 14. Participar en una capacitación.....	98
Figura 15. Otros servicios adicionales.....	98
Figura 16. Áreas importantes para capacitar.....	99
Figura 17. Precio por el servicio.....	99
Figura 18. Medio idóneo para capacitar.....	100
Figura 19. Promociones.....	100
Figura 20. Características para el establecimiento.....	101
Figura 21. Modelamiento y selección de procesos productivos.....	122
Figura 22. Distribución de equipos y maquinaria.....	125
Figura 23. Tasa de crecimiento mensual.....	127
Figura 24. Localización de E-Knowledge.....	130
Figura 25. Principios de E-Knowledge.....	135
Figura 26. Matriz Interna y Externa (IE).....	143
Figura 27. Organigrama para E-Knowledge.....	153
Figura 28. Mix de marketing.....	156
Figura 29. Logo de E-Knowledge.....	160
Figura 30. Herramientas de promoción.....	164
Figura 31. Presentación de E-Knowledge por Facebook.....	165

Figura 32. Presentación de E-Knowledge por Instagram.....	165
Figura 33. Presentación de la Pagina web de E-Knowledge	166

Resumen

El presente proyecto de investigación tiene como título “Plan de Negocio E-Knowledge sobre cursos regulados por el Estado para las Mipymes”. El objetivo general es diseñar e implementar el plan de negocio que sirva como instrumento de análisis y evaluación de una empresa de capacitación bajo entornos digitales para los cursos regulatorios del Estado en la ciudad de Huancayo orientada al segmento Mipyme. Está enfocado en empresas, titulares del negocio y colaboradores de micro – pequeña – grandes y medianas empresas (Mipymes) pertenecientes a sectores económicos manufactureros, comerciales y de servicios, con colaboradores entre el rango de 18 a 65 años de edad pertenecientes a la Población Económicamente Activa, PEA, de la Región Junín.

La viabilidad de la empresa y del negocio que proponemos se encuentran sustentados en un profundo, sistematizado y analítico estudio, que se ha desarrollado y proyectamos implementar, inicialmente, en la Región Junín. Posteriormente, la empresa ampliará sus servicios de capacitación a Mipymes de otras regiones del país contribuyendo así a su formalización, preparación cualitativa y cuantitativa y a la mejora de su competitividad en el desarrollo de sus actividades empresariales generando así valor para la sociedad peruana.

En los capítulos I al IV se analiza la idea de negocio y la oportunidad que ello implica realizando, además, un análisis detallado de la industria y de la competencia existente en el mercado. Seguidamente, se analiza el mercado, abarcando la segmentación, características del nicho de mercado o target, como también el estudio de factores externos e internos relacionados con el giro del negocio.

Posteriormente, en los capítulos V al VII se abordan los temas relacionados con la Ingeniería del Proyecto y su viabilidad en cuanto a los procesos de producción. También, desarrollamos el análisis de la constitución y organización de la empresa, los recursos humanos y de las distintas estrategias del Marketing Mix que son necesarias implementar para el funcionamiento administrativo, operativo y comercial de nuestro emprendimiento.

Finalmente, en los capítulos VIII y IX se realiza detalladamente el análisis económico – financiero del proyecto, el cual sirve de base para la estimación de la rentabilidad económica del emprendimiento que planteamos. Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones.

Palabras Claves: Mipyme, capacitación virtual, emprendimiento y financiamiento.

Abstract

The title of this research project is “E-Knowledge Business Plan on courses regulated by the State for Mipymes”. The general objective is to design and implement the business plan that serves as an instrument of analysis and evaluation of a training company under digital environments for the State regulatory courses in the city of Huancayo aimed at the MSME segment. It is focused on companies, business owners and collaborators of micro - small - large and medium-sized companies (Mipymes) belonging to manufacturing, commercial and service economic sectors, with collaborators between the range of 18 to 65 years of age belonging to the Economically Population Active, PEA, of the Junín Region.

The viability of the company and the business that we propose is supported by a deep, systematized and analytical study, which has been developed and we plan to implement, initially, in the Junín Region. Subsequently, the company will expand its training services to Mipymes in other regions of the country, thus contributing to its formalization, qualitative and quantitative preparation and to the improvement of its competitiveness in the development of its business activities, thus generating value for Peruvian society.

Chapters I to IV analyze the business idea and the opportunity that this implies, also carrying out a detailed analysis of the industry and the existing competition in the market. Next, the market is analyzed, covering the segmentation, characteristics of the market niche or target, as well as the study of external and internal factors related to the business line.

Subsequently, chapters V to VII deal with issues related to Project Engineering and its viability in terms of production processes. Also, we develop the analysis of the constitution and organization of the company, human resources and the different Marketing Mix strategies that are necessary to implement for the administrative, operational and commercial operation of our enterprise.

Finally, in chapters VIII and IX the economic-financial analysis of the project is carried out in detail, which serves as the basis for estimating the economic profitability of the project that we propose. Finally, the conclusions and recommendations are presented.

Keywords: Mipyme, virtual training, entrepreneurship and financing.

Introducción

A través de este Plan de Negocio, planteamos un emprendimiento consistente en la constitución de una empresa que preste servicios de capacitación para MIPYMES en cursos regulatorios por el Estado peruano mediante el uso de entornos digitales accesibles e innovadores. De esta manera, brindaremos a estas empresas y a sus colaboradores competencias y habilidades para mejorar su desempeño laboral, productivo, comercial y de seguridad sanitaria contribuyendo así a generar valor para sus clientes, la sociedad y el país en su conjunto.

Los autores.

Capítulo I

Generalidades

1.1. Antecedentes

En el presente capítulo, se definirá el significado de capacitación y lo que conlleva aplicarlo en las empresas de todo tamaño.

Al respecto (Parra & Rodríguez, 2016) mencionan que capacitar es “una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada” (Pág. 132). Es por ello que con el pasar del tiempo, se observa al mundo cada vez más cambiante por la aparición de nuevas necesidades, es por ello que preciso formarse y capacitarse constantemente con la finalidad de ser competentes. A esta definición (Álvarez, Gutiérrez, & Freire, 2017) añaden que son “aquellas acciones que instruyen y preparan a una persona para la actividad laboral” (p. 9). Estas actividades de formación tienen lugar antes y durante el proceso laboral de un colaborador durante el tiempo que presta sus servicios para una entidad pública o privada, con la finalidad de actualizarlo y prepararlo de tal manera que responderá a la demanda del proceso de producción de forma eficiente, eficaz y óptima. Por lo tanto, las empresas de hoy en día deben expender activos para concentrarse en las competencias claves para obtener la diferenciación con la competencia, además que permitirá el desarrollo paralelo de los colaboradores.

- En Ecuador, (Núñez & Núñez Henry, 2015), realizaron una tesis titulada “Análisis del uso de plataformas digitales como herramientas para el comercio electrónico en 3 empresas de emprendimiento en la ciudad de Guayaquil” en la “Universidad Católica de Santiago de Guayaquil”, el objetivo de la tesis fue analizar el uso de plataformas digitales como herramientas de apoyo para fomentar el comercio electrónico basado en el estudio de caso de empresas de emprendimiento tales como Irmao, Origami y Panorama a través de

un estudio de campo en la ciudad de Guayaquil. La metodología de investigación es cualitativa, se realizaron entrevistas y encuestas a 202 personas de la ciudad de Guayaquil del norte, sur y centro para obtener resultados más diversos. Se concluyó que el uso de las redes sociales con su apoyo temporal tienen preconcepción en la implementación de un sitio web de comercio electrónico sería altamente costosa, lo cual no es real del todo si se tiene en cuenta los beneficios que se pueden lograr gracias a esta vitrina “full time”.

Además, los entrevistados coincidieron en que no tienen en mente de momento realizar esa inversión debido a que el comercio electrónico al menos en Ecuador y precisamente en Guayaquil no es una modalidad del todo convencionalizada, es algo que muy pocos están dispuestos a hacer, ya sea este por poseer una tarjeta de crédito o débito por la desconfianza de ser estafado.

- En Perú, (Mayurí, 2011) elaboró el artículo titulado “El programa de capacitación empresarial se relaciona con el desempeño laboral caso: trabajadores del fondo de empleados del Banco de la Nación” presentado a la revista Gestión en el tercer milenio, N° 28. El objetivo de la investigación fue determinar y evaluar de qué manera un programa de capacitación empresarial se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores del fondo de empleados del Banco de la Nación.

La investigación fue explicativa – correlacional. Para el desarrollo de la investigación se tomó como muestra a 80 trabajadores pertenecientes a la FEBAN. La investigación concluyó que se puede considerar a modo de propuesta los resultados que la mejor evaluación de un curso de capacitación es el promedio de notas, en los cuales se le debería adicionar un trabajo de investigación aplicando estos conocimientos a la realidad de la empresa.

- En Perú, (Fernández, Rivera, & Rosas, 2017), elaboraron el artículo titulado “Capacitación empresarial para disminuir la informalidad de los comerciantes del mercado central de Ferreñafé – Perú” presentado a la Revista Tzhoecoen. El objetivo de la investigación fue

diseñar y aplicar capacitaciones a los comerciantes del Mercado Central de Ferreñafé – Perú.

La investigación fue descriptiva – aplicada, siendo de carácter cuantitativo. Para el desarrollo de la investigación se obtuvo a 165 comerciantes informales del mercado central de Ferreñafé, a los que se les aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario el cual tuvo 9 preguntas. Los resultados de la investigación fueron que antes de las capacitaciones brindadas se evidenció que los comerciantes desconocían de los trámites para formalizar su negocio, después de la capacitación se pudo apreciar que el 98% de los comerciantes conocían el proceso para formalizar su negocio. Finalmente, la investigación concluye que la capacitación para formalizar el negocio y la capacitación empresarial son satisfactorios para los comerciantes ya que se le brinda los beneficios que obtendrán, también sus obligaciones tributarias, además, de ser considerado en el sector financiero.

- En Perú, (Zevallos, 2016), realizó una tesis titulada “Gestión en la capacitación y la rentabilidad en las mypes rubro hoteles en Tumbes, 2016” en la “Universidad Católica los Ángeles Chimbote”, el objetivo de la tesis fue determinar las características de la capacitación y rentabilidad en las Mypes rubro hoteles en Tumbes, 2016. La investigación empleada fue descriptiva, de tipo aplicada, con un diseño metodológico no experimental de corte transversal. Usando la técnica de la encuesta y el instrumento cuestionario con preguntas y respuestas cerradas, teniendo una muestra de 55 trabajadores de las 10 Mypes de rubro hoteles. Se concluyó que los campos de aplicación de la capacitación que utilizan las Mypes en estudio es la inducción ya que, brindan información a aquel personal que recién ingresa a laborar. Y con respecto a los enfoques de gestión en la capacitación las empresas desarrollan el enfoque instruccional por que realizan la labor de capacitación básica a sus trabajadores de manera constante motivándoles al mejor desarrollo de sus actividades.

- En Huancayo, Perú, (Aguilar & Bastidas, 2018), realizaron una tesis titulada “Relación de los programas de capacitación en la gestión empresarial de las Mypes exportadoras del sector textil localizadas en la región Junín 2017”, el objetivo de la tesis fue conocer la relación de los programas de capacitación con la gestión empresarial de las Mypes exportadoras del sector textil de la región Junín 2017. El nivel de la investigación empleada fue descriptivo – correlacional, de tipo aplicada con un diseño metodológico no experimental de corte descriptivo correlacional simple causal. La muestra fue de 9 microempresas exportadoras del sector textil en la región Junín, la que será sometida a una encuesta y a la observación. Se concluyó que los programas de capacitación en la planificación de los microempresarios de la región Junín se relacionan positivamente, la prueba empírica da como resultado 0.326 considera como correlación positiva baja, esto da a conocer que los empresarios de la región Junín conocen poco como elaborar proyectos, presupuestos, planes de mejora, etc, no tienen una visión clara, por lo tanto, no colaboran dichos conocimientos apropiadamente para mejorar la gestión de sus microempresas. También cabe mencionar que los programas de capacitación se relacionan positivamente moderada con la gestión empresarial de la microempresa. Según la prueba empírica la relación es 0.487, que es considerada como correlación positiva moderada con un nivel de confianza de 95% y 5% de error.

1.2. Determinación del problema u oportunidad

1.2.1. Problema.

Las Mipymes son constituciones de entidades entre micro, pequeña y mediana empresa que cuentan con limitaciones operacionales y financieros fijados por el Estado. (Mena, 2015) menciona que son “asociaciones de cooperación financiera que figuran como una fuente importante de generación de riqueza y empleo en la economía.” (p. 3). Según el Art. 2 de la Ley 28018, precisa a la Micro y Pequeña Empresa como una unidad económica compuesta por una persona

natural o jurídica, contemplada en la legislación vigente y tiene la finalidad desarrollar actividades de extracción, producción, transformación, comercialización de bienes y/o servicios. Este tipo de empresas cumplen un papel primordial en la sociedad, ya que, sus operaciones en producción de bienes y/o servicios deben satisfacer la demanda que existe actualmente, ésta forma una cadena de actividades económicas y a su vez genera empleos.

Se entiende que, como un progreso del entorno empresarial, cualquier cambio en algún componente del aspecto socioeconómico e institucional en que las entidades empresariales se desenvuelven determinará una elevación o desaceleración en sus expectativas de rentabilidad. Sobre ello, (Romero, 2006) menciona tres medios complementarios que benefician el entorno empresarial como resultado de asistir o ser parte de los servicios de capacitaciones.

- a. Reduce riesgos empresariales relacionados con el progreso continuo en las situaciones que las empresas pueden tener pérdidas imprevistas ante riesgos políticos, tipo de cambio, incumplimiento de contratos, inflación, etc.
- b. Evita originar costes innecesarios a las entidades empresariales
- c. Estimula las capacidades de las empresas, detectando de forma activa las oportunidades de negocio y también facilita su explotación, brindando mejoras rápidas ante fallos que dificulten los procesos de operación.

Con la evolución de Mipymes que aparecieron en el mundo desde 1951 y 2009, éstas en opinión de (Alvarez, 2009), representan un componente principal para la economía de los países (ver Figura 1)

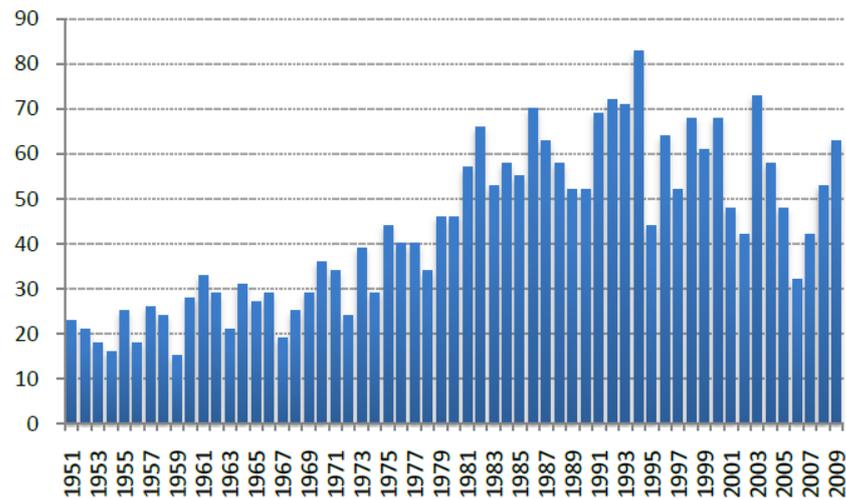


Figura 1. Noticias sobre PyMEs

Fuente. Tomado de (Alvarez, 2009)

En específico, acerca del segmento de las micro, pequeña y medianas empresas (MIPYME), (Sánchez, 2006) menciona que este tipo de empresas a nivel nacional “brindan empleo al 80% de la población económicamente activa y generan cerca del 40% del Producto Bruto Interno (PBI).” (p. 128). Si bien la contribución económica que realiza con la generación de empleos, aunque no en la mayoría de éstas en las condiciones adecuadas, alivia el alto índice de desempleo que el país afronta.

En la zona centro del país, la región Junín es considerada una de las más importantes debido a factores como; ubicación la encuentran privilegiada en cuanto accesos, esto le permiten contar con muchas empresas dispongan de una oferta laboral en productos y/o servicios en sus diferentes provincias. Su capital, Huancayo, por su tamaño y cantidad de población, se posiciona como el principal centro económico comercial para realizar transacciones de carácter empresarial.

Se considera que las empresas específicamente sector Mipyme de la ciudad de Huancayo, en un gran porcentaje son las denominadas

“Empresas Familiares”, es decir son dirigidas o administrados por familiares. (Condorchoa & Gonzales, 2017) mencionan que “las empresas familiares han recibido poca atención en la literatura de gestión y la administración, específicamente en lo que respecta al desarrollo de las teorías relacionadas con la empresa” (p. 21). Ello es así por tanto y por cuanto, muchos de los administradores de estas empresas no cuentan con estudios superiores o alguna especialización que les permita evaluar el impacto de no contar con un plan de capacitación para la organización, así como poder revisar e implementar estrategias de inversión en un programa de desarrollo para preparar a los colaboradores y de tal manera disminuir riesgos laborales.

Por el contrario, éste tipo de práctica es considerada como un gasto y la mayoría de veces lo relacionan como una actividad irrelevante para la empresa. Estas Mipymes –consideradas, así como empresas no grandes con la finalidad de rentabilizar con la menor cantidad de gastos posibles y de esta forma maximizar sus ingresos- son los que menor desarrollo poseen y también son los que menor tiempo de vida tienen en el mercado llevándolos a cerrar sus negocios por falta de ingresos. Sobre este punto, (Alva, 2017) menciona que los principales factores de mortandad de las Mipymes son “la falta de publicidad, la situación económica, la alta cantidad de competencia ubicada cerca al negocio, la falta de plan de negocio, la falta de mecanismos de control de efectivo y la dificultad para conseguir trabajadores.” (párr. 42). También (Alva, 2017) en la Tabla 1 identifica tres grupos de factores que contribuyen al cierre de las empresas:

Tabla 1*Factores determinantes del fracaso empresarial.*

Factores determinantes del fracaso empresarial		
Factores de Gestión	Factores Financieros	Factores externos
Demora en pago de clientes	Contratos ganados al precio más bajo	Políticas de bancos
Falta de experiencia en línea de trabajo	Caída en la economía nacional	Limitaciones en el mercado
Uso de técnicas de gestión de proyectos	Estimación de las practicas	Mal clima
Productividad y mejora laboral	Gestión de flujo de caja	Desastres naturales
Asesoramiento competente	Falta de capital	
Prácticas de contratación	Manejo de cambio en las órdenes	
Problemas internos de la empresa	Insuficientes proyectos ganados	
Organización de la empresa	Desperdicios materiales	
Reacción al cambio		
Incremento del número de proyectos		

Fuente. Tomado y adaptado de (Alva, 2017)

De acuerdo a esta investigación, cuando las empresas familiares crecen el nivel de gestión actual impacta negativamente ya que no se adecúa a la complejidad y nueva dimensión del negocio.

Las Mipymes en general buscan evadir la formalidad en varios niveles. Uno de los temas puntuales está relacionado al bienestar de sus colaboradores considerándolos como un recurso y tomando como una práctica común la tasa de rotación de personal, deserciones y otros que impacta en el desarrollo de la empresa. Asimismo, son las organizaciones que menos beneficios laborales otorgan a los colaboradores exponiéndolos a accidentes laborales, exposición al riesgo (muchos de ellos innecesarios) y contingencias legales con posibles demandas que conllevan a indemnizaciones o multas que, ante una participación en un programa de capacitación efectivo y constante, estas dificultades podrían ser disminuidas o prácticamente erradicadas.

Adicionalmente existe otras contingencias que no se contempla y es que el estado a través de sus entes fiscalizadores está obligando a las empresas a cumplir con instruir a sus colaboradores diferentes temas normativos y regulatorios que permitan mejorar los beneficios para éstos y disminuir los riesgos laborales; más aún en virtud de la actual coyuntura de pandemia, el gobierno está desplegando todos sus organismos estatales y aplica medidas coercitivas para las empresas que no cumplan con la normatividad vigente. Por estas razones, consideramos que existe una oportunidad de negocio y de esta forma poder crear servicio de capacitación que se ajusten a la economía y presupuestos de éstas Mipyme y con un alcance eficiente a todos los colaboradores través del uso de plataformas digitales y en donde este plan se refleje en la rentabilidad del negocio como el sostenimiento en el mercado.

De acuerdo a la información rescatada por el INEI, (Instituto Nacional de Estadística e Informática), respecto a la cantidad de empresas que operan a nivel nacional.

“El departamento de Lima, concentra el mayor número de empresas a nivel nacional, representando el 45,6%. Pues solo en la provincia de Lima es el ámbito geográfico que alberga el mayor número de empresas con 1 millón 28 mil 249 (43,0%) a comparación del resto del país. En orden de importancia le siguen Arequipa con 133 mil 846 empresas (5,6%), La Libertad con 127 mil 767 (5,3%), Piura con 103 mil 721 (4,3%), Cusco con 91 mil 507 (3,8%), Junín con 90 mil 424 (3,8%), Lambayeque con 85 mil 916 (3,6%) y la Provincia Constitucional del Callao con 78 mil 604 empresas (3,3%). Estos ocho departamentos concentraron el 75,3% del total de unidades empresariales.” (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2019, p. 23)

1.2.2. Oportunidad.

Según el (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2019), la región Junín cuenta con una estructura empresarial conformada por 83 523 microempresas, 2245 pequeñas empresas y 184 Grande y Mediana empresa distribuidas entre las 9 provincias y 128 distritos que posee la región. La gran mayoría de estas empresas no cuenta con un programa de capacitación dirigido a colaboradores son muy pocas las que aplican esta estrategia siendo que, en su mayoría, son de segmento mediano y grande las que por motivos de fiscalización por parte del Estado contrataban servicios de capacitación de manera presencial con una empresa dedicada al rubro de manera general o un especialista quien, de manera autónoma, gestionaba sus propios servicios de capacitación.

Por otro lado, debido a las circunstancias actuales de la pandemia causada por el virus Covid-19 produjo contracciones en las actividades económicas en el mundo, se generó un tipo de enseñanza con el uso de entornos y herramientas digitales que no venía siendo utilizado por las empresas MIPYME de la región Junín teniendo escaso conocimiento y práctica de las funcionalidades que permiten el uso de plataformas interactivas, siendo ahora un método para continuar el funcionamiento de sus empresas como el desarrollo de sus actividades comerciales o de servicios. El acercamiento y familiarización a esta nueva realidad permite trabajar con el desarrollo de este tipo de plataformas, de la misma manera potenciar el talento de los colaboradores.

El mercado de América Latina y, particularmente, el peruano ha tenido un crecimiento económico sostenible por más de una década habiendo sido ello reconocido a nivel mundial. Ello obliga a las organizaciones a innovar permanentemente y estar a la vanguardia de la información para no verse desplazado en el tiempo. Es por ello que la (Universidad de Barcelona, 2020) afirma que “se calcula que

el mercado del e-learning experimentará un crecimiento anual del 7.6% al 9.6% hasta 2020” (párr. 1)

Y esto se ve reflejado en los ingresos de las plataformas y desarrolladores e-learning. Por ello, los países vecinos que más han invertido e impulsado el uso de Tecnología de Información (TI) para la capacitación de empresas y educación online son Brasil, Bolivia, Chile y Colombia. (Torras & Bellot, 2018)

El e-learning va unido a aspectos metodológicos y a la adecuación técnico-instructiva necesaria para el desarrollo de recursos y materiales que responde a necesidades específicas, aprovechando al máximo el papel de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), tales como; (formatos de almacenamiento, plataformas, interactividad, flexibilidad, adaptabilidad, etc.). (Cabañas Valdiviezo & Ojeda Fernández , 2003).

Estas herramientas e-learning permiten también obtener una flexibilidad de los estudiantes y también de las empresas en el desarrollo de los talentos de los colaboradores, ya que, a diferencia de la educación presencial, ésta permite a las personas elegir cómo, cuándo y dónde desea aprender, y tener acceso a diferentes opciones o proveedores por la amplia oferta de cursos y programas educativos en línea por parte de plataformas reconocidas en el mercado mundial.

Las capacitaciones y la educación online son importantes para las empresas ya que brinda una mejora los indicadores de gestión de las empresas y por ende la productividad. Sobre este tema, (Durán, 2015) menciona que “existe una mayor autonomía e independencia que disfruta el alumnado para el desarrollo de su proceso de aprendizaje” (p. 113). A su vez permite que el estudiante o la persona que está prestando este servicio del aprendizaje virtual se exija propiamente para obtener una mayor actividad, responsabilidad y compromiso.

Representando también como una opción ideal para afrontar retos, desafíos del presente y el futuro inmediato.

En la ciudad de Huancayo, las MYPES actualmente no capacitan a sus colaboradores en ningún asunto o materia que permita desarrollar sus habilidades o potenciarlas. De la misma forma estas actividades no forman parte del plan de trabajo de una empresa, evitando tocar temas sobre disminución de las tasas de ausentismos, accidentes laborales, rotación de personal. Además de no contar con planes de prevención para evitar situaciones que comprometan al colaborador y a la empresa, que impactan en la rentabilidad de las empresas.

Por las razones arriba expuestas, consideramos que existe una gran oportunidad de negocio relacionada con los servicios de capacitación a las Mipymes de la ciudad de Huancayo.

Sin embargo, es oportuno y necesario mencionar algunos riesgos que tendría la propuesta de negocio presentada tales como:

- La falta de dinamismo por parte de los ponentes mediante el uso de las plataformas de video-conferencias, así como el aula virtual.
- Dificultades técnicas por parte de los usuarios en general.
- La falta de flexibilidad y compromiso por parte de los colaboradores al iniciar y terminar con éxito las capacitaciones, cursos, talleres brindados.
- Falta de recurrencia de las empresas a contratar nuevamente los servicios de capacitación.

Las cuales se considera como acciones significativas que crearían una posición no favorecedora para la operación de la empresa.

1.3. Justificación del trabajo de investigación

1.3.1. Justificación teórica

Por el impacto empresarial frente a la coyuntura actual, la idea de negocio es ofrecer una alternativa a la población Mipymes con

capacitaciones con el uso de entornos digitales de tal manera contribuirá con la continua instrucción de sus colaboradores con la finalidad de reducir posibles dificultades que podrían perjudicar la rentabilidad de las empresas. De acuerdo a Reza mencionado en (Martell & Sánchez, 2013), los servicios de capacitación que pudiera adquirir una empresa “permite evitar la obsolescencia de los conocimientos del personal, que ocurre generalmente entre los empleados más antiguos si no han sido reentrenados.” (p. 16), permitiendo la adaptación a los cambios sociales constantes.



Figura 2. Beneficios del proceso de capacitación.

Fuente. Tomado y adaptado de Dessler mencionados en (Martell & Sánchez, 2013)

Ante los beneficios mencionados anteriormente la actividad de capacitar a sus colaboradores de forma permanente y continua una empresa son tangibles, más allá de lograr una fluctuación positiva en la rentabilidad, las empresas logran el bienestar del colaborador evitando las exposiciones a riesgos dentro y fuera del centro de labores, previniendo así la aplicación de sanciones y multas por los entes fiscalizadores del Estado. En ese sentido la Mipymes también obtendría una reputación al mostrarse competitivas y atractivas en el mercado laboral invirtiendo en un programa que se desarrollará de

manera digital con un costo menor al presencial, pero con el mismo impacto que le permitirá adecuarse al presupuesto que posee asignando una partida de gastos a este rubro.

El desarrollo de las plataformas digitales actuales y su rápida masificación sobre todo en este periodo permitirá tener un mayor alcance a todos los colaboradores, adecuarse a horarios según la disponibilidad de la empresa sin afectar la operación ni los horarios laborales, reducción de gastos en la implementación de un ambiente físico como costos de personal que dictan los cursos de manera presencial y un ahorro significativo de tiempo en la búsqueda de proveedores.

Además de ello, la elaboración de este Plan de Negocio es el resultado de un proceso de investigación minuciosa, analítica y metódica que servirá para cualquier persona interesada en implementar negocios semejantes y, más aún que está aplicada bajo los conocimientos asimilados a lo largo del programa de Maestría en Administración de Negocios.

1.3.2. Justificación práctica.

La idea de negocio soluciona las dificultades de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) y la relación con el contexto actual para evitar sufrir riesgos internos y externos del centro de labores; así mismo, permitirá que el colaborador se encuentre preparado para enfrentar conflictos de forma eficaz y eficiente.

Por otro lado, la puesta en práctica de este negocio generará valor a las Mipymes en la sociedad en la medida que sus colaboradores eficientemente capacitados y calificados laborarán meticulosamente bajo los estándares de normas, valores y principios que la empresa contempla ejercer.

Así mismo, se contribuirá con la estimulación de la economía local, regional y nacional impactando de forma positiva en el sector de servicios; es en ello que la justificación práctica reside la idea de negocio propuesto.

1.4. Objetivo general y específico

1.4.1. Objetivo general

Implementar el plan de negocio que sirva como instrumento de análisis y evaluación de una empresa de capacitación bajo entornos digitales para los cursos regulatorios del Estado en la ciudad de Huancayo orientada al segmento Mipyme, a partir de enero del 2022.

1.4.2. Objetivos específicos

- Elaborar el estudio de mercado a través de la segmentación aplicando los instrumentos de investigación cualitativa y cuantitativa que permitan determinar el nicho de mercado, en octubre del 2020.
- Diseñar la ingeniería del proyecto de negocio poniendo énfasis en el uso de las tecnologías de información y comunicación, en noviembre del 2020.
- Formular las estrategias de Marketing Mix como pilares esenciales del plan de marketing del proyecto, en diciembre del 2020.
- Estimar la inversión, así como proyectar los flujos económicos y financieros que permitan la viabilidad del proyecto, en enero del 2021.

1.5. Descripción del producto o servicio

El servicio estrella del presente Plan de Negocio será el servicio de capacitaciones para empresas mediante el uso de los entornos digitales sobre cursos regulatorios por el Estado, así también, cursos para el desarrollo de competencias y habilidades de colaboradores tales como:

1.5.1. Cursos virtuales.

a. Seguridad y salud en el trabajo.

Identificación de peligros, evaluación de riesgos y medidas de control.

Tabla 2

1º curso regulatorio.

Nº de tema	Temas específicos	Horas
Tema 1:	<ul style="list-style-type: none"> • Matriz legal de la seguridad y salud en el trabajo • Marco jurídico de la seguridad y salud ocupacional en el Perú. • El seguro complementario de trabajo de riesgo – SCTR. • Disposiciones y reglamento sobre enfermedades ocupacionales. • Enfoque normativo en seguridad y salud ocupacional a nivel internacional. • Superintendencia nacional de fiscalización laboral (SUNAFIL) y otros entes competentes. 	2 h.
Tema 2:	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de casos: judiciales, SUNAFIL y SCTR: sanciones y multas • Gestión aplicada a la investigación de incidente/accidentes/enfermedades profesionales • Origen e impacto de los accidentes. Conceptos: peligros, riesgos, actos, condiciones, incidentes y accidentes. 	1 h.
Tema 3:	<ul style="list-style-type: none"> • El factor humano en los accidentes: actitud, conductas, cultura y errores. • Confort y posturas de trabajo. • Ergonomía ambiental: iluminación, ruido y temperatura. • Exámenes médicos ocupacionales. • Vigilancia médica ocupacional. 	1 h.
Tema 4:	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de accidentes/enfermedades ocupacionales. • Sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SG-SST) ISO 45001: sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo. • Ciclo PHVA: planificar, hacer, verificar y actuar. 	1 h.
Tema 5:	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de peligros y evaluación de riesgos-IPER. • Mapas de riesgo: seguridad, salud, ergonomía, psicosocial. • Plan anual de seguridad y salud en el trabajo. Elaboración de un plan de auditoría y lista de verificación. 	1 h.
Tema 6:	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos de GSSST – auditoría. 	1 h.
Total de horas		8 h.

Fuente: Elaboración propia

b. Hostigamiento sexual en el trabajo.

Tabla 3

2º curso regulatorio

Nº de tema	Temas específicos	Horas
Tema 1:	Objeto y Ámbito de Aplicación de la Prevención del Hostigamiento Sexual	45 min.
Tema 2:	Concepto, Elementos y Manifestaciones del Hostigamiento Sexual - Obligaciones del Empleador	45 min.
Tema 3:	Procedimientos de investigación y sanción del hostigamiento sexual (a. Inicio, b. Investigación c. Sanción)	1 h.
Tema 4:	Simulación de un caso de hostigamiento sexual / Hostigamiento sexual en el régimen laboral Público	45 min.
Tema 5:	Fiscalización de la implementación de la ley de prevención y sanción del hostigamiento sexual	45 min.
	Total de horas	4 h.

Fuente: Elaboración propia

c. Ergonomía laboral.

Tabla 4

3º curso regulatorio.

Nº de tema	Temas específicos	Horas
Tema 1:	Criterios y conceptos básicos sobre ergonomía	35 min.
Tema 2:	Clasificación ergonómica	35 min.
Tema 3:	Diseño puesto de trabajo	35 min.
Tema 4:	Vinculación persona - máquina	35 min.
Tema 5:	Ergonomía Preventiva y Correctiva	30 min.
Tema 6:	Ergonomía: Geométrica, Ambiental y Temporal	35 min.
Tema 7:	Carga Física y Mental de trabajo	35 min.
	Total de horas	4 h.

Fuente: Elaboración propia

d. Plan de Prevención y Vigilancia Covid-19.

Tabla 5

4º curso regulatorio.

Nº de tema	Temas específicos	Horas
Tema 1:	Análisis del SARS-Cov 2 (Covid-19).	45 min.
Tema 2:	La clasificación de los puestos de trabajo en función al grado de exposición en el centro de trabajo.	45 min.
Tema 3:	Disposiciones aplicables a todos los centros de trabajo para el reinicio de actividades.	45 min.
Tema 4:	Contenido del plan para la vigilancia, prevención y control.	45 min.

Nº de tema	Temas específicos	Horas
Tema 5:	Siete lineamientos obligatorios aplicables a todo centro de trabajo.	45 min.
Tema 6:	Proceso de reincorporación al trabajo para los trabajadores que cuentan con alta epidemiológica COVID-19.	45 min.
Tema 7:	Lineamientos aplicables a trabajadores en procedimientos de trabajo con riesgo crítico según puesto de trabajo.	45 min.
Tema 8:	Consideraciones para el regreso o reincorporación de trabajadores con factores de riesgo.	45 min.
Total de horas		6 h.

Fuente: Elaboración propia

La propuesta de valor de “E-knowledge” radica en cubrir la necesidad de capacitar al personal de las Mipymes establecidas en la región Junín, bajo el modelo ADDIE (Analizar – Diseñar – Desarrollar – Implementar – Evaluar) en un sistema de cronogramas mediante el uso de entornos digitales basada principalmente en asignaturas vía online que facilita la posibilidad de estudio a personas desde cualquier parte del mundo.

Además, que flexibiliza la asimilación de información, amplía la participación entre docentes, expertos y usuarios, a ello se fortalece con la constante actualización de la plataforma usada que serán orientados a colaboradores en todos los niveles, obreros, operarios, gerentes, administradores, personal administrativo y de soporte, operarios de planta, etc. Con una duración de 2 semanas (22 horas estimadas) por cada curso/capacitación brindada, constituido por: 10 horas síncronas y 12 horas asíncronas.

Como se explicó en el punto 1.1. del trabajo de Investigación, las empresas actuales no proponen o aplican capacitaciones con sus colaboradores con el fin de obstar resultados en sus acciones efectuados en la empresa y previniendo posibles dificultades sin una solución rápida.

De la misma forma, la empresa contratante contará con un proceso de evaluación de los resultados mediante un programa de seguimiento y control del plan de capacitación, se brindará un asesoramiento general a la empresa Mipyme en la ciudad de Huancayo. De esta manera se evitará la exposición de riesgos en alguna área de la empresa como también fomentará y desarrollará las habitualidades del colaborar para poder resolver conflictos de manera eficiente y eficaz, mejorando la productividad y rentabilidad de la entidad empresarial, además, E-knowledge es responsable de contar con personal calificado que se encargará de preparar la documentación y los cursos modulares de acorde a la adecuación normativa nacional y otros solicitados por las empresas contratantes.

1.5.2. Business model Canvas.

Este modelo de negocio analiza la forma en la que una organización se funda y genera valor para sus clientes, esta es utilizada como una herramienta para la evaluación del modelo de negocio a través 9 elementos claves o criterios. Para ello (Osterwalder & Pigneur, 2011) propone una estructura para ésta actividad mencionada (ver Tabla 6)

Tabla 6

Módulos para el modelo Canvas.

Módulos para el modelo Canvas		
Abreviatura	Módulos	Delimitación
SM	Segmentos de mercado	¿Su organización se basa en uno o más segmentos de consumidores ?
PV	Propuestas de valor	¿Su organización resuelve los problemas y satisface las necesidades de sus clientes a través de propuestas de valor?
C	Canales	¿Cómo llegar a los clientes? - A través de, ¿Qué canales de comunicación, distribución y venta utiliza?
RCI	Relaciones con clientes	¿Cómo se desarrollan y mantienen individualmente las relaciones con los consumidores en varios segmentos del mercado ?
FI	Fuentes de ingresos	¿ Se crean cuando los clientes compran las sugerencias de valor ofrecidas?

Módulos para el modelo Canvas		
RC	Recursos clave	¿Los activos que proporcionamos son suficientes para ofrecer y proporcionar los elementos descritos anteriormente ?
AC	Actividades clave	¿Qué actividades clave realizamos?
AsC	Asociaciones clave	¿Qué operaciones se externalizan y qué recursos se obtienen fuera de la empresa?
EC	Estructura de costes	¿Qué elementos del modelo de negocio conforman la estructura de costes?

Fuente: Tomado y adaptado de (Osterwalder & Pigneur, 2011, p. 20)

Para ello, la Figura 3 muestra a continuación el modelo de Negocio Canvas de la empresa.

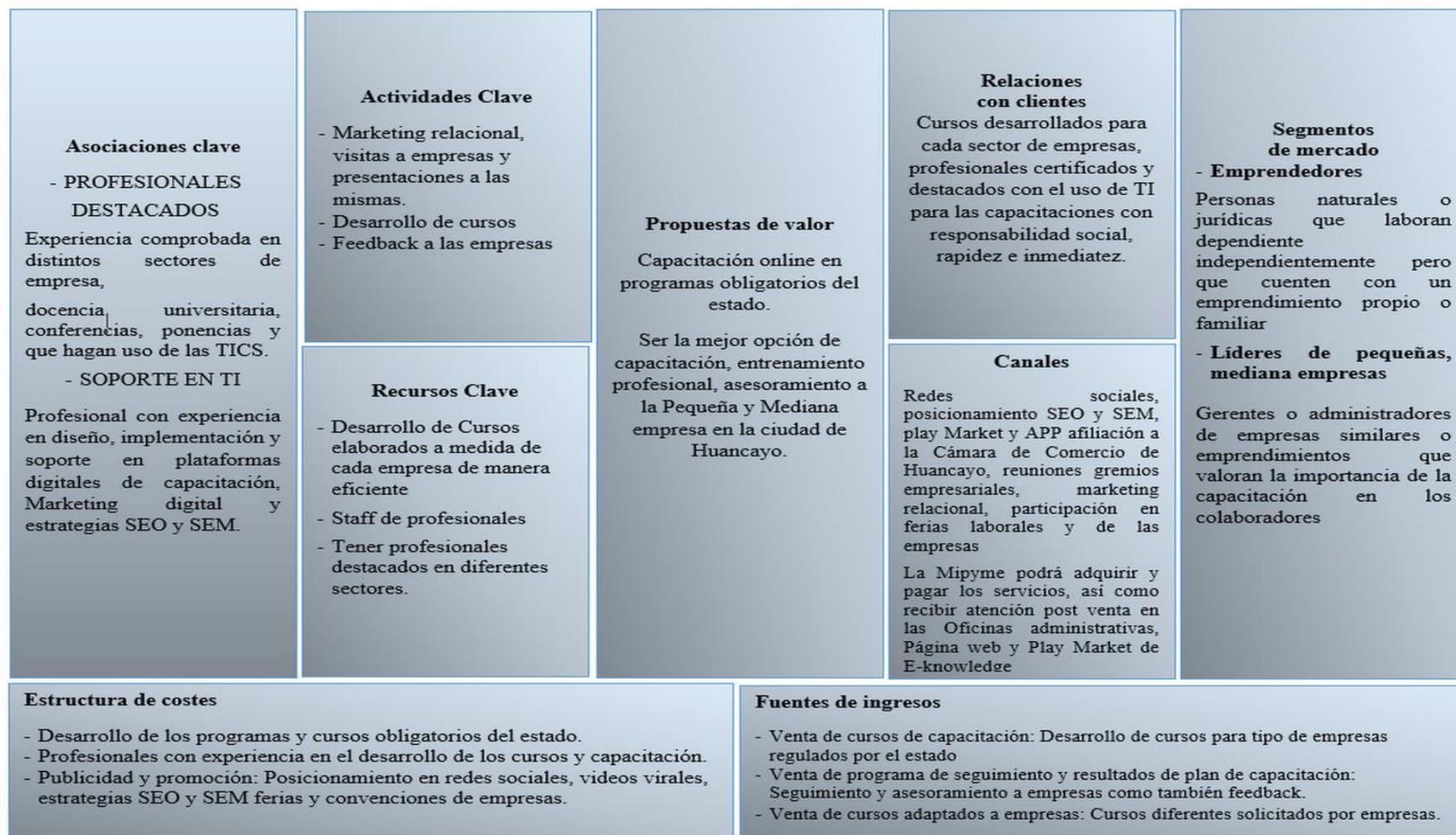


Figura 3. Business model Canvas.

Fuente. Tomado y adaptado de (Osterwalder & Pigneur, 2011, p. 47)

a. Segmento de mercado.

Emprendedores de la ciudad de Huancayo con negocios propios establecidos como personas naturales o jurídicas que laboran de forma dependiente o independientemente pero que cuentan con un negocio propio o familiar. Líderes de empresas segmento Mipyme, gerentes o administradores que valoran la importancia de la capacitación a los colaboradores.

b. Propuesta de valor.

Brindar el mejor servicio de capacitación, entrenamiento profesional y asesoramiento a las Pequeña y Mediana Empresas en la ciudad de Huancayo.

c. Canales.

Los principales medios para transmitir la propuesta de valor o las capacitaciones son las redes sociales, a través del posicionamiento SEO y SEM, página Web, desarrollo de una APP en Android, afiliación a la Cámara de Comercio de Huancayo, reuniones con gremios empresariales locales, marketing relacional, participación en ferias laborales y de empresas, convenios Universidades, Head Hunters locales, conferencias empresariales en la ciudad de Huancayo.

La Mipyme podrá adquirir y pagar los servicios, así como recibir atención post venta en las Oficinas administrativas con una evaluación de aplicación de los cursos contratados, Además de tener a libre disposición de la Página web y Play Market de E-knowledge.

d. Relaciones con los clientes.

Para mantener una buena relación con nuestros clientes utilizamos como estrategia la de contar con cursos desarrollados para cada sector de empresa, profesionales certificados y destacados, uso de tecnologías de información para las

capacitaciones, responsabilidad social, rapidez e inmediatez, alcance a todos los colaboradores, relación costo beneficio precio/calidad.

e. Actividades claves.

Entre las principales actividades claves tenemos:

- Marketing relacional, visitas a empresas y presentaciones a las mismas, Posicionamiento SEO y SEM, uso de redes sociales, recomendaciones
- Cursos preparados para cada tipo de empresa en normativa y regulación del estado, cursos revisados por personal certificado, didácticos y de alta calidad para plataformas digitales
- Búsqueda y prospección de personal certificado con experiencia en docencia universitaria, o capacitaciones a empresas, contactos docentes universitarios que laboran en empresas de diferentes rubros
- Información de personal capacitado, aprobado, estadística, encuestas de conocimiento, métricas y seguimiento al resultado del plan de capacitación.

f. Recursos claves.

Entre los principales recursos claves tenemos:

- Cursos elaborados a medida de cada empresa que sean eficientes y cubran los requerimientos del Estado, así como las necesidades de la empresa y colaboradores
- Plataformas digitales orientadas para la educación virtual que brinden soporte adecuado
- Contar con profesionales destacados en diferentes sectores empresariales que se encargaran de la capacitación y seguimiento.

g. Socios claves.

Entre los socios claves se encuentran:

- Profesionales destacados con experiencia comprobada en distintos sectores de empresa, docencia universitaria, conferencias, ponencias y que hagan uso de TICS
- Profesional en IT con experiencia en diseño, implementación y soporte de plataformas digitales de capacitación, Marketing Digital y estrategias SEO y SEM.

h. Costos e inversión.

Los costos e inversión comprenden:

- Desarrollo de los programas y cursos:
- Profesionales con experiencia en el desarrollo de los cursos y capacitación
- Profesional encargado del soporte de plataformas, costo de membresías y accesos a aulas virtuales de capacitación, internet
- Publicidad y Promoción con posicionamiento en redes sociales, videos virales, estrategias SEO y SEM, ferias y convenciones de empresas, membresías Cámara de Comercio Huancayo

i. Ingresos.

Los principales servicios que aportan rentabilidad son:

- Venta de cursos de capacitación:
- Desarrollo y venta de cursos de capacitación para empresas que están reguladas por el Gobierno Peruano
- Venta de programas de seguimiento y resultados del plan de capacitación:
- Seguimiento y asesoramiento a empresas y feedback
- Venta de cursos adaptados a empresas como los de clima organizacional, habilidades blandas, ventas y mercadeo, otros.

1.6. Alcances y limitaciones de la investigación

El periodo de preparación e introducción del negocio en el mercado abarcará desde enero del 2022 a diciembre del 2027 siendo la línea de proyección para este proyecto de cinco años que comprende el periodo de 2022 - 2027.

Capítulo II

Estructura de la industria

2.1. Descripción del estado actual de la industria

La creciente coyuntura internacional relacionada a situaciones de riesgo que vulneren una creciente y sostenible continuidad organizacional hace posible que una empresa se exija en diseñar, implementar, verificar y mejorar su sistema de gestión de calidad, programa de seguridad y salud en el trabajo apoyado por un plan de capacitaciones continuo y medible a fin de abordar estratégicamente los riesgos operacionales y de apoyo.

Por lo tanto, consideramos que, implementar una solución digital en capacitaciones en temas de marco regulatorio peruano, desarrollo de competencias y habilidades y otros temas de interés de la Mipyme debe ser una búsqueda constante para profesionalizar a los colaboradores. Esta decisión se relaciona de manera directa con la estrategia de las empresas y la reducción de accidentes laborales como de enfermedades en el trabajo que afecten la operación y la rentabilidad de la empresa.

A medida que han pasado los años, la evolución de las empresas también ha venido acompañándose del desarrollo de los colaboradores en donde cada vez es más importante contar con profesionales capacitados y con experiencia que permita a la empresa acortar curvas de aprendizaje, disminuir accidentes y riesgos laborales e intentar incrementar la rentabilidad de las mismas. La capacitación en muchas empresas, sobretodo, en las Mipyme se ha convertido en una necesidad imperiosa no solamente para que sus colaboradores estén más y mejor preparados para hacer frente a los nuevos y grandes retos de la coyuntura empresarial sino también para afrontar rápidamente las fiscalizaciones del gobierno central y sus entes administrativos. Un ejemplo de la masificación de las capacitaciones en las empresas podemos encontrarlo en un artículo realizado por el diario Gestión

“La formación virtual o e-Learning para trabajadores en el entorno corporativo viene siendo aplicada por el 30% de las empresas en Perú, lo que les permite tener ahorros de 40% en tiempo y de 30% en dinero”. (Eaerle, 2019)

En relación a una publicación realizada por el INEI del 2018 se nos detalla la cantidad de empresas existentes a la fecha y la segmentación empresarial. El segmento Mipyme aglomera en total el 99.7% de las empresas que operan en el país siendo la masa crítica de empresas a las que se podría tener alcance. Grafico abajo podemos visualizar la cantidad de empresas según el tamaño que tienen y también podemos visualizar la cantidad de empresas de administración pública o gubernamentales. (INEI, 2019)

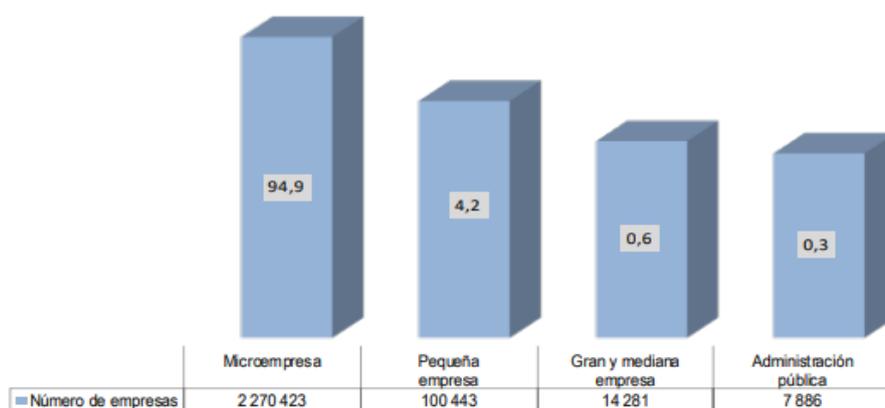


Figura 4. Perú estructura empresarial 2018.

Fuente. Tomado (INEI, 2019)

En el mismo estudio de estructura empresarial podemos evidenciar que en el departamento de Junín contamos con 90424 empresas representando un 4.7% a nivel de Perú. Actualmente, la ciudad de Huancayo cuenta con 506,759 habitantes y esta provincia es la más representativa del departamento ya que aglomera la mayor cantidad de empresas. Así mismo, es la más atractiva respecto a las inversiones locales como foráneas, desarrollo profesional y oportunidades laborales y amplia oferta de educación en sus diferentes niveles.

En la ciudad de Huancayo se cuenta con un número de empresas del segmento Mipyme que actualmente vienen operando; la mayoría se dedican al sector de comercio. De acorde a un artículo del diario Correo de Huancayo podemos indicar que:

20 mil Mypes son formales en Huancayo. Mientras el 5 % se cierra cada año. En la actualidad, en Huancayo (distrito), existen aproximadamente 20,000 mypes formales. El 46% se dedica al rubro de servicios de consumo (restaurantes, marisquerías, cevicherías, pizzerías, chicharronerías, pastelería, chifas, juguerías, etc.), el 22% al rubro de servicios profesionales, (consultorías y estudios), el 32% al comercio de prendas e vestir (bazares, boutique, calzados, etc.). De acuerdo con la Gerencia de Promoción Económica de Huancayo, el 5 % de mypes desaparece anualmente por factores como la falta de capital y bajas ganancias. (Correo, 2018, p. 8)

Junín como departamento y Huancayo como su capital de provincia aportaron el 2019 al PBI nacional un 2.4%, siendo uno de los departamentos que más aportó a pesar de contar con una reducción respecto al crecimiento que tuvo hasta el 2017.

Tabla 7

Producto bruto interno por departamentos.

Departamentos	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016P/	2017P/	2018E/	2019E/
Amazonas		8.3	1.1	1.5	10.2	0.2	-1.8	9.9	4.8	3.1	3.7	2.0	0.0
Áncash		-9.6	-6.2	21.0	13.5	-8.9	-0.2	2.0	-0.3	2.7	6.9	4.2	-1.2
Apurímac		5.4	1.9	4.0	4.3	3.0	6.2	4.9	1.4	-11.0	6.2	4.4	1.1
Arequipa		0.2	1.0	10.2	8.6	-1.1	-1.9	3.7	1.3	-6.7	6.1	3.3	1.4
Ayacucho		3.8	2.9	7.6	12.4	-2.0	0.1	2.1	1.6	5.9	4.5	0.9	4.1
Cajamarca		4.2	5.1	9.8	15.0	-1.5	-5.3	-0.2	3.8	3.5	3.8	0.2	3.1
Cusco		3.6	-11.0	8.2	20.1	-4.4	-1.7	-4.5	-11.7	0.4	12.3	14.7	-6.8
Huancavelica		2.4	-0.5	5.3	11.5	-1.0	0.8	3.2	6.4	9.3	2.1	2.8	5.7
Huánuco		4.9	3.4	2.0	2.8	3.1	3.7	3.8	5.8	4.8	-0.3	4.3	4.6
Ica		6.3	-6.2	15.0	13.0	-3.8	-0.4	0.9	6.7	2.1	4.5	2.6	6.0
Junín		-5.2	5.2	6.0	10.6	-2.7	0.6	1.4	-1.4	5.4	4.0	1.8	2.4
La Libertad		3.7	7.7	7.1	7.5	0.8	-2.4	1.0	5.2	6.0	2.5	-1.4	1.7
Lambayeque		5.5	3.1	2.9	4.8	0.3	2.0	5.0	4.9	4.0	2.2	0.6	0.9
Lima		2.7	5.9	1.8	2.1	3.7	3.2	3.2	5.1	4.4	2.4	1.3	2.1
Callao		3.7	4.6	4.0	0.1	8.6	0.0	3.8	11.2	3.8	2.9	2.4	4.3
Lima Provincias		-2.9	4.9	5.7	8.1	-0.7	4.3	0.5	4.5	6.9	2.3	2.1	-1.7
Lima Metropolitana		3.1	6.1	1.2	1.8	3.6	3.5	3.3	4.5	4.2	2.4	1.1	2.2
Loreto		10.3	-16.3	12.5	20.7	-2.7	-5.1	-0.6	-7.1	14.6	1.4	1.2	-1.5
Madre de Dios		7.7	10.7	12.4	21.3	-10.5	-4.4	-7.8	3.7	10.9	0.3	1.4	1.2
Moquegua		-13.9	-12.9	28.8	15.7	-9.6	-4.9	-4.7	-6.3	-0.1	13.6	6.0	-2.8
Passo		-24.6	0.5	21.4	29.8	-9.9	-3.7	-1.9	-1.1	5.5	10.2	0.5	2.2
Piura		8.6	-10.3	9.7	12.6	7.5	-2.3	0.6	5.2	2.0	5.2	6.6	3.4
Puno		8.3	6.3	6.0	4.5	1.3	3.2	6.1	2.4	5.3	2.1	1.2	2.7
San Martín		4.9	2.6	-0.1	10.7	-1.1	2.2	7.8	2.9	2.8	2.2	0.7	0.0
Tacna		-5.8	-5.8	10.0	7.4	-0.9	-0.5	-0.2	-4.9	7.3	10.4	-0.1	-6.2
Tumbes		5.7	-3.0	1.4	10.0	0.5	2.0	3.1	1.8	4.8	4.1	3.1	2.0
Ucayali		6.0	-0.6	3.8	5.3	4.4	-1.0	6.0	2.5	5.2	1.8	3.7	0.9
Valor Agregado Bruto		1.6	1.8	6.1	7.2	0.7	0.9	2.3	3.0	3.5	3.7	2.3	1.6
Impuestos a los Productos		1.3	3.8	2.3	3.5	8.0	2.2	1.8	-1.1	-1.5	3.0	1.7	4.9
Derechos de Importación		-48.9	-0.8	-1.3	-35.5	-2.5	15.3	33.7	-8.2	-1.4	-17.4	-1.0	16.0
Producto Bruto Interno		1.1	2.1	5.7	6.7	1.2	1.1	2.4	2.7	3.1	3.6	2.3	2.0

Fuente: Recuperado de “Producto bruto interno por departamentos”, INEI, 2020, <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/producto-bruto-interno-por-departamentos-9089/>

En base a la información rescatada del Ministerio de Trabajo (MINTRA), nos da como dato que en el departamento de Junín se tienen 47096 trabajadores del sector privado que laboran de manera formal y que cuentan con los beneficios sociales completos y en virtud de esta formalización las empresas locales deben de disminuir la exposición de riesgo a multas o sanciones por parte de las entidades del estado, así como de ver disminuida la rentabilidad de sus organizaciones respecto a los ingresos.

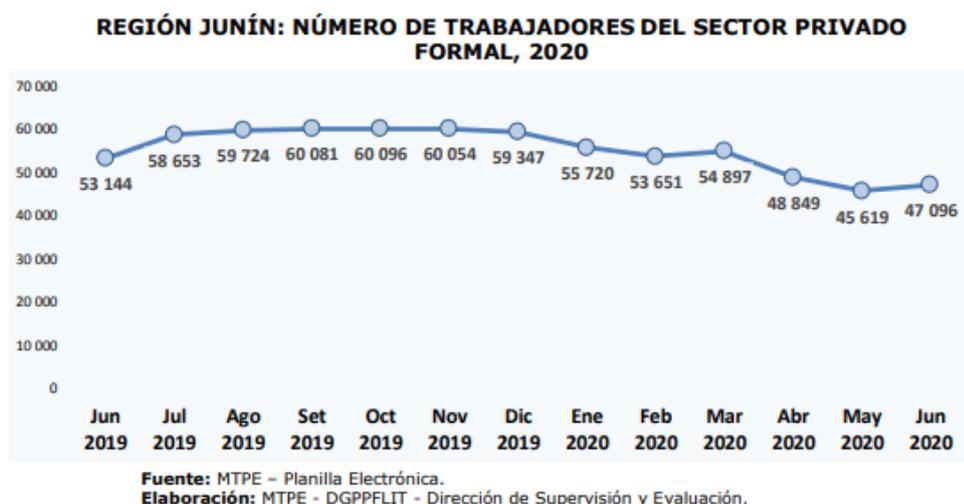


Figura 5. Reporte del empleo formal en la región Junín.

Fuente: Tomado de Ministerio del trabajo y promoción del empleo.

2.2. Análisis del sector industrial

El conocimiento del sector industrial en donde se ubicará el presente emprendimiento es sumamente importante para tener una visión clara del entorno en el que nuestra empresa se desenvolverá y de su diagnóstico frente al mismo para que, en función a ello, tomemos las decisiones más apropiadas. En este sentido, la mejor herramienta que nos permita lograr dicho objetivo es el instrumento de la planificación estratégica, denominado, Las cinco Fuerzas de Porter. Respecto a su importancia en cuanto al conocimiento de una industria, (Berumen, Castillo, & Estolano, 2013), señalan:

Entender una industria y la influencia de las cinco fuerzas sobre ésta, permite tener un marco general para anticipar la competencia y su rentabilidad en el

tiempo. Estudiar cada una por separado y su interacción, permite desarrollar una estrategia favorable para una compañía o institución. (Berumen, Castillo, & Estolano, 2013, p. 74)

2.2.1. Matriz del Análisis de las 5 fuerzas de Porter.

Esta matriz del economista Michael Porter planteada en 1979, (E. Porter, 2008) mencionó la importancia del análisis: "Es fundamental para la estrategia proteger a las empresas de las fuerzas competitivas y moldearlas por interés propio" (p. 3). En este modo, el objetivo de cubrir la industria es llevar a cabo los principales puntos de estrategias de posicionamiento de manera eficiente y efectiva desde el sector, primero desde la experiencia de los altos gerentes en la gestión de negocios y organizaciones a los inversores en estrategias para la toma de decisiones.

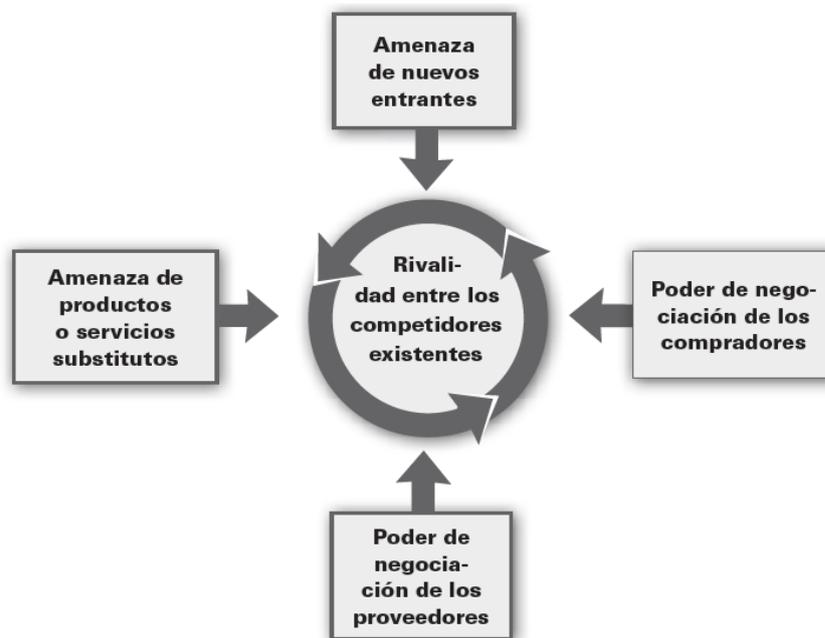


Figura 6. Las cinco fuerzas de Porter.

Fuente. Recuperado de

https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf

De tal manera obtener sus objetivos mediante la identificación de oportunidades y reaccionar a los riesgos del ambiente externo e interno

Esta herramienta se puede utilizar para evaluar la posición de la empresa en el mercado, como se muestra en la siguiente Figura 6.

a. Rivalidad entre competidores.

La ciudad de Huancayo como la capital del departamento de Junín y uno de los más importantes en el centro del país, tiene una gran cantidad de competencia en el nivel de las empresas que ofrecen diferentes productos y servicios. Su ubicación estratégica en la sierra central la ha convertido en el pase necesario entre las regiones de la costa y la selva baja a través de la cual circula una amplia variedad de productos que las tres regiones del país intercambian entre sí. De hecho, la ciudad de Huancayo con sus más de medio millón de habitantes se ha convertido en el centro empresarial de la sierra central del país. En ella convergen miles de empresas tanto de productos como de servicios y entre estas últimas las que brindan servicios de capacitación empresarial son pocas siendo las universidades públicas (Universidad del Centro) y privadas (Universidad Continental, Universidad Peruana de Los Andes, Universidad Roosevelt, Universidad Tecnológica del Perú) todas a través de sus centros de extensión universitaria, centros culturales o Unidades de Postgrado, las que abarcan gran parte del mercado; tras ellas, se ubican institutos de enseñanza superior tales como pedagógicos (Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado San José SAC., Sociedad Educativa Interamericano SAC. Instituto Continental) y vinculados a ingeniería y construcción (TECSUP), y sin dejar de lado a las empresas dedicadas a brindar cursos online en diferentes materias de educación y capacitación tales como (Crehana,

Udemmy, Coursera, Doméstika). También funcionan empresas privadas que diversifican su portafolio de productos y servicios con servicios de capacitación.

Si bien hay en Huancayo organizaciones que brindan servicios empresariales, éstas, sin embargo, no cuentan con un enfoque hacia las empresas Mipyme de la ciudad de Huancayo, es decir, proporcionan el servicio, pero lo hacen de una manera más general, no específica, con costos altos y que no son necesariamente adaptados a la realidad de las Mipymes. Por esta razón, consideramos que existe un riesgo de nivel medio ya que, si bien ahora no están del todo enfocados en el segmento de empresas, pueden dirigirlo y orientar sus esfuerzos a estos, adaptar sus servicios a medida de cada cliente.

En conclusión, podríamos mencionar que si bien en Huancayo se cuenta con competidores en el mercado, éstos no han optado por orientar sus servicios al segmento Mipyme; básicamente su oferta es plana y con aplicación para casi todos los sectores pero no se especializan en asegurar sus esfuerzos para brindar soluciones a medida para estas empresas las cuales no tienen asesoramiento continuo y se exponen a riesgos laborales, multas por parte del Estado y contagios por la coyuntura actual, los cuales perjudicarían su productividad y, por ende, rentabilidad.

b. Amenaza de entrada de nuevos competidores.

El estudio de esta fuerza se refiere a las siguientes preguntas: ¿Se pueden añadir nuevos competidores al mercado donde nos ubicamos? ¿Dicho ingreso sería sencillo o difícil para los demás competidores que aspiran a entrar? Para responder a estas preocupaciones, hay que tener en cuenta tanto las barreras de

entrada y las barreras a la salida que existen en la industria. En cuanto a las primeras, encontramos las siguientes:

- Capital: Considerando que el activo más importante de nuestro negocio es el uso de la tecnología, debemos determinar si el costo es alto, medio o bajo. En este caso, debemos afirmar que el uso de herramientas TIC y de entornos virtuales es de fácil acceso y de costos bajos en el mercado.
- Tecnología: En este sector, el acceso a la tecnología no es difícil. y el costo es accesible. Si bien se requiere software y plataformas digitales para el dictado de clases, hoy en día, existen, inclusive, gratuitas.
- Curva de aprendizaje: No constituye una barrera alta para el ingreso de nuevos competidores. Ello en virtud a que el uso de las tecnologías es sumamente amigable y no requiere sofisticaciones especiales para acceder a su uso.
- Economías de escala: En el negocio al que pretendemos acceder no existen economías de escala en la medida que no produciremos bienes tangibles que requerirían la compra de insumos y materiales de proveedores. Brindaremos servicios de capacitación en temas regulados por el Estado sobre la base de plataformas digitales, haciendo uso de la fuerza de capital humano para ser factible este servicio.
- Diferenciación del producto: En este caso, consideramos que nuestro producto sí es diferenciado toda vez que si bien en el mercado de Huancayo hay empresas que brindan servicios de capacitación, ninguna de ellas se especializa en Mipyme y en orientarlos a temas regulados que son de cumplimiento obligatorio por parte del Estado.
- Subsidios: No existe subsidio alguno otorgado por el Estado a favor de ninguna entidad pública o privada que brinde servicios de capacitación.

Como podrá observarse, las barreras de entrada son sumamente bajas o fáciles y ello podría constituir un riesgo para nuestro emprendimiento y una oportunidad de negocio para futuros competidores.

Respecto a las barreras de salida, analizaremos las siguientes:

- Activos especializados: Para el negocio que estamos proponiendo, no existen activos especializados. Ya se explicó que las plataformas digitales no son onerosas, por lo que aquella empresa que ingrese al mercado y por alguna circunstancia no tenga resultados óptimos en su actividad, le será sumamente fácil y rápido vender los activos que pudiera tener y así habría -al ser fácil su salida- menos competidores en el mercado, siendo conveniente así para nuestro emprendimiento.
- Emociones familiares: Vínculos de empresarios quienes mantendrían sus negocios en funcionamiento a pesar de lo pernicioso de éstos, no se observan, por lo que esta barrera es baja y de fácil acceso.

En conclusión, las barreras de salida son también bajas o fáciles y ello podría constituir también un riesgo para nuestro emprendimiento y una oportunidad de negocio para futuros competidores. En resumen, tanto las barreras de entrada como de salida se pueden superar fácilmente, por lo que, nos enfrentamos con un alto riesgo para nuestro emprendimiento y de fácil entrada para cualquier competidor. Si bien ello puede ser así, es importante para nosotros estar preparados diseñar y ejecutar estrategias genéricas y específicas debidamente adecuadas para posicionarnos fuertemente en el mercado.

Para corroborar lo afirmado, la Tabla 8 muestra el siguiente resultado:

Nivel	Ponderación
Muy alto	5
Alto	4
Medio	3
Bajo	2
Muy bajo	1

Tabla 8

Amenaza de nuevos entrantes

Amenaza de nuevos entrantes	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
Barreras de Entrada					
Capital				2	
Diferencia del producto		4			
Economía de escala					1
Curva de aprendizaje				2	
Tecnología				2	
Subsidios					1
Barreras de Salida					
Activos especializados					1
Emociones					1
Promedio			1.75 (BAJO)		

Fuente. Elaboración propia

c. Poder de negociación de los proveedores.

Con respecto al poder de los proveedores, (E. Porter, 2008) afirma que cuando el número de proveedores es limitado, su poder se manifiesta cuando “capturan una mayor parte del valor para sí mismos cobrando precios más altos, restringiendo la calidad o los servicios, o transfiriendo los costos a los participantes del sector.” (p. 5). Es decir, al tener diferentes proveedores limitados que brindan insumos de materia prima vital para la producción, éstos ejercen presión ofertando los bienes o servicios a precios altos.

Para definir quién tiene el poder de negociación si los proveedores o nuestro futuro plan de negocio, es imprescindible considerar evaluar algunos factores:

- Cantidad de proveedores: En el grupo de proveedores digitales, podemos afirmar que éste es numeroso. El mercado de servicios de capacitación empresarial virtual está lleno de muchas opciones de proveedores para atender a todos los segmentos del mercado que los requieran, a tal punto que muchas de éstas pueden ser adquiridas de manera gratuita, versiones de software libre o beta. Respecto a los capacitadores, debemos indicar que los accionistas de la empresa cuentan con una red de contactos de diversas ramas y especialidades que les permitiría adecuarse a la demanda actual, así como negociar los costos de horas invertidas en el programa de capacitación al ser modulares y adaptables.
- Sustitutos de proveedores: En relación de los proveedores sustitutos, existe una gran cantidad de este tipo siendo, por ejemplo, los proveedores de servicios de capacitación virtual sobre temas empresariales en general. Tómese en cuenta que los nuestros son servicios de capacitación en temas empresariales regulados y exigidos por el Estado y dichos servicios, prácticamente, no existen en el mercado de Huancayo.
- Importancia para el proveedor: Objetivamente, no seríamos un alto valor para los proveedores, sino seríamos una opción más de clientes para ellos.
- Diferenciación de productos de los proveedores: Todos los proveedores, sean éstos de entornos digitales y capacitadores, brindan productos y servicios estandarizados. Sin embargo, en el caso de estos últimos, sí se cuenta con algunos capacitadores altamente calificados con experiencia profesional y laboral directamente vinculada al tema materia de la capacitación que brindarían.

Para E-knowlegde, el modelo online para llevar a cabo los cursos y/o capacitaciones, se centra en el dialogo de profesores y estudiantes, por lo que, posiciona a los docentes “ponentes” como proveedores, en este caso son los profesionales especializados con amplia experiencia en cada rubro y área que permitirá a los usuarios de las Mipymes acortar curvas de aprendizaje, disminuir accidentes y riesgos laborales e intentar incrementar la rentabilidad de las mismas.

La Tabla 9, muestra la evaluación del poder de negociación de los proveedores:

Nivel	Ponderación
Muy alto	5
Alto	4
Medio	3
Bajo	2
Muy bajo	1

Tabla 9

Poder de negociación de los proveedores.

Poder de negociación de los proveedores	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
Cantidad de proveedores					1
Sustitutos de proveedores				2	
Importancia para el proveedor			3		
Diferenciación de productos de los proveedores				2	
Promedio			1.75 (Bajo)		

Fuente. Elaboración propia

En conclusión, podríamos afirmar que los proveedores tienen respecto a nuestra empresa un nivel bajo de negociación, lo cual nos llevaría a afirmar que nuestro emprendimiento tendría mejores opciones para establecer los términos y condiciones de negociación más favorables a nuestra empresa.

d. Poder de negociación de los clientes.

Respecto a esta fuerza, (E. Porter, 2008) afirma que: “Los compradores son poderosos si tienen poder de negociación en relación con los participantes del sector, especialmente si son sensibles a los precios, y usan su poder principalmente para presionar para lograr reducciones de precios.” (p. 7). En nuestro caso, la negociación con los clientes es de baja intensidad respecto al servicio que nuestra empresa en Huancayo puede ofrecer. A la actualidad, seríamos una de las pocas empresas en la capital del departamento de Junín que ofrecería un servicio de capacitación en temas regulados por el Estado y exigidos a las Mipyme.

Algunos de los factores a considerar para realizar la evaluación de esta fuerza son los siguientes:

Hemos encontrado que no hay ninguna región de enfoque, a pesar del hecho de que nuestro servicio es.

- Concentración geográfica: Hemos encontrado que no hay ninguna región de enfoque, a pesar del hecho que nuestro servicio está enfocado inicialmente para ser prestado a las Mipyme. de la ciudad de Huancayo, en la práctica, por la modalidad virtual, nuestros cursos pueden ser dictados en cualquier parte del país y del mundo, por lo que los clientes no podrían estar geográficamente concentrados.
- Manejo de información: Es evidente por sí mismo que tener acceso a los medios de comunicación. redes sociales y el Internet acerca de similares servicios brinda a los consumidores mayor poder de negociación y este caso no es la excepción.
- Productos estandarizados: Nuestro servicio no es estandarizado; es diferenciado en la medida que haremos uso de la tecnología más avanzada para el dictado de

cursos; está enfocado a cursos regulados y exigidos por el Estado y contrataremos a los mejores expositores altamente calificados por su experiencia profesional y laboral en los temas materia e los cursos.

- Amenaza de la integración hacia atrás: ¿Están los clientes en condiciones de agruparse y constituir una empresa similar a la nuestra? En este caso, no lo están en la medida que no debería ser relevante para nuestros clientes constituir empresas para prestar un servicio similar al nuestro.

La Tabla 10, muestra la evaluación del poder de negociación de los clientes:

Nivel	Ponderación
Muy alto	5
Alto	4
Medio	3
Bajo	2
Muy bajo	1

Tabla 10

Poder de negociación de los clientes.

Poder de negociación de los clientes	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
Integración hacia atrás				2	
Concentración geográfica			3		
Manejo de información		4			
Productos estandarizados				2	
Promedio			2.75 (Bajo)		

Fuente. Elaboración propia

e. Amenaza de entrada de productos sustitutos.

En su obra *Las cinco fuerzas competitivas que dan forma a la estrategia*, respecto a la amenaza de entrada de productos o servicios sustitutos (E. Porter, 2008), afirma que: “Un sustituto cumple la misma función –o una similar– que el producto de un sector mediante formas distintas.” (p. 7). Sobre ello, (Osorio,

2016) menciona lo siguiente: “La amenaza de los sustitutos contextualiza el riesgo de pérdida de mercado debido a los cambios de tendencias de consumo hacia productos sustitutos por parte de los compradores de una empresa o industria”

Para evaluar esta fuerza, se toman en cuenta los siguientes aspectos:

- Atractividad de desempeño: Los clientes deben determinar el desempeño de los productos sustitutos y, en base a esto, tomar la decisión necesaria para reemplazar el producto primario con dichos sustitutos. En medida que los productos sustitutos cubran la necesidad principal de los clientes, éstos pueden optar la decisión de distanciarse de los productos principales y concentrarse con los sustitutos.

En nuestro caso, los clientes podrían ver cubiertas sus necesidades de capacitarse en temas empresariales (productos sustitutos), sin embargo, esos temas no cubrirán la necesidad que tienen de seguir y aprobar los cursos regulados y exigidos por el Estado (productos principales), por lo que podríamos afirmar que en cuanto al presente factor de evaluación (atractividad de desempeño), los productos sustitutos tienen muy bajo poder de negociación.

- Atractividad de costo: Consideramos que el bajo precio que podrían tener los productos sustitutos (capacitación en temas empresariales en general), tampoco sería un factor predominante para que los clientes decidan reemplazar los productos principales (capacitación en cursos regulados y exigidos por el Estado) por los sustitutos, salvo que se trate de capacitaciones sobre temas empresariales de interés general, que también podrían ser organizados por nuestra empresa. Por esta razón, consideramos que en cuanto a atractividad de costo, los productos sustitutos tienen

mínimo o casi nada de poder de negociación con respecto a E-Knowledge.

Como podrá observarse de la Tabla 11, la amenaza de productos o servicios sustitutos tiene una intensidad baja.

Tabla 11

Amenaza de productos o servicios sustitutos.

Amenaza de productos o servicios sustitutos	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
Atractividad de desempeño					1
Atractividad de costo				2	
Promedio			1.5 (Bajo)		

Fuente. Elaboración propia

Ver la Figura 7, que, en forma gráfica, se retrata y resume las cinco fuerzas de Porter para el caso del emprendimiento de E-Knowledge.

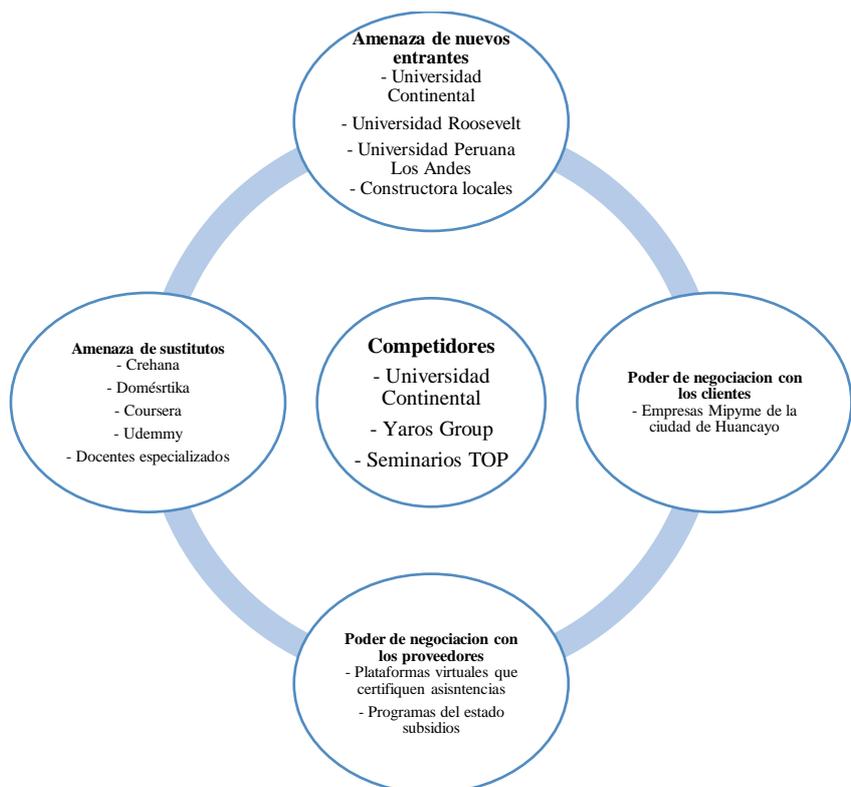


Figura 7. Las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter de E-Knowledge

Fuente. Elaboración propia.

Como conclusión a cada variable ha sido asignado una ponderación en basada al estudio analizado de las 5 fuerzas de Porter.

Tabla 12

Las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter.

FUERZA AMENAZA	VALORACION	SUSTENTO
Rivalidad Interna	3	Se identifico 3 competidores, uno de los cuales es el mas grande y con el mayor posicionamiento educativo en la region y que cuenta con prestigio, el siguiente competidor tiene mas prestigio en la parte de mineria y el tercero solo vende las capacitaciones online con buenos comentarios Se ha identificado que la Universidad Continental esta evaluando capacitaciones en temas generales pero no adaptables, tambien se considera el ingreso de las empresa que ya vienen brindando el servicio pero no contemplan aun hacerlos a medida
Empresas entrantes	2	No se han identificado productos sustitos mas economicos y adaptables que la capacitacion de manera virtual por lo que no consideramos que exista un riesgo medio o alto
Servicios sustitutos	1	Los proveedores no tienen mucho poder respecto a las empresas que brindan el servicio ya que se encuentran multiples opciones desde gratuitos hasta de pago a la cual se puede acceder en igualdad de condiciones
Proveedores con poder	1	Las empresas Mipyme pueden obtener varias opciones en el mercado de capacitacion desde instituciones educativas con prestigio, empresas especializadas y profesionales independientes
Cientes con poder	4	

Fuente. Elaboración propia.

2.3. Matriz de perfil competitivo

Actualmente, existe una variedad de oportunidades de negocios en la ciudad de Huancayo que se dedican al rubro de capacitación muchas de las cuales no se dedican exclusivamente a contar con programas orientados a empresas MIPYMES; se identificaron que en su mayoría son empresas educativas como Universidad Continental, Instituto Continental, Senati, ENCAP SAC, Asociación Uwinsor etc. o de prestaciones de servicios diversos que incursionan y buscan complementar su portafolio de productos con capacitaciones. La mayoría de estas son del rubro de construcción, mantenimiento, así como de servicios psicológicos organizacionales o freelance así como también de head hunters locales.

Se ha conseguido determinar que existen coincidencias en las empresas más solicitadas que a continuación han sido investigadas para lo cual se ha

escogido una institución educativa local, una que brinda otros tipos de servicios y que lo complementan con la capacitación como parte de la oferta o portafolio y una de la ciudad de Lima que provee servicios de capacitación online por lo cual se ha determinado una existencia de ofertas en el mercado no especializadas para empresas Mipyme.

Tabla 13

Matriz de Competitividad.

Factores Claves	Ponderación	E-Knowledge		UNIVERSIDAD CONTINENTAL		YAROS GROUP PERU		SEMINARIOS TOP	
		Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Calidad de Producto	20%	3	0.6	4	0.8	2	0.4	1	0.2
Variedad del Producto	5%	2	0.1	4	0.2	3	0.15	2	0.1
Competitividad Precio	20%	4	0.8	2	0.4	3	0.6	3	0.6
Participación de Mercado	5%	2	0.1	3	0.15	2	0.1	1	0.05
Personal Especializado	15%	4	0.6	4	0.6	3	0.45	2	0.3
Publicidad	5%	1	0.05	4	0.2	1	0.05	1	0.05
Tecnología de Vanguardia	17%	4	0.68	4	0.68	3	0.51	3	0.51
Lealtad del Cliente	13%	4	0.52	2	0.26	2	0.26	1	0.13
	100%		3.45		3.29		2.52		1.94

Fuente. Elaboración propia

Calificación

1 – Debilidad grave

2 – Debilidad menor

3 – Fortaleza menor

4 – Fortaleza importante

Tabla 14

Matriz de Competitividad.

Factores Claves	E-Knowledge	UNIVERSIDAD CONTINENTAL	YAROS GROUP PERU	SEMINARIOS TOP
Calidad del producto	El contenido del producto se diseña para cada tipo de empresa, se hace adaptable	No tiene un contenido específico para empresa, presenta soluciones generales	El contenido del producto esta mas orientado a empresas de construccion o mineras	El contenido de producto no es orientado a empresas identificadas, lo brindan de manera general
Variedad del producto	La variedad de producto son de 4 cursos que son los obligatorios por el estado	Posee una amplia gama de productos dirigidos a diferentes sectores y empresas	La variedad de productos que tiene son los cursos obligatorios por el estado y algunos especificos para actividad minera	La variedad de producto son de 4 cursos que son los obligatorios por el estado
Competitividad Precio	El precio es inferior a la competencia	El precio es superior respecto a la competencia	El precio es inferior respecto a la Universidad Continental, similar a Seminarios Top y Bussines Resource	El precio es inferior respecto a la Universidad Continental, similar a Seminarios Top y Bussines Resource
Participación de Mercado	Se considera débil ya que es la empresa es nueva en el mercado	Se considera alto ya tiene prestigio, años de operación y es la institucion educativa superior con mayor crecimiento	Se considera bajo a pesar de tener un tiempo en el mercado	Se considera bajo ya que respecto a otros grandes competidores de Lima no se tiene registro de su participación
Personal Especializado	Se considera alto ya que se cuenta con personal calificado y especializado	Se considera alto ya que posee un staff de docentes especialistas a disposiciones que le permite responder a la demanda	Se considera medio ya que cuenta con personal multidisciplinario	Cuenta con un personal especializado
Publicidad	La inversion en publicidad es limitada al ser una empresa nueva y se usara mucho networking para llegara los clientes	La inversipon en publicidad es alta, hace uso de MKT tradicional y digital con presupuesto	La inversion en publicidad es media, cuenta con mercadeo en digital	La inversion en publicidad es media, cuenta con mercadeo en digital
Tecnología de Vanguardia	Uso de plataformas digitales orientadas a capacitaciones o clases mediante uso de TICS y entornos digitales	Uso de plataformas digitales orientadas a capacitaciones o con entornos digitales con licencias	Usa de platadormar orientadas a capacitaciones o clases con entornos digitales	Usa de platadormar orientadas a capacitaciones o clases con entornos digitales
Lealtad del Cliente	El cliente se siente satisfecho del producto por contar con un soporte postventa personalizado como valor agregado	El cliente se siente satisfecho con el producto	El cliente se siente satisfecho con el producto	El cliente no se siente satisfecho con el producto por no contar con asesoria permanente

Fuente. Elaboración propia

Podemos deducir de la Matriz de Perfil Competitivo que, en el mercado de Huancayo, se cuenta con mayor variedad de empresas dedicadas al rubro de capacitación; sin embargo, después de realizar el análisis denotamos que no todas están especializadas en la atención del segmento de empresas Mipyme que es donde se tiene el mayor número de empresas operativas. Así mismo, la competencia no cuenta con cursos dedicados, la mayoría de los brindados son generales y que no permiten que se adapten a la realidad de la organización tanto en términos de contenido como de costos por lo cual, nuestra empresa, E-Knowledge, puede generar un contenido de cursos acorde a las características de las empresas contratantes, brindarles un asesoramiento y retroalimentación constante generando un vínculo de confianza entre ambas organizaciones en el marco de una estrategia B2B pudiendo incrementar el portafolio de productos a solicitud de las empresas (inclusive, cursos in house cuando termine la pandemia) y adaptarse a los presupuestos que ellos cuentan.

La competencia existe no solamente en la ciudad de Huancayo con las empresas locales, sino que, debido a la proximidad y potencial ubicación que cuenta la ciudad, hay muchos ingresos de empresas de Lima o, inclusive, foráneas que también buscan atender este mercado, pero su limitado conocimiento del espacio geográfico e idiosincrasia les da una barrera de entrada algo más compleja. Precisamente, en virtud de estas desventajas, E-Knowledge surge como una alternativa viable brindando valor agregado al plan de capacitación que tienen que cumplir las empresas (de acuerdo a la normatividad establecida por el Estado) y generándoles así mayor potencial a sus colaboradores.

2.4. Análisis del entorno

El análisis del entorno del negocio es importante ya que está compuesta por el estudio de variables que influyen en el giro del negocio, para esto, se utilizará el PESTEL como un instrumento de análisis. Según (Chapman, 2004), el análisis PESTEL es un instrumento de planificación estratégica para

determinar el contexto de una campaña. Se examinan factores externos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legislativos.

Además, está considerado como un método valioso de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y, en consecuencia, comprender la posición, potencial y dirección de un negocio, es decir es una herramienta de medición para el giro de comercio. Esta metodología PESTEL está compuesta por variables (ver Figura 8) que se detallará.

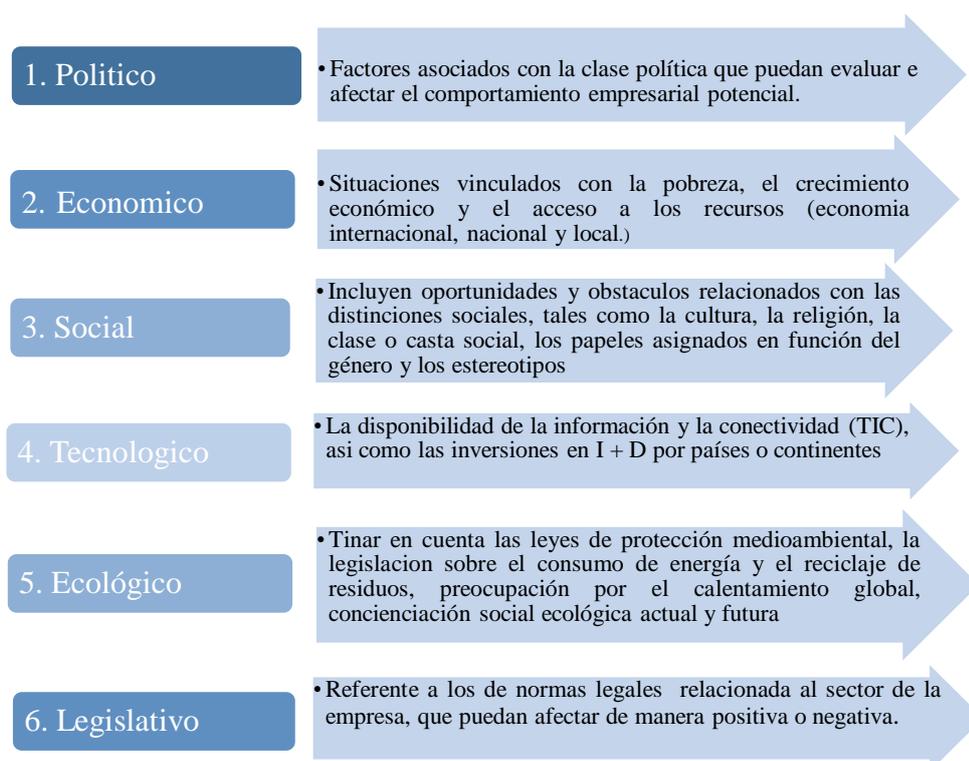


Figura 8. PESTEL

Fuente. Elaboración propia.

2.4.1. Análisis político.

El estudio del entorno político es esencial para determinar la sostenibilidad de cualquier negocio constituyendo una fuerza no controlable para la empresa. No obstante, su importancia radica en el hecho de que el entorno político de un país sienta las bases para brindarle a la organización que pretende emprender un negocio

condiciones apropiadas de seguridad, imparcialidad y neutralidad para que pueda desarrollarse con éxito.

En el Perú, el actual sistema de gobierno se sustenta en la democracia, la cual implica la participación del pueblo en la toma de decisiones políticas trascendentales. A través del voto secreto, directo, obligatorio y universal, cada cinco años los peruanos nos aprestamos a elegir a nuestras autoridades quienes conducirán los destinos del país.

El sistema democrático en el Perú tiene su pilar fundamental en la independencia y autonomía de los poderes del Estado. Por un lado, el Legislativo, empoderado para aprobar las leyes que requiere y necesita el país, es decir, la labor legislativa en pleno y la función fiscalizadora del buen manejo de los recursos del Estado. A su vez, el Ejecutivo tiene la función de ser el gran gerente del país, distribuyendo las partidas presupuestales del Estado a los organismos del gobierno central, regional y local a fin de que se ejecuten las obras públicas que el todo el país requiere para garantizar no solamente el crecimiento económico sino también desarrollo nacional de todos los peruanos. Por último, el poder Judicial, el cual, a través del Ministerio Público y los Tribunales del país son los órganos facultados para administrar justicia garantizando así la reivindicación de los derechos vulnerados de las personas naturales y jurídicas por actos de acción u omisión por parte de similares terceros.

Es regla fundamental del sistema democrático que haya absoluta y total independencia y autonomía entre los poderes del Estado; ello constituye una condición *sine qua non* para garantizar también la Institucionalidad del Estado. Debe recordarse que los funcionarios del Estado deben cumplir sus funciones sobre la base de las normas y

procedimientos establecidos considerando que son funcionarios del Estado más no del gobierno de turno.

De otro lado, es fundamental en todo sistema democrático que el Estado de Derecho y el imperio de la ley prevalezcan en todo ámbito de la vida del país independientemente de la condición política, económica, sociocultural, étnica y racial del ciudadano. La justicia e igualdad para todos los ciudadanos deben ser un principio esencial de la vida política del país.

Respecto a los elementos del sistema de gobierno democrático señaladas líneas arriba, observamos que, no obstante, ellos, existen algunas pugnas visibles entre los poderes Ejecutivo y Legislativo del país. Es evidente una crisis política en curso en Perú, un alza de combustión en momentos muy importantes, debido, según (Vidal, 2020), “a audios divulgados por lo que cabe indicar que actualmente se viven momentos tensos en el panorama político que decantaron en que el presidente Vizcarra fuera vacado de su puesto de presidente y actualmente contar con un gobierno de transición” (p. 15).

Así mismo, hay que tener en cuenta el tema de la corrupción y su impacto negativo que perjudica sobre las operaciones de los negocios Este problema continúa a ser un tropiezo para la operación de negocios por cuanto les resta competitividad a las empresas toda vez que, ilícitamente, deben pagar coimas a funcionarios corruptos para que éstos les asignen licitaciones mal habidas. Según el Índice de Percepción de la Corrupción 2019 (Transparency International, 2019), Perú se encuentra en el puesto 87 de un total de 180 países, habiendo mejorado 4 posiciones respecto al Informe del 2018 en donde nos ubicábamos en la posición 105, lo cual se explica por ciertas mejoras introducidas en el rubro Integridad Política. Resulta imperativo que, el gobierno central introduzca rápidamente los cambios normativos estructurales para combatir y erradicar la lucha contra la corrupción

que constituye una enorme deficiencia en los sistemas de compras y licitaciones y judicial del país.

Si bien las pugnas políticas y el problema de la corrupción pueden contraer la actividad empresarial, existe una base política muy estable y firme que garantiza condiciones de igualdad, justicia e independencia que son, a su vez, factores necesarios para garantizar estabilidad y predictibilidad política y jurídica en el país para todo proyecto y actividad empresarial. Dichas condiciones brindarán viabilidad a las inversiones privadas internas, así como externas contando también con los mecanismos y órganos de control que eviten que se imponga en el país regímenes autoritarios o dictatoriales que pueden conllevar a una retracción de las inversiones y negocios en el país.

2.4.2. Análisis económico.

Antes de decidir a iniciar una empresa los gerentes modernos deben tener en cuenta el entorno económico del país. Es de vital importancia que se entienda el tipo de sistema económico que existe en su país y el nivel de desarrollado que se encuentra éste de modo tal que contribuya a su desarrollo social. (Robbins, S., P. & Coulter, M., 2014). En relación con esta definición, el sistema económico es un conjunto de estructuras y procesos que gobierna la asignación y distribución de los recursos económicos y determina cómo se llevan a cabo las actividades comerciales en un país. Respecto a la importancia del sistema económico de un país, (Daniels, J. D., Radebaugh, L. H. & Sullivan, D. P., 2013) afirman que “la comprensión de dicho sistema ayuda a los gerentes a evaluar cómo los acontecimientos y tendencias han afectado y probablemente afectarán el desempeño de sus compañías” (p. 143)

El Art. 58 de la Constitución Política del Perú establece que “La iniciativa privada es libre. Se ejerce en una economía social de

mercado. Bajo este régimen, el Estado orienta el desarrollo del país, y actúa principalmente en las áreas de promoción de empleo, salud, educación, seguridad, servicios públicos e infraestructura”. A pesar de que Carta Magna se aplica la palabra “social” al sistema mercantil que gobierna nuestro país, en la práctica, éste es un sistema de libre mercado, sistema capitalista o sistema liberal sobre la cual descansa todos los activos económicos del país. No obstante, y tal como lo describe (Cáceda, 2012), el modelo de la Economía Social de Mercado constituye un marco que combina la competencia sobre la base de la iniciativa libre de los individuos con la seguridad social y el progreso social (p. 49)

Nuestro sistema económico se sustenta en una serie de principios esenciales establecidos en nuestra Constitución, siendo éstos los siguientes: libertad de la iniciativa privada (Art. 58); garantía de la libertad de trabajo y la libertad de empresa, comercio e industria (Art. 59); reconocimiento del pluralismo económico (Art. 60); facilitación y vigilancia de la libre competencia (Art. 61); libertad de contratación (Art. 62); trato igualitario a la inversión nacional como extranjera (Art. 63); libre tenencia y disposición de moneda extranjera (Art. 64); defensa del interés de los consumidores y usuarios (Art. 65). Como podrá observarse, nuestro sistema económico tiene como doctrina el libre mercado, sin embargo, sus resultados o beneficios deben servir para contribuir al desarrollo social de toda la población del país. Las doctrinas económicas son postulados filosóficos, principios, posiciones y opiniones en materia económica que han sido expuestos por una persona o un grupo de personas a lo largo de la historia y que sirven de fundamento a la teoría económica. En general, las doctrinas económicas sirven de base para sustentar el modelo económico que adopta un país. (Rodríguez, 2016).

En efecto, el sistema económico asegura que los agentes económicos tienen acceso a un régimen que no solamente es

favorable y propicio para la inversión privada nacional y extranjera, sino que contribuya a la generación de beneficios tangibles para el país y la sociedad en su conjunto. No obstante, la libertad que gozan los empresarios, se afirma que existen mecanismos de control ejercido por organismos reguladores de las diversas actividades que brindan las empresas privadas, siendo algunos de ellos INDECOPI (Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de Protección de la Propiedad Intelectual); OSIPTEL (Organismo Supervisor de la Inversión Privada en Telecomunicaciones); OSINERGMIN (Organismo Supervisor de la Inversión en Ingeniería y Minería); SUNASS (Superintendencia Nacional de Servicios y Saneamiento); SUTRAN (Superintendencia de Transporte Terrestres de Personas, Carga y Mercancías). Respecto a la finalidad de los organismos reguladores del Estado, (Tassano, 2009), sostiene que “garantiza un tratamiento técnico de la regulación, fiscalización y supervisión de las actividades económicas calificadas como servicios públicos, o que se desarrollan en condiciones de monopolios naturales o poco competitivos y las que requieren para su desarrollo redes e infraestructura” (p. 16)

Como podrá observarse de lo señalado líneas arriba, el sistema económico vigente en el Perú garantiza condiciones reales para que los empresarios pongan en práctica sus iniciativas empresariales y éstas, en teoría, tengan éxito. No obstante, depende de cada iniciativa, de sus fortalezas para maximizar las oportunidades y atenuar las amenazas que existen en el entorno, del diseño e implementación adecuados de estrategias genéricas y específicas, entre otras condiciones.

Así como es importante determinar el sistema económico del país, no menos importante es conocer cómo está evolucionando económicamente un país. Para ello, es sumamente importante realizar un diagnóstico de variables macroeconómicas que forman parte del mismo y determinar el nivel de concentración del sector del

cual forma parte la empresa. Para ello, según (Banguero, 2008), “es importante evaluar la tasa de crecimiento del PIB del país y del sector, la tasa del PBI per cápita, la inflación y la tasa de crecimiento del consumo de hogares, del consumo del gobierno y de la inversión” (p. 68). No obstante, cabe precisar que, desde febrero del 2020 el mundo experimentó y, a la fecha, sigue experimentando los embates y aspectos negativos de la pandemia mundial generada por el Covid19. Las externalidades causadas por este virus impactaron negativamente en las variables macroeconómicas del país manteniéndose aún dicha situación sin fecha final. Ello conllevó al Banco Mundial a afirmar que “la economía mundial se reducirá un -5,2 % este año notoriamente conllevando a un decrecimiento económico lo cual impactará directamente en las poblaciones más vulnerables” (MUNDIAL, 2020)

De acuerdo a la Tabla 15, se desprende que, las variables macroeconómicas se mantuvieron estables hasta el año 2019; no reflejaban una economía como la de cualquier país industrializado, pero tampoco reflejan una depresión y retroceso en la economía. Hacia el primer semestre del 2020, la situación económica ya era grave como resultado del confinamiento que conllevó a la parálisis comercial del país dispuesta gobierno el 15 de marzo de dicho año. Según (Universidad Nacional de Ingeniería, 2020), “El impacto del COVID-19 sobre la economía mundial. Perú no es la excepción: todas las proyecciones realizadas por organismos nacionales e internacionales esperan una recesión de al menos -2,3% para 2020. En promedio, las proyecciones estiman una caída de -5,2%” (p. 14)

A continuación, se presenta la Tabla 15, que muestra la evolución de algunas variables macroeconómicas del Perú:

Tabla 15*Variables macroeconómicas del Perú.*

	2016	2017	2018	2019	2020 p.
PBI %	4.0	2.5	4.0	2.2	-12%
PBI p/c US\$	11,520	11,930	12,440	12,760	
Inflación %	3,08	3,61	2,01	1,55	
Tipo cambio S/-US\$	3.35	3.23	3.36	3.38	3.5
Exportaciones US\$	40,529.2	44,918.1	47,996.8	47,683.7	
Importaciones US\$			38,780.9	38,591.9	

Fuente: INEI, BCR Perú. Elaboración propia

Por último, se espera la declinación del PBI de -11.5% en 2020, cifra nunca antes vista en el Perú. Todos los sectores económicos fueron afectados de una manera y otra medida y, en cuanto al empleo, éste sufrió una de las mayores contracciones en la historia económica peruana:

Según reportes del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, las medidas para contener la expansión del COVID-19 trajeron consigo una potencial pérdida de empleo en los sectores más afectados por el virus, como alojamiento, entretenimiento, restaurantes y comercio, ante probable quiebra de empresas o ceses colectivos. Por ejemplo, en el rubro de hoteles y restaurantes el empleo se reduciría en -60% (7,8% de la PEA total, que equivale a 200 mil trabajadores aproximadamente). Asimismo, según Apoyo Consultoría, el COVID-19 podría generar una pérdida de 700 mil puestos de trabajo (más del 20% del empleo formal privado) durante el resto del año. (Universidad Nacional de Ingeniería, 2020, p. 12)

Al iniciar el año 2021, se observa una segunda ola de la pandemia en nuestro país con las consiguientes pérdidas humanas y contagios que nos hacen recordar las cifras del segundo semestre del 2020. No obstante, en buena hora, no se han adoptado medidas que dispongan el cierre de las actividades productivas y, por el contrario, para este 2021 se proyecta un efecto rebote en la actividad económica como

consecuencia de todas las medidas monetarias y financieras concebidas e implementadas por el poder Ejecutivo y Legislativo. Las expectativas son grandes y se espera que en este 2021 se produzca una expansión del PBI del 11% y la generación de un ambiente económico muy auspicioso para toda actividad empresarial como es el que se labora y, en su momento, se presenta a la sociedad y a la comunidad empresarial.

De acuerdo a datos de INEI, varios sectores económicos de la región Junín tienen crecimiento sustancial y recuperación importante lo cual llevó a alcanzar un PBI del nacional del 2.4% en el 2020 y los servicios que tuvieron mayor parte del crecimiento fueron la energía, el gas y agua y ello, como consecuencia del confinamiento decretado por el gobierno y el encierro de las personas en sus domicilios o al efectuar labores desde éstos en la modalidad remota. Por el otro lado, es importante también considerar la posición en donde se ubica el Perú en los índices económico-financieros internacionales. Específicamente, la Tabla 16 muestra los hallazgos al 2020, antes de la pandemia global:

Tabla 16

Posición Perú en Índices económico-financieros internacionales.

Posición Perú en índices económico-financieros internacionales			
	2018	2019	2020
DOING BUSINESS	58	68	76
Índice de libertad económica	43	45	51
Índice de competitividad global	63	65	67

Fuente. Elaboración propia

Como puede ser visto, durante los últimos tres años, nuestro país ha retrocedido posiciones en los antes mencionados índices, lo cual evidencia que los gobiernos más recientes no han introducido reformas estructurales profundas para impulsar el entorno económico del país en cuanto a las facilidades para hacer negocios, las libertades empresariales de las que gozan las empresas e inversión en ciencia,

innovación y bienestar para la población tal y como lo establecen el Doing Business, Índice de Libertad Económica e Índice de Competitividad Global, respectivamente.

Sin embargo, si comparamos la situación económica del país antes de la pandemia y las atractivas perspectivas que se vienen con la instalación del nuevo gobierno a partir del 2021, podemos estar seguros que la situación económica va a tener mejoras significativamente y con ello toda cualquier oportunidad de negocio como la que es materia de análisis del presente Plan de Negocio.

2.4.3. Análisis socio cultural.

Para realizar el análisis del entorno social de cualquier país es importante considerar indicadores sociales, tales como la pobreza, extrema pobreza y desempleo, entre otros.

En cuanto a la pobreza, debemos indicar que se considera pobre a quien tenga un gasto mensual menor a S/352. En la actualidad, el 20.5% de la población peruana, es decir más de 6,4 millones de peruanos se encuentra en situación de pobreza (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2020). Desde el año 2007 se manifiesta una tendencia a la baja de las estadísticas de esta variable social en el Perú. Entonces, alcanzaba el 42.4% de la población total y gracias al boom de las materias primas y minerales peruanos a nivel mundial y a un manejo económico eficiente, se contrajo a 22.7% hacia fines del año 2016, siendo la mayor caída (14.6 puntos porcentuales) en el periodo de 2012 a 2016. Posteriormente, las cifras fueron un tanto alentadoras: 21.7%, 20.5% y 20.2% en los años 2017, 2018 y 2019, respectivamente.

Se considera pobre extremo a quien no pueda gastar más de S/ 187 mensualmente y hasta febrero del 2020 la pobreza extrema alcanzaba el 13.4% de la población total. Por dominios geográficos,

la tasa pobreza se mantuvo en casi toda la costa, la sierra y la selva siendo las excepciones Lima Metropolitana, registrando un incremento de 1.1%, mientras que la costa rural experimentó una disminución de 4 puntos. (Instituto Peruano de Economía, 2020)

Es un hecho que la pandemia derivada del Covid19 generará un impacto directo y perjudicial en la economía nacional de todos los países del mundo e incluyendo nuestro país Perú. En el clima económico durante el año 2020 el PBI alcanzo una cifra sorprendente de -12%; ello traerá consigo recesión económica y desempleo reflejándose en el índice de pobreza. Por lo pronto, algunos expertos ya afirman que la pobreza y extrema pobreza alcance las cifras de 28% y 20%, respectivamente, al final del 2020.

En el Perú, la Población en Edad de Trabajar (PET) se divide en dos categorías: Población Económicamente Activa (PEA) y Población Económicamente Inactiva(PEI). La población inactiva comprende se refiere a las personas que no están empleadas ni buscan un empleo. (Instituto Peruano de Economía, 2020)

De acuerdo el (Banco Central de Reserva del Perú, 2020), durante el segundo trimestre del 2020, la PEA disminuyó en 49,8%, mientras que la tasa de desempleo aumentó de 6,3 a 16,3%”, respecto al mismo periodo en el 2019, reflejando los efectos de la cuarentena por la COVID 19. Así mismo, como una consecuencia de la pandemia: 8 de cada 10 perdieron sus puestos de trabajo, obligándolo a entrar formar parte del mercado laboral precarizado del Perú, ya sea como desempleados, inactivos, subempleados y/o informales.

Según (Perú Retail, 2020) el mercado laboral juvenil en el Perú es uno de los más perjudicados en toda esta crisis, el 22,9% de los jóvenes entre los 15 y 29 años ni trabaja ni estudia; los llamados “nini” suman un total de casi 2 millones de jóvenes (1.908.592). Y entre aquellos

que trabajan, el 83,4% de los ocupados de jóvenes menores a 25 años, tienen empleo informal. De hecho, nuestro emprendimiento contribuirá a generar empleo entre la población juvenil afectada por la pandemia.

En cuanto a la cultura, ésta es definida por (Hill, 2011) como:

Sistema de valores y normas que comparte un grupo que cuando se toman en conjunto, constituyen un esquema de vida. Por valores entendemos las historias abstractas sobre lo que un grupo considera bueno, correcto y deseable. Dicho de otra manera, los valores son supuestos compartidos acerca de cómo deben ser las cosas. Por normas entendemos las reglas y lineamientos sociales que prescriben el comportamiento apropiado en situaciones determinadas. Con el término sociedad nos referimos a un grupo de personas que comparte un conjunto de valores y normas. (Hill, 2011, p. 87)

El término "cultura" se refiere a una serie de elementos tales como el lenguaje, métodos, formas de vida, prácticas, tradiciones, comportamientos, creencias, valores, patrones, herramientas y conocimientos que se transmiten de generación en generación por los individuos que forman parte de una sociedad.

Cuando se trata del estudio en base al entorno cultural de un país es inevitable remitirnos al estudio de las 5 Dimensiones Culturales establecidas por el investigador antropólogo noruego Gert Hofstede los cuales son extremadamente útiles en la comunicación intercultural presente. Según Hofstede (como se citó en Alejandro Pérez, 2015), las 5 Dimensiones Culturales son las siguientes:

- a. Distanciamiento del poder, el cual refiere qué a medida los ciudadanos de un país tengan aceptación y preferencia las jerarquías al trato horizontal
- b. Individualismo – Colectivismo, definida como el grado en el que la gente espera valerse por sí misma o, alternativamente, a

comportarse principalmente como miembros de una comunidad o asociación.

- c. Masculinidad – Feminidad, definida como la preferencia en la sociedad por los logros, el heroísmo, el asertividad y la recompensa material por el éxito. Por el contrario, la feminidad, se refiere a una sociedad en la en la que la cooperación, la modestia, y la empatía de las personas por preocuparse por los débiles y la calidad de vida.
- d. Evasión de la incertidumbre, es decir, qué tan dispuestas o no están los miembros de una sociedad abiertos a tratar algo diferente, a los cambios, al riesgo o a la incertidumbre. Prefieren no a intentar cualquier cosa diferente, o prefieren a permanecer en su zona de confort.
- e. Orientación a largo plazo, lo cual se refiere a la importancia que se da en una cultura a la planificación de la vida a largo plazo en contraste a las preocupaciones inmediatas.

En términos a las Dimensiones Culturales propuestos por Geert Hofstede estudiados en Perú, podemos afirmar que el peruano reconoce las relaciones de poder y considera que existe potencia del sistema, de donde depende directa o indirectamente. En términos al Individualismo y Colectivismo, los peruanos son más colectivistas, prefiriendo al trabajo en equipos y se comportan colectivamente. Así mismo, están más preocupados a la comodidad y a la calidad, que, a la competencia y a la búsqueda del éxito competitivo, por lo que tienen patrón feminista. A su vez, en términos a la evasión de la Incertidumbre, el peruano tiene una alta puntuación lo que indica que necesita una supervisión legal, esto es porque la sociedad ha inculcado en la cultura la necesidad de tener leyes que regulan todos sus actos, ya que es difícil avanzar en el tiempo sin ellos Sin embargo, esta necesidad es debido a que el peruano también es transgresor de la ley y por ello la existencia de muchísimas de estas, que en nada colaboran para el alto grado de corrupción que se aprecia en la

sociedad y sus instituciones. Por último, al peruano, mayoritariamente, es despreocupado sobre el futuro y elige a vivir y aprender en el momento. (Ciencia de la Economía, 2020, p. 13)

En conclusión, podríamos afirmar que si bien, en el corto plazo, las variables sociales no son el mejor como consecuencia de la pandemia, es claro que esta situación debe cambiar de manera constante y gradual en la medida que vaya mejorando el desempeño económico del país. Si a ello sumamos el hecho que, desde la perspectiva cultural, los peruanos, mayoritariamente, aprecia lo nuevo y novedoso y no rechaza lo desconocido, estarían establecidos las condiciones para que el emprendimiento propuesto tenga el éxito que se espera.

2.4.4. Análisis tecnológico

El uso de la tecnología es fundamental para el crecimiento nacional de un país. Su poder se deriva a partir del hecho que se reduce los costos y las distancias en todas las formas de transacciones que las personas y empresas participan en general. Según (Conexión Esan, 2019), “cerca del 90 % de procesos en las compañías actuales se basan en tecnología y sobre ello, es fundamental garantizar la confidencialidad, disponibilidad e integridad de la información en los sistemas”

En la actualidad, y sobre todo en estos tiempos de pandemia, la tecnología se ha convertido en indispensable como estrategia de marketing y de ventas. No una sola empresa en el mercado que no haya analizado la posibilidad de ampliar su distribución y puntos de venta con el uso del comercio electrónico (e-commerce), incluso, las empresas que ofrecen productos físicos han sentido la necesidad de utilizar tecnología. En su mayor parte, las empresas que ofrecen servicios tienen más razones que suficientes para diseñar e incorporar procesos de marketing y ventas de comercio electrónico.

Es claro que el uso de las tecnologías de información ha aumentado notablemente en los últimos años, debido a dos importantes factores: la mejora en el poder adquisitivo de los consumidores y una amplia cartera de productos proporcionados por las empresas, con precios adaptables para todos los bolsillos. (Guevara, 2016). No obstante, se requiere mucho más progreso por parte del Estado a través de mayor inversión pública en la mejora de técnicas innovaciones y la promoción de la competencia entre las telecomunicaciones empresariales, como de estas mismas mejorando sus servicios.

En medio de la crisis sanitaria mundial, más empresas están esperando la introducción y regulación del 5G, la tecnología va a revolucionar la conectividad de las empresas para sus procesos, lo que permite opciones las soluciones que fueron previamente imposibles, siendo más rápida y facilitando una serie de escenarios tales como la automatización, que antes no eran viables. Una tecnología que va a ser fundamental para el crecimiento del llamado "Internet de las Cosas" (IoT). Para completar el proceso de transformación digital en las compañías se necesita apostar por cuatro pilares como son el Cloud, Internet de las Cosas (IoT), Inteligencia Artificial y el pilar transversal que es Seguridad Informática (PQS La voz de los Emprendedores, 2019)

En el caso del emprendimiento ofertado materia del presente Plan de Negocio, la tecnología y su uso será nuestro aliado estratégico. Hoy en día, la pandemia derivada del Coronavirus y el uso cada vez mayor de la tecnología obligado por el teletrabajo han fomentado la educación a distancia a través de las videoconferencias. Todo ello es el resultado de la aplicación de las nuevas tecnologías en el ámbito de la formación y, específicamente, del aprendizaje. El e-learning va unido sobre todo a aspectos de tipo metodológico y a la adecuación técnico-instructiva necesaria para el desarrollo de materiales que

respondan a necesidades específicas, aprovechando al máximo el papel de las nuevas tecnologías (formatos de almacenamiento, plataformas, interactividad, flexibilidad, etc.). Incluye una amplia gama de aplicaciones y procesos, tales como aprendizaje basado en la red, en el computador, aulas virtuales, cooperación digital. Incluye la entrega de contenidos vía Internet, extranet, intranet, (LAN/WAN), audio y vídeo, emisión satelital, televisión interactiva y CD-ROM.

Al estar basado nuestro negocio en el uso de la tecnología (ventas online por nuestros cursos), tendremos la posibilidad –de llegar el caso- a importar directamente equipos tecnológicos altamente sofisticados, los cuales se encuentran gravados en el país con una tasa arancelaria ad valorem de 0% que es aplicable a la importación de maquinarias y equipos, es decir, tecnología.

Como se puede observar, el mundo tecnológico brinda mayores oportunidades que riesgos por lo que convierte en un entorno favorable y positivo para la implementación de nuestro concepto de negocio.

2.4.5. Análisis ecológico.

Es evidente que los hábitos de consumo de alimentos en el mundo están cambiando drásticamente. La tendencia del wellbeing que hoy en día en todo el mundo siguen los consumidores ha obligado a las empresas a reconsiderar sus estrategias de producción de alimentos implementando cambios radicales, inclusive, en las etiquetas, rotulados, envases y empaques y todo lo que implique cobertura del producto.

La disposición del octógono en las etiquetas de los alimentos decretada por Ley No. 30021, Ley de Promoción de la Alimentación Saludable y Decreto Supremo No. 017-2017-SA, Reglamento de dicha Ley generó un cambio radical en los hábitos de consumo de los

clientes. En virtud a dichas normas, los consumidores tienen acceso a la información sobre los datos nutricionales de los alimentos que podrían adquirir y consumir. Ello, sumado a la aparición de la cultura wellbeing, ha llevado a las empresas reconsiderar sus procesos de producción e introducir soluciones, opciones de productos sanos y lights que sean compatibles con la tendencia moderna. Definitivamente, la información confiere poder y ello, precisamente -y en abundancia- tienen hoy en día los consumidores. Estos, al estar mejor y más informados como resultado de la globalización económica, estas personas ejercen más control y la influencia sobre decisiones corporativas.

Esta tendencia ecológica también se ha aplicado a la conservación del medio ambiente y la biodiversidad. Según (Daniels, J. D. et al, 2013), “La protección ambiental es muy importante por cuanto constituye una cuestión de vida o muerte” (p. 204). Así mismo, el movimiento ecológico está relacionado con la conservación de la biodiversidad y promoción de la sostenibilidad del medio ambiente e, inclusive, social, así como al cuidado y protección de los animales. Precisamente, este último aspecto es uno de los pilares de nuestra idea de negocio toda vez que existe una creciente tendencia a respetar también los derechos de los animales a tal punto que se encuentra en proceso de formación una nueva rama del Derecho, cuyos autores la denominan Derecho Animal. Al respecto, (Chible Villadangos, 2016), lo define así: “Podemos definir el Derecho Animal como el conjunto de teorías, principios y normas destinados a brindar una protección jurídica al animal de especie distinta a la del ser humano, promoviendo y procurando su bienestar y protección”. (p. 3)

Con base en los anteriores argumentos, podemos inferir que existe un entorno ecológico muy apropiado con una gran cantidad de recursos para nosotros para ejecutar nuestro negocio concepto.

2.4.6. Análisis legal.

La Constitución Política del Perú aprobada en 1993 establece la normativa bajo el cual las empresas realizan sus actividades empresariales sujetas a los lineamientos de una economía social de mercado, aunque en la práctica está organizado como una economía mixta tal y como se determina en el entorno político del presente Plan (numeral 2.3.1). Además del marco constitucional existen otras normas de menor jerarquía que establecen los lineamientos normativos para la realización de negocios en el país.

Es importante destacar también el Decreto Legislativo No. 757, Ley Marco para el Crecimiento de la Inversión Privada, el cual tuvo efecto desde noviembre de 1991 y abolió las prerrogativas y regímenes liberadoras de los que controlan las empresas públicas en desmedro de la actividad privada respecto, las cuales, vía excepción proceden por causas de interés público o seguridad nacional debiendo ser aprobadas por Ley del Congreso. Además de ello, reconoce la libertad de los inversionistas de adoptar para sus actividades económicas la forma empresarial que elijan pudiendo ser éstas una Sociedad de Responsabilidad Limitada, una Sociedad Anónima, Sociedad Anónima Abierta y Sociedad Anónima Cerrada. Este mismo marco normativo se define los estándares constitucionales de legalidad y rendición de cuentas en materia tributaria. Particularmente, establece limitaciones a la capacidad de los gobiernos regionales y locales de crear, modificar o suprimir tributos. (Estudio Echeconpar. Asociado a Baker & McKenzie International, 2017)

En cuanto al régimen tributario en el Perú rige el Texto Único Ordenado del Código Tributario aprobado por Decreto Supremo No. 135-99-EF el cual, entre otras disposiciones establece que las sociedades constituidas en Perú están sujetas al Impuesto a la Renta. El año fiscal termina el 31 de diciembre no admitiéndose excepciones y pueden hacerse pagos mensuales a cuenta del impuesto anual

estimado. En materia de Impuesto General a las Ventas (IGV) e Impuesto Selectivo al Consumo (ISC), se encuentra vigente el Texto Único Ordenado aprobado por Decreto Supremo No. 055-99-EF. Entre otros lineamientos, dicha norma indica que la tasa del Impuesto General a las Ventas es de 18% y es aplicable a las siguientes actividades: venta en el Perú de bienes muebles; servicios prestados o utilizados en el Perú; contratos de construcción; primera venta de bienes inmuebles efectuada por el constructor e importación de bienes. El IGV pagado por la adquisición de bienes o servicios puede ser usado como crédito fiscal contra el IGV que deriva de las ventas de la empresa. Las empresas exportadoras pueden pedir el reembolso del IGV pagado por la compra de bienes y servicios. También lo pueden utilizar como crédito contra el IGV que grava sus operaciones o contra pagos derivados del Impuesto a la Renta.

En cuanto al Impuesto Selectivo al Consumo (ISC), este impuesto grava las siguientes actividades: la venta en el país de ciertos productos tales como combustibles, cervezas, bebidas alcohólicas y cigarrillos; la importación de los productos antes mencionados; apuestas y juegos de azar, loterías y rifas, así como gaseosas, bebidas alcohólicas, determinados vehículos, cigarros, entre otros y de actividades relacionadas con el juego y la apuesta. Asimismo, está vigente el impuesto a las Transacciones Financieras (ITF) de carácter temporal que grava ciertas transacciones financieras señaladas en la propia ley que creó este tributo. Finalmente, en materia tributaria, no se puede dejar de mencionar los tributos municipales más importantes siendo éstos: el Impuesto Predial que grava la propiedad de una persona natural o jurídica y cuya tasa varía entre el 0,2% y el 1%, dependiendo del valor del predio; Impuesto de Alcabala que grava la transferencia a título oneroso o gratuito siendo la tasa de 3% del valor del bien determinado por la Municipalidad respectiva; y el Impuesto al Patrimonio Vehicular aplicable a vehículos de propiedad

de personas naturales o jurídicas cuya tasa es de 1% sobre el valor original de adquisición o importación del vehículo.

Como podrá observarse, existe un marco normativo tangible que promueve la conducta de actividades empresariales y se centra en los principios de predictibilidad, estabilidad y seguridad jurídica, lo cual constituye oportunidades para iniciar negocios tales el que ahora, mediante el presente Plan de Negocio, presentamos.

El Perú y su gobierno respetan el marco legal relacionado a la libertad de hacer empresa si bien contamos con organismo estatales que fungen de entes fiscalizadores el objetivo es de velar el correcto funcionamiento de las operaciones y que éstas no vulneren otros derechos del estado, otras empresas y de los colaboradores en sí; esto propicia un ambiente adecuado en el País para poder hacer inversiones y empresa muchas de las empresas inclusive son inversiones directas extranjeras y esto se debe a la estabilidad jurídica que tenemos en el país.

El país posee como vías de solución de controversias el poder judicial como también las salas de conciliación y tribunales de arbitraje que nos garantizan vías administrativas y judiciales y sin intervenciones del estado directamente.

Capítulo III

Estudio de Mercado

3.1. Selección del segmento de mercado

El mercado está constituido por clientes con características distintas, como un resultado de la segmentación del mercado que identifica a un grupo de consumidores, ya sea basado en las características, necesidades, hábitos, definidos. Según (Armstrong & Kotler, 2017) añade que, es la división de “un mercado en grupos de compradores que tienen diferentes necesidades, características, y comportamientos, y quienes podrían requerir productos o programas de marketing separados.” (p. 164). Es importante establecer un espacio determinado para efectuar las operaciones de la empresa que producen resultados positivos.

Con relación de precisar - ¿Quiénes conformaran el público objetivo o target para este plan de negocio? - se aplicará las variables de segmentación de mercado propuesto por (Armstrong & Kotler, 2017) mostrados en la Tabla 17.

Tabla 17

Variables de segmentación para el mercado.

Variables de segmentación para el mercado	
Geográfica	Naciones, regiones, estados, ciudades...
Demográfica	Edad, género, ingresos, educación...
Psicográfica	Clase social, estilo de vida, personalidad...
Conductual	Beneficios, estatus de lealtad...

Fuente: Tomado y adaptado de (Armstrong & Kotler, 2017, pág. 165)

Segmentación geográfica. – Se relaciona con la segmentación del mercado en unidades geográficas diferentes, (Armstrong & Kotler, 2017) añade que estas pueden ser “naciones, regiones, estados, municipios, ciudades o incluso vecindarios.” (p. 165). Eso por ello que la presente investigación, con respecto a la segmentación geográfica, va dirigido a la población de la Región Junín, por ser una de las zonas más comerciales en bienes y/o servicios que

benefician económicamente al Perú. Según el (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2018), indica que la estructura empresarial está constituida por 2,303,511 empresas de diversos sectores económicos y tamaños, siendo el (3,8%), es decir 90,424 empresas que concentra la Región Junín. (ver Tabla 18).

Tabla 18

Estructura empresarial.

Departamento	2017	2018		Var % 2018/17
		Absoluto	Porcentaje	
Nacional	2 303 511	2 393 033	100,0	3,9
Amazonas	14 065	14 708	0,6	4,6
Áncash	67 241	70 512	2,9	4,9
Apurímac	21 838	22 750	1,0	4,2
Arequipa	129 399	133 846	5,6	3,4
Ayacucho	30 803	32 125	1,4	4,3
Cajamarca	51 780	54 615	2,3	5,5
Provincia Constitucional del Callao	76 562	78 604	3,3	2,7
Cusco	89 795	91 507	3,8	1,9
Huancavelica	11 081	11 849	0,5	6,9
Huánuco	34 812	36 461	1,5	4,7
Ica	57 577	60 012	2,5	4,2
Junín	86 327	90 424	3,8	4,7
La Libertad	120 784	127 767	5,3	5,8
Lambayeque	82 117	85 916	3,6	4,6
Lima	1 048 777	1 089 425	45,6	3,9
Loreto	43 167	43 860	1,8	1,6
Madre de Dios	17 255	17 768	0,7	3,0
Moquegua	14 320	14 522	0,6	1,4
Pasco	14 300	14 705	0,6	2,8
Piura	99 766	103 721	4,3	4,0
Puno	55 574	57 626	2,4	3,7
San Martín	46 974	48 677	2,1	3,6
Tacna	35 730	36 649	1,5	2,6
Tumbes	18 472	19 011	0,8	2,9
Ucayali	34 995	35 973	1,5	2,8
Región Lima 1/	58 888	61 176	2,6	3,9
Provincia de Lima 2/	989 889	1 028 249	43,0	3,9

Fuente: INEI - Perú: Empresas, según departamento, 2017 – 18. Nota. Elaboración propia

Estimando la delimitación del mercado o target para el análisis de la capacidad productiva, se concentra los esfuerzos específicamente en las Mipymes (micro – pequeña – grandes y medianas) empresas de la Región Junín, que según (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2018) menciona que el 4,8% pertenece a las microempresas, el 2,5% representan a las pequeñas empresas y el 1,1% a la gran y mediana empresa, (ver Tabla 19), el total de estas oscila a 89,886 empresas.

Tabla 19

Mipymes (micro – pequeña – grandes y medianas) empresas de la Región Junín.

	Microempresa	Pequeña empresa	Grandes y medianas empresa	Total
Junín	4,8%	2,5%	1,1%	8.4%
Cantidad	87,531	2,169	186	89,886

Fuente: Elaboración propia

a. Segmentación demográfica.

Según (Armstrong & Kotler, 2017) la segmentación en base a variables como la edad, genero, ingresos, educación, ocupación, región por tal razón esta segmentación brinda información en base a las necesidades del consumidor.

Se conoce sus deseos y tasas de utilización a menudo varían estrechamente con las variables demográficas. (...) son más fáciles de medir que la mayoría de los demás tipos de variables. Incluso (...) los beneficios que se buscan o el comportamiento, deben saber las características demográficas de un segmento para evaluar el tamaño del mercado meta y llegar a él de manera eficaz. (Armstrong & Kotler, 2017, p. 166)

Las variables de edad y ocupación son consideradas para esta segmentación, definiendo las edades comprendidas entre el rango de 18 a 65 años. De hecho, la presente idea de negocio está orientado a personas que son considerados Población Económicamente Activa ejerciendo labores en las micro – pequeña – grandes y medianas empresas de la Región Junín, por lo que la relación de ocupación y edad tienen importancia para el análisis de este segmento. A lo que (Uriarte, 2005) menciona referente a la edad adulta comienza entre los 18 años de edad, es a partir de este intervalo de edad que “los jóvenes han dejado la dependencia de la niñez y la adolescencia, pero aún no han asumido las responsabilidades propias de la adultez. (...) buscan tener libertad y autonomía para decidir por sí mismo”. (p. 150),

Al igual que él (Ministerio de Economía y Finanzas, 2014), especifica en la Ley N° 30288, que promueve el acceso al mercado laboral y a la protección social.

Esta Ley establece un régimen laboral temporal y de carácter opcional para todos los jóvenes de 18 a 24 años, es decir, este régimen apunta al segmento de jóvenes que se encuentran desempleados o trabajando en la informalidad, quienes podrán decidir si quieren o no acceder a este nuevo régimen. Con la Ley los trabajadores que están en la informalidad tendrán la opción de pasar a la formalidad, con contratos a plazo mínimo de un año, para que obtenga durante este tiempo las habilidades necesarias, obtenga su certificado de trabajo, para que cuando salgan de este régimen temporal pasen al general. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2014, párr. 1)

De acuerdo a la Tabla 21, el porcentaje de personas mayores de edad a partir de los 18 a 65 años (30.89% hombres y 33.11% mujeres) en la región Junín alcanza el 64% de la población total, esto es, 1,246,038 habitantes (ver Tabla 20), Esto quiere decir, que al aplicar dicho porcentaje a la PEA (ver Tabla 21), la población laboralmente activa en una empresa formal, se tiene lo siguiente: $64\% \times 934,528.5 = 598,098.24$, redondeando se tiene 598,098, siendo esta cifra el número de pobladores mayores de edad pertenecientes a la PEA.

Tabla 20

Población de la región Junín.

Provincias	Población Censada	%
Huancayo	545 615	43,6
Concepción	55 591	4,5
Chanchamayo	151 489	12,2
Jauja	83 257	6,7
Junín	23 133	1,9
Satipo	203 985	16,4
Tarma	89 590	7,2
Yauli	40 390	3,2
Chupaca	52 988	4,3

Provincias	Población Censada	%
Total	1 246 038	100

Fuente: INEI - Censos Nacionales de Población y Vivienda 2007 y 2017.

Elaboración propia

Tabla 21

Junín: población censada, por años censales, según sexo y grupos de edad, 1993, 2007 y 2017.

Sexo y grupos de edad	1993		2007		2017	
	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%
Total	1 035 841	100,0	1 225 474	100,0	1 246 038	100,0
0 a 14 años	418 628	40,4	404 363	33,0	348 865	28,0
15 a 64 años	570 509	55,1	746 243	60,9	797 493	64,0
65 y más años	46 704	4,5	74 868	6,1	99 680	8,0
Hombre	514 222	100,0	610 745	100,0	608 932	100,0
0 a 14 años	212 873	41,4	206 363	33,8	177 218	29,1
15 a 64 años	279 446	54,3	368 198	60,3	384 870	63,2
65 y más años	21 903	4,3	36 184	5,9	46 844	7,7
Mujer	521 619	100,0	614 729	100,0	637 106	100,0
0 a 14 años	205 755	39,4	198 000	32,2	171 647	26,9
15 a 64 años	291 063	55,8	378 045	61,5	412 623	64,8
65 y más años	24 801	4,8	38 684	6,3	52 836	8,3

Fuente: INEI - Censos nacionales de población y vivienda 2007 y 2017.

b. Segmentación industrial.

Esta segmentación se basa en el sector económico que las empresas de diversos tamaños se dedican. Estas empresas dedicadas a diferentes sectores que promueven el análisis de la producción económica, ya que, permiten la clasificación de actividades similares que mantienen un margen de competitividad o se complementan.

En todas las áreas de desempeño laboral se busca satisfacer unas necesidades humanas; lo cual hace indispensable conocer el comportamiento de los agentes económicos, los sectores de la producción, los factores que apoyan esta producción; todos los aspectos relacionados con la macroeconomía, la microeconomía. (Marín, 2011, pág. 7)

Es decir, al conjunto de actividades productivas y/o comerciales que las empresas ofrecen al mercado para obtener rentabilidades positivas.

Es por ello que la segmentación industrial para el plan de negocio propuesto, se orientará al sector manufacturero, comercial y de servicios cuyos porcentajes en la Región Junín, según (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2018), representan el 3,5%, 3,9% y 3,5% correspondientemente al sector económico.

Tabla 22

Sectores económicos.

Sector	Microempresa		Pequeña empresa		Grandes y medianas empresa		Total	
	Q.	%	Q.	%	Q.	%	Q.	%
Manufacturero	6,475	3,7	122	1,3	7	0,4	6,604	5,4
Comercial	40,598	3,9	1,146	2,9	96	1,8	41,845	8,6
Servicio	33,375	3,5	653	1,7	47	1,0	34,473	6,2
							Total	82,922 20.2

Fuente. Elaboración propia

Los sectores económicos combinan factores de producción como (tierra, trabajo, capital, tecnología) con la finalidad de obtener un producto o servicio o también llamado producto tangible e intangible. Según (Marín, 2011), para que estos sectores cumplan su objetivo de satisfacer las necesidades “las actividad económicas se deben realizar mediante un proceso organizado, planeado, y partir de la utilización de los recursos disponibles, que en la mayoría de los casos son recursos escasos.” (p. 25)

En consideración con lo mencionado, se tiene la población que pertenecen a los sectores económicos manufacturero, comercial y de servicios, en base a este grupo, la idea de negocio se encontrara orientado para su operación. Por lo tanto, se tiene un porcentaje de 20,2% con respecto al total de empresas en la Región Junín, siendo

un total de 82,922 empresas. Siendo nuestra población hacia la cual el negocio estará orientado.

En síntesis, se tiene como mercado objetivo, target o nicho de mercado una población constituida por 82,922 (Mipymes) micro – pequeña – mediana y grandes empresas pertenecientes a sectores económicos manufactureros, comerciales y de servicios, con colaboradores entre el rango de 18 a 65 años de edad pertenecientes a la PEA de la Región Junín.

3.2. Investigación cuantitativa

Para la obtención de la fuente primaria, se utilizará la técnica de recolección de datos (cuestionario). Para tal efecto se recabará data acerca las preferencias del público, esta técnica permitirá tener el acceso de datos estructurados y uniformados. (Bernal, 2010).

El objetivo general de la investigación cuantitativa es conocer la demanda que la propuesta de negocio podría recibir al operar en el mercado de la Región Junín, así también, identificar y determinar características específicas del servicio con la finalidad de brindar una oferta competitiva en el mercado valorado por el público.

Los objetivos específicos de la presente investigación cuantitativa son:

- a. Identificar la rutina de consumo de las personas que laboran en la región Junín.
- b. Definir las preferencias en las características del servicio ofertado.
- c. Definir el precio idóneo para el servicio.
- d. Conocer promociones adicionales para ser una empresa competitiva.

3.2.1. Proceso de muestreo

Es un subconjunto que pertenece a una población genérica, Añade (Luis, 2004) que la muestra es la “parte del universo o población en que se llevara a cabo la investigación.”(p. 69), así también, (Armstrong & Kotler, 2017) afirman que la muestra “Es un segmento de la población seleccionado para la investigación de marketing que

representa a la población en su conjunto” (p. 111). Es decir, es una parte que representa significativamente la población. Ello se realiza con el objetivo del análisis representativa.

Es por ello, se determinará la muestra para las estimaciones en indicadores como comportamientos, preferencias y gustos en el contexto de la población. Según (Armstrong & Kotler, 2017), se requiere de tres decisiones para el diseño de la muestra.

Tabla 23

Decisiones para el diseño de muestra

Pasos	Idea
Población	¿A quién va dirigido la encuesta?
Tamaño de la muestra	Subgrupo de la población, detallado en el punto 3.1
Selección	¿Cómo se debió elegir a los integrantes para la muestra?

Fuente: Fundamentos de marketing.

- a. Población. – La población para esta investigación, está conformado por empresas pertenecientes a sectores económicos manufactureros, comerciales y de servicios, con colaboradores entre el rango de 18 a 65 años de edad pertenecientes a la PEA de la Región Junín.
- b. Tamaño de la muestra. – Para delimitar el tamaño de la muestra, se tiene en cuenta el tamaño poblacional analizado en el punto 3.1. (Selección del segmento de mercado), donde se tiene 82,922 empresas. Para estimar el tamaño de la muestra se consideran los siguientes datos y se aplica la siguiente fórmula:

Componentes	Valor
n = Número de elementos de la muestra.	
N = Número de elementos del universo	82,922
e = Margen de error permitido	0,05
1- α = Nivel de confianza	95%
Z = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido.	1.96
P = Proporción a estimar	0,5
q = 1 – p	0,5

$$n = \frac{NZ^2 pq}{(N-1)E^2 + Z^2 pq} =$$

Reemplazando datos, se tiene

n_0 = tamaño de muestra

$$n_0 = \frac{(82,922)(1.96^2)(0.5)(0.5)}{(82,922-1)(0.5) + (1.96^2)(0.5)(0.5)}$$

$$n_0 = 382.39$$

Después del redondeo, se tiene 382, por lo que el cuestionario se aplicará a esta muestra.

c. Selección.

El procedimiento para seleccionar muestras en la investigación de mercado puede determinarse mediante muestras probabilísticas o muestras no probabilísticas. Según (Armstrong & Kotler, 2017), al utilizar las muestras probabilísticas, cada integrante de la población tiene una probabilidad de ser incluido en la muestra.

De hecho, para la investigación, la población está determinada por empresas pertenecientes a sectores económicos manufactureros, comerciales y de servicios, con colaboradores entre el rango de 18 a 65 años de edad pertenecientes a la PEA de la Región Junín. Al no garantizar que cada empresa cumpla con las condiciones para formar parte de la población, se elige como muestra no probabilística por conveniencia. Referente a eso (Hernández Sampieri et al, 2014) mencionan que este tipo de muestreo está compuesto por casos disponibles a los que se pueda acceder, cumpliendo con características mencionadas en la población.

3.2.2. Diseño de instrumento

El cuestionario como instrumento de recolección de datos para una investigación cuantitativa consiste en la elaboración de una serie de preguntas. (Bernal, 2010) menciona que “se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas.” (p. 194). Para esta investigación el cuestionario se encuentra constituido por 12 preguntas (ver Apéndice 1), comprendido por 2 preguntas dicotómicas cerradas para su análisis rápido (preguntas 5 y 6).

También, se formularon 4 preguntas cerradas de opción múltiple entorno al servicio ofrecido (Preguntas 3,4, 9 y 10). Y, por último, se plantean 6 preguntas mixtas (Preguntas 1, 2, 7, 8. 11 y 12), compuestas por respuestas de opción múltiple y agregar alguna otra respuesta libre de opinión.

Las características del cuestionario a utilizar son las siguientes:

- a. Se realizaron preguntas iniciales para asegurar que el cuestionario se aplique al público objetivo o metas previamente establecidas. Se encuentra distribuido de la siguiente manera: La primera pregunta indica si la persona se encuentra laborando actualmente, se continua con la pregunta si durante el año fue participe de alguna capacitación realizada por la empresa donde se encuentre laborando, y por ultimo si con anterioridad participó en capacitaciones.
- b. Las preguntas elaboradas están programadas para lograr los objetivos de la investigación cuantitativa propuestos anteriormente. Éstas se encuentran divididas en 2 partes, la primera para conocer en qué tipo de empresa se encuentra laborando el encuestado (Preguntas del 1 al 3). La segunda parte del cuestionario para entender la apreciación al servicio propuesto (Preguntas 4 al 12)

3.2.3. Análisis y procesamiento de datos.

Todas las encuestas se realizaron a las personas segmentadas, descritas anteriormente a través de la plataforma Google forms, ante la coyuntura actual. Para esta aplicación fueron encuestadas más de 400 personas.

- La primera cuestión fue - ¿Cuál es el cargo que desempeña en la empresa que labora? Los resultados obtenidos fueron que 42.39% desempeña el cargo administrativo

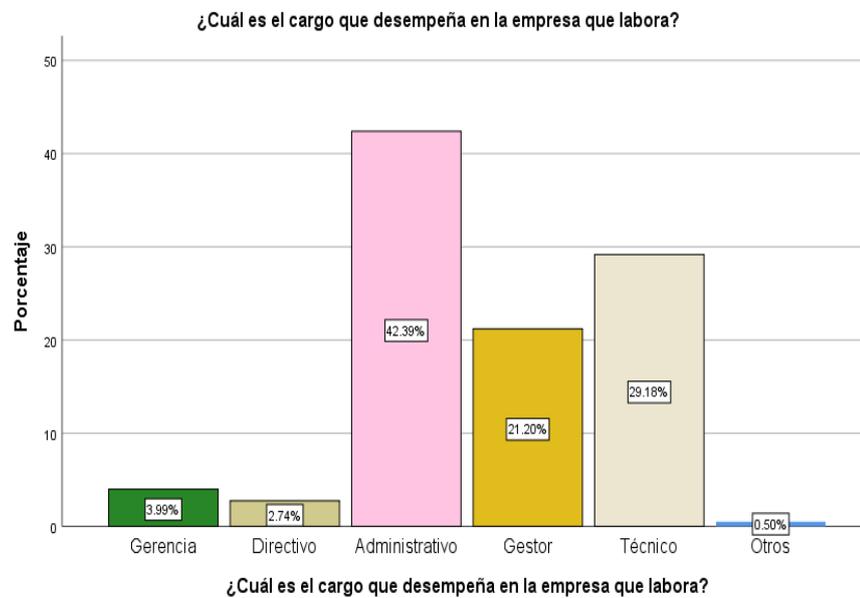


Figura 9. Cargo que desempeña en la entidad

Fuente. Elaboración propia

- La segunda cuestión - ¿En qué sector económico clasificaría la empresa que labora? Los resultados obtenidos fueron que el 22.91% de los encuestados pertenecen al sector de comercio.

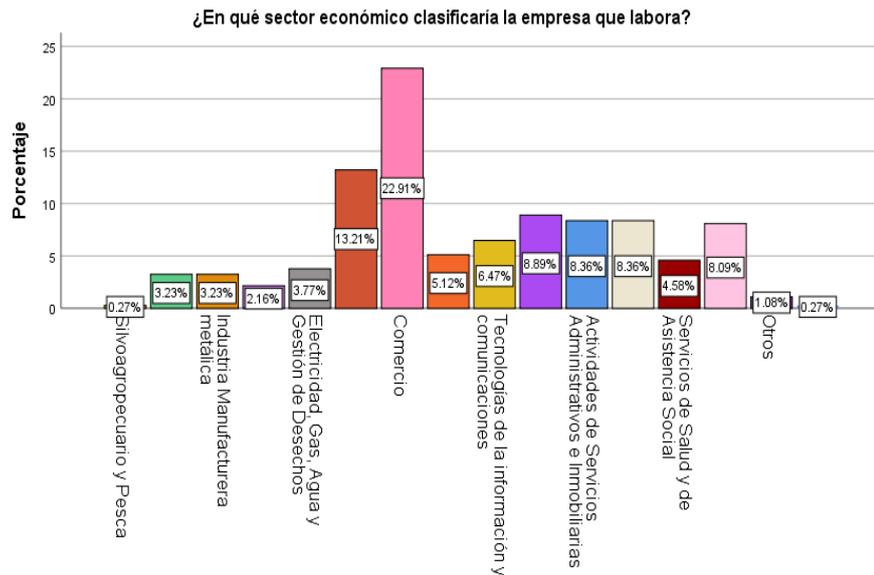


Figura 10. Sector económico.

Fuente. Elaboración propia

- Tercera cuestión – número de personal que ocupa la empresa. Los resultados obtenidos fueron que el 43.89% labora en una entidad entre 1 a 10 personas.

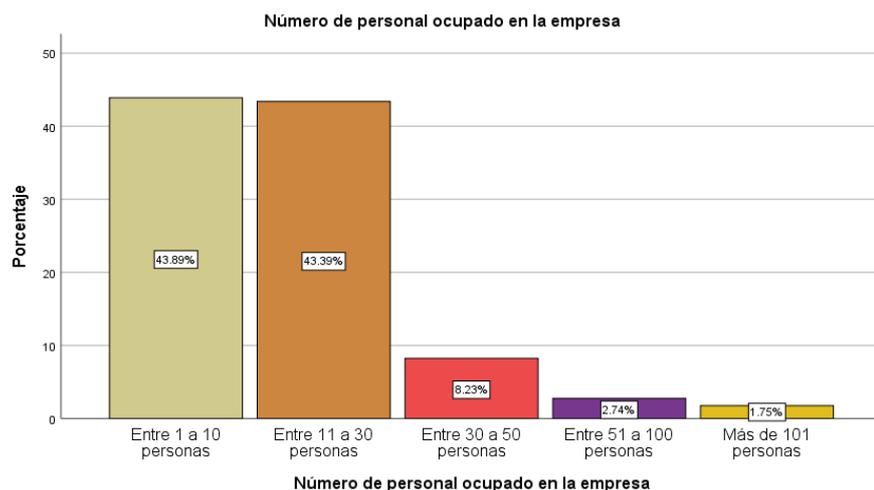


Figura 11. Número de personal ocupado.

Fuente. Elaboración propia

- Cuarta cuestión - ¿Considera importante capacitar a los colaboradores? El resultado obtenido, es el 94.51% de los

encuestados mencionan que están totalmente de acuerdo en la importancia de capacitar a los colaboradores.

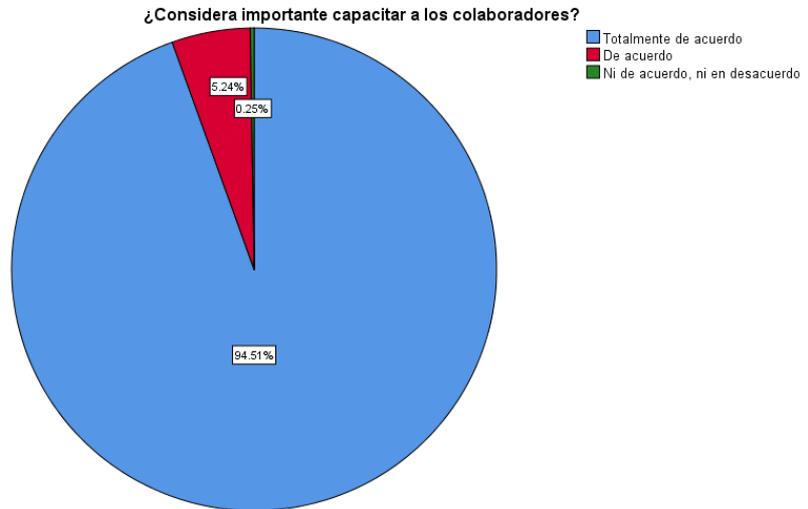


Figura 12. Importancia de capacitar.

Fuente. Elaboración propia

- Quinta cuestión - ¿Considera que la capacitación a los colaboradores tendrá un impacto en su rendimiento? El resultado obtenido fueron 99,00% de los encuestados mencionan que al capacitar si tendría un impacto en su rendimiento laboral.



Figura 13. Impacto de capacitar a los colaboradores.

Fuente. Elaboración propia

- Sexta cuestión - ¿Se animaría a participar en una capacitación impulsada por la empresa que labora? El resultado obtenido fueron el 98.25% de los encuestados mencionan que si se animarían a ser parte de una capacitación.



Figura 14. Participar en una capacitación.

Fuente. Elaboración propia

- Séptima cuestión - ¿Qué otro servicio le gustaría a Usted encontrar en un establecimiento de atención? Los resultados obtenidos fueron, el 91.52% de los encuestados mencionan que les gustaría obtener el servicio de cursos especializados además de lo ofrecido.

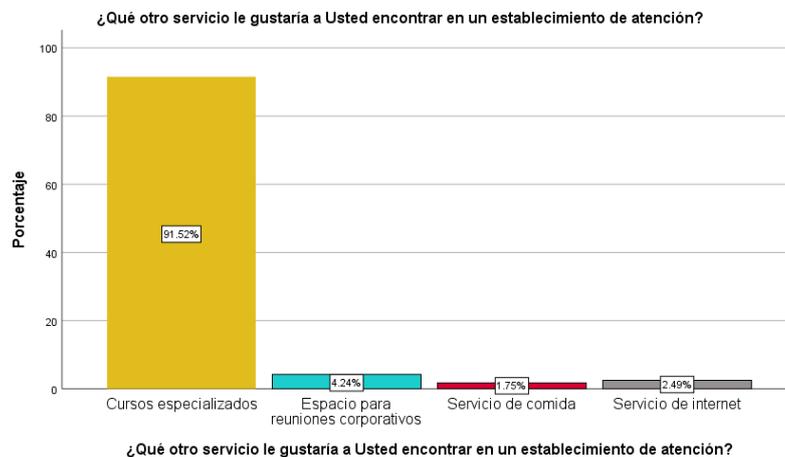


Figura 15. Otros servicios adicionales.

Fuente. Elaboración propia

- Octava cuestión - ¿En cuál de las siguientes áreas considera importante brindar capacitaciones a los colaboradores? Los resultados obtenidos fueron, el 33.42% de los encuestados consideran capacitar temas propios de la empresa que laboran.

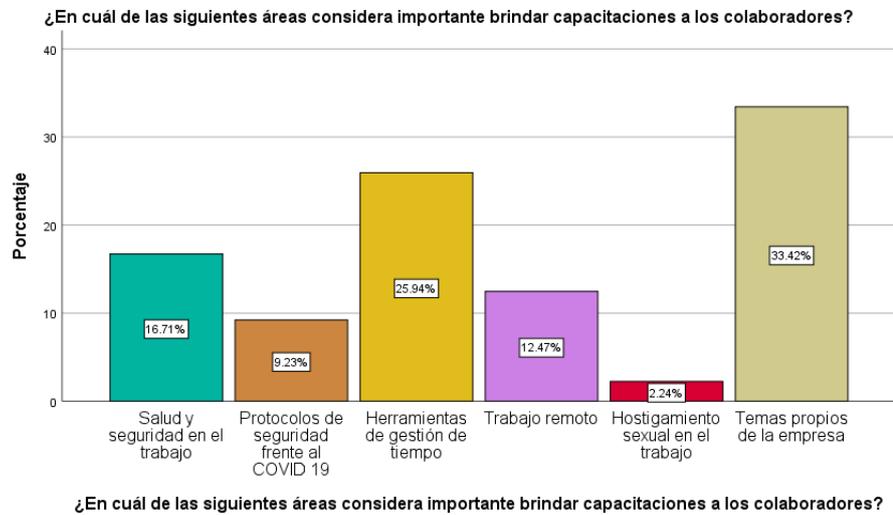


Figura 16. Áreas importantes para capacitar.

Fuente. Elaboración propia

- Novena cuestión - ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por dicho servicio? Los resultados obtenidos fueron, el 67.08% de los encuestados estarían dispuestos a pagar s/.50.00 o menos por el servicio.

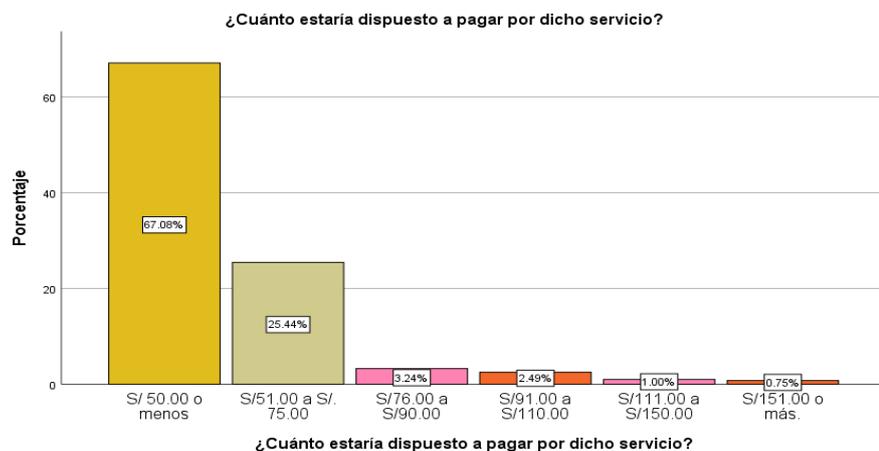


Figura 17. Precio por el servicio.

Fuente. Elaboración propia

- Decima cuestión - ¿Qué medio considera idóneo para capacitar a los colaboradores? Los resultados obtenidos fueron, el 55.86% de los encuestados consideran que las capacitaciones se brinden de manera virtual.

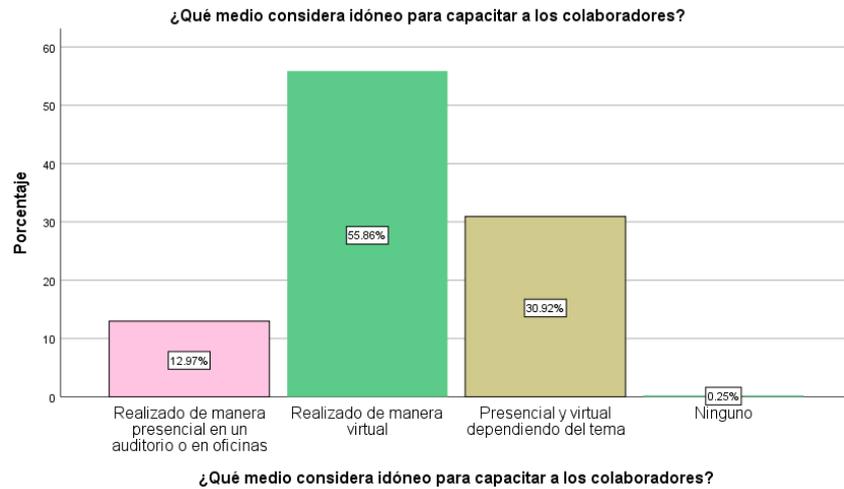


Figura 18. Medio idóneo para capacitar.

Fuente. Elaboración propia

- Onceava cuestión - ¿Qué tipos de promociones le gustaría encontrar en este establecimiento comercial? Los resultados obtenidos fueron, el 41.40% de los encuestados consideran que las promociones que les gustaría encontrar en el establecimiento son descuentos por convenios.

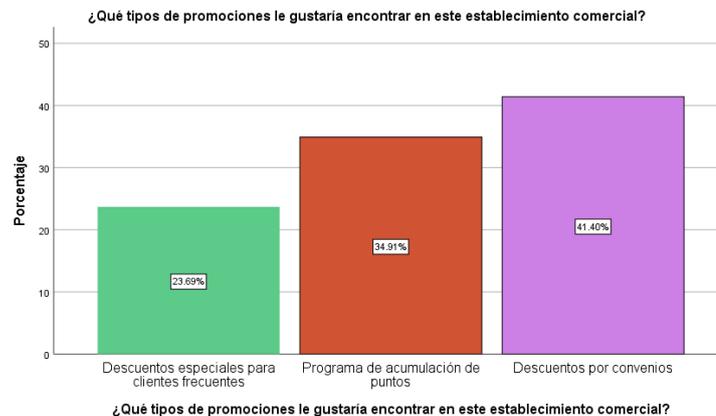


Figura 19. Promociones.

Fuente. Elaboración propia

- Doceava cuestión - ¿Le gustaría que el establecimiento que abríamos para el servicio de capacitaciones mediante el uso de los entornos digitales posea estas características? Los resultados obtenidos fueron, el 54.11% de los encuestados consideran que el establecimiento debe contar con temática sofisticado y moderno, espacios verdes, espacios al aire libre, mucha iluminación. trato muy cordial y personalizado.

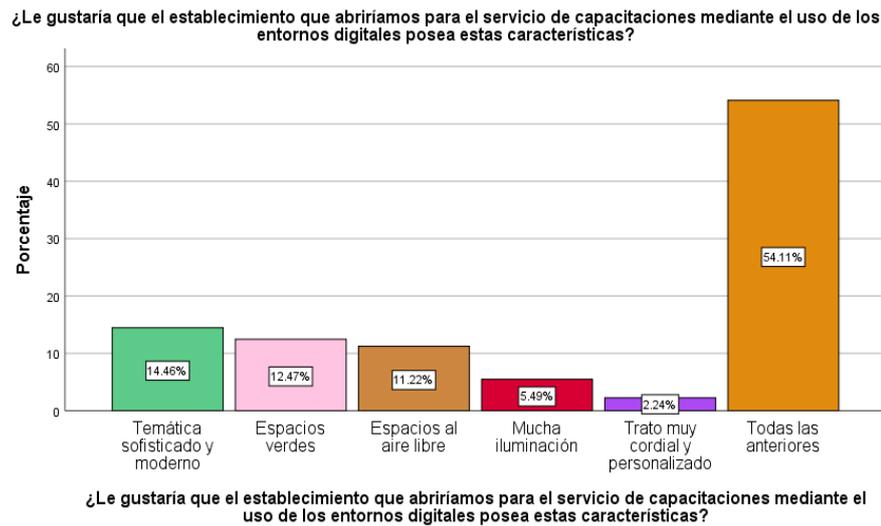


Figura 20. Características para el establecimiento.

Fuente. Elaboración propia

3.2.4. Conclusiones y recomendaciones del estudio.

Como empresa de servicios, E-knowledge cree en la importancia de la oferta para el cliente, brindando un servicio de calidad, confortabilidad y sobre todo que la información brindada sea asimilada y aplicada por los clientes que tomen el servicio en sus distintas áreas de labores, de tal manera beneficie su rentabilidad.

Con base en los resultados obtenidos, este plan de negocios considerará las siguientes recomendaciones.

- Realizar actividades de promoción realizadas de diversas formas para incrementar la visibilidad de la empresa ante un público más amplio.

- El establecimiento de punto de servicio de la empresa debe brindar un ambiente cómodo y estético, especialmente un buen servicio.

3.3. Investigación cualitativa

Para el análisis de esta investigación, se opta por utilizar las entrevistas a profundidad y Focus Group con la finalidad de profundizar con las características, y demás cualidades del plan de negocio aplicadas a personas segmentadas en el mercado o nicho.

Los objetivos específicos de la presente investigación cualitativa son:

- a. Conocer la valoración de las capacitaciones en un centro laboral.
- b. Determinar los competidores que realicen capacitaciones virtuales o presenciales.
- c. Determinar el nivel de aprobación de la idea de negocio planteado.
- d. Determinar las tendencias de gusto y preferencias del servicio.
- e. Obtener sugerencias y/o recomendaciones para el servicio planteado.

3.3.1. Proceso de muestreo

Para el proceso de muestreo en la investigación cualitativo Mertens como menciona en (Hernández Sampieri et al, 2014) señalan que, por lo general, primero se determina el entorno favorable, luego el grupo y finalmente el individuo. Incluso la muestra puede ser una sola unidad de análisis (estudio de caso)

Para determinar la muestra, los participantes fueron identificados mediante un muestreo no probabilístico. Referente a eso, (Hernández, S. et al, 2014) mencionan que la elección de elementos no se ve afectada por la probabilidad, sino que está relacionada con razones relacionadas con las características de la investigación o los objetivos del investigador.

Considerando lo mencionado anteriormente, la población para las entrevistas a profundidad está conformada por personas que se encuentren laborando actualmente en una Mipyme en la Región Junín, Realizándose cinco entrevistas a personas de distinto rango laboral. (ver Tabla 24)

Para el focus groups, la población está conformado por gerentes de diversas Mipymes dedicadas a diferentes rubros económicos en empresas ubicados en la Región Junín. Considerando que las personas cumplan con las características mencionadas para esta actividad se tomó en cuenta una Ficha de Reclutamiento (ver Apéndice 9)

Tabla 24

Distribución de Entrevistas en Profundidad.

Fecha	Nombre	Cargo	Nombre de la empresa	Distrito
15/11/2020	Coz Abastos Juan Manuel	Jefe de recargas Centro	Inversol Recarga	Huancayo
18/11/2020	Verónica Calderón	Asistente Administrativo	PDI	El Tambo
26/11/2020	Michael Alan Caso Tejeda	Gerente comercial	VIDACASA	Huancayo
26/11/2020	Mario Chamorro Barreto	Encargado de Área Logística	Doble S Comunicaciones	Huancayo
02/12/2020	Elsa Matos Chancas	Asistente Administrativo	Robocon Servicios	Huancayo

Fuente. Elaboración propia

3.3.2. Diseño de instrumento.

La entrevista a profundidad (Bernal, 2010) menciona ésta técnica de recolección de datos es, relativamente flexible en términos de formato, secuencia y se puede ejecutar a diferentes personas. Para tal efecto, la guía está desarrollada por 11 cuestiones abiertas, (Hernández, S. et al, 2014), menciona que este tipo de preguntas “No delimitan las alternativas de respuesta. Son útiles cuando no hay suficiente información sobre las posibles respuestas de las personas.” (p. 220). La guía para la aplicación se encuentra distribuida según

tipos de conocimiento, de antecedentes, de simulación y de opinión.
(ver Apéndice 2)

- a. De conocimiento: ¿Qué nuevos temas (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios) le gustaría participar a futuro?
- b. De antecedentes: ¿Ha contratado cursos ONLINE o vía INTERNET para usted o su equipo?
- c. De simulación: ¿Qué criterios consideraría importantes para contratar a una empresa capacitadora o profesional independiente?
- d. De opinión: ¿Qué área o gerencia o jefatura cree que necesitaría cursos de capacitación? ¿Por qué?

3.3.3. Análisis y procesamiento de datos.

Después de haber efectuado las entrevistas a profundidad y Focus Group a colaboradores de diversos rangos y gerentes de Mipymes de la Región Junín se obtiene lo siguiente con el fin de lograr los objetivos dispuestos.

A. Entrevista a profundidad.

Después de ejecutar las entrevistas en profundidad, se analizaron las respuestas (ver Apéndices 3,4,5,6,7) para obtener los objetivos definidos anteriormente.

- Conocimiento en capacitaciones.

La mayoría de los colaboradores entrevistados mencionaron que con anterioridad fueron partícipes de alguna capacitación, cursos, talleres o seminarios llevado a cabo por la empresa donde labora, esto refleja la importancia de los altos mandos por instruir a su capital humano para desarrollar habilidades y competencias aplicados en el día a día en el puesto laboral, enfrentando situaciones diversas con soluciones inmediatas.

Asimismo, hacen mención en áreas específicas que se necesita mayor actividad de capacitación por el rubro de actividad y su complejidad, mencionando al área de logística por su diversidad de funciones, también el área de talento humano.

Las cinco personas entrevistadas fueron participantes en alguna capacitación, cursos, talleres o seminarios de manera presencial ya sea por voluntad propia o solicitado por gerencia de la empresa, siendo estas lecciones de temas actuales, también, la persona que manejo estas lecciones tuvieron una metodología didáctica para llevar a cabo las sesiones de la mejor forma, favoreciendo la acción de asimilar la información por parte de los usuarios.

La mayoría de instituciones que promueven actualizaciones a través de capacitaciones son Universidades o Institutos de la Región u otras.

En cuanto las capacitaciones, cursos, talleres o seminarios llevados de manera virtual las cinco personas entrevistadas fueron participantes, sobre todo en temas relativamente propuestas por Instituciones o Universidades ubicadas fuera de la Región, mencionando como ventaja de estos cursos que se puede llevar desde cualquier punto de ubicación del usuario, y mencionando como punto en contra es el mal manejo de los docentes, sin metodología didáctica, por lo contrario llevado de manera neutro.

- *Propuestas para la empresa.*

Los colaboradores de las diferentes Mipymes, mencionaron ser partícipes de capacitaciones, cursos,

talleres o seminarios, en temas que abarcan la innovación, la buena gestión comercial, el desarrollo de talento humano como también los mecanismos de soluciones ante complejidades suscitadas en las áreas diversas de una empresa.

La inversión que se efectuaría por tal actividad no baja del precio de s/400.00 nuevos soles mensuales, esto considerando la metodología de impartir información, el profesionalismo del docente, los beneficios otorgados por la entidad capacitadora.

- *Recomendaciones.*

Los criterios a tomar en cuenta para contratar a una empresa capacitadora son variables como: la experiencia en el mercado, las promociones ofrecidas, la metodología, los docentes o profesionales y recomendaciones de personas que ya fueron participes.

B. Focus Group.

Se realizó la actividad de Focus Group mediante una plataforma virtual, donde se registraron las respuestas en una Matriz de consolidación. (ver Apéndice 10)

- *Gustos y preferencias.*

Las formas de obtener información, los asistentes en su mayoría mencionan es a través de las redes sociales, noticieros matutinos de Tv, Páginas web y periódicos ya sean diarios o semanales.

Al conocerse que se están promocionando cursos y/o capacitaciones, en su mayoría lo toman de empresas para obtener sus servicios, otros no lo toman y son muy pocos que por sí mismos obtienen información.

Las veces que participaron en algún curso y/o capacitación en su mayoría es solo una vez por al año, otros por motivos económicos u otras razones oscilan entre ninguna y tres veces al año.

La mayoría de asistentes mencionaron que tienen una preferencia por optar llevar algún curso y/o capacitación de forma virtual, ya que, en la actualidad es tendencia, no se pierde productividad, se puede realizar desde cualquier punto de estancia. Además, que en algún momento académico o laboral optaron tomar este tipo de servicio.

Los asistentes mencionan las características importantes que tiene que tener una empresa dedicada a brindar servicios de capacitación como: contar con especialistas en cada rubro, mantener las sesiones con dinamismo con el fin que sean asimiladas y aplicadas.

Los temas de preferencia actualmente son: Seguridad y salud en el trabajo, técnicas de venta. Contabilidad básica, cursos regulatorios, Excel, talleres de venta para responsables comerciales y relacionados con el cuidado laboral ante la Covid-19.

El precio promedio que ellos pagarían por el servicio es de s/. 3500.00 soles.

- *Principales competidores.*

Los asistentes en su mayoría toman el servicio en Universidades e institutos. Teniendo una satisfacción y experiencia buena. Además, mencionaron factores que los llevaría de cambiar de empresa como: el mal servicio, la mala calidad, el precio en relación con el servicio tomado.

- *Nivel de aceptación de idea de negocio.*

La mayoría de los asistentes ya llevaron con anterioridad algún curso y/o capacitación virtual mencionando que para

que este tipo de servicio sea eficiente y eficaz se debe considerar. Que el expositor sea profesional, bueno y dinámico en su materia de instrucción, la plataforma sea útil y de buen manejo.

El nombre con más aceptación fue E-knowledge, por razones que presenta la ideología de la empresa y servicio. Entre las sugerencias, mencionaron que el servicio sea dinámico a través de herramientas innovadores, dadas por una persona (Expositor) con experiencia y profesionalismo de acuerdo a la materia de enseñanza.

3.3.4. Conclusiones y recomendaciones del estudio

Se concluye a través de las investigaciones cualitativa y cuantitativa, que el criterio influyente para contratar a una empresa capacitadora es el manejo por parte del profesional que llevara a cabo las instrucciones de información al usuario, variables como la metodología aplicada, el dinamismo, la presentación, y la experiencia son cruciales para la toma de decisión.

A pesar de la existencia de diversas Universidades e Institutos con trayectoria en la Región, no son fidelizados por los usuarios diversos de Mipymes, ya que algunas de estas son caras y muestran baja calidad en su actividad no son consideradas buenas para su reiterativa participación. Mostrando una oportunidad para nuestra empresa para aplicar nuevas tendencias al servidor en cuanto calidad, metodología e innovación de tal manera fidelizar al usuario.

Las recomendaciones que se identificaron para tomar en cuenta son las siguientes:

- Considerar el precio del servicio de periodos mensuales
- Contar con profesionales de alta experiencia.
- Ser dinámico y temas innovadores sobre todo útiles para los colaboradores

- Brindar promociones o descuentos por clientes frecuentes o por ingresante nuevo con la finalidad de fidelización.

3.4. Perfil del consumidor tipo y sus variantes

El perfil del consumidor del servicio propuesto por E-Knowledge, son las empresas en sus diversos tamaños como: micro – pequeña – grandes y medianas entidades empresariales (Mypimes).

Estas Mipymes por Ley N° 28518 deben fomentar la formación y capacitación laboral vinculada a los procesos productivos de la empresa, por lo que es imprescindible esta actividad. También en base al estilo de vida Según (Arellano, 2010), las personas que tienen por estilo de vida modernos, sofisticados y progresistas buscan constantemente ser parte de la actualización del avance tecnológico, siendo una actividad importante poder instruirse para sentirse activo en el mundo laboral.

Capítulo IV

Proyección del Mercado Objetivo

4.1. El Ámbito de la proyección

(Piedra, 2009), menciona que la proyección es un pronóstico de diversas variables económicas basada en un análisis macroeconómico de información estadística del sector real, fiscal, balanza de pagos e internacional. Mediante el análisis de la información se podrá comprender el comportamiento económico actual. Esto permitirá que sea utilizado como una herramienta para el control y toma de decisiones a futuro de una organización, basándose en la situación financiera actual o de años anteriores con el fin de pronosticar los ingresos, gastos e inversiones que tendrá la empresa o negocio en un tiempo determinado.

En base a lo anterior, este plan de negocio cubrirá el área de Junín, con una segmentación establecida en el numeral 3.1. No obstante, se espera que los clientes no incluidos en el segmento del mercado tomen interés también con la empresa en cuanto a los servicios previstos para ser brindados en este espacio geográfico.

Considerando que el objetivo del proyecto es aplicar e implementar los conocimientos asimilados en el proceso de estudios de la Maestría llevado a cabo en la Escuela de Postgrado de la Universidad Continental, a continuación, se desarrollará el estudio bajo la muestra no probabilística detallada para las proyecciones.

4.2. Selección del método de proyección

4.2.1. Mercado potencial.

El mercado potencial es aquel público que no consume el producto y/o servicio ofertado, pero pueden consumirlo. Según (Kotler, 2001), es el grupo de clientes que muestra un grado suficiente de interés en

una oferta del mercado, compuesto por la totalidad de los posibles usuarios de un producto totalmente nuevo en el mercado, que no tienen conocimiento ni actitud de compra hacia el mismo. Del mismo modo, (Quintana, 1999), refiere que al mercado potencial es aquel público que no consume tu producto, pero que tiene o puede llegar a tener la necesidad de consumirlo. Parte de este mercado puede comprar a la competencia para satisfacer sus necesidades.

La tasa de crecimiento promedio anual de las empresas de la Región Junín, según (INEI, 2017) se proyecta en la Tabla 25. Y la proyección del mercado potencial se analiza en base a los datos obtenidos de la segmentación por industria 20,2% analizados en el numeral 3.1.

Tabla 25

La tasa de crecimiento promedio anual de las empresas de la región Junín.

Año	Tasa de crecimiento	Población
2017	-	90,424
2018	6.7%	96,482
2019	6.7%	102,947
2020	6.7%	109,844
2021	6.7%	117,204
2022	6.7%	125,056
2023	6.7%	133,435
2024	6.7%	142,375
2025	6.7%	151,914
2026	6.7%	162,093
2027	6.7%	172,953

Fuente. Tomado y adaptado de "Perú: Evolución de las Mipyme formales, 2012 - 2017" (INEI, 2017)

Tabla 26

Mercado potencial (2022 – 2027) cantidad de empresas al 20,2%.

Año	Población	Mercado Potencial (20,2%)
2021	117,204	23,675
2022	125,056	25,261
2023	133,435	26,954
2024	142,375	28,760

Año	Población	Mercado Potencial (20,2%)
2025	151,914	30,687
2026	162.093	32,743
2027	172.953	34,936

Fuente. Elaboración propia

4.2.2. Mercado disponible.

El mercado disponible es el compuesto por clientes que tienen la necesidad de adquirir un producto y/o servicio, además, forman parte al mercado potencial. (Kotler, 2001) afirma que es el conjunto de consumidores que tienen interés, cuentan con ingresos y tienen acceso a una oferta del mercado específico; este conjunto de clientes parte del mercado disponible calificado y cubre los requisitos legales. Para determinar el mercado disponible se requiere colocar una o unas preguntas claves en el cuestionario a utilizar. Además, (Quintana, 1999) menciona que el mercado disponible forma parte del mercado potencial formado por un grupo de consumidores que necesitan adquirir productos y/o servicios; estos consumidores no solo son de tipo general, sino tienen características más específicas.

Para el análisis del mercado disponible de este plan de negocio, se estima la proyección a 5 años (ver Tabla 27) tomando como dato los resultados de la encuesta. El porcentaje es igual a 94.51% de las personas que consideran importante capacitar a los colaboradores, según la pregunta 4 de la encuesta (ver Apéndice 1)

Tabla 27

Mercado disponible (2022 – 2027) cantidad de empresas.

Año	Mercado Potencial	Mercado Disponible (94.51%)
2021	23,675	22,375
2022	25,261	23,875
2023	26,954	25,474
2024	28,760	27,181
2025	30,687	29,002
2026	32,743	30.945
2027	34,936	33.018

Fuente. Elaboración propia

4.2.3. Mercado efectivo.

El mercado efectivo es parte del mercado disponible compuesto por un grupo de consumidores que tienen la necesidad de adquirir un producto y/o servicio más específico que los correspondientes al mercado disponible. Según (Kotler, 2001), el mercado efectivo es también denominado mercado al contado, es decir, un mercado para la entrega inmediata de un activo, entendiéndose como inmediato al periodo normal de liquidación en el mercado. Este grupo de determinados consumidores tiene las condiciones tangibles necesarias para obtener un determinado producto y/o servicio.

Para el análisis del mercado disponible de éste plan de negocio, se estima la proyección a 5 años (ver Tabla 28) tomando como dato los resultados de la encuesta. El porcentaje es igual a 98.25% de las personas que se animarían a participar en una capacitación impulsada por la empresa que labora, según la pregunta 6 de la encuesta (ver Apéndice 1)

Tabla 28

Mercado efectivo (2022 – 2027) cantidad de empresas

Año	Mercado Disponible	Mercado Efectivo (98.25%)
2021	22,375	21,984
2022	23,875	23,457
2023	25,474	25,028
2024	27,181	26,705
2025	29,002	28,494
2026	30,945	30,404
2027	33,018	32,441

Fuente. Elaboración propia

4.2.4. Mercado objetivo

El mercado objetivo, esta compuesto por un grupo de personas que responden a un segmento de mercado específico. Según (Kotler, 2001), afirma que es parte del mercado disponible calificado que la empresa ha decidido captar. Este mercado forma parte del mercado efectivo que la empresa ha fijado como meta a ser alcanzada en un

tiempo determinado con la ejecución de los recursos y esfuerzos de la empresa para captar a una determinada cantidad de personas.

(Quintana, 1999) por su parte define que el mercado objetivo es una determinada comunidad de personas definidos, cuyas necesidades se busca satisfacer a través del producto y/o servicios. Ya que, es importante la elección del mercado objetivo para el desarrollo de una combinación de marketing exitosa para el producto.

Según (Barrientos, 2017), las empresas deben ser capacitadas por lo menos una vez al año para mejorar el talento humano por ende, aumenta la productividad generando una ventaja competitiva en el mercado. Teniendo en cuenta ello, se fija la participación de mercado del 7%, 8%, 9%, 10%, 11% y 12% anualmente respectivamente, ofertando el servicio de los (pack cursos regulados por el estado, pack cursos desarrollo colaboradores, y plan de capacitación desarrollado a solicitud) que se darán como mínimo una vez anualmente por cada Mipyme, resaltando que los primeros años de operación el mercado alcanzado será menor por ser una empresa nuevo ingresante, ganando participación en el mercado gradualmente gracias a las estrategias de ventas propuestas más adelante. Se tiene lo siguiente tabla.

Tabla 29

Mercado objetivo (2022 – 2027) cantidad de personas.

Año	Participación en el mercado (%)	Mercado Efectivo	Mercado Objetivo
2021	-	-	-
2022	7%	23,457	1,642
2023	8%	25,028	2,002
2024	9%	26,705	2,403
2025	10%	28,494	2,849
2026	11%	30,404	3,344
2027	12%	32,441	3,893

Fuente. Elaboración propia

4.3. Pronóstico de ventas

Los pronósticos de ventas son estimaciones de los ingresos potenciales de la empresa en un período de tiempo específico. De acuerdo a (Kotler, 2002) un pronóstico de ventas es el estimado o esperado nivel de ventas para una persona, línea de producto o marca de producto, que cubre un determinado período de tiempo específico y un determinado mercado.

Según (Stanton, Etzel, & Walker, 2004), el pronóstico de ventas se utiliza como base para la toma de decisiones en actividades de - cuánto gastar en diversas actividades como publicidad y ventas personales, esto permite la planificación del capital de trabajo necesario, la capacidad de utilización de fábricas e instalaciones de almacenamiento en función de las ventas esperadas, y también afectados por estas previsiones, tales como la producción, contratación de operarios, y la adquisición de materia prima.

En base al proyecto con la obtención de los resultados del mercado objetivo en un escenario conservador para facilidades de la empresa, se proyecta iniciar con la participación del mismo porcentaje del 7%, 8%, 9%, 10%, 11% y 12% respectivamente por 6 años consecutivos.

Tabla 30

Pronóstico de Ventas 2022 – 2027.

Año	Participación en el mercado (%)	Mercado Objetivo	Total Anual	Total Mensual
2022	7%	1,642	115	10
2023	8%	2,002	160	13
2024	9%	2,403	216	18
2025	10%	2,849	285	24
2026	11%	3,344	368	31
2027	12%	3,893	467	39

Fuente. Elaboración propia

4.4. Aspectos críticos que impactan el pronóstico de ventas

Los aspectos críticos son factores internas o externas que pueden afectar los pronósticos de ventas pudiendo basarse estos en cuestiones laborales, capital de trabajo escaso, capacidad de producción, etc. Según (Frausto, 2009) estos aspectos a considerar deben tener ciertas características:

- La precisión de los pronósticos a largo plazo no es tan buena como la de los pronósticos a corto plazo, ya que son la base más importante para las decisiones estratégicas en la planificación de recursos.
- No es recomendable poner las predicciones en un entorno útil para la toma de decisiones.
- Deben incluir el contexto de la decisión que desea tomar

Los aspectos críticos para considerar para el pronóstico de ventas de este plan de negocio son:

- La tasa de crecimiento de la población de Junín, no es 100% verídica a pesar de los datos obtenidos de fuente INEI, sino, es un pronóstico aproximado, por lo que esto crearía una falta de demanda una población real.
- Las variación crecientes y decrecientes de ventas en el servicio ante una competencia fluctuante.

Capítulo V

Ingeniería del Producto

5.1. Estudio de ingeniería

Se procede a explicar los aspectos técnicos para la implementación del proyecto y así asegurar el funcionamiento esperado.

5.1.1. Diseño del servicio.

Los servicios ofrecidos por “E-knowledge”, buscan la calidad, innovación y mejora continua en los colaboradores de las MIPYMES. Para garantizar que el cliente se encuentre satisfecho con nuestra propuesta, se presenta la ficha técnica de nuestro servicio:

Capacitaciones virtuales para MIPYMES en la ciudad de Huancayo.

- a. Servicio 1: Servicio de capacitación en temas regulatorios por el estado
- b. Servicio 2: Plan de capacitación y desarrollo del talento humano.

Tabla 31

Ficha técnica E-knowledge.

Ficha Técnica	
Nombre del Servicio	Capacitación Virtual a las MIPYMES en la ciudad de Huancayo
Clientes	Micro, Pequeña y Mediana Empresa
Proceso	Categorización del cliente según tamaño de la empresa
Descripción del Servicio	Desarrollar a los colaboradores de las MIPYMES que actualmente vienen laborando así como tener un plan de capacitaciones que les permita cumplir con la normatividad vigente, además mejorar los indicadores que afectan sus negocios y por consecuencia disminuir los ingresos de las empresas.
Responsable del Servicio	Ponente Calificado

Fuente. Elaboración propia

5.1.2. Diseño instruccional de los cursos virtuales.

Los cursos que E-knowledge presenta a las diversas Mipymes de la Región Junín, tienen una duración de 2 semanas (22 horas estimadas) por cada curso/capacitación brindada, constituido por: 10 horas síncronas y 12 horas asíncronas.

A. Modelo educativo.

Este modelo es de modalidad virtual basada principalmente en asignaturas vía online que facilita la posibilidad de estudio a personas desde cualquier parte del mundo. Además, que flexibiliza la asimilación de información, amplia la participación entre docentes, expertos y usuarios, a ello se fortalece con la constante actualización de la plataforma usada.

- El participante es protagonista de su propia formación, acompañado siempre de profesores expertos y renombrados en el medio.
- Modelo pedagógico que fomenta la innovación y capacidad de liderazgo de los participantes.
- Acceso 24/7 a la plataforma virtual desde cualquier dispositivo con acceso a internet.
- Material de estudio multimedia: manuales, guías, videos y otros.
- Docentes referentes en sus respectivos campos de estudio, profesionales activos en la industria, expertos en aprendizaje experiencial mediado por la tecnología.
- Prácticas educativas alineadas a los estándares académicos internacionales.

B. Guía de actividades.

Las actividades que se han plantean para lograr las competencias son a través de:

- Foros formativos.
- Material multimedia.

- Videoconferencias (Clases Síncronas)
- Controles de lectura.
- Producto académico.

El foro de consultas es un espacio de interacción para que el docente informe las novedades de la asignatura y para que los usuarios puedan realizar sus consultas o comentarios sobre los temas que se están desarrollando activo durante las 2 semanas de duración de la actividad (curso y/o capacitación).

C. Secuencia de Aprendizaje.

El usuario inicia el estudio de la asignatura revisando la información general: video de presentación, sílabo, guía.

a. Sesión 1: Seguridad y Salud en El Trabajo - IPERC

En la primera sesión, el usuario revisa los recursos y lecturas propuestas para la temática, realiza las actividades en el siguiente orden:

- Recursos multimedia de los temas de la semana
- Lecturas por tema, obligatorias y opcionales
- Autoevaluación
- Videoconferencia (6 horas)
- Proyecto Final

Es esencial que el usuario realice todas las actividades a través de la plataforma virtual. Mediante la videoconferencia que es un espacio de interacción donde el protagonista es el participante, ya que el docente en un primer momento dará respuesta a sus consultas sobre las temáticas revisadas en ellos recursos y lecturas, y luego se trabajarán los elementos teóricos y de aplicación con la participación de los estudiantes.

b. Sesión 2: Plan de Prevención y Vigilancia Covid-19

En la segunda sesión, el usuario revisa los recursos y lecturas propuestas para la semana, realiza las actividades en el siguiente orden:

- Recursos multimedia de los temas de la semana.
- Lecturas por tema, obligatorias y opcionales.
- Autoevaluación.
- Videoconferencia (2 horas)
- Proyecto final.

c. Sesión 3: Hostigamiento Sexual en el Trabajo

En la tercera sesión, el usuario revisa los recursos y lecturas propuestas para la temática, realiza las actividades en el siguiente orden:

- Recursos multimedia de los temas de la semana.
- Lecturas por tema, obligatorias y opcionales.
- Autoevaluación.
- Videoconferencia (2 horas)
- Proyecto final.

d. Sesión 4: Ergonomía Laboral

En la cuarta sesión, el usuario revisa los recursos y lecturas propuestas para la temática, realiza las actividades en el siguiente orden:

- Recursos multimedia de los temas de la semana.
- Lecturas por tema, obligatorias y opcionales.
- Autoevaluación.
- Proyecto final.

D. Modelo de diseño de asignaturas.

Para el diseño de asignaturas, se utilizará el modelo ADDIE, ya que es utilizado por muchos diseñadores instruccionales profesionales para la enseñanza basada en la tecnología.

ADDIE significa:

Analizar: Identificar todas las variables que se deben tener en cuenta al diseñar el curso y/o capacitación, tales como las características del usuario, el conocimiento previo de los alumnos, los recursos disponibles, etc.

Diseñar: Esta etapa se centra en la identificación de los objetivos de aprendizaje para el curso y/o capacitación, - ¿Cómo se crearán y diseñarán los materiales? (por ejemplo, se incluye la descripción de las áreas de contenido que debe contener y el guion gráfico que define el desarrollo, presentándose en formato de texto, audio o video y el orden), y también decidir sobre la elección y el uso de la tecnología, como un LMS, video o medio social.

Desarrollar: La creación de contenidos, este proceso incluye la toma de decisión si será tercerizado para la tramitación de los derechos de autor en los materiales obtenidos de terceros, la carga de contenido en un sitio web o LMS, etc.

Implementar: Se refiere a la modalidad de distribución del curso y/o capacitación, que incluye cualquier formación previa o capacitación del personal que brinda apoyo al usuario, y evaluación de los alumnos.

Evaluar: La retroalimentación y los datos se analizan para identificar las áreas que requieren mejoras y que se considerarán en el diseño, desarrollo y puesta en práctica de la siguiente edición del curso.

5.1.3. Modelamiento y selección de procesos productivos.

A continuación, se mostrará los procesos para que una empresa o colaborador de Mipyme pueda adquirir el servicio de capacitación:

1. Captación de clientes: La empresa Mipyme es captado mediante las redes sociales, web site de E-knowledge, o por la visita del asesor comercial a sus empresas
2. Cotizaciones: La empresa Mipyme realiza la solicitud de información y costos respecto a sus necesidades de capacitación a través del asesor comercial o la web site y el staff E-knowledge le brinda la cotización con los ítems pactados en la proforma
3. Elaboración del plan de capacitación: E-Knowledge contacta al profesional con el perfil adecuado para la Mipyme y elabora el cronograma, contenido de los cursos, así como la propuesta de fechas de capacitación.

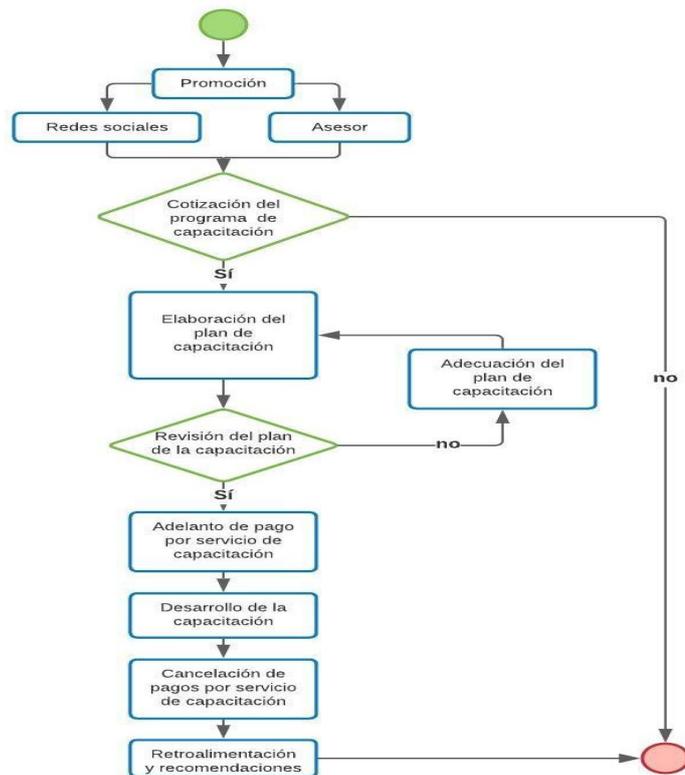


Figura 21. Modelamiento y selección de procesos productivos

Fuente. Elaboración propia

4. Revisión del plan de capacitación Se revisa con la empresa Mipyme el contenido de la propuesta de capacitación en donde se detalla el cronograma, contenidos, horarios.
5. Adelanto de pago por los servicios de capacitación: La empresa Mipyme hace el abono del adelanto por los servicios de capacitación.
6. Capacitación: Se realiza las capacitaciones de acorde al cronograma establecido abarcando los contenidos elaborados para la Mipyme, desde el inicio del programa los colaboradores tienen accesos a las plataformas de manera asíncrona para complementar su programa de capacitación.
7. Cancelación de pagos por servicios brindados: La empresa Mipyme realiza el abono por el total de la factura por los servicios brindados de capacitación
8. Programa de soporte y retroalimentación: E-Knowledge analiza la información luego del término de la capacitación a la Mipyme y brinda el seguimiento de las mejoras, evaluaciones según cronograma y realiza recomendaciones durante el periodo pactado en el contrato.

5.1.4. Selección de equipamiento.

Tabla 32

Equipamiento para E-Knowledge

Equipamiento	Funcionalidad	Características	Figura de referencia
Solución AWS Cloud Server – Moodle	Moodle (Servidor Virtual)	Memoria RAM de 2 GB Procesador de 1 núcleo CPU - Escalable Disco SSD de 60 GB 3 TB de transferencia mensual Dirección estática: 1	

Equipamiento	Funcionalidad	Características	Figura de referencia
Solución para Videoconferencias:	Zoom Business	Reuniones de hasta 300 participantes. Sin límite en la duración de reuniones. Grabaciones en la nube. Imagen de marca de la empresa.	
Computadores Personales	Será usada por el especialista en las oficinas de E-Knowledge para elaborar los contenidos de los cursos, realizar la capacitación haciendo uso de los entornos virtuales y realizar el seguimiento al cronograma del programa de capacitación.	Cantidad: 5 Marca: HP Módulo: 14-cm1107la Procesador: AMD Ryzen 3 Memoria RAM: 4GB Disco Duro: 256GB Peso (kg): 1.55	
Proyector Multimedia Benq Ms550 Svga 3600 Lúmenes Dual Hdmi:	Realizar presentaciones de los contenidos, cronogramas, programas de capacitación como las funcionalidades de las plataformas virtuales y TICS a clientes potenciales como los que ya contrataron cursos.	Resolución SVGA: 3600 ANSI lúmenes, resolución 800x600, notable contraste de 20,000:1 Proyector duradero DLP: Hasta 15,000 horas de vida de lámpara Proyector ahorrador de energía: Usa solo 0.5W en modo espera y con Tecnología SmartEco Múltiple conectividad: Entradas Dual HDMI y VGA que brindan multiplataforma para expandir la conectividad	

Equipamiento	Funcionalidad	Características	Figura de referencia
		Fácil y sencillo: El MS550 promete una configuración sencilla, operación intuitiva, y libre de mantenimiento.	

Fuente. Elaboración propia

5.1.5. Distribución de equipos y maquinaria.

La oficina de E-Knowledge se encontrará ubicado en el distrito de El Tambo, en el Jr. Julio C. Tello cuadra 4. La distribución de la oficina se muestra en la Figura 22.



Figura 22. Distribución de equipos y maquinaria.

Fuente. Elaboración propia

5.2. Determinación del tamaño

a. Capacidad de diseño.

E-Knowledge se dedicará a brindar sus servicios a través del uso de entornos virtuales y recursos en TICS. Al no hacerse uso de una oficina o sala de capacitación para brindar los servicios y en donde éstas locaciones solo serán usadas para colaboradores que no cuenten con conectividad y requieran llevar el curso; por lo cual para determinar la capacidad de diseño se tomará en cuenta la proyección de clientes (empresas) a las cuales se les brindará los servicios de capacitación.

Tabla 33

Capacidad de Diseño

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Pack cursos regulados por el estado	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Pack cursos desarrollo de colaboradores	0	0	1	0	0	4	0	4	0	4	0	0
Cursos desarrollados a medida/solicitud	2	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
TOTAL	4	4	10	9	9	13	10	14	10	14	10	10

Fuente: Elaboración propia

b. Capacidad efectiva.

La capacidad efectiva es determinada por el número de empresas que harán uso de los servicios para lo cual se realizara en base a la proyección de empresas a las cuales se les brindara el servicio.

Tabla 34

Capacidad efectiva.

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Total empresas	4	4	10	9	9	13	10	14	10	14	10	10
TOTAL		0%	150%	-10%	0%	44%	-23%	40%	-29%	40%	-29%	0%

Fuente. Elaboración propia

c. Capacidad de utilización.

E-Knowledge determina la capacidad de utilización en base al total de empresas que atenderá en el periodo de 12 meses.

Tabla 35

Capacidad de utilización.

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Total empresas	4	4	10	9	9	13	10	14	10	14	10	10
TOTAL		0%	150%	-10%	0%	44%	-23%	40%	-29%	40%	-29%	0%

Fuente. Elaboración propia

5.2.1. Proyección de crecimiento.

Se realiza la proyección de crecimiento mensual en base a la cantidad de empresas que contrataran los servicios de E-Knowledge.

Tabla 36

Proyección de crecimiento.

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Total empresas	4	4	10	9	9	13	10	14	10	14	10	10
TOTAL		0%	150%	-10%	0%	44%	-23%	40%	-29%	40%	-29%	0%

Fuente. Elaboración propia

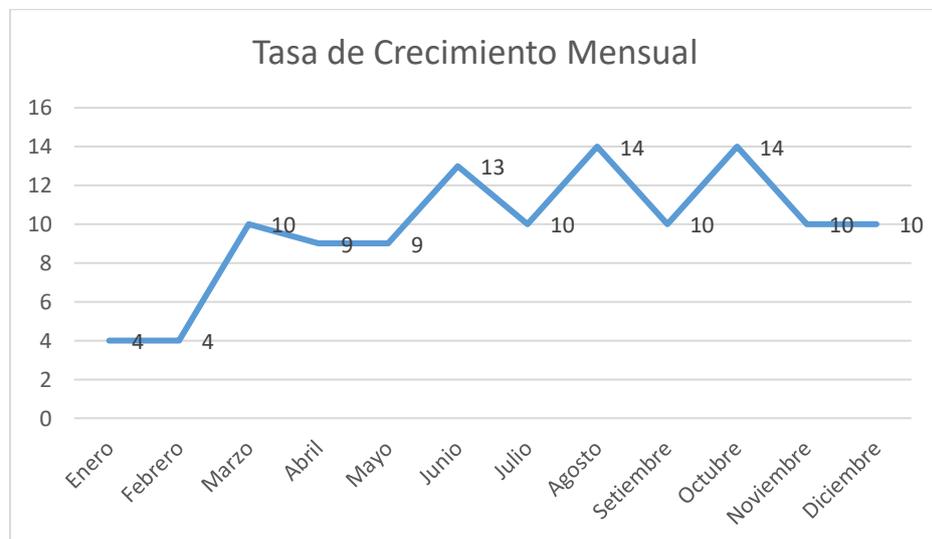


Figura 23. Tasa de crecimiento mensual.

Fuente. Elaboración propia

5.2.2. Recursos.

Los recursos necesarios para la implementación del software y hardware para las capacitaciones con el uso de entornos digitales se pueden obtener en la ciudad de Huancayo ya que existen proveedores locales para este tipo de proyectos.

5.2.3. Tecnología.

La tecnología y personal calificado para la instalación, programación y soporte de las plataformas TICS y de entornos virtuales se pueden obtener en la ciudad de Huancayo.

5.2.4. Selección del Tamaño Ideal.

El tamaño ideal está definido por la capacidad efectiva de atención al número de empresas que haría uso de los servicios de capacitación.

Tabla 37

Selección del Tamaño Ideal.

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag o	Set	Oct	No v	Dic
Total empresas	4	4	10	9	9	13	10	14	10	14	10	10

Fuente. Elaboración propia

5.3. Determinación de la localización óptima

La localización óptima de la oficina de E-Knowledge se ha basado en los siguientes criterios:

1. Accesibilidad de las empresas Mipymes de Huancayo y distritos hacia la oficina E-Knowledge para presupuestos, proformas, asesoría, atención post venta.
2. Acceso a red de internet estable y con capacidad si la persona a capacitarse no cuenta con acceso en su domicilio u oficina.
3. Seriedad y formalidad de E-Knowledge para crear vinculo de confianza con el cliente al contar con una oficina administrativa.

Por lo que, realizando una ponderación basada del 1 al 10, en donde:

Ponderación	Valor
Deficiente	1-2
Insuficiente	3-4
Regular	5-6
Bueno	7-8
Excelente	9-10

Tabla 38

Determinación de la localización óptima.

Factores a Considerar	Localización		
	A El Tambo	B Huancayo	C Chilca
Accesibilidad	9	8	7
Acceso a Internet	9	8	8
Formalidad que genera confianza con el cliente	9	9	8
Total	27	25	23

Fuente. Elaboración propia

En base al resultado obtenido del cuadro de ponderación obtenemos que la opción más viable para la ubicación de la oficina administrativa es en el distrito de El Tambo ya que cuenta por su ubicación la accesibilidad es de las mejores ponderadas, el acceso al internet es de calidad y estable, en lo que respecta a la confianza que le genera a un cliente la ubicación de El Tambo es una de las más valoradas a nivel de zonificación empresarial.

Localización de la oficina administrativa en El Tambo.

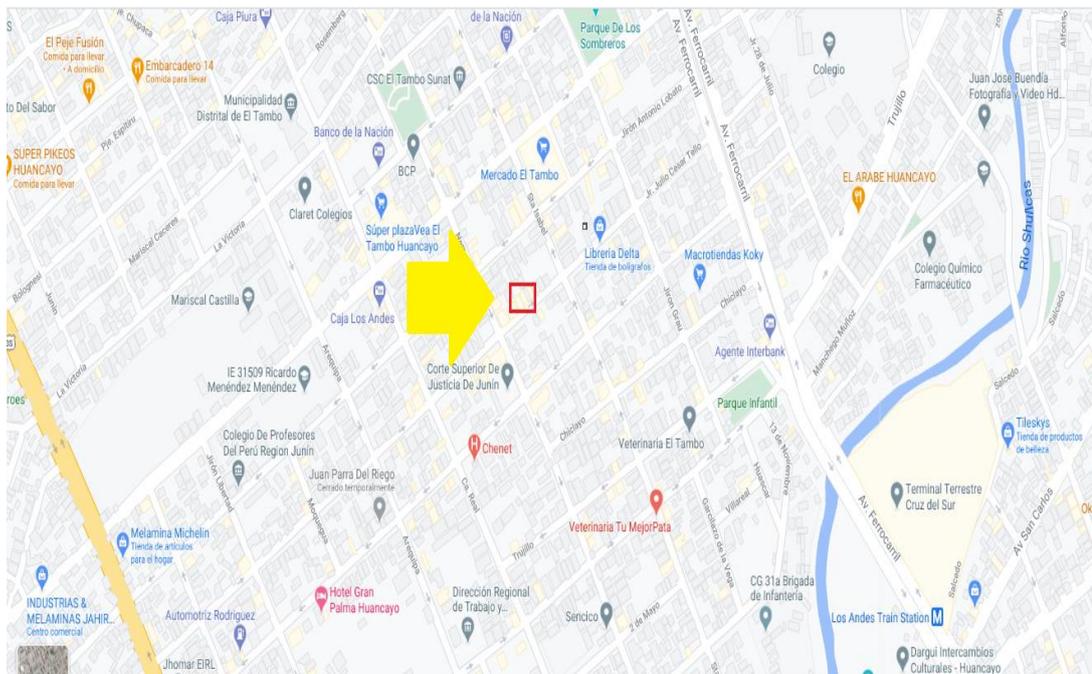


Figura 24. Localización de E-Knowledge

Fuente. Elaboración propia

Capítulo VI

Aspectos Organizacionales

6.1. Caracterización de la cultura organizacional deseada

6.1.1. Visión.

La visión es la perspectiva ideal a largo plazo de lo que la empresa espera lograr, que responde a la pregunta ¿Qué queremos llegar a ser?, mostrándose breve, real y ambiciosa. (David, 2013). En palabras de (Torres, 2014), la Visión es:

Es el enunciado que expresa hacia donde desea llegar la organización en el futuro, dice la manera en que la empresa se concibe a sí misma en el futuro; es decir, es la imagen que se crea conscientemente para representar el futuro. Su declaración sigue a la definición del giro o negocio La fórmula el fundador y posteriormente la revisan los altos niveles, es simbiótica con la misión y se revisan al mismo tiempo. (Torres, 2014, p. 85)

Basado en un análisis de la situación actual de la empresa y en lo que desea convertirse en un periodo de tiempo:

La visión del liderazgo implica comprender qué ha ocurrido en la historia y qué está sucediendo en el presente, para poder planificar hacia dónde debe dirigirse la organización. La visión es una ruta para el futuro que se ha diseñado. (Quigley, 1994, p. 37)

La visión constituye el objetivo al que pretende llegar la organización; es el norte que guía la conducción de la organización y en lo que pretende convertirse respondiendo a los intereses de los accionistas y de sus colaboradores y la comunidad. Al respecto, menciona:

Los directivos deben tener una visión general del entorno de su organización, lo suficientemente general como para acomodar los distintos futuros posibles, y una visión sobre la identidad de su organización que pueden ajustar a medida que se vaya develando el futuro. (Johnson, Scholes, & Whittington, 2006, p. 230)

La declaración de la visión es fundamental para que todos los colaboradores y la administración de la empresa asuman el reto de llegar a ella. Les concita motivación e impulso para el cumplimiento de sus funciones.

Tabla 39

Guía para elaborar la Visión de la empresa.

¿A largo plazo, cómo queremos que nos vean nuestros accionistas?	Productivos, sólidos, eficaces, líderes
¿A largo plazo, cómo queremos que nos vean nuestros stakeholders?	Leales, eficientes
¿A largo plazo, cómo queremos que nos vean nuestros clientes?	Leales, eco-amigables, eficientes, innovadores, preocupado por los clientes,
¿A largo plazo, cómo queremos que nos vea nuestro personal?	Confiables, eficientes, productivos, reconocedores, preocupado por el personal
¿A largo plazo, cómo queremos que nos vea la ciudadanía en general?	Con responsabilidad social, eco-amigable, útil.
¿A largo plazo, qué pasa con nuestros factores críticos de éxito?	Se consolidan, se progresan.
¿A largo plazo, qué pasa con nuestros valores?	Se fortifican, se confortan, se extienden

Fuente: Adaptado y recuperado de Scribd.

<https://es.scribd.com/doc/6909181/Hojas-de-Analisis-de-Vision-y-Mision>

Con respecto a lo anterior, se realiza la siguiente visión para E-Knowledge

a. **Visión.**

“Ubicarnos entre las cinco organizaciones líderes del Perú en la prestación de servicios de capacitación virtuales en tema regulados por el Estado peruano al 2025, contribuyendo así a la

formalización del empresariado peruano, del crecimiento económico y desarrollo nacional del país entero”.

6.1.2. Misión.

La Misión es la declaración de la razón, motivo o ser de la presencia o existencia de la empresa en el mercado. Sobre ello, (David, 2013) añade que “Responde a la pregunta clave sobre “¿cuál es nuestro negocio? Una declaración de la misión definida es esencial para establecer objetivos y formular estrategias con eficacia” (p. 59). También, (Chiavenato, 2002) menciona al respecto que la misión representa la razón de existencia de la empresa, es la finalidad o motivo que condujo a la creación de la organización, esta declaración debe ser objetiva, clara e inspiradora ya que define la estrategia corporativa e indica el camino que debe seguir la organización. Con relación a la Misión, (Torres, 2014), afirma lo siguiente:

Es la expresión perdurable de los propósitos que distinguen una empresa de otras empresas similares, La Misión se crea empieza por la visión a largo plazo. Donde existe una creación física (misión) existe siempre una creación mental previa (visión). La Misión es el motor, lo que hace que la gente se mueva hacia la visión. Se revisa periódicamente, no existe un plazo que recomiende para su revisión. Las organizaciones (empresas) por lo común, revisan su misión después de periodos largos (unos 10 años), aunque se puede revisar cuando así se considere. (Torres, 2014, p. 110)

La declaración de la Misión en una organización permite determinar cuál es su core business, a qué se dedica y cuáles son los pilares que constituyen la base sobre las cuales descansa su ventaja competitiva. La Misión no solo es un enunciado de palabras o frases simples; es la formulación sobre cómo la organización desarrolla su actividad principal y cuyo engranaje en conjunto permitirá alcanzar la Visión planteada. Para ello, su formulación debe mostrar lo mejor de la

organización: su responsabilidad para con sus clientes, colaboradores y accionistas; sus actitudes, valores y principios éticos y las actividades que realiza apoyándose en los nuevos paradigmas coyunturales: cuidado del medio ambiente, biodiversidad, wellbeing, sostenibilidad, etc., dependiendo –claro está- del core business de la organización.

Tabla 40

Guía para elaborar la Misión de la empresa.

1. Clientes	Microempresas de Huancayo
2. Productos o servicios:	Servicios de capacitación virtual sobre temas exigidos por el Estado
3. Mercados	Toda la ciudad de Huancayo, inicialmente, sin perjuicio de cualquier empresa del país
4. Tecnología:	Se usarán equipos tecnológicos software y hardware de alta calidad.
5. Interés en la supervivencia, crecimiento y rentabilidad	Al ser un plan de negocio nuevo en el mercado, cuenta con solvencia financiera; de esta manera permitirá el crecimiento.
6. Filosofía	Capacitamos a las Microempresas para generarles valor, conocimiento y preparación para que hagan frente a los retos de la competitividad en un entorno riesgoso para el país y el mundo. Cuenta con principios que son: Ética, sinergia, innovación, calidad, compromiso.
7. Concepto propio	Generar valor a las empresas para hacerlas más competitivas.
8. Preocupación por la imagen pública:	Somos una empresa socialmente responsable pretendiendo devolver a la sociedad lo que nos ha brindado.
9. Interés en los empleados	Consideramos que el respeto y el reconocimiento de los derechos de los colaboradores es fundamental para mantenerlos motivados y con mística organizacional.

Fuente. Adaptado de (David, 2013, p. 69)

Con respecto a lo anterior, se realiza la siguiente misión para E-Knowledge

a. Misión

“Prestamos servicios de capacitación orientados a las Mipymes en temas regulados por el Estado peruano, basados en la innovación, alta calidad, respeto al ecosistema, nuestros colaboradores y clientes contribuyendo a su formalización,

generación de valor y alta preparación para su desempeño eficaz y eficiente”.

6.1.3. Principios.

Los principios son las pautas, normas imperativas y valores esenciales que guían y conducen las actividades de toda organización. No deben ser solo simples formalidades que llenan las websites de las organizaciones y cumplir con ello una pauta de la promoción de la empresa. Deben ser las pautas y lineamientos fundamentales que conducirán el desarrollo de las actividades de la organización y la organización debe ser lo suficientemente principista para que, en el caso que la situación lo amerite, dichos principios realmente se cumplan. Sobre ello, Kouzes, Posner & Rosen mencionados en (Revilla, 2013) afirman que “orientan de manera general el accionar del líder para crear un entorno deseable donde los diferentes actores cuenten con un clima óptimo para vivenciar valores corporativos” (p. 26). Para E-Knowledge, los principios son los siguientes:

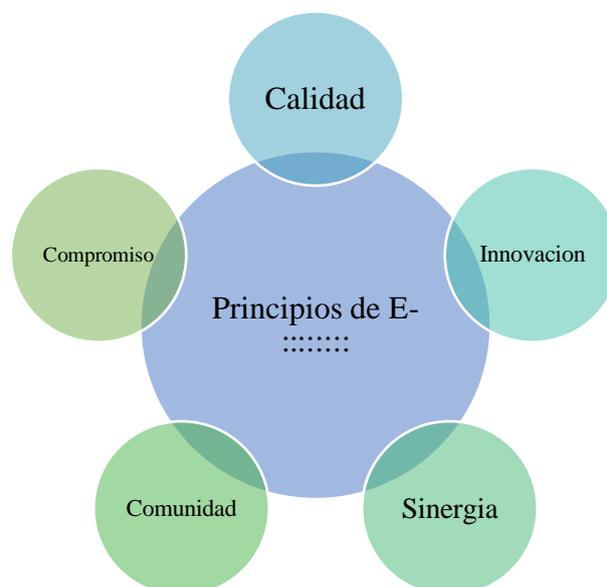


Figura 25. Principios de E-Knowledge

Fuente. Elaboración propia

- a. Calidad. – Contamos con la mejor plana docente especializada y experimentada profesional y laboralmente en los temas materia de nuestros servicios de capacitación.
- b. Innovación. – Tenemos el sistema de telecomunicación con nuestros alumnos más versátil, rápido, veloz y dinámico del mercado.
- c. Sinergia. – Nuestro trabajo en equipo establecido entre nuestra organización y sus capacitadores nos permite cubrir las necesidades más exigentes de nuestros clientes.
- d. Compromiso. – Con nuestros clientes en la satisfacción de sus necesidades; con los proveedores en la contraprestación oportuna de sus pagos; con los colaboradores, en el respeto de sus derechos y con nuestros accionistas, en el cumplimiento de sus expectativas.
- e. Comunidad. – Compromiso mutuo con la comunidad al tener responsabilidades de la organización con la sociedad que nos rodea.

6.2. Formulación de la estrategia de negocio

Asimismo, las decisiones estratégicas consisten en la dirección a largo plazo de la organización; el alcance de las funciones de la organización; la obtención de una ventaja frente a los competidores directos e indirectos; plantar los cambios de los entornos empresariales en el mercado; crecimiento a partir de la eficacia, eficiencia y competencia y los valores y expectativas de las partes interesadas.

6.2.1. Estrategias genéricas.

Las estrategias genéricas son planteamientos de acciones que permiten lograr una ventaja competitiva y así desmarcarse de la competencia y a la misma vez posicionarse en el mercado de acuerdo al rubro al que se dedica la empresa. (Porter M. , 2006) son tres las estrategias genéricas las cuales una empresa puede conseguir una

ventaja competitiva para sobrevivir en el mercado a largo plazo, las cuales son:

- a. Liderazgo en costos: Aquellas empresas que fabrican bienes tangibles en grandes cantidades sobre la base de economías de escala, deben seguir optar por esta estrategia estableciendo precios bajos para sus mercancías. (David, 2013)
- b. Diferenciación: Esta estrategia es utilizada por aquellas empresas que producen bienes o servicios de alta calidad, innovadores y con alto valor agregado, con atributos que enfatizan en el servicio, diseño, vida útil, simplicidad de uso y están dirigidos a un segmento del mercado que no tiene reparos en pagar precios altos por los mismos. (David, 2013)
- c. Enfoque de nicho o segmentación: Esta estrategia se orienta a seleccionar un mercado o de la industria para el cual se crean y adaptan productos o servicios especialmente diseñados para satisfacer sus necesidades y preferencias, centrándose en una línea de productos, grupo específico de consumidores o un determinado mercado geográfico. (David, 2013)

En el caso de E-Knowledge, se debe considerar que los servicios de la empresa –por lo menos, los servicios iniciales- se orientarán a un segmento específico del mercado, esto es, a las Mipymes de la ciudad de Huancayo, que requieren acreditar que su personal haya estudiado cursos regulados por el Estado. En función a lo mencionado, nuestra empresa, E-Knowledge utilizará la estrategia de Enfoque de nicho o segmentación como estrategia genérica para el inicio del presente emprendimiento en la región Junín.

6.2.2. Estrategias específicas.

Las estrategias específicas son necesarias en todo emprendimiento y son las que –debidamente implementadas- contribuirán a que se ejecute y ponga en práctica la estrategia genérica de modo tal que ello contribuya a alcanzar los objetivos estratégicos de la organización

y, de esa manera, alcanzar el éxito del emprendimiento. Con relación a las estrategias específicas, (David, 2013) menciona que la empresa debe identificar los factores internos y determinar el entorno externo que la rodea como condición indispensable para poner en práctica la dirección estratégica que haya determinado, en otras palabras, debe identificar las fortalezas y debilidades y las oportunidades y amenazas. La determinación de ambos grupos de factores le permitirá realizar un diagnóstico claro y objetivo de la situación en la que se encuentra y cómo éstas ser útiles para maximizar las oportunidades y bloquear las amenazas que rodean el emprendimiento a iniciarse (en el caso de una idea de negocio) o formular la planificación estratégica en el caso de dificultades que esté enfrentando (en el supuesto de un negocio ya existente). Precisamente, para determinar las estrategias específicas de E-Knowledge para diseñarlas e implementarlas, se realizará las Matrices tanto de Factores Internos como Externos. Respecto a ello, (De Los Rios, Fujiki, Julca, & Repetto, 2017) mencionan que:

EFI sirve para formular estrategias, resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y, además, ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Mientras EFE, permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. (p. 17-18)

Los pasos a seguir para la elaboración de estas matrices son:

- a. Realizar un listado de factores de éxito identificados en la organización EFE (Oportunidades y Amenazas) ver Tabla 37 EFI (Fortalezas y Debilidades) ver Tabla 38.
- b. Asignar una ponderación 0.00 (No importante) a 1.00 (Muy importante) a cada factor, esta hace énfasis en la importancia

del mismo para alcanzar el éxito de la organización. El total de los pesos suma a la unidad 1

- c. Asignar una calificación entre 1 al 4, donde 1 (debilidad mayor), 2 (debilidad menor), 3 (fuerza menor), 4 (fuerza mayor); esta calificación refiere a la compañía, mientras que en el paso anterior refiere a la industria.
- d. Se multiplica el peso de cada factor por su calificación correspondiente.
- e. Sumar las calificaciones ponderadas de cada variable y determinar el subtotal por Fortaleza y Debilidad.
- f. El resultado total es la suma de cada variable. En el caso que se ubique por debajo de 2.5, ello indica que la organización es débil en lo interno, mientras que si el resultado es mayor a 2.5 indica una posición interna fuerte.

Tabla 41*Matriz de evaluación de factores externos (EFE)*

Factores externos clave	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Oportunidades			
1. Marco normativo regulatorio de capacitaciones exigido a las Mipymes	0.06	3	0.18
2. Mejora del entorno económico en el país a partir del 2021	0.06	4	0.24
3. Uso cada vez mayor de las TIC's	0.07	2	0.14
4. Entorno competitivo que incentiva a las empresas a estar mejor preparadas	0.05	3	0.15
5. Apoyo económico gubernamental a las Mipymes	0.05	3	0.15
6. Demanda por servicios de capacitaciones virtuales	0.06	2	0.12
7. Amplia red de distribuidores en el mercado	0.07	2	0.14
8. Mayor demanda a través de las redes sociales	0.07	2	0.14
Subtotal			1.28
Amenazas			
9. Recrudescimiento de la crisis sanitaria en el país	0.07	3	0.21
10. Consecuencias de la aparición del fenómeno del Niño	0.06	2	0.12
11. Empeoramiento de la crisis económica en el país	0.07	2	0.14
12. Ingreso al mercado de competidores extranjeros	0.07	3	0.21
13. Entorno competitivo cada vez más agudo	0.05	3	0.15
14. Incremento de tarifas por hora por mayor demanda de capacitadores	0.06	3	0.18
15. Situación política inestable por elecciones de abril 2021	0.07	2	0.14
16. TLC's que permiten el ingreso de productos importados	0.06	2	0.12
Subtotal			1.27
Total	1.0		2.55

Fuente. Elaboración propia

Tabla 42*Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)*

Factores externos clave	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Fortalezas			
1. Accionistas con importante networking tecnológico y relacional	0.06	3	0.18
2. Experiencia profesional y empresarial de los accionistas	0.08	3	0.24
3. Capacidad financiera de los accionistas en diferentes bancos	0.05	3	0.15
4. Estructura organizacional adecuadamente establecida para la reducción de costos	0.08	4	0.32
5. Ubicación estratégica de la empresa	0.06	3	0.18
6. Asistente experto en promoción a través del uso de redes sociales	0.05	4	0.20
7. Correcta administración en la logística y operaciones	0.07	3	0.21
8. Instalaciones correctamente equipadas y distribuidas	0.07	4	0.28
Subtotal			1.82
Debilidades			
1. La empresa no aplica administración estratégica	0.05	2	0.10
2. No se trabaja con objetivos de corto y largo plazo, el desenvolvimiento es operativa mas no estratégica	0.02	1	0.02
3. No se realiza investigación de mercado	0.03	1	0.03
4. Accionistas no están dedicados íntegramente al presente negocio	0.04	2	0.08
5. La empresa no cuenta con área de investigación y desarrollo	0.03	2	0.06
6. La empresa no cuenta con área de finanzas	0.08	3	0.24
7. La empresa no cuenta con un área de recursos humanos	0.03	2	0.06
8. La toma de decisiones es asumida únicamente por el gerente	0.06	2	0.12
Subtotal			0.71
Total		1	2.53

Fuente. Elaboración propia

De manera que, ante los resultados obtenidos se tiene:

- EFE. – El resultado del análisis de la matriz EFE para E-Knowledge es de 2.55, lo cual refleja que la organización está en condiciones de maximizar las oportunidades que se presenten y mitigar los efectos nocivos de las amenazas que puedan presentarse en el entorno.
- EFI. – El resultado del análisis de la matriz EFI para E-Knowledge es de 2.53, lo cual refleja que la organización tiene una posición fuerte internamente y está en condiciones de usar al máximo sus fortalezas para potenciar sus debilidades y posicionarse en el mercado.

Ahora bien, una vez establecidos los resultados obtenidos al aplicar la EFE y la EFI, el siguiente paso es hacer uso de la Matriz Interna y Externa (IE), ésta se basará en el puntaje obtenido en la matriz EFI (valor sobre el eje x) y el puntaje total de la matriz EFE (valor sobre el eje y)

Respecto a la Matriz IE, (Echeverry & Giraldo, 2017), señalan lo siguiente:

Esta matriz al igual que la GE califica las divisiones de una organización en nueve cuadrantes, en donde la ubicación en el plano determina la situación de la división dentro de la empresa y de acuerdo al cuadrante donde se ubique, esta propone varias estrategias a implementar. (Echeverry & Giraldo, 2017, p. 45)

Esta matriz IE, está dividida en tres cuadrantes que poseen diferentes alcances estratégicos. En primer lugar, si el resultado del cruce de los ejes x e y se ubica en cualquiera de los cuadrantes I, II o IV (estrategias crecer y construir), ello significa que la empresa requiere implementar estrategias intensivas, tales como penetración en el mercado, desarrollo de mercados y desarrollo de productos o también

estrategias de integración, por ejemplo, integración hacia atrás, integración hacia delante e integración horizontal. Por el contrario, si el resultado del cruce de los ejes x e y se ubica en el segundo grupo de cuadrantes III, V o VII (estrategias conservar y mantener), es necesario que la empresa implemente estrategias tales como penetración en el mercado, desarrollo de mercados y desarrollo de productos. En el caso de los cuadrantes VI, VIII o IX (estrategias cosechar o enajenar/desinvertir), la empresa deberá implementar con urgencia dichas estrategias. (David, 2013, p. 212)

La Figura 26 muestra en qué cuadrante se ha ubicado la intersección de x e y, siendo en este caso, el Cuadrante V (donde se ubican las estrategias Conservar y Mantener)

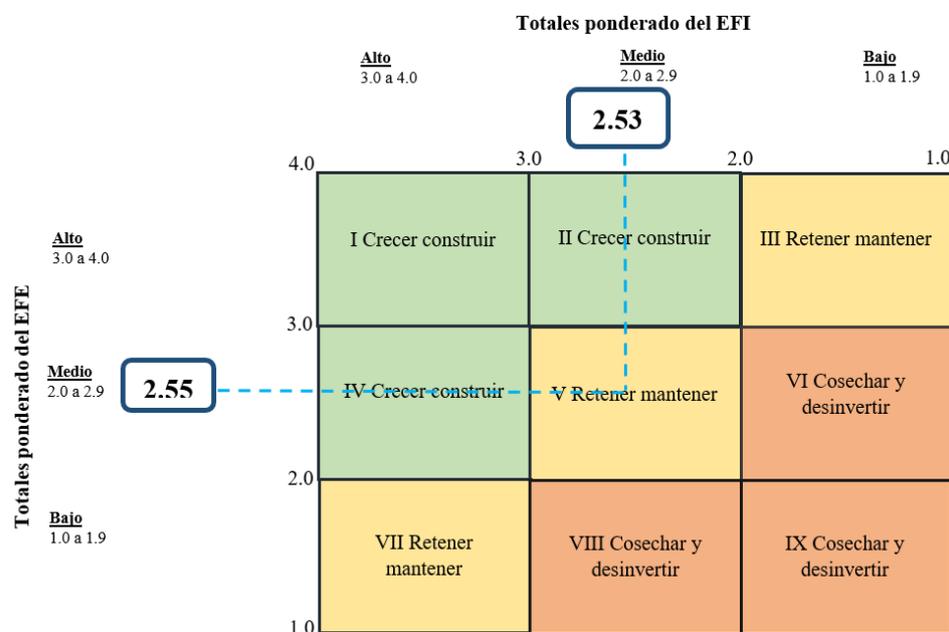


Figura 26. Matriz Interna y Externa (IE)

Fuente. Elaboración propia

Las estrategias Retener (conservar) y Mantener son las estrategias que se deben aplicar cuando la intersección x e y cae en dicho cuadrante. De acuerdo a lo mencionado por (David, 2013), “la penetración en el mercado y el desarrollo de productos, son dos

estrategias que se emplean con frecuencia en estos tipos de divisiones” (p. 12)

A tenor de lo afirmado por (Pulido, 2018), “el término penetración de mercado hace referencia a la estrategia que adopta una empresa para introducirse en un mercado nuevo y ésta se compone de tácticas que debe ajustarse a las condiciones del mercado que resultan favorables para la empresa”. (p. 1). Respecto a ejemplos de estrategias de penetración de mercado, (Pulido, 2018), señala los siguientes: “1. Adoptar una estrategia de precios de penetración; 2. Lanzar un producto nuevo; 3. Definir nuevos segmentos objetivo; 4. Expandirse en un área geográfica diferente; 5. Fundar una cadena o una franquicia y 6. Desarrollar alianzas estratégicas” (p. 1)

El estratega (Schnarch, 2014), menciona que las estrategias de desarrollo de productos reúnen las diferentes acciones que se realizan a la hora de diseñar y producir un bien o servicio teniendo en cuenta principalmente las necesidades, gustos y preferencias del consumidor, estos factores son importantes para una empresa, ya que, en los entornos de alta competitividad las estrategias de marketing a emplear deben estar en constante actualización.

Tanto las estrategias de penetración como de desarrollo de productos serán formuladas por nuestra empresa en el Capítulo VII, Plan de Marketing, del presente Plan de Negocio.

6.3. Determinación de las ventajas competitivas críticas

Toda organización debería tener su ventaja competitiva, es decir, aquello que la distinga y diferencie de la competencia y que constituya el atractivo materializado en su producto o servicio, respecto de lo cual su público objetivo se sienta atraído y esté dispuesto a adquirirlo. Según (Porter M. , 1991) menciona que la ventaja competitiva crece fundamentalmente en razón del valor que una empresa es capaz de generar, el concepto de valor representa

a los compradores dispuestos a pagar por un producto y/o servicio y el crecimiento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecer precios más bajos en relación a los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados.

Nuestra empresa E-Knowledge tiene algunas fortalezas tal y como fueron señaladas al hacer la Evaluación de los Factores Externos (EFE); a partir de ellas se tiene que generar la(s) ventaja(s) competitiva(s) de nuestra organización. No obstante, debemos indicar que la ciencia de la Administración Estratégica establece una Matriz a través de la cual –siguiendo el procedimiento- se determina la(s) ventaja(s) competitiva(s) de cualquier organización.

(David, 2013) menciona que el análisis VRIO forma parte del kit de herramientas análisis estratégico, sugiere mirar los recursos y capacidades y decidir cuál de ellos podría conducir a una ventaja competitiva sostenible. Añade (Mayorga, 2014), mencionando, a través del análisis VRIO es posible establecer los recursos y capacidades, es decir activos tangibles e intangibles de la empresa, los cuales se pueden clasificar en financieros, físicos, individuales y de organización. Y por ende la empresa debe considerar el cumplimiento de sus expectativas a través de la evolución de los siguientes aspectos:

Tabla 43

Análisis VRIO

Análisis VRIO	
Valor:	¿El recurso otorga valor a la posición competitiva de la empresa?; trata de aprovechar las oportunidades o minimizar amenazas suele traducirse en mayores beneficios por ingresos de la organización.
Raro:	¿El recurso lo poseen pocas empresas?; es un acceso reducido, que no está al alcance de todos o que es limitado. ¿Las empresas que no cuentan con el recurso se encuentran en desventaja?; puede aparecer de dos maneras, como copia directa o como producto o servicio sustitutivo, cuanto mayor sea la inversión necesaria para la copia, mayor será la permanencia temporal de la ventaja competitiva.
Inimitable:	

Análisis VRIO	
Organización:	¿La organización de la empresa es apropiada para el uso del recurso?; básicamente la organización debe organizar todos los sistemas de gestión para alcanzar el pleno potencial de estos recursos, capturando y generando valor para el cliente.

Fuente. Tomado y adaptado de (Mayorga, 2014)

En el caso de nuestra empresa, se han considerado 9 capacidades/recursos (ver Tabla 44) determinadas en función a nuestras fortalezas que constituyen la base del servicio que ofreceremos a nuestros clientes.

Tabla 44

Matriz VRIO de E-Knowledge.

Capacidades / Recursos ¹⁵	Valioso	Raro	Inimitable	Organizado
1. Personal técnico altamente calificado	SI	NO	NO	SI
2. Flexibilidad de atención apreciada por los clientes	SI	SI	NO	SI
3. Segmento del mercado al cual se dirige el servicio	SI	SI	SÍ	SI
4. Insumos de calidad.	SI	SI	NO	SI
5. Ubicación atractiva del local	SI	SI	NO	SI
6. Innovación	SI	SI	NO	SI
7. Presencia online.	SI	SI	NO	SI
8. Apreciación del cliente sobre el producto o servicio ofrecido	SI	SI	SÍ	SI
9. Seguimiento permanente del desempeño de la empresa y plan de ajustes a realizar.	SI	SI	NO	SI

Fuente: Elaboración propia

En función al análisis de la Matriz VRIO, cuando la capacidad o el recurso de la empresa es valioso, raro y costoso de imitar y, además, se sustenta en una organización debidamente estructurada, crea una ventaja competitiva sostenible. Según (Ricardo, 2017), la condición de inimitabilidad perfecta se basa en tres principios:

- a. Capacidad de la organización para adquirir recursos depende de las condiciones naturales y únicas
- b. Relación entre la tenencia de los recursos y la ventaja competitiva sostenible.
- c. Generación de recursos establece una ventaja competitiva sostenible en base a un proceso social complejo (p. 46)

Como podrá apreciarse de la Tabla 44, E-Knowledge cuenta con dos capacidades/recursos en las que obtiene como respuesta SÍ en cada uno de los cuatro pilares en los que se sostiene la Matriz VRIO (Valioso, Raro, Inimitable y Organizado), siendo éstos: Segmento del mercado al cual se dirige el servicio y Apreciación del cliente sobre el producto o servicio ofrecido. En resumidas cuentas, si pretendemos determinar la ventaja competitiva de nuestra empresa y formularla en una sola frase, diríamos que ésta se basa en Servicio especializado de alta calidad enfocado a las Mipyme.

El servicio ofertado por E-knowledge a las empresas MiPyme de la ciudad de Huancayo son los de programas de capacitación orientados a los cursos obligatorios o regulados por el estado para lo cual nos orientaremos a conocer las necesidades de estas empresas personalizando la atención, adecuándonos a presupuestos, horarios y disposición de tiempos de los colaboradores, también, se ofrecerá un espacio en las oficinas para que el colaborador pueda ser capacitado si por algún motivo no tuviese acceso de conexión de internet o por desconocimiento de tecnología.

Así también, se ofrece el desarrollo de cursos adicionales a solicitudes de estas empresas que se adecuen a la normatividad vigente; estas Mipymes contarán con una atención post venta incluidos dentro del programa de capacitación tales como: la retroalimentación, recomendaciones de aplicación, desarrollo de oportunidades de mejoras así mismo contarán con los resultados de la implementación del programa de capacitaciones realizado a través de las evaluaciones al colaborador y la empresa.

E-knowledge también podrá brindar cursos de desarrollo de capacidades y otros requeridos para colaboradores que se presenten a lo largo del tiempo, además de contar con un staff de especialistas renombrados a nivel nacional en cada tema presentado y serán los encargados de brindar las recomendaciones como el indicador de resultados.

Al ser una empresa de servicio en este caso virtual mediante uso de medios tecnológicos, se proporcionará una plataforma de fácil acceso previa capacitación de uso, facilitando su uso sin inconvenientes para el colaborador en todo el proceso de asimilación de los cursos y/o capacitaciones desde el lugar que éste se encuentre, indicando la importancia de contar con la disponibilidad de internet.

Este modelo de negocio plasmado es viable de ser practicado a nivel local, nacional e internacional, ya que el manejo de operación es virtual, la oferta de las capacitaciones y/o cursos han evolucionado positivamente a pasos veloces, respondiendo de forma paralela a la disrupción mundial, sin embargo.

6.4. Consideraciones legales

6.4.1. Identificación del marco legal.

Siguiendo el procedimiento establecido para tales efectos, nuestra empresa se constituirá en una Microempresa en virtud a que cumple los requisitos para que sea considerada como tal establecidos en la Ley No. 28015, Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa y su Reglamento, Decreto Supremo N° 009-2003-TR. Dichas normas establecen que una Microempresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

Tabla 45

Características de micro y pequeña empresa

Características	Microempresa	Pequeña empresa
Requisitos concurrentes	1 a 10 trabajadores / 150 UIT	1 a 50 trabajadores / 1700 UIT
Remuneración mínima	RMV S/. 930.00	RMV S/. 930.00 + asignación familiar
Jornada Horaria	8 horas diarias y 48 semanales como jornada de trabajo	

Características	Microempresa	Pequeña empresa
Descanso semanal	24 horas que equivale a un día de descanso y los días feriados	
Indemnización por despido injustificado	10 remuneraciones diarias por cada año de servicio	20 remuneraciones diarias por cada año de servicio
Utilidades	No aplica	Si aplica
Póliza de seguro	No aplica	Aplica y está a cargo del empleador
Seguro social	Deben ser afiliados al SIS	Deben ser afiliados a ESSALUD
Régimen tributario	RUS, RER o régimen general	RER. Régimen general (más IGV)

Fuente: Tomado y adaptado Ley No. 28015

A continuación, se señalará las normas más relevantes establecidas en la Ley No. 28015, Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa que regulan la actividad de la Microempresa en el Perú:

a. Artículo 3º.- Derechos laborales fundamentales

Garantizando que los salarios y beneficios percibidos por los trabajadores sean cumplidos con la normatividad legal, garantizando que los colaboradores no sean partícipes de actos discriminatorios y proporcionando un ambiente seguro y saludable para laborar.

b. Artículo 44º.- Naturaleza y permanencia en el Régimen Laboral Especial

Si la empresa cuyo nivel de ventas o el número de trabajadores promedio de dos (2) años consecutivos supere el nivel de ventas o el número de trabajadores límites establecidos en la Ley para clasificar a una empresa como Micro o Pequeña empresa, podrá conservar dicha condición por un (1) año. Luego de este periodo, la empresa pasará definitivamente al Régimen Laboral que le corresponda.

c. Artículo 45º.- Remuneraciones

Los trabajadores tienen derecho a percibir por lo menos la Remuneración Mínima Vital (RMV).

d. Artículo 50º.- Seguro Social en Salud.

Los trabajadores serán afiliados al Régimen Especial Semicontributivo de Salud, en base a lo dispuesto en el Título III sobre el Aseguramiento en Salud y Sistema de Pensiones Sociales de la ley de Promoción de la Competitividad, formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente.

Como podrá observarse, se encuentra vigente todo un conjunto de normas jurídicas que favorecen desde el punto de vista laboral, contable y tributario la actividad de las micro empresas en el Perú para su formalización, disponiendo un régimen especial abarcado por beneficios laborales, de salud, tributarios y financieros, entre otros, lo cual es ventajoso para las Microempresas por cuanto este sector contribuye a la generación de empresas en el Perú aportando al PBI del país y ofreciendo puestos de trabajo bajo la supervisión de políticas nacionales públicas determinadas por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo del Perú.

6.4.2. Ordenamiento jurídico de la empresa.

El procedimiento a seguir para la constitución de la empresa, según la (Superintendencia Nacional de Registros Públicos, 2018) es el siguiente:

- a. Búsqueda y reserva de nombre. – Verificación de Registros Públicos si existe alguna igualdad o coincidencia con otro nombre, denominación, completa o abreviada o razón social de una empresa o sociedad preexistente.
- b. Elaboración de la Minuta de Constitución de la Empresa o Sociedad. - Los accionistas de la empresa asesorados por un Abogado elaboran la Minuta de Constitución de la Empresa o Sociedad y la presentan debidamente firmada a la Notaría.
- c. Aporte de capital. - Podrá aportarse dinero, el cual se acreditará con el documento expedido por una entidad del sistema financiero nacional; o bienes (inmuebles o muebles, en estos últimos se entienden los derechos de crédito) los que se

- acreditarán con la inscripción de la transferencia a favor de la empresa o sociedad.
- d. Elaboración de Escritura Pública ante el notario. - Una vez firmada la Minuta por los accionistas, la Notaría elabora la Escritura Pública, la revisa, los socios la firman y es elevada a Registros Públicos para su inscripción respectiva.
 - e. Inscripción de la empresa o sociedad en el Registro de Personas Jurídicas de la SUNARP, Superintendencia Nacional de Registros Públicos de Lima. - En esta entidad estatal, la empresa obtendrá un asiento registral de inscripción como persona jurídica. Este procedimiento normalmente es realizado por el notario.
 - f. Inscripción al RUC para Persona Jurídica. - El Registro Único de Contribuyentes (RUC) es el número que identifica como contribuyente a una Persona Jurídica o Persona Natural.

Cabe indicar que, nuestra empresa E-Knowledge tendrá como forma societaria la de una Sociedad Anónima Cerrada S.A.C. formada por personas limitadas que van de 2 a 20, pudiendo ser accionistas personas naturales o jurídicas, por aportes de los socios. (Gestion, 2019).

De otro lado, en cuanto al régimen tributario descartaremos el régimen general y optaremos por el régimen MYPE Tributario (RMT). Al respecto, según (Gob.pe, 2019) este régimen “Comprende a personas naturales y jurídicas, cuyos ingresos netos anuales no superen las 1700 UIT o S/ 7,310,000.00 en el año.” (párr. 1). Este régimen tributario otorga ventajas para las Microempresas tales como montos a retribuir en base a la ganancia obtenida, tasas reducidas, emisión de todos los tipos de comprobantes de pago y actualizar los libros contables en función a los ingresos de la empresa.

Las Microempresas sujetas a régimen MYPE Tributario se obligan a realizar declaraciones mensuales, determinándose el pago de dos impuestos.

- a. Impuesto General a las ventas (IGV) del 18%
- b. Impuesto a la Renta en base al monto de ingresos, teniendo en cuenta que la Unidad Impositiva Tributaria (UIT) es de S/.4 400.00 (hasta 300 UIT o s/. 1,290,000.00 se atribuye el 1% de los ingresos netos y, si se supera las 300 UIT, se aplica el 1.5%). Así mismo, tramitaremos la Licencia Municipal ante la Municipalidad Distrital de Huancayo cuyo trámite es el siguiente para persona jurídica.
 - a. Evaluación en los aspectos de compatibilidad de uso-zonificación y el informe favorable de inspección técnica de seguridad-defensa civil.
 - b. En base a la TUPA Institucional Vigente - Ordenanza Municipal N° 528-MPH/CM se presentan los formularios gratuitos de (solicitud para licencias de funcionamiento y/o anuncio adosado a la fachada y declaración jurada de observancia de condiciones de seguridad).
 - c. Se establece el área del establecimiento mediante la Inspección Técnica de Seguridad en Edificaciones. (Gerencia de Promoción Económica y Turismo, 2019)

6.5. Diseño de estructura organizacional deseada

La estructura organizativa de la empresa es importante como parte de la coordinación porque puede determinar la definición de ubicaciones clave y la jerarquía entre las diversas partes que componen la organización. Según (Ferrell, Hirt, & Ferrell, 2008), esta estructura u organigrama es un gráfico representativo de la estructura organizacional visual de una entidad, que muestra la cadena de mando, las relaciones del personal y los canales de comunicación. Para ello E-Knowledge considera un organigrama con vínculos horizontales, es decir, arriba hacia abajo, para facilitar la coordinación entre departamentos operacionales de la empresa,

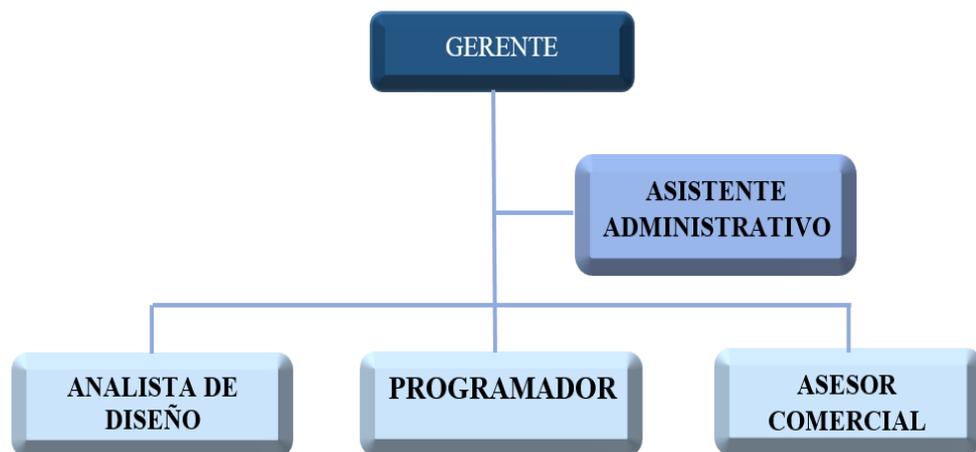


Figura 27. Organigrama para E-Knowledge.

Fuente. Elaboración propia

6.6. Diseño de los perfiles de puestos clave

Los perfiles claves para la empresa E-Knowledge son: Administrador, Asistente Administrativo, Analista de Diseño, Programador y Asistente Comercial.

- a. Gerente
Planea, organiza, direcciona y controla los medios para alcanzar los objetivos de la empresa asignando recursos, asigna personas responsables, monitorea las actividades y corrige inconvenientes. (ver Apéndice 11)
- b. Asistente Administrativo
Es responsable de implementar las decisiones de la empresa y constituye el enlace entre la Gerencia y el personal; la reemplaza en caso de ausencia y se encarga de seguir el proceso de cumplimiento de las decisiones de la Gerencia. (ver Apéndice 12)
- c. Analista de Contenidos
Planifica y diseña el trabajo de análisis en sistemas, aplica, además, métodos, técnicas y herramientas adecuadas para la operación de la empresa de manera eficiente y eficaz. (ver Apéndice 13)

- d. **Asistente Programador**
Se encarga de analizar los informes de investigación, brinda sugerencias a los usuarios, crea programas y aplicaciones innovadoras y temáticas, además del diseño de las mismas con especificaciones técnicas de una nueva propuesta de servicio. (ver Apéndice 14)
- e. **Asesor Comercial**
Realiza la investigación de mercado para llegar a nuevos segmentos e implementar estrategias comerciales; hace seguimiento a los clientes potenciales para fidelizarlos con la empresa. (ver Apéndice 15)

6.7. Remuneraciones, compensaciones e incentivos

a. Remuneración.

Se muestra a continuación el presupuesto de salario estimado de los colaboradores.

Tabla 46

Remuneraciones de puestos de los colaboradores.

Remuneraciones de puestos de los colaboradores	
Gerente	El personal responsable de la administración de E-Knowledge se encontrará laborando en la planilla de la empresa y el resumen por el año 2022 se encuentra descrito en la Tabla 47 y apéndice
Asistente Administrativo	El personal administrativo se encontrará laborando en planilla de la empresa y el resumen por el año 2022 se encuentra descrito en la Tabla 47 y apéndice
Asistente Programador	El personal responsable de la programación y administrar las plataformas e-learning y brindar el soporte en TI no se encontrará laborando en la planilla de la empresa y el resumen por el año 2022 se encuentra descrito en la Tabla 47 y apéndice
Asesor Comercial	El personal responsable de las visitas a las empresas que son los potenciales clientes y encargado de las ventas de los programas de capacitación tiene un sueldo asignado como básico y comisiones, y el resumen por el año 2022 se encuentra descrito en la Tabla 47 y apéndice
Analista de Contenidos	El personal responsable de diseñar los contenidos en las plataformas e-learning y contenido digital no se encontrará laborando en planilla de la empresa, y el resumen por el año 2022 se encuentra descrito en la Tabla 47 y apéndice

Fuente. Elaboración propia

b. Compensaciones.

Para (Juárez, 2000), la compensación significa equilibrar, deducir e implica intercambio. Este significado adquiere validez cuando se enmarca en una relación empleado-empleador dado que la compensación trabajo usa para denotar la cantidad mensual en efectivo que nos empleados reciben sobre la base de un mes de trabajo.

Estas compensaciones pueden ser directas o indirectas. Son directas cuando el empleado recibe el pago de su trabajo en forma de sueldos, salarios, primas y comisiones e indirectas cuando recibe toda clase de recompensas que están incluidas en las compensaciones directas como vacaciones, gratificaciones, horas extras, seguros, etc.

El sistema de compensaciones e incentivos para los colaboradores de E-Knowledge se utilizará de la siguiente manera:

Se otorgará gratificación correspondiente a festividades de Fiestas Patrias y Navidad en base a la Ley de Gratificaciones N° 27735 y su reglamento, D.S. N° 005-2002-TR. (La Cámara, 2020) menciona que los trabajadores de la Microempresa tienen derecho a regir un sueldo de gratificantes.

6.7.1. Políticas de recursos humanos.

a. Desarrollo personal

Para la empresa es importante contar con profesionales capacitados para brindar el mejor servicio a los usuarios. Para ello es necesario llevar a cabo capacitaciones periódicas en el uso de la plataforma, mecanismos de solución ante inconvenientes y lecciones de calidad didáctica e innovadora.

b. Política de incentivos

El personal de E-Knowledge utilizará la política de incentivos económicos en función a los objetivos alcanzados.

Capítulo VII

Plan de Marketing

7.1. Estrategias de marketing

Las estrategias de marketing permiten identificar y priorizar los productos y/o servicios con la finalidad de potenciar y obtener rentabilidad positiva. Asimismo, (Armstrong & Kotler, 2017) mencionan como el proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios. La lógica de este proceso mercadotécnica, se espera desarrollar estrategias específicas para alcanzar el mercados meta, para así lograr el posicionamiento comercial. Añadiendo a ello, (Ferrell & Hartline, 2012) argumentan que las estrategias de Marketing abarcan a las personas que forman parte de una organización, que encuentran formas de proporcionar un valor superior con la finalidad de satisfacer a otros (terceros) como también a la propia organización.

La Figura 29 detalla el mix de marketing a indagar.



Figura 28. Mix de marketing

Fuente. Tomado y adaptado de (Ferrell & Hartline, 2012)

7.1.1. Estrategia de producto.

Para delimitar las estrategias del producto, nuestra empresa se enfoca principalmente en el bien o servicio que se ofrece al mercado para satisfacer las necesidades del consumidor. (Armstrong & Kotler, 2017) considera al Producto como el bien o servicio que se va a ofrecer a los consumidores. Al respecto, (Armstrong & Kotler, 2017), definen los servicios de la siguiente manera:

Se definen como una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en venta, y que son esencialmente intangibles y no tienen como resultado la propiedad de algo. Algunos ejemplos son los servicios bancarios, los hoteles, las aerolíneas, el comercio minorista, la comunicación inalámbrica y los servicios de reparación para el hogar. (Armstrong & Kotler, 2017, p. 23)

E-Knowledge ofrece el servicio de programas de capacitaciones para (Mipymes) micro – pequeña – mediana y grandes empresas ubicados en la ciudad de Huancayo. orientado en brindar cursos y/o capacitaciones en temas que son de carácter normativo o son regulados por el estado peruano exigidos por organismos fiscalizadores. La empresa a través de su área comercial y administrativa es la responsable de captar a los clientes y de realizar una evaluación preliminar donde a través de una ficha técnica se conoce sus características como: sector de industria a la que pertenece, tamaño de empresa, número de colaboradores, horarios de trabajo, nivel situacional y otros que nos permita realizar un análisis para elaborar la propuesta, si bien los cursos o temas regulatorios son de alcance a todos los sectores y tamaños de empresa E-knowledge usa estos componentes de personalización que nos permite adaptarnos a los requerimientos y necesidades de la Mipyme. Además de contar con el staff de profesionales destacados de E-knowledge encargados de elaborar los contenidos, cronogramas,

formular y ejecutar el programa de capacitaciones, así como de brindar el feedback, brindando recomendaciones y realizando el seguimiento durante el plazo de contrato del programa.

Las capacitaciones se realizarán mediante el uso de los entornos digitales y TICS, donde los colaboradores cuentan con el acceso a un aula virtual haciendo uso de las herramientas de videoconferencias.

Nuestro producto estrella es el pack de los 5 cursos regulatorios que tiene un total de 22 horas electivas, el cual se compone en primer lugar de 12 horas de autoaprendizaje a través de presentaciones interactivas y dinámicas realizado por los ponentes, haciendo uso también de videos animados, actividades lúdicas que son desarrolladas en el aula virtual de E-knowledge, a través de esta misma plataforma el usuario podrá registrar su asistencia como también contará con los accesos a las evaluaciones que se efectúan al culminar el programa de cursos. En seguida 10 horas son destinadas a conferencias brindadas por el profesional destacado haciendo uso de las plataformas de video conferencia para brindar la capacitación donde se destacarán las instrucciones más sensibles del programa normativo, así como, de resolver consultas por parte de los colaboradores de tal manera brindar soluciones o recomendaciones.

El acceso al aula virtual y las conferencias online son realizadas bajo un cronograma de fechas establecido y tienen la característica de medir los avances realizado por el usuario para continuar con el programa para ello, el usuario puede acceder en el momento deseado contando previamente con un dispositivo que brinde acceso a internet.

Como parte del servicio E-knowledge contará con una sala de capacitación física en las oficinas administrativas para el acceso exclusivamente para colaboradores que no cuenten con dispositivos

con acceso a internet o no cuenten con conocimientos de ofimática y de uso de móviles smartphones; el programa de conferencias es de asistencia obligatoria para culminar con éxito el programa de capacitación. Este servicio presenta la ventaja competitiva de ser valioso por brindar recursos y facilidades asimilativas para el usuario y ser aplicadas en su entorno laboral, con la finalidad de obtener mejoras por ende aumentar la rentabilidad especialmente enfocada en las Mipymes.

En un consenso corporativo, el nombre elegido para la entidad es E-Knowledge; este nombre es la unión de dos palabras del idioma inglés actualmente utilizadas en relación con las innovaciones tecnológicas, así como el servicio brindado a través del internet, E y Knowledge. Por el lado de la primera letra (E), es un término inicialmente aplicado a la acción de realizar transacciones mediante diversos medios electrónicos y la segunda palabra Knowledge, traducido al idioma español significa conocimiento, por lo que, en conclusión, relacionado al nombre corporativo como empresa es dar a conocer al público en general que E-Knowledge brinda conocimiento a través de plataformas virtuales de modo eficiente y eficaz, permitiendo al usuario asimilar información de calidad desde cualquier lugar que se encuentre.

El logo de la empresa se muestra en la Figura 30, compuesto por letras mayúsculas de color blanco relacionada con la libertad y que genera a la visibilidad del cliente elegancia; el fondo negro representa sofisticación. Como complemento se añade una figura connotando el conocimiento a través de herramientas acordes a la innovación actual.



Figura 29. Logo de E-Knowledge

Fuente. Elaboración propia

a. Producto Mínimo Viable

E-knowledge desarrolló un piloto para validar el producto, el cual, constó en realizar un webinar gratuito dirigido a empresas Mypymes de la ciudad de Huancayo, para ello se realizó invitaciones a 5 dueños, gerentes y administradores de diversas Mypymes que fueron los participantes, donde se destaca los rubros o sectores de construcción, comercialización de productos y servicios, salud humana. El webinar fue realizado por un profesional destacado del staff de E-knowledge y dentro del conjunto de los 5 cursos regulatorios o normativos por la coyuntura actual se decidió usar un módulo del curso Plan de prevención y Vigilancia Covid-19, el módulo es de Disposiciones aplicables a todos los centros de trabajo para el reinicio de operaciones. Esta actividad fue desarrollada por un especialista, teniendo una duración total de 1 hora dividida de la siguiente manera:

- 5 minutos. presentación del curso y del expositor
- 5 minutos. presentación del aula virtual e instrucciones de manejo
- 10 minutos. interacción del expositor con el aula virtual y el módulo seleccionado para que los empresarios puedan visualizar las bondades del aula.
- 20 minutos. de exposición por parte del experto respecto al módulo seleccionado
- 10 minutos. de unas rondas de preguntas y respuestas por parte del experto

- 10 minutos. presentación del modelo de negocio a los empresarios locales por parte del gerente general

Al culminar el webinar, se gestionaron una entrevista con los 5 participantes con la finalidad de conocer sus opiniones, sugerencias, requerimientos y recomendaciones, así como poder identificar la viabilidad del negocio y los costos en referencia de la competencia actual.

7.1.2. Estrategia de precio.

El precio es la cantidad de dinero que el cliente tiene que pagar por producto o servicio adquirido. A esta definición (Armstrong & Kotler, 2017) mencionan que “es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.” (p. 90), como elemento que produce utilidades, es importante su debido análisis para adoptar ciertos esquemas para fijar precios al introducir al mercado.

1. Fijación de precio segmentada:
 - a. Se establece precios a distintos clientes que pagan diferentes precios por el mismo producto servicio adquirido,
 - b. Se establecen diversos precios para diferentes versiones de producto o servicio, no se encuentra basado en sus costos.
2. Fijación psicológica de precios:

Se da por motivo que los consumidores perciben los bienes y servicios con precios altos como indicador de una adquisición de mayor calidad; esto se da cuando tienen la posibilidad de juzgar la calidad al examinar por la experiencia propia, utilizan menos el precio para juzgar la calidad.

3. Fijación de precios promocionales:

La empresa establece estacionalmente el precio por debajo del precio de lista y, a veces, por debajo del costo para crear urgencia y estímulo para la adquisición.

Entonces, con lo mencionado anteriormente los precios que determinan el servicio de curso y/o capacitación en temas regulatorios son basados en la estrategia de precio psicológico, es decir, basada en el valor, y la alta calidad. El servicio de capacitación para una empresa Mipyme cumple con el beneficio base de poder capacitar a los colaboradores y evitar multas por parte del estado y entes fiscalizadores. Como principal atributo E-knowledge brinda a las diversas Mipymes las fuentes necesarias para el cumplimiento con la normativa sin la necesidad de afectar su operatividad por paralizaciones para el cumplimiento de capacitaciones eliminando la presencialidad, a la misma vez brindando información que será de asimilación sencilla para el colaborador que le permitirá poner en práctica en el ámbito laboral mostrando resultados y por ultimo como producto aumentado el servicio ofertado por E-knowledge está orientado a atender un segmento de empresas que actualmente no contaban con una oferta dirigida exclusivamente a estos y que en su mayoría de veces no se adecúan a la categoría o tipo de empresa, así como también, tampoco se cuenta con una asesoría a posterior de la implementación lo cual, esta parte del proceso ayuda a medir el impacto de la capacitación en sus organizaciones y a eliminar el riesgo de obtener sanciones administrativas y pecuniarias por parte del estado.

La innovación del producto es brindar el curso y/o capacitación bajo un sistema virtual a través de una plataforma virtual contando con un profesional calificado responsable de la elaboración y ejecución del programa de capacitaciones haciendo uso de las herramientas tecnológicas relacionadas al producto. Así mismo, en base a la

investigación cualitativa se tiene en cuenta el precio obtenido por las empresas Mipymes analizadas, siendo de S/.350.00 como promedio por una empresa con 10 colaboradores, donde el contenido abarca un pack de 5 cursos diferentes normativos, además de ello se hará el seguimiento con la evaluación de aplicación de lo asimilado en la capacitación dentro de la entidad que labore con el feed back debidamente elaborado así como la obtención de recomendaciones y sugerencias por parte del profesional a cargo.

7.1.3. Estrategia de plaza.

Esta estrategia parte del Marketing Mix; se centra en la forma en la cual los servicios o productos permiten llegar al consumidor final. Según (Armstrong & Kotler, 2017), el Marketing Mix consiste en el proceso de proporcionar los productos o servicios a los consumidores o usuarios de negocios. Para ello es importante tener en cuenta estas funciones fundamentales.

Tabla 47

Variables para la estrategia de plaza.

Variables fundamentales para la estrategia de plaza	
Información	¿Reúne y distribuye información de marketing necesario para efectuar el intercambio?
Promoción	¿Desarrolla y difunde comunicaciones persuasivas acerca de una oferta u promoción?
Contacto	¿Encuentra y se comunica con los compradores potenciales?
Adecuación	¿Moldea y se ajusta a la oferta a las necesidades del comprador?
Negociación	¿Llega a un acuerdo sobre el precio y otros términos de la oferta?
Distribución física	¿Transporta y almacena bienes de forma adecuada?
Financiamiento	¿Adquiere y usa fondos para cubrir los costos de trabajo final?
Correr riesgo	¿Asume los riesgos de llevar a cabo el trabajo del canal?

Fuente. Tomado y adaptado de (Armstrong & Kotler, 2017, p. 243)

Ante lo mencionado, E-Knowledge utilizará la distribución indirecta, es decir a través de intermediarios, esto debido a que, se hará uso de plataformas virtuales con licencia previamente coordinados para

llevar a cabo las capacitaciones. Finalmente, llegar al consumidor final con calidad y, sobretodo, servicio innovador.

7.1.4. Estrategia de promoción y publicidad.

Consiste en métodos, medios o canales que se utilizan para promocionar, comunicar, dar conocer, persuadir o recordar los productos o servicios a los consumidores. Para agregar a lo mencionado (Armstrong & Kotler, 2017) menciona esta estrategia de promoción como las herramientas de comunicación del personal de marketing con clientes, transmitiendo el valor de la entidad de manera clara y persuasivo. Se menciona herramientas de promoción útil para llegar al cliente y fidelizarlo.

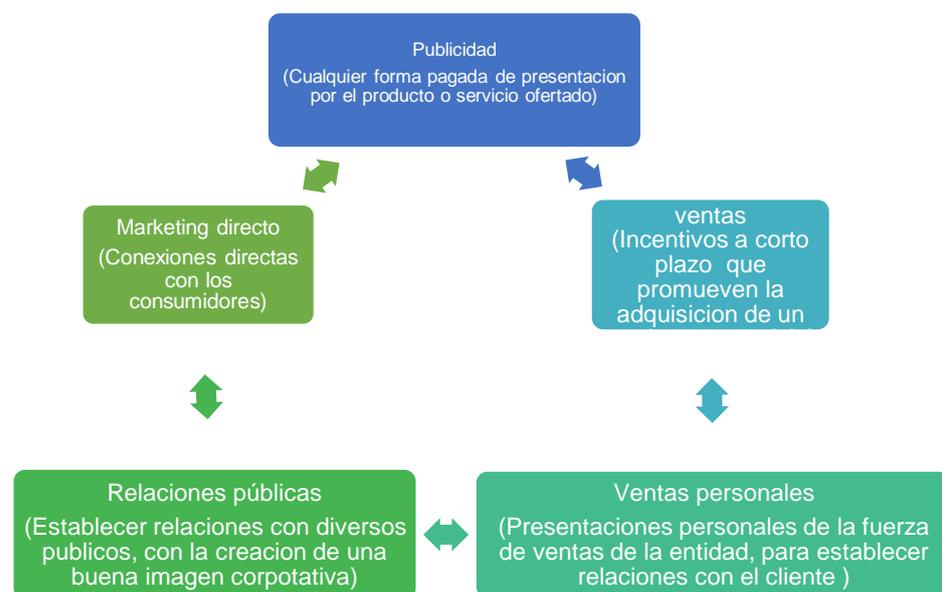


Figura 30. Herramientas de promoción

Fuente. Tomado y adaptado de (Armstrong & Kotler, 2017, p. 408)

Es por eso que, E-Knowledge brindará promoción de sus servicios a través de los siguientes canales el primero, es mediante los entornos digitales como las redes sociales (Facebook-Instagram) por tener mayor alcance, también, con la creación de una página web que está asociada a una play market, detallando los cursos que se brinda como

parte del portafolio, así como toda la información necesaria para el cliente.

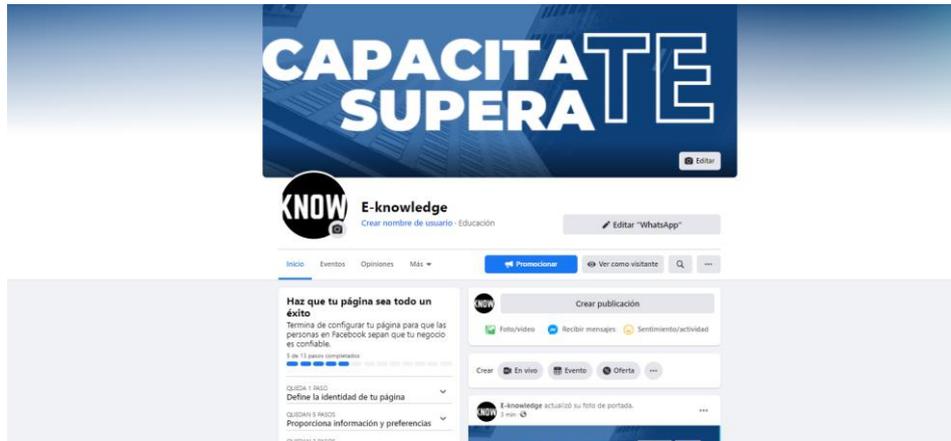


Figura 31. Presentación de E-Knowledge por Facebook
Fuente. Elaboración propia.

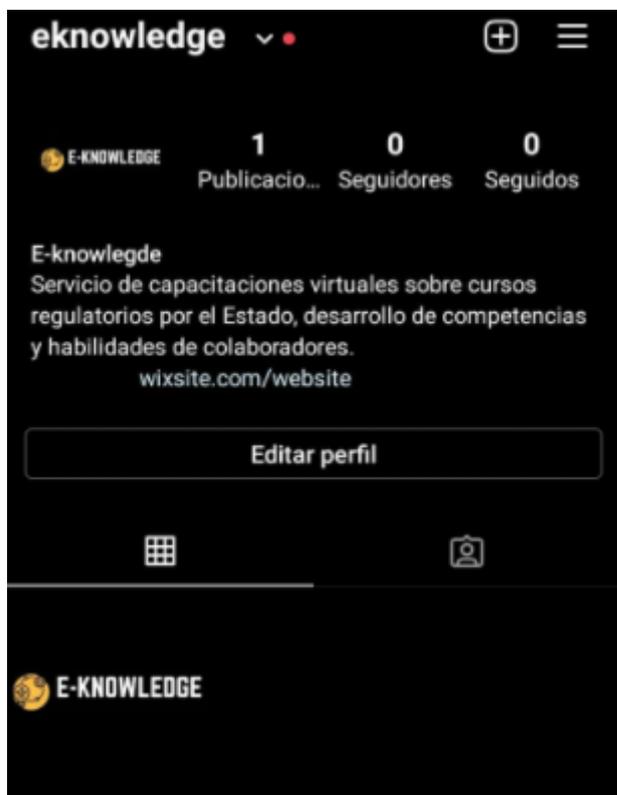


Figura 32. Presentación de E-Knowledge por Instagram
Fuente. Elaboración propia

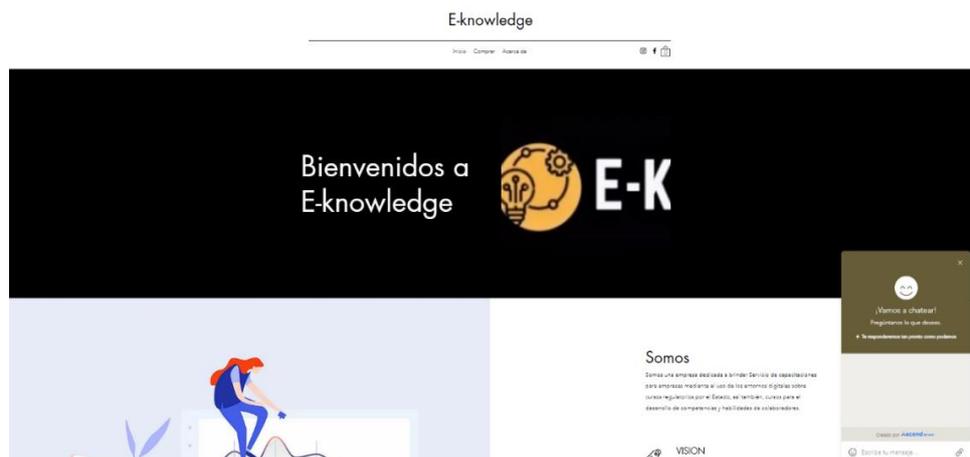


Figura 33. Presentación de la Pagina web de E-Knowledge

Fuente. Elaboración propia

El segundo canal de promoción E-knowledge es el marketing relacional, que consideramos un medio clave para la exposición del servicio de capacitación y se daría de manera presencial contando con un asesor comercial encargado de visitar directamente a las Mipymes de la región haciendo uso de las herramientas tecnológicas para poder enviar información a los clientes vía correo electrónico, uso de apps de mensajería, otros. Este asesor también es el responsable de generar los convenios con la Cámara de Comercio y colegios profesionales de la región que permitan exponer a las empresas a través de la comunicación a los asociados y sobre todo recabar información para lograr visitas con la finalidad de concretar ventas.

En ambos canales se aplicará estrategias que permitan exponer a las Mipymes los catálogos de productos ofrecidos como; webinars a empresarios locales que les permita inscribirse, de tal manera, mostrarles un módulo de curso regulatorio para que puedan experimentar nuestro modelo de negocio, visitas a ferias empresariales físicas y virtuales, presencia en los procesos de votación de los colegios profesionales, reuniones de gremios empresariales. etc.

7.2. Estrategias de ventas

Son acciones para obtener ventajas competitivas sostenibles sobre la competencia mediante el uso de estrategias, recursos, capacidades de la empresa y su entorno. (Thompson, 2004) menciona que esta aplicación de estrategia se utiliza para diseñar, implementar y aplicar métodos, herramientas con la finalidad de alcanzar los objetivos de ventas, se incluye los objetivos de cada vendedor, el material promocional a usar, el número de clientes a visitar por día, semana o mes, el presupuesto de gastos asignados por departamento de ventas, el tiempo a dedicar a cada producto, la información a proporcionar a los clientes.

7.2.1. Plan de ventas.

El plan de ventas es organizar las operaciones de forma ordenada y sistematizada para predecir las ventas a corto o largo plazo; su importancia radica en determinar la viabilidad del giro de negocio y permite, además, desarrollar estrategias para maximizar las actividades de presión, como consecuencia fluctuar de manera positiva la rentabilidad.

E-knowledge usará la venta directa e indirecta, ésta primera a través de un asesor comercial contratado y la venta indirecta a través del e-commerce con la utilización de la página web y play market, que permitirá a los clientes adquirir los servicios de capacitación. Para ello es importante tener consideraciones estratégicas con la finalidad de llevar a cabo, estas son;

- E-knowledge contará con redes sociales Facebook, Instagram y LinkedIn, que mantendrá una relación directa con el público, mostrando los detalles del servicio ofertado a través de las estrategias SEO y SEM permitiendo establecer una posición dentro del mercado digital, así como contar con una página web (landing page) que permitirá asociarse a una play market. Esta estrategia será llevada a cabo por un socio parte de la empresa con conocimientos y amplia experiencia en el rubro de marketing

digital, con la finalidad de obtener mayores leads convirtiéndolos posteriormente en ventas.

- También, se contará con convenios con entidades como la Cámara de Comercio de Huancayo y los colegios profesionales de la región, que nos permitirá contar con acceso a su base de datos y conocer las actividades empresariales que realizan como ferias, reuniones y otros, de tal modo, ser partícipes activos con la posibilidad de alcanzar una mayor red de referidos presentando nuestros productos; para ello, E-knowledge brindará nuestras plataformas en algunos requerimientos de capacitaciones diversas que sean realizados por estas entidades ya mencionadas, con la finalidad de garantizar nuestra presencia en sus diferentes actividades.
- Se contratará un asesor comercial especializado, el cual contará con una cartera de referidos obtenido de los socios de E-knowledge, laborando bajo un cronograma de visitas a las Mipymes con el objetivo de ofrecer y hacer efectivo la venta de los diversos programas de capacitación, a la misma vez se logra conseguir potenciales clientes.
- Se usará y se aplicará la estrategia de Cross Selling y Up Selling para los clientes que ya contrataron un programa de capacitación o está a punto de realizarlo. Esto permitirá en el desarrollo de la entrevista previa identificar las necesidades de los mismos y adecuarnos a éstas, sumado a ello, de efectuar la compra de algún producto adicional del portafolio, tendrán acceso a un descuento/bonificación haciendo atractivo la contratación del producto adicional o de incrementar características al que está contratando.
- Para los colaboradores de una Mipyme que hayan adquirido el programa de capacitación, serán beneficiados de contar con descuentos promocionales a cursos certificados, dirigidos a potenciar sus competencias o habilidades brindados por E-

knowledge, que servirá como acreditación en su centro laboral o donde cree oportuno.

- Brindar cursos y/o capacitaciones certificados en diversos temas abiertos previo convenio con entidades públicas o privadas de alto prestigio.
- Realizar demostraciones gratuitas mediante webinars para empresas y colaboradores que deseen adquirir algún curso y/o capacitación.
- Realizar visitas a las Mipymes con el profesional especialista según sector o rubro con la finalidad de hacer una correcta cotización bajo un análisis en base a las necesidades, características de éstas empresas.
- Asociarse con entidades del estado, programas estatales o regionales que se orientan a la educación con la finalidad de generar una alianza y poder mostrar nuestra plataforma, brindando soporte a algún tipo de capacitación que requieran docentes, alumnos de escasos recursos económicos y que puedan ser beneficiados. Esta estrategia permitirá a E-knowledge tener responsabilidad social empresarial con la ciudadanía obteniendo mayor prestigio, así como, contar con el respaldo de estas entidades certificando el servicio de la empresa.

E-knowledge contará con fuerza de capital humano altamente competente detallado en el punto 6.5.

7.2.2. Políticas de servicios y garantías.

La política de servicios es importante ya que se basa en el procedimiento a seguir por parte de los colaboradores de la empresa para responder a las solicitudes de los clientes. (Thompson, 2004) afirma que la política de devoluciones o restituciones de un producto o servicio adquirido en desperfecto por los clientes es fundamental para brindarle garantías a los clientes y asegurar su inversión. En tal

sentido, como política empresarial es muy importante que ésta se mencione de qué forma se subsanaría una situación de esa naturaleza.

Por ello, es necesario afirmar que nuestra empresa estará cumpliendo con lo establecido por la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo N° 29783 – D.S. N° 005-2012-TR (Reglamento), específicamente, con lo señalado en el Artículo 27, donde se dispone que el empleador de toda organización laboral debe ser parte y estar a disposición de ser capacitado y entrenado como parte de la jornada laboral, con el objetivo de asumir deberes y obligaciones en entornos laborales.

Capítulo VIII

Análisis Económico Financiero del Proyecto

8.1. Inversiones estimadas del proyecto

La inversión es una decisión crucial que se evalúa de manera analítica los diferentes elementos entorno al proyecto, significando ganancias, pérdidas o riesgos.

8.1.1. Inversión en edificación.

Se prevé el alquiler de una oficina en el distrito de El Tambo para albergar la oficina administrativa, sala de reuniones. Esta inversión será aportada por los socios de la empresa en porcentajes equitativas.

Tabla 48

Inversión en edificación.

Descripción	Cantidad	Costo
Alquiler de oficina	1	S/ 800.00
Total		S/ 800.00

Fuente. Elaboracion propia.

8.1.2. Inversión en equipamiento.

Tabla 49

Inversión en equipamiento.

	<u>Startup Costs</u>			<u>Monthly Operating Costs</u>		
	Baja	Esperada	Alta	Baja	Esperada	Alta
1. Infraestructura						
Servidor	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 75.00	S/ 100.00	S/ 150.00
2. Software						
Licencia				S/ 75.00	S/ 100.00	S/ 150.00
3. Configuración						
Personalización	S/ -	S/ 1,000.00	S/ 1,500.00	S/ 100.00	S/ 250.00	S/ 500.00
SSL/TLS	S/ 250.00	S/ 250.00	S/ 250.00	S/ -	S/ -	S/ -
S/ SMTP email	250.00	S/ 250.00	S/ 250.00	S/ -	S/ -	S/ -
Respaldo	S/ -	S/ 250.00	S/ 1,000.00	S/ -	S/ -	S/ -
4. Complementos						
Certificaciones	S/ 500.00	S/ -	S/ 1,000.00	S/ -	S/ -	S/ -
E- Commerce	S/ 500.00	S/ -	S/ 1,000.00	S/ -	S/ -	S/ 500.00
Analítica	S/ -	S/ -	S/ 100.00	S/ -	S/ -	S/ -
Sub Total		S/ 1,750.00			S/ 450.00	

Fuente. Elaboración propia.

8.1.3. Inversión en mobiliario.

Tabla 50

Inversión en mobiliario.

Materiales	Cantidad	Precio unitario	Costo S/.
Escritorio de 4 posiciones estilo "Coworker"	1	S/1,400.00	S/1,400.00
Escritorio gerencia	1	S/500.00	S/500.00
Escritorio asistente administrativo	1	S/600.00	S/600.00
Sillas o pupitres para sala de capacitación	12	S/150.00	S/1,800.00
Archivadores de documentos	1	S/500.00	S/500.00
Mesa de reuniones	1	S/600.00	S/600.00
Silla personal administrativo	5	S/200.00	S/1,000.00
Silla gerencia	1	S/400.00	S/400.00
Sillón de espera oficina	1	S/600.00	S/600.00
Silla de oficina	9	S/120.00	S/1,080.00
Pantalla Ecran	2	S/150.00	S/300.00
Pizarra acrílica	2	S/200.00	S/400.00
Cañón proyector	1	S/1,600.00	S/1,600.00
Laptop	5	S/2,000.00	S/10,000.00
Impresora multifuncional	1	S/250.00	S/250.00
Implementos de oficina	5	S/30.00	S/150.00
Botiquín	1	S/200.00	S/200.00
Extintores	2	S/100.00	S/200.00
Luces de emergencia	4	S/50.00	S/200.00
		Total	S/21,780.00

Fuente. Elaboracion propia.

8.1.4. Inversiones en equipos de seguridad, actualización de software.

Tabla 51

Inversiones en equipos de seguridad, actualización de software.

Descripción	Monto S/.
Licencias de funcionamiento, constitución y permisos	S/1,600.00
Estudio de mercado e inversión	S/1,000.00
Decoración y refacción del local	S/2,000.00
Licencias de Software	S/500.00
Plataforma e-learning	S/1,500.00
Dominio web (contrato a 5 años)	S/350.00
Servidor Web (contrato a 5 años)	S/300.00
Servicio G-Suite: Cuentas de correo electrónico 5 años para 5 usuario	S/5,400.00
Contrato con pasarella de pagos "Niubiz"	S/450.00
Publicidad y mercadeo digital	S/1,000.00

Descripción	Monto S/.
Google Ads	S/1,000.00
Campañas redes sociales: Fb, Instragram, LinkedIn	S/3,000.00
Publicaciones en gremios empresariales y Cámara de Comercio	S/500.00
Total activos intangibles	S/18,600.00

Fuente. Elaboracion propia

8.2. Inversión en capital de trabajo

8.2.1. Inversión en materia prima y otros materiales.

Tabla 52

Inversión en Materia Prima y Otros materiales.

Descripción	Monto S/.
Materiales de oficina	S/60.00
Total	S/60.00

Fuente. Elaboracion propia

8.2.2. Inversión en personal.

Tabla 53

Inversión anual por todo el personal.

Cargo	Monto Anual S/.
Gerente	S/21,481.96
Analista de diseño contenidos	S/9,360.00
Programador	S/10,790.00
Asesor comercial	S/17,830.00
Asistente administrativo	S/18,097.71
Total	S/77,559.67

Fuente. Elaboracion propia

8.2.3. Inversión en promoción y publicidad

Tabla 54

Inversión en promoción y publicidad.

Detalle	Ene-22	Feb-22	Mar-22	Abr-22	May-22	Jun-22	Jul-22	Ago-22	Set-22	Oct-22	Nov-22	Dic-22
Creación de Landing Page	S/.250.00	S/. -										
Abono a proveedores Dominio y Servidor	S/.300.00	S/. -										
Presupuesto por campañas en redes sociales	S/.2,000.00	S/.2,000.00	S/.2,000.00	S/.2,000.00	S/.2,000.00	S/.1,500.00	S/.1,500.00	S/.1,500.00	S/.1,500.00	S/.1,000.00	S/.1,000.00	S/.1,000.00
Estrategia SEO Y SEM	S/.1,000.00	S/.1,000.00	S/.1,000.00	S/.1,000.00	S/.1,000.00	S/.500.00						
Mkt tradicional	S/.500.00	S/.500.00	S/.500.00	S/.500.00	S/.500.00	S/. -						
Total	S/.4,050.00	S/.3,500.00	S/.3,500.00	S/.3,500.00	S/.3,500.00	S/.2,000.00	S/.2,000.00	S/.2,000.00	S/.2,000.00	S/.1,500.00	S/.1,500.00	S/.1,500.00

Fuente. Elaboración propia.

8.3. Financiamiento

Para (Perdomo, 2002), menciona que el financiamiento es la obtención de recursos de fuentes internas o externas, a corto, mediano o largo plazo, que requiere para su operación normal y eficiente una empresa pública, privada, social o mixta. Además, menciona que también es el proceso de viabilizar y mantener en marcha un proyecto, negocio o emprendimiento específico, mediante la asignación de recursos capitales, es decir financiamiento es asignar recursos capitales a una iniciativa determinada.

El proyecto estará financiado con la contribución por los socios de la empresa por el monto de s/. 75,569.80 equivalente al 60% del total de financiamiento, este porcentaje de dinero será utilizado para los costos previstos en la operación de las capacitaciones, como también, alquiler del establecimiento y primeros pagos al personal.

Las fuentes de financiamiento por terceros, se solicitará préstamo a una entidad bancaria de s/. 50,379.87 en plazo de 60 meses, con interés anual TEA del 25% e interés mensual TEM 1.9%.

Tabla 55

Financiamiento.

Descripción	Monto Anual S/.
Inversión estimada del proyecto	S/.42,990.00
Capital de Trabajo	S/.82,959.67
Total	S/.125,949.67

Fuente. Elaboracion propia.

8.3.1. Estructura

Tabla 56

Estructura.

Descripción	Monto	%
Capital Propio	S/75,569.80	60%
Préstamo	S/50,379.87	40%
Total	S/125,949.67	100%

Fuente. Elaboracion propia.

8.4. Presupuesto de ingresos y egresos

8.4.1. Ingresos

Para la estimación de los ingresos se basa netamente en los ingresos generados por la actividad del negocio e ingresos extraordinarios; siendo esta ultima la recaudación de ingresos por talleres extracurriculares, se encuentra proyectados al valor por un año (12 meses). La información a detalle se encuentra en el apartado de Apéndice.

Tabla 57

Resumen de ingresos.

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Actividad principal	S/10,000.00	S/10,000.00	S/27,000.00	S/23,500.00	S/23,500.00	S/37,500.00	S/25,000.00	S/39,000.00	S/25,000.00	S/39,000.00	S/25,000.00	S/25,000.00
Ingresos Extraordinarios	S/0.00	S/3,000.00	S/0.00	S/3,500.00	S/3,000.00	S/500.00	S/7,500.00	S/500.00	S/3,000.00	S/3,500.00	S/500.00	S/3,000.00
TOTAL	S/10,000.00	S/13,000.00	S/27,000.00	S/27,000.00	S/26,500.00	S/38,000.00	S/32,500.00	S/39,500.00	S/28,000.00	S/42,500.00	S/25,500.00	S/28,000.00

Fuente. Elaboración propia.

8.4.2. Egresos.

Para la estimación de egresos, se basa netamente en los gastos requeridos en la actividad comercial y operativa de la empresa, tales como; costos variables, alquiler del local, gastos administrativos, gastos de ventas, servicio básico y también prever de otros gastos necesarios para la empresa. La información a detalle se encuentra en el apartado de Apéndice.

Tabla 58

Resumen de egresos.

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Costos Variables	S/ 4,400.00	S/ 5,200.00	S/ 11,000.00	S/ 10,600.00	S/ 10,800.00	S/ 14,150.00	S/ 12,200.00	S/ 15,150.00	S/ 11,800.00	S/ 15,600.00	S/ 11,150.00	S/ 11,800.00
Costos Fijos	S/ 800.00											
Gastos Administrativos	S/ 4,040.00	S/ 3,770.00	S/ 3,770.00	S/ 3,770.00	S/ 4,650.00	S/ 4,650.00	S/ 5,390.00	S/ 5,660.00				
Gastos de Ventas	S/ 3,500.00	S/ 3,800.00	S/ 3,800.00	S/ 3,800.00	S/ 4,000.00	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 2,800.00	S/ 2,800.00	S/ 2,300.00	S/ 2,300.00	S/ 2,300.00
Servicios básicos	S/ 195.00											
Otros gastos	S/ -	S/ 150.00	S/ 300.00									
TOTAL	S/ 12,935.00	S/ 13,915.00	S/ 19,865.00	S/ 19,465.00	S/ 20,745.00	S/ 22,595.00	S/ 21,385.00	S/ 24,905.00	S/ 21,555.00	S/ 24,855.00	S/ 20,405.00	S/ 21,055.00

Fuente. Elaboración propia

8.5. Estado de ganancias y pérdidas

Según (Fernández, 2014), el estado de ganancias y pérdidas es aquel que suministra información acerca del desempeño pasado de una entidad donde su propósito es medir los resultados de las operaciones de la entidad durante un periodo o tiempo específico, es decir, resume las operaciones de la empresa derivadas de sus actividades económicas de comprar, producir, transformar y de vender o bien proveer servicios durante un periodo determinado.

Tabla 59

Estado de ganancias y pérdidas.

	Año 2022
Ingreso Ventas	S/337,500.00
Costo Ventas	S/133,850.00
Utilidad bruta	S/203,650.00
Gastos Administrativos	S/58,340.00
Gastos de Ventas	S/36,400.00
Depreciación	S/15,704.00
Utilidad operativa	S/93,206.00
Gastos Financieros	S/10,738.93
Utilidad antes de impuestos	S/82,467.07
Impuestos 29.5%	S/24,327.79
Utilidad neta	S/58,139.28

Fuente. Elaboración propia.

Ante los resultados obtenidos en la Tabla anterior, se muestra una utilidad neta positiva del valor de s/ 58,139.28, considerándose viable aplicar el plan de negocio en la segmentación analizada.

8.6. Presupuesto conservador

A continuación, se presenta el cuadro de ingresos para el año 2022 en un escenario conservador y de acuerdo al crecimiento proyectado.

Tabla 60

Presupuesto conservador.

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales
Ingresos													
Actividad principal	S/ 10,000.00	S/ 10,000.00	S/ 27,000.00	S/ 23,500.00	S/ 23,500.00	S/ 37,500.00	S/ 25,000.00	S/ 39,000.00	S/ 25,000.00	S/ 39,000.00	S/ 25,000.00	S/ 25,000.00	S/ 309,500.00
Ingresos Extraordinarios	S/ -	S/ 3,000.00	S/ -	S/ 3,500.00	S/ 3,000.00	S/ 500.00	S/ 7,500.00	S/ 500.00	S/ 3,000.00	S/ 3,500.00	S/ 500.00	S/ 3,000.00	S/ 28,000.00
Saldo anterior	S/ -	-S/ 2,990.00	-S/ 3,810.00	S/ 3,570.00	S/ 11,350.00	S/ 17,350.00	S/ 33,000.00	S/ 44,360.00	S/ 59,200.00	S/ 65,890.00	S/ 83,780.00	S/ 89,120.00	S/ 400,820.00
Total Ingresos	S/ 10,000.00	S/ 10,010.00	S/ 23,190.00	S/ 30,570.00	S/ 37,850.00	S/ 55,350.00	S/ 65,500.00	S/ 83,860.00	S/ 87,200.00	S/ 108,390.00	S/ 109,280.00	S/ 117,120.00	
Egresos													
Costos Variables	S/ 4,400.00	S/ 5,200.00	S/ 11,000.00	S/ 10,600.00	S/ 10,800.00	S/ 14,150.00	S/ 12,200.00	S/ 15,150.00	S/ 11,800.00	S/ 15,600.00	S/ 11,150.00	S/ 11,800.00	S/ 738,320.00
Costos Fijos	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 9,600.00									
Gastos Adimistrativos	S/ 4,040.00	S/ 3,770.00	S/ 3,770.00	S/ 3,770.00	S/ 4,650.00	S/ 4,650.00	S/ 5,390.00	S/ 5,660.00	S/ 5,660.00	S/ 5,660.00	S/ 5,660.00	S/ 5,660.00	S/ 58,340.00
Gastos de Ventas	S/ 3,500.00	S/ 3,800.00	S/ 3,800.00	S/ 3,800.00	S/ 4,000.00	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 2,800.00	S/ 2,800.00	S/ 2,300.00	S/ 2,300.00	S/ 2,300.00	S/ 36,400.00
Servicios básicos	S/ 250.00	S/ 250.00	S/ 250.00	S/ 3,000.00									
Otros gastos	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -									
Total Egresos	S/ 12,990.00	S/ 13,820.00	S/ 19,620.00	S/ 19,220.00	S/ 20,500.00	S/ 22,350.00	S/ 21,140.00	S/ 24,660.00	S/ 21,310.00	S/ 24,610.00	S/ 20,160.00	S/ 20,810.00	S/ 241,190.00
Saldo Final	-S/ 2,990.00	-S/ 3,810.00	S/ 3,570.00	S/ 11,350.00	S/ 17,350.00	S/ 33,000.00	S/ 44,360.00	S/ 59,200.00	S/ 65,890.00	S/ 83,780.00	S/ 89,120.00	S/ 96,310.00	S/ 497,130.00

Fuente. Elaboración propia.

8.7. Presupuesto pesimista

A continuación, se presenta el cuadro de ingresos para el año 2022 en un escenario pesimista en donde se considera un 50% de tasa de desaceleración sobre el crecimiento proyectado.

Tabla 61

Presupuesto pesimista.

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales
Ingresos													
Actividad principal	S/ 10,000.00	S/ 5,000.00	S/ 13,500.00	S/ 11,750.00	S/ 11,750.00	S/ 18,750.00	S/ 12,500.00	S/ 19,500.00	S/ 12,500.00	S/ 19,500.00	S/ 12,500.00	S/ 12,500.00	S/159,750.00
Ingresos Extraordinarios	S/ -	S/ 1,500.00	S/ -	S/ 1,750.00	S/ 1,500.00	S/ 250.00	S/ 3,750.00	S/ 250.00	S/ 1,500.00	S/ 1,750.00	S/ 250.00	S/ 1,500.00	S/14,000.00
Saldo anterior	S/ -	-S/ 2,935.00	-S/ 10,350.00	-S/ 16,715.00	-S/ 22,680.00	-S/ 30,175.00	-S/ 33,770.00	-S/ 38,905.00	-S/ 44,060.00	-S/ 51,615.00	-S/ 55,220.00	-S/ 62,875.00	-S/369,300.00
Total Ingresos	S/ 10,000.00	S/ 3,565.00	S/ 3,150.00	-S/ 3,215.00	-S/ 9,430.00	-S/ 11,175.00	-S/ 17,520.00	-S/ 19,155.00	-S/ 30,060.00	-S/ 30,365.00	-S/ 42,470.00	-S/ 48,875.00	S/14,000.00
Egresos													
Costos Variables	S/ 4,400.00	S/ 5,200.00	S/ 11,000.00	S/ 10,600.00	S/ 10,800.00	S/ 14,150.00	S/ 12,200.00	S/ 15,150.00	S/ 11,800.00	S/ 15,600.00	S/ 11,150.00	S/ 11,800.00	S/133,850.00
Costos Fijos	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 800.00	S/9,600.00
Gastos Adimistrativos	S/ 4,040.00	S/ 3,770.00	S/ 3,770.00	S/ 3,770.00	S/ 4,650.00	S/ 4,650.00	S/ 5,390.00	S/ 5,660.00	S/58,340.00				
Gastos de Ventas	S/ 3,500.00	S/ 3,800.00	S/ 3,800.00	S/ 3,800.00	S/ 4,000.00	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 2,800.00	S/ 2,800.00	S/ 2,300.00	S/ 2,300.00	S/ 2,300.00	S/36,400.00
Servicios básicos	S/ 195.00	S/ 195.00	S/ 195.00	S/ 195.00	S/ 195.00	S/ 195.00	S/ 195.00	S/ 195.00	S/ 195.00	S/ 195.00	S/ 195.00	S/ 195.00	S/2,340.00
Otros gastos	S/ -	S/ 150.00	S/ 300.00	S/3,150.00									
Total Egresos	S/ 12,935.00	S/ 13,915.00	S/ 19,865.00	S/ 19,465.00	S/ 20,745.00	S/ 22,595.00	S/ 21,385.00	S/ 24,905.00	S/ 21,555.00	S/ 24,855.00	S/ 20,405.00	S/ 21,055.00	S/243,680.00
Saldo Final	-S/ 2,935.00	-S/ 10,350.00	-S/ 16,715.00	-S/ 22,680.00	-S/ 30,175.00	-S/ 33,770.00	-S/ 38,905.00	-S/ 44,060.00	-S/ 51,615.00	-S/ 55,220.00	-S/ 62,875.00	-S/ 69,930.00	-S/439,230.00

Fuente. Elaboración propia.

8.8. Presupuesto optimista

A continuación, se presenta el cuadro de ingresos para el año 2022 en un escenario optimista en donde se considera un 7.3% de tasa de crecimiento sobre los ingresos proyectados.

Tabla 62

Presupuesto pesimista.

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales
Ingresos													
Actividad principal	S/ 10,000.00	S/ 10,730.00	S/ 28,971.00	S/ 25,215.50	S/ 25,215.50	S/ 40,237.50	S/ 26,825.00	S/ 41,847.00	S/ 26,825.00	S/ 41,847.00	S/ 26,825.00	S/ 26,825.00	S/331,363.50
Ingresos Extraordinarios	S/ -	S/ 3,219.00	S/ -	S/ 3,755.50	S/ 3,219.00	S/ 536.50	S/ 8,047.50	S/ 536.50	S/ 3,219.00	S/ 3,755.50	S/ 536.50	S/ 3,219.00	S/30,044.00
Saldo anterior	S/ -	-S/ 2,935.00	-S/ 2,901.00	S/ 6,205.00	S/ 15,711.00	S/ 23,400.50	S/ 41,579.50	S/ 55,067.00	S/ 72,545.50	S/ 81,034.50	S/ 101,782.00	S/ 108,738.50	S/500,227.50
Total Ingresos	S/ 10,000.00	S/ 11,014.00	S/ 26,070.00	S/ 35,176.00	S/ 44,145.50	S/ 64,174.50	S/ 76,452.00	S/ 97,450.50	S/ 102,589.50	S/ 126,637.00	S/ 129,143.50	S/ 138,782.50	S/861,635.00
Egresos													
Costos Variables	S/ 4,400.00	S/ 5,200.00	S/ 11,000.00	S/ 10,600.00	S/ 10,800.00	S/ 14,150.00	S/ 12,200.00	S/ 15,150.00	S/ 11,800.00	S/ 15,600.00	S/ 11,150.00	S/ 11,800.00	S/133,850.00
Costos Fijos	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 800.00	S/9,600.00								
Gastos Adimistrativos	S/ 4,040.00	S/ 3,770.00	S/ 3,770.00	S/ 3,770.00	S/ 4,650.00	S/ 4,650.00	S/ 5,390.00	S/ 5,660.00	S/ 5,660.00	S/ 5,660.00	S/ 5,660.00	S/ 5,660.00	S/58,340.00
Gastos de Ventas	S/ 3,500.00	S/ 3,800.00	S/ 3,800.00	S/ 3,800.00	S/ 4,000.00	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 2,800.00	S/ 2,800.00	S/ 2,300.00	S/ 2,300.00	S/ 2,300.00	S/36,400.00
Servicios básicos	S/ 195.00	S/ 195.00	S/ 195.00	S/ 195.00	S/2,340.00								
Otros gastos	S/ -	S/ 150.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/3,150.00						
Total Egresos	S/ 12,935.00	S/ 13,915.00	S/ 19,865.00	S/ 19,465.00	S/ 20,745.00	S/ 22,595.00	S/ 21,385.00	S/ 24,905.00	S/ 21,555.00	S/ 24,855.00	S/ 20,405.00	S/ 21,055.00	S/243,680.00
Saldo Final	-S/ 2,935.00	-S/ 2,901.00	S/ 6,205.00	S/ 15,711.00	S/ 23,400.50	S/ 41,579.50	S/ 55,067.00	S/ 72,545.50	S/ 81,034.50	S/ 101,782.00	S/ 108,738.50	S/ 117,727.50	S/617,955.00

Fuente. Elaboración propia

Capítulo IX

Evaluación Económico Financiera

9.1. Evaluación financiera

Para (Meza, 2013), la evaluación financiera tiene como objetivo determinar los niveles de rentabilidad de un proyecto para lo cual se compara los ingresos que genera el proyecto con los costos en los que el proyecto incurre tomando en cuenta el costo de oportunidad de los fondos, es una investigación profunda del flujo de fondos y los riesgos, con el objeto de determinar un eventual rendimiento de la inversión realizada en el proyecto.

9.1.1. Tasa de descuento COK.

(Ferreyra, 2019), define a los costos de oportunidad como aquellos costos incurridos cuando el dinero se mantiene seguro, o cuando se decide no invertir en una propuesta de inversión, son gastos que no se incluyen en la contabilidad.

Tabla 63

Tasa de descuento COK.

Descripción	% Tasa	Fuente
Tr = Bonos de USA a 30 años	1.87%	Bloomberg (18.01.2021)
Rm = S&P 500	3.80%	https://espanol.spindices.com/indices/equity/sp-500
Rp = Riesgo país de Perú	1.12%	JP Morgan (20.01.2021)
Beta = Beta del mercado	0.94	http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

Fuente. Elaboración propia.

COK	
Fórmula:	$COK = Tr + B^*(Rm - Tr) + Rp$
Descripción:	Costo de Capital Costo del accionista Tasa de descuento
COK =	4.80%

9.2. Flujo de caja

(Quispe & Valdivia, 2016) mencionan que, el VAN es el único indicador que registra el Costo de Oportunidad de Capital de los inversionistas, así el inversionista puede comparar en términos actuales si conviene o no realizar la inversión, no solamente compara los flujos que generará el proyecto en el futuro con la inversión, adicionalmente registra lo que la otra alternativa de inversión, en términos de rentabilidad me está ofreciendo.

En conclusión, si el Valor Actual Neto es una cantidad monetaria positiva, nos indica que en términos actuales los flujos de caja que genera el proyecto superan a la inversión inicial y a la rentabilidad que nos ofrece la otra alternativa (COK), por lo tanto, se aceptaría el proyecto.

Considerándose una proyección en un rango anual de 6 años, es decir, del 2022 al 2028, analizando una estimación objetiva en base a los datos mostrados en la Tabla 26.

Tabla 64

Flujo de caja.

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
(+) Ingresos	337,500.00	383,150.00	390,749.40	420,448.35	452,400.28	486,782.70	523,778.18
(-) Costo de Ventas	-129,050.00	-132,921.50	-138,909.15	-141,016.42	-145,246.91	-149,804.32	-154,092.45
Margen Bruto	208,450.00	230,228.50	253,840.26	279,429.94	307,153.37	337,178.38	389,685.73
(-) Gastos de Ventas	-36,400.00	-40,040.00	-44,044.00	-48,448.40	-53,293.24	-58,622.56	-64,484.82
(-) Gastos Administrativos	-73,430.00	-75,265.75	-77,147.39	-79,076.08	-81,052.98	-83,079.31	-85,156.29
EBITDA	98,620.00	114,922.75	132,648.86	151,905.46	172,807.14	195,476.51	220,044.63
(-) Depreciación	-622.29	-622.29	-622.29	-622.29	-622.29	-622.29	-622.29
EBIT	97,997.71	114,300.46	132,026.58	151,283.17	172,184.86	194,854.22	219,422.34
Impuestos	-29,399.31	-34,290.14	-39,807.97	-46,384.95	-51,655.46	-58,456.27	-65,826.70
Gastos Financieros	-10,738.93	-9,204.28	-7,285.96	-4,888.06	-1,890.68	-	-
(+) Depreciación	622.29	622.29	622.29	622.29	622.29	622.29	622.29
NOPAT	58,481.75	71,428.33	85,754.93	101,632.45	119,261.00	137,020.24	154,217.92
(-) CAPEX	-600.00	-660.00	-726.00	-798.80	-878.46	-966.31	-1,062.94
(-) Capital de Trabajo	-77,619.67	-38,809.83	-40,750.33	-42,787.84	-44,927.24	-47,173.60	-49,532.28
FCF	-19,737.92	31,958.50	44,278.61	58,046.01	73,455.31	88,880.34	103,622.71
VAN	S/170,663.72						

Fuente. Elaboración propia.

9.3. Análisis de sensibilidad

9.3.1. Análisis al crecimiento de ventas.

Tabla 65

Análisis al crecimiento de ventas

Crecimiento de Ventas	VAN
	S/170,663.72
0.00%	-S/162,540.93
1.00%	-S/123,186.09
2.00%	-S/82,544.34
3.00%	-S/40,577.61
4.00%	S/ 2,753.11
5.00%	S/47,487.73
6.00%	S/93,667.07
7.00%	S/141,332.93

Fuente. Elaboración propia

9.3.2. Análisis al costo de ventas.

Tabla 66

Análisis al costo de ventas.

Costo de Ventas	VAN
	S/170,663.72
1.00%	S/202,250.75
2.00%	S/186,710.55
3.00%	S/170,663.72
4.00%	S/154,095.33
5.00%	S/136,990.14
6.00%	S/119,332.53
7.00%	S/101,106.52
8.00%	S/82,295.76

Fuente. Elaboración propia

9.3.3. Análisis al gasto de ventas.

Tabla 67

Análisis al gasto ventas.

Gasto de Ventas	VAN
	S/170,663.72
0.00%	S/219,868.20
5.00%	S/197,216.22
10.00%	S/170,663.72
15.00%	S/139,620.71
20.00%	S/103,428.33
25.00%	S/61,353.48

Gasto de Ventas	VAN
30.00%	S/12,583.28
35.00%	-S/43,780.75

Fuente. Elaboración propia

9.3.4. Análisis a los gastos administrativos.

Tabla 68

Análisis a los gastos administrativos.

Gastos Administrativos	VAN
	S/170,663.72
0.00%	S/192,597.40
2.50%	S/170,663.72
5.00%	S/146,901.39
7.50%	S/121,173.93
10.00%	S/93,336.83
12.50%	S/63,237.21
15.00%	S/30,713.53
17.50%	-S/4,404.78

Fuente. Elaboración propia.

Conclusiones

- El resultado del análisis y evaluación para corroborar el grado de viabilidad y factibilidad económica al operar el plan de negocio propuesto en la Región Junín, se concluye que: ante los hechos suscitados en la actualidad existe una gran demanda en el mercado con aspiraciones de seguir instruyendo principalmente a los colaboradores de las Mipymes de los diversos sectores económicos, toman curso a las capacitaciones o cursos diversos para aplicar lo asimilado en el entorno laboral con la finalidad de generar ingresos y mejoras, de tal manera se logra satisfacer las necesidades de la creciente demanda poblacional, que tiene voluntad, interés y poder adquisitivo para adquirir este servicio. Es por ello, que se dispone a mencionar que el proyecto presente es económicamente rentable, por los resultados obtenidos a través de métodos y criterios de evaluación.
- Con respecto al objetivo específico “Elaborar el estudio de mercado a través de la segmentación aplicando los instrumentos de investigación cualitativa y cuantitativa que permitan determinar el nicho de mercado”. Se tiene en cuenta que el estudio de investigación cuantitativa se tomó al 20.2% de la población empresarial de la región Junín como referencia a los sectores económicos manufacturero, comercial y de servicios, en virtud a ello se aplicó 400 encuestas como técnica para recolectar información considerándose a 82,922 (Mipymes) micro – pequeña – mediana y grandes empresas con colaboradores entre el rango de 18 a 65 años de edad pertenecientes a la PEA de la Región. Y la investigación cualitativa se optó por utilizar las entrevistas a profundidad dirigido a colaboradores activos en una Mipyme y Focus Group conformado por gerentes de diferentes rubros económicos dentro del mercado local.
- Con respecto al objetivo específico “Diseñar la ingeniería del proyecto de negocio poniendo énfasis en el uso de las tecnologías de información y comunicación”. Se busca proporcionar la calidad e innovación en la información brindada para los colaboradores de las diferentes Mipymes a

través del uso de entornos virtuales y recursos en TICS con la implementación de software y hardware actualizados de forma constante.

- Con respecto al objetivo específico “Formular las estrategias de Marketing Mix”. Se proporcionara un logo que se distingue de las demás empresas, mostrando libertad y sofisticación para los clientes segmentados anteriormente, por el lado del precio se fija por criterio de precios psicológicos dado a la calidad e innovación del servicio ofertado, con respecto a la plaza, el consumidor usará u a plataforma virtual para asimilar los recursos ofrecidos por la empresa y en cuanto la promoción y publicidad se contará con página web, Facebook, Instagram y LinkedIn dada a la alta demanda de comunicaciones a través de la web.
- Con respecto al objetivo específico “Estimar la inversión”: Se determina la viabilidad del proyecto con una rentabilidad positiva a través de la venta de cursos de capacitación, desarrollo de cursos para empresas que están reguladas por el Gobierno Peruano, venta de programa de seguimiento y resultados del plan de capacitación, seguimiento, asesoramiento a empresas y feedback.

Recomendaciones

- Es importante evaluar permanentemente la capacidad de inversión, para prever de manera eficaz el aumento de capital y tomar medidas oportunas para mejorar el servicio ofrecido.
- Esta investigación propuesta, sirve como sustento para futuras investigaciones con similar giro de negocio en un entorno de innovación de calidad.
- Es importante tener en cuenta que los entornos digitales se encuentran en constantes mejoras para su uso, más aún en el contexto coyuntural de la pandemia que se está viviendo actualmente, es por ello mantener actualizada con nuevas tendencias y mejoras en plataformas para llevar a cabo el propósito del giro de negocio, de tal manera adaptarse a la innovación digital y seguir manteniéndose como ventaja competitiva.

Referencias Bibliográficas

- Aguilar, E., & Bastidas, Y. (2018). *Relación de los programas de capacitación en la gestión empresarial de las Mypes exportadoras del sector textil localizadas en la región Junín 2017 [Tesis de Pregrado]*. Universidad privada de Huancayo Franklin Roosevelt.
- Alva, E. (02 de abril de 2017). *La desaparición de las microempresas en el Perú. Una aproximación a los factores que predisponen a su mortalidad. Caso del Cercado de Lima*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842017000200005#:~:text=Los%20principales%20factores%20de%20mortalidad,control%20de%20efectivo%20y%20la
- Álvarez, B., Gutiérrez, B., & Freire, D. (2017). *Capacitación y su impacto en la productividad laboral de las empresas chilenas*. Obtenido de <http://repositorio.udec.cl/bitstream/11594/2495/3/%C3%81lvarez%20-%20Freire%20-%20Guti%C3%A9rrez.pdf>
- Alvarez, M. (Diciembre de 2009). *Manual de la Micro , Pequeña y Mediana Empresa*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/43436065_Manual_de_la_micro_pequena_y_mediana_empresa_una_contribucion_a_la_mejora_de_los_sistemas_de_informacion_y_al_desarrollo_de_las_politicas_publicas
- Arellano, R. (04 de Julio de 2010). *Al Medio Hay Sitio*. Obtenido de <https://trahtemberg.com/articulos/1598-rolando-arellano-al-medio-hay-sitio.pdf>
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2017). *Fundamentos de marketing*. Pearson.
- Banco Central de Reserva del Perú. (2019). *CARACTERIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE JUNÍN*. Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Huancayo/junin-caracterizacion.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2020). *Remuneraciones y Empleo*. (B. C. Perú, Editor) Recuperado el 25 de Octubre de 2020, de

<https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/mensuales/remuneraciones-y-empleo>

- Banguero, H. (2008). Un marco conceptual para el análisis del entorno económico de la empresa. *El Hombre y la Máquina*(30), 64 - 77. doi:<https://www.redalyc.org/pdf/478/47803006.pdf>
- Barrientos, V. (2017). *LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL Y LA CALIDAD DE SERVICIO DEL CENTRO DE CONTACTO BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ EN EL CUARTO TRIMESTRE 2016*. Obtenido de UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA: http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1788/TESIS_VANESSA%20ZUNILDA%20BARRIENTOS%20L%C3%93PEZ.pdf?sequence=2
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Bogotá: PEARSON.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Bogotá: PEARSON.
- Berumen, M., Castillo, I., & Estolano, D. (Enero - Junio de 2013). El escenario de competencia de la industria gastronómica de Cancún basado en las cinco fuerzas de Porter. *El Perito Sustentable*(24), . Recuperado el 17 de Enero de 2021, de [file:///C:/Users/MIGUEL/Downloads/Dialnet-EIEscenarioDeCompetenciaDeLaIndustriaGastronomicaD-4195320%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/MIGUEL/Downloads/Dialnet-EIEscenarioDeCompetenciaDeLaIndustriaGastronomicaD-4195320%20(1).pdf)
- Cabañas, J., & Ojeda, Y. (2003). *Aulas Virtuales como herramienta de apoyo en la educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12672/2534>
- Cáceda, R. (2012). *La economía social de mercado en la Constitución de 1993: Análisis crítico de la jurisprudencia del Tribunal Constitucional*. INFORME DE INVESTIGACIÓN, Instituto de Investigación de la Universidad del Callao, Perú., Facultad de Ciencias Contables, Callao. Recuperado el 17 de Enero de 2021, de https://unac.edu.pe/documentos/organizacion/vri/cdcitra/Informes_Finales_Investigacion/IF_MAYO_2012/IF_CACEDA%20AYLLON_FCC.pdf
- Chapman, A. (2004). Análisis Dofa y análisis Pest. *degerencia.com*, 1-11.

- Chiavenato, I. (2002). *Gestión de talento humano*. Bogotá: McGraw Hill.
- Chible Villadangos, M. J. (2016). Introducción al Derecho Animal. Elementos y perspectivas en el desarrollo de una nueva área del Derecho. (Scielo, Ed.) *Revista Ius et Praxis*(22(2)), 373 - 413. Recuperado el 23 de Octubre de 2020, de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/iusetp/v22n2/art12.pdf>
- Ciencia de la Economía*. (2020). Recuperado el 26 de Octubre de 2020, de <http://cienciaeconomica.blogspot.com/2014/04/las-dimensiones-culturales-en-la.html>
- Ciribeli, J., & Miquelito, S. (2015). LA SEGMENTACIÓN DEL MERCADO POR EL CRITERIO PSICOGRÁFICO: UN ENSAYO TEÓRICO SOBRE LOS PRINCIPALES ENFOQUES PSICOGRÁFICOS Y SU RELACIÓN CON LOS CRITERIOS DE COMPORTAMIENTO. *Visión de Futuro*, 33-50.
- Condorchoa, E., & Gonzales, L. (28 de Octubre de 2017). *Análisis de los factores que limitan el desarrollo y crecimiento de la pequeña empresa en Lima, Perú*. Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/622671/Gonzales_HL.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Conexión Esan*. (2019). Recuperado el 25 de Octubre de 2020, de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2019/02/06/como-avanza-la-tecnologia-y-su-regulacion-en-el-peru/>
- Correo, D. (12 de 3 de 2018). *Diario Correo*. Obtenido de <https://diariocorreo.pe/edicion/huancayo/112-micro-y-pequenas-empresas-de-la-region-junin-exportan-productos-807638/>
- Cruzat Orellana, A. (2008). *DESARROLLO DE UN PROTOTIPO PARA LA GESTIÓN DE MODELOS DE SEGMENTACIÓN DE CLIENTES PARA WUNDERMAN CHILE*. Obtenido de <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2008/bmfcc957d/doc/bmfcc957d.pdf>
- Daniels, J. D., Radebaugh, L. H. & Sullivan, D. P. (2013). *Negocios internacionales. Ambientes y Operaciones*. (14 ed.). México D.F., México: Pearson Educación.
- David, F. (2013). *Administración Estratégica* (12 ed.). México: Pearson Education.
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. Juárez, México: Pearson.

- De Los Rios, G. E., Fujiki, R. Y., Julca, R. J., & Repetto, L. A. (16 de Octubre de 2017). *Análisis de factibilidad para crear una empresa comercializadora e integradora de tecnología*. Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/622743/De%20los%20rios_og.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Durán, R. (Octubre de 2015). *La Educación Virtual Universitaria como medio para mejorar las competencias genéricas y los aprendizajes a través de buenas prácticas docentes*. Obtenido de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/397710/TRADR1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- E. Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Obtenido de https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-
- Eaerle. (6 de 2 de 2019). *Diario Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/capacitaciones-virtuales-conozca-ventajas-sectores-peru-demanda-257970-noticia/>
- Echeverry, P., & Giraldo, S. (2017). *Modelo de articulación integral de Direccionamiento Estratégico para la toma de decisiones gerenciales*. Universidad Libre Seccional Pereira, Facultad de Ingeniería, Pereira. Recuperado el 23 de Enero de 2021, de <http://repositorio.unilibrepereira.edu.co:8080/pereira/bitstream/handle/123456789/871/MODELO%20DE%20ARTICULACION.pdf?sequence=1>
- Estudio Ehecopar. Asociado a Baker & McKenzie International. (2017). *Guía Legal de Negocios en el Perú*. Lima: Estudio Ehecopar. Recuperado el 24 de Octubre de 2020, de <http://inperu.pe/boletin/2017/octubre/Estudio-Ehecopar-Guia-Legal-de-Negocios-en-el-Peru-2017.pdf>
- Feijoo Jaramillo, I., Guerrero Jirón, J., & García Regalado, J. (2017). *Marketing aplicado en el sector*. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12510/1/MarketingAplicadoEnElSectorEmpresarial.pdf>
- Fernández, R., Rivera, M., & Rosas, C. (2017). Capacitación empresarial para disminuir la informalidad de los comerciantes del mercado central de Ferrenafé - Perú. *Revista Tzhoecoen*, 9(4), 16-23.

- Fernández, W. (2014). Presentación de estados financieros. *Revista de investigación de contabilidad*, 1, 58-71.
- Ferrell, L., Hirt, G., & Ferrell, O. (2008). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. México: McGRAW-HILL.
- Ferrell, O., & Hartline, M. (2012). *Estrategia de marketing*. México, D.F.: Cengage Learning.
- Ferreira, J. (3 de Junio de 2019). *Costos de oportunidad del pequeño empresario Pyme*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/costos-de-oportunidad-del-pequeno-empresario-pyme/>
- Frausto, J. (Noviembre de 2009). *PRONÓSTICOS DE VENTAS PARA LA ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA DE LOS RECURSOS EN UNA EMPRESA DEL SECTOR AUTOMOTRIZ*. Obtenido de https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/569469/DocsTec_10231.pdf?sequence=1
- Gerencia de Promoción Económica y Turismo. (2019). *Licencias de funcionamiento*. Obtenido de <http://documentos.munihuancayo.gob.pe/documentos/2017/modelo.pdf>
- Gestion. (09 de mayo de 2019). *¿Qué es una Sociedad Anónima Cerrada?* Obtenido de <https://gestion.pe/economia/empresas/sociedad-anonima-cerrada-sac-empresa-caracteristicas-constitucion-beneficios-nnda-nnlt-266153-noticia/?ref=gesr>
- Gob.pe. (25 de noviembre de 2019). *Régimen MYPE Tributario*. Obtenido de <https://www.gob.pe/6990-regimen-mype-tributario-rmt>
- Guevara, A. (2016). *Plan de Negocio para la comercialización de productos orgánicos a través del canal tradicional*. Universidad del Pacífico, Escuela de Postgrado, Lima. Recuperado el 23 de Octubre de 2020, de https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1631/Adrian_Guevara_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metología de la Investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hill, C. (2011). *Negocios Internacionales. Competencia en el mercado global* (3 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.

- INEI. (2017). *Perú: Evolución de las Mipyme formales, 2012 - 2017*. Obtenido de <http://proyectos.inei.gob.pe/web/biblioineipub/bancopub/Est/Lib1039/index.htm>
- INEI. (11 de 2019). *Institu nacional de estadistifa e informacion*. Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/libro.pdf
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (Noviembre de 2018). Obtenido de Perú, Estructura Empresarial, 2018: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/libro.pdf
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2018). *Estadísticas Vitales y características*. Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1698/cap02.pdf
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (Octubre de 2018). *JUNÍN - RESULTADOS DEFINITIVOS*. Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1576/12TOMO_01.pdf
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (Noviembre de 2019). *Perú: Estructura Empresarial 2018*. Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/libro.pdf
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020). *Estado de la población peruana 2020*. Lima, Perú: INEI. Recuperado el 26 de Octubre de 2020, de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1743/Libro.pdf
- Instituto Peruano de Economía*. (15 de Julio de 2020). Recuperado el 28 de Octubre de 2020, de 2020: <https://www.ipe.org.pe/portal/la-pobreza-extrema-en-el-peru-aumento-en-el-2019/>
- Instituto Peruano de Economía*. (28 de Octubre de 2020). Obtenido de <https://www.ipe.org.pe/portal/estructura-de-la-poblacion-segun-condicion-de-actividad/>
- Juárez, O. (2000). *Administración de la compensación*. México: Oxford.

- Kotler, P. (2001). *Dirección de Mercadotecnia*. Pearson educacion.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing conceptos esenciales*. Prentice hall.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing Conceptos Esenciales*. Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing* (6 ed.). México: Prentice Hall.
- La Cámara. (6 de de Julio de 2020). *Pautas para el pago de gratificaciones por Fiestas Patrias*. Obtenido de <https://lacamara.pe/pautas-para-el-pago-de-gratificaciones-por-fiestas-patrias/>
- Luis, P. (2004). Poblacion, muestra y muestreo. *Punto cero*, 69-74.
- Marín, G. L. (2011). *Economía 1*. Caldas - Colombia: Espacio Gráfico Comunicaciones S.A.
- Martell, B., & Sánchez, A. (Noviembre de 2013). *PLAN DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES OPERATIVOS DEL GIMNASIO "SPORT CLUB" DE LA CIUDAD DE TRUJILLO - 2013*. Obtenido de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/207>
- Mayorga, D. (2014). El análisis VRIO y la ventaja competitiva. *Marketing Estratégico UP*. Obtenido de <http://marketingestrategico.pe/el-analisis-vrio-y-la-ventaja-competitiva/>
- Mayurí, J. (2011). El programa de capacitación empresarial se relaciona con el desempeño laboral caso: trabajadores del fondo de empleados del Banco de la Nación. *Revistas de investigación UNMSM*, 14(28), 57-68. doi:<https://doi.org/10.15381/gtm.v14i28.8824>
- Mena, V. (Octubre de 2015). *ANÁLISIS SECTORIAL DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (MIPYMES) DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS, PERIODO 2011 - 2013*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/8956/1/TESIS%20MIPYMES.pdf>
- Meza, J. (2013). *Evaluación financiera de proyectos* (3 ed.). Bogotá: Eco ediciones.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2014). *Ley 30288*. Obtenido de <http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/30288.pdf>
- Ministerio de la producción. (3 de 10 de 2017). *Estadística MIPYME*. Obtenido de <http://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/shortcode/estadistica-oe/estadisticas-mipyme>

- MUNDIAL, B. (8 de Junio de 2020). Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2020/06/08/covid-19-to-plunge-global-economy-into-worst-recession-since-world-war-ii>
- Núñez, R. & Núñez, H. (2015). *Análisis del uso de plataformas digitales como herramientas para el comercio electrónico en 3 empresas de emprendimiento en la ciudad de Guayaquil [Tesis de Pregrado]*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Núñez, R., & Núñez Henry. (2015). *Análisis del uso de plataformas digitales como herramientas para el comercio electrónico en 3 empresas de emprendimiento en la ciudad de Guayaquil [Tesis de Pregrado]*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Osorio, S. (2016). *Análisis de las cinco fuerzas de competitividad para las ensambladoras de automóviles colombianas*. Trabajo de Grado, Universidad EAFIT, Economía, Medellín. Recuperado el 18 de Enero de 2021, de <https://core.ac.uk/download/pdf/81651525.pdf>
- Osterwalder , A., & Pigneur, Y. (Junio de 2011). *Generación de modelos de negocio*. Obtenido de <https://cecma.com.ar/wp-content/uploads/2019/04/generacion-de-modelos-de-negocio.pdf>
- Parra, C., & Rodríguez, F. (2016). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las organizaciones. *Rev. Investig. Desarro. Innov.*, 131-143.
- Perdomo, A. (2002). *Planeación financiera* (4 ed.). México: Ecafsa.
- Perú Retail. (2020). *Perú se encuentra entre los países con el mercado laboral más golpeado por la pandemia*. Recuperado el 25 de Octubre de 2020, de <https://www.peru-retail.com/peru-se-encuentra-entre-los-paises-con-el-mercado-laboral-mas-golpeado-por-la-pandemia/>
- Piedra, F. (2009). *Contabilidad Financiera 1*. Delta Publicaciones Universitarias.
- Porter, M. (1991). *Ventaja Competitiva Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Buenos Aires, Argentina: Rel Argentina S.A.
- Porter, M. (2006). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. Mexico: Continental.
- Porto, V. (20 de 6 de 2018). *4 razones por las cuales la educación online puede ser para ti*. Obtenido de <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/4-razones-por-las-cuales-la-educacion-online-puede-ser-para-ti>

- PQS *La voz de los Emprendedores*. (2019). Recuperado el 23 de Octubre de 2020, de <https://www.pqs.pe/tecnologia/que-implicara-la-tecnologia-5g-en-latinoamerica>
- Pulido, R. (7 de Agosto de 2018). *Geoblink*. Recuperado el 22 de Enero de 2021, de <https://www.geoblink.com/es/blog/ejemplos-penetracion-de-mercado/>
- Quintana, A. B. (1999). *Análisis del mercado - Dirección de marketing*. AQ Professional Learning.
- Quispe, A., & Valdivia, H. (Abril de 2016). *DETERMINACIÓN DE LA TASA DE DESCUENTO PARA EVALUAR PROYECTOS DE EXPORTACIÓN DE LA COOPERATIVA AGRARIA ATAHUALPA JERUSALÉN MEDIANTE EL MODELO DE PRECIOS DE ACTIVOS DE CAPITAL*. Obtenido de <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/90/TESIS%20N%C2%B0%2005.pdf?isAllowed=y&sequence=1>
- Revilla, E. M. (Febrero de 2013). *LOS VALORES ORGANIZACIONALES. EL CASO DE UN INSTITUTO PEDAGÓGICO PÚBLICO DE LIMA*. Obtenido de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/4624>
- Ricardo, H. (2017). *Análisis de los modelos de gestión en empresas recuperadas: Estudio de tres casos del área Metropolitana de Buenos Aires.* Obtenido de <https://ria.utn.edu.ar/handle/20.500.12272/2807>
- Robbins, S., P. & Coulter, M. (2014). *Administración* (12 ed.). México D.F., México: Pearson.
- Rodríguez, V. (2016). Principios generales del régimen económico de la Constitución Política del Perú. *QUIPUMAYOC, Revista de la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos*, 24(45), 121 - 137. Recuperado el 18 de Enero de 2021, de <file:///C:/Users/MIGUEL/Downloads/12475-Texto%20del%20art%C3%ADculo-43528-1-10-20160914.pdf>
- Romero, I. (31 de mayo de 2006). *Las PYME en la economía global. Hacia una estrategia de fomento empresarial*. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0301-70362006000300003

- Universidad de Barcelona. (2020). *El mercado del e-learning crecerá cada año un 7.6% hasta 2020*. Obtenido de <https://obsbusiness.school/int/blog-investigacion/e-learning/el-mercado-del-e-learning-crecera-cada-ano-un-76-hasta-2020>
- Universidad Nacional de Ingeniería. (2020). *Análisis de los impactos económicos del COVID-19*. Círculo Académico de Planificación y Proyectos, Facultad de Ingeniería Económica, Estadística y Ciencias Sociales, Lima. Recuperado el 16 de Enero de 2021, de <http://www.uni.edu.pe/images/noticias/202006/pdfs/Analisis-Econmico-del-COVID-19.pdf>
- Uriarte, J. d. (2005). EN LA TRANSICIÓN A LA EDAD ADULTA. LOS ADULTOS EMERGENTES. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 145-160.
- Vera, O., & Vera Franklin. (2013). Evaluación del nivel socioeconómico: presentación de una escala adaptada en una población de Lambayeque. *Latindex*, 41-45.
- Vidal, P. (15 de Setiembre de 2020). *CNN Español*. Obtenido de <https://cnnespanol.cnn.com/radio/2020/09/15/por-que-peru-fue-sacudido-por-una-crisis-politica-en-medio-de-la-pandemia/>
- Zevallos, Y. (2016). *Gestión en la capacitación y la rentabilidad en las mypes rubro hoteles en Tumbes, 2016 [Tesis de Pregrado]*. Universidad Católica los Ángeles Chimbote.

Anexos
Anexo 1: Encuesta

Tenga Ud. buenos días.

La presente encuesta tiene como objetivo recabar información que permitirá identificar el tipo de empresa y los requerimientos de capacitación de personal, para poder modelar soluciones a la medida. Le pedimos por favor su colaboración sincera y oportuna y pueda responder de manera objetiva y veraz las preguntas a bajo señaladas. Gracias por su colaboración.

Género: Masculino

Edad: _____

Femenino

Actualmente Ud., ¿se encuentra laborando? (Si su respuesta es "No", fin de la encuesta) () SÍ () NO / fin de la encuesta.

¿La empresa que labora realizó capacitaciones durante el año? () SÍ () NO

Con anterioridad, Ud. ¿participó en alguna capacitación realizada por la empresa que labora?

() SÍ () NO.

1. ¿Cuál es el cargo que desempeña en la empresa que labora?

- a. Gerencia
- b. Directivo
- c. Administrativo
- d. Gestor
- e. Técnico
- f. Otros _____

2. ¿En qué sector económico clasificaría la empresa que labora?

- a. Silvo agropecuario y Pesca
- b. Minería
- c. Industria Manufacturera metálica
- d. Industria Manufacturera no metálica
- e. Electricidad, Gas, Agua y Gestión de Desechos
- f. Construcción

- g. Comercio
- h. Hoteles, Restoranes y Turismo
- i. Transporte y Almacenamiento
- j. Tecnologías de la información y comunicaciones
- k. Actividades Financieras, Profesionales, Científicas y Técnicas
- l. Actividades de Servicios Administrativos e Inmobiliarias
- m. Educación
- n. Servicios de Salud y de Asistencia Social
- o. Servicios de Recreación y Otros Servicios Personales
- p. Otros_____

3. Marque la opción que contenga el número de personal ocupado en la empresa

- a. Entre 1 a 10 personas
- b. Entre 11 a 30 personas
- c. Entre 30 a 50 personas
- d. Entre 51 a 100 personas
- e. Más de 101 personas

Si usted supiera que existe una empresa dedicada a brindar el servicio de capacitaciones mediante el uso de los entornos digitales sobre cursos regulatorios por el estado y para el desarrollo de competencias y habilidades de colaboradores.

Usted,

4. ¿Considera importante capacitar a los colaboradores?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

5. ¿Considera que la capacitación a los colaboradores tendrá un impacto en su rendimiento?
- Sí
 - No
6. ¿Se animaría a participar en una capacitación impulsada por la empresa que labora?
- Sí
 - No
7. Además del servicio de capacitaciones mediante el uso de los entornos digitales ¿Qué otro servicio le gustaría a Usted encontrar en un establecimiento de atención?
- Cursos especializados
 - Espacio para reuniones corporativos
 - Servicio de comida
 - Servicio de internet
 - Otros_____
8. ¿En cuál de las siguientes áreas considera importante brindar capacitaciones a los colaboradores?
- Salud y seguridad en el trabajo
 - Protocolos de seguridad frente al COVID 19
 - Herramientas de gestión de tiempo
 - Trabajo remoto
 - Hostigamiento sexual en el trabajo
 - Temas propios de la empresa
 - Otros_____
9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por dicho servicio?

- a. S/ 50.00 o menos
- b. S/51.00 a S/.75.00
- c. S/76.00 a S/90.00
- d. S/91.00 a S/110.00
- e. S/111.00 a S/150.00
- f. S/151.00 o más.

10. ¿Qué medio considera idóneo para capacitar a los colaboradores?

- a. Realizado de manera presencial en un auditorio o en oficinas
- b. Realizado de manera virtual
- c. Presencial y virtual dependiendo del tema
- d. Ninguno

11. ¿Qué tipos de promociones le gustaría encontrar en este establecimiento comercial? Puede marcar más de 2 opciones

- a. Descuentos especiales para clientes frecuentes
- b. Programa de acumulación de puntos
- c. Descuentos por convenios
- d. Otros: _____

12. ¿Le gustaría que el establecimiento que abriríamos para el servicio de capacitaciones mediante el uso de los entornos digitales posea estas características? Puede marcar más de 2 opciones

- a. Temática sofisticado y moderno
- b. Espacios verdes
- c. Espacios al aire libre
- d. Mucha iluminación
- e. Trato muy cordial y personalizado
- f. Todas las anteriores.
- g. Otros: _____

Anexo 2: Guía de Preguntas Entrevistas a Profundidad a líderes, jefes, gerentes de las Mipymes de la Región Junín

Fecha: ___/___/___

Entrevistado: _____

Nombre de la Mipyme:

Función en la empresa _____

Distrito: _____

Introducción

Esta entrevista forma parte de la Investigación de mercado del Plan de Negocio desarrollado por alumnos de la Escuela de Postgrado de la Universidad Continental. Al finalizar esta actividad se espera delimitar los factores importantes a indagar para el nuevo negocio planteado

Características de la entrevista

Cada elemento del proceso de la entrevista será incorporado en el plan de negocios a presentar en la Escuela de Postgrado de la Universidad Continental, posteriormente la aprobación de este, será parte del material útil en los centros de información de la mencionada institución u otras.

Preguntas

1. ¿La empresa dónde labora realiza (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios)?
2. ¿Qué área o gerencia o jefatura cree que necesitaría cursos de capacitación? ¿Por qué?
3. ¿Cuéntenos su última experiencia comprando y/o consumiendo cursos PRESENCIALES? ¿Que lo animó o motivo? ¿Cómo lo encontró o ubico? ¿Qué fue lo que más le atrajo del mismo? ¿Superó o no superó sus expectativas? ¿Qué es lo que más le gusto? ¿Qué mejoraría? ¿Lo recomendaría a sus colegas, amigos o familia?
4. ¿Mencionar que instituciones educativas PRESENCIALES recuerda?
5. ¿Cuéntenos su última experiencia comprando y/o consumiendo cursos ONLINE o vía INTERNET? ¿Que lo animó o motivo? ¿Cómo lo encontró o ubico? ¿Qué fue lo que más le atrajo del mismo? ¿Superó o no superó sus expectativas? ¿Qué es lo que más le gusto? ¿Qué mejoraría? ¿Lo recomendaría a sus colegas, amigos o familia?
6. ¿Ha contratado cursos ONLINE o vía INTERNET para usted o su equipo? Si es sí, explicar cuáles fueron y porqué lo tomo
7. ¿Mencionar que instituciones o plataformas educativas ONLINE o vía INTERNET recuerda?

8. ¿Qué nuevos temas (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios) le gustaría participar a futuro?
9. ¿Cuánto cree que sería la inversión aproximada por año en (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios) para su organización?
10. ¿Cuánto cree que sería la inversión por cada (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios)? ¿Ud. pagaría por horas, por día, o por temas?
11. ¿Qué criterios consideraría importantes para contratar a una empresa capacitadora o profesional independiente? (Ejemplo: Experiencia, promociones, publicidad creativa, presencia en medios, o redes, recomendación, otros) Explicar por favor.

Anexo 3: Entrevista a profundidad a líderes, jefes, gerentes de las Mipymes de la Región Junín

Fecha: 15/11/2020

Entrevistado: COZ ABASTOS JUAN MANUEL Nombre de la Mí pyme: INVERSOL
RECARGA

Función en la empresa: JEFE DE RECARGAS CENTRO

Distrito: HUANCAYO

Introducción

Esta entrevista forma parte de la Investigación de mercado del Plan de Negocio desarrollado por alumnos de la Escuela de Postgrado de la Universidad Continental. Al finalizar esta actividad se espera delimitar los factores importantes a indagar para el nuevo negocio planteado

Características de la entrevista

Cada elemento del proceso de la entrevista será incorporado en el plan de negocios a presentar en la Escuela de Postgrado de la Universidad Continental, posteriormente la aprobación de este, será parte del material útil en los centros de información de la mencionada institución u otras.

Preguntas

1. ¿La empresa dónde labora realiza (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios)?

SI

2. ¿Qué área o gerencia o jefatura cree que necesitaría cursos de capacitación? ¿Por qué?

Capacitaciones en el área de logística y en sub áreas dentro de lo comercial.
(ANALISTAS, VENDEDORES, ENTRE OTROS)

3. ¿Cuéntenos su última experiencia comprando y/o consumiendo cursos PRESENCIALES? ¿Que lo animó o motivo? ¿Cómo lo encontró o ubico? ¿Qué fue lo que más le atrajo del mismo? ¿Superó o no superó sus expectativas? ¿Qué es lo que más le gusto? ¿Qué mejoraría? ¿Lo recomendaría a sus colegas, amigos o familia?

Realice un curso de Marketing Digital en la universidad Continental por invitación al programa de estudios. Lo más importante del curso fue la malla de cursos que se llevó

para la ejecución adecuada del marketing digital en la era tan cambiante que vivimos día a día.

Recomendaciones: Colocar mayor énfasis en la calidad de docentes y en la ejecución de los trabajos.

Poco probable.

4. ¿Mencionar que instituciones educativas PRESENCIALES recuerda?

UNIVERSIDAD CONTINENTAL

UNIVERSIDAD DE PIURA

FIDE

5. ¿Cuéntenos su última experiencia comprando y/o consumiendo cursos ONLINE o vía INTERNET? ¿Que lo animó o motivo? ¿Cómo lo encontró o ubico? ¿Qué fue lo que más le atrajo del mismo? ¿Superó o no superó sus expectativas? ¿Qué es lo que más le gusto? ¿Qué mejoraría? ¿Lo recomendaría a sus colegas, amigos o familia?

Taller de B2B, por el trabajo que uno se dedica y realiza en bastante importante acceder a conocimientos constantes, el taller fue ubicado por invitación de parte de la Universidad de Piura, el curso muy interesante y muy bueno con una duración de 3 full Day, lo más interesante fue las nuevas estrategias empleadas, así como también la calidad de ponentes del mismo.

Recomendación para la ejecución que puedan compartir mayor material visual para poder estar en capacitación constate.

Muy probable

6. ¿Ha contratado cursos ONLINE o vía INTERNET para usted o su equipo? Si es sí, explicar cuáles fueron y porqué lo tomo

Si, motivos de capacitación para el ámbito laboral, así como también para ocupar tiempos dentro de la cuarentena en pandemia.

7. ¿Mencionar que instituciones o plataformas educativas ONLINE o vía INTERNET recuerda?

- Universidad de Piura
- Fide
- Universidad de Lima
- Webinar
- Idat

8. ¿Qué nuevos temas (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios) le gustaría participar a futuro?

- Marketing digital
- Implementación de proyectos de inversión
- Gestión Comercial
- Talento Humano

9. ¿Cuánto cree que sería la inversión aproximada por año en (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios) para su organización?

300 a 400 soles mensuales.

10. ¿Cuánto cree que sería la inversión por cada (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios)? ¿Ud. pagaría por horas, por día, o por temas?

Por días

**11. ¿Qué criterios consideraría importantes para contratar a una empresa capacitadora o profesional independiente? (Ejemplo: Experiencia, promociones, publicidad creativa, presencia en medios, o redes, recomendación, otros)
Explicar por favor.**

Experiencia en el mercado, promociones o descuentos, y recomendaciones de egresados de los cursos que se desarrollaran.

Anexo 4: Entrevista a Profundidad a líderes, jefes, gerentes de las Mipymes de la Región Junín

Fecha: 18/11/2020

Entrevistado: Verónica Calderón

Nombre de la Mipyme: PDI

Función en la empresa: Asistente Administrativo

Distrito: El tambo

Introducción

Esta entrevista forma parte de la Investigación de mercado del Plan de Negocio desarrollado por alumnos de la Escuela de Postgrado de la Universidad Continental. Al finalizar esta actividad se espera delimitar los factores importantes a indagar para el nuevo negocio planteado.

Características de la entrevista

Cada elemento del proceso de la entrevista será incorporado en el plan de negocios a presentar en la Escuela de Postgrado de la Universidad Continental, posteriormente la aprobación de este, será parte del material útil en los centros de información de la mencionada institución u otras.

Preguntas

1. ¿La empresa dónde labora realiza (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios)?

Si.

2. ¿Qué área o gerencia o jefatura cree que necesitaría cursos de capacitación? ¿Por qué?

Área técnica y legal. Por inconvenientes en poder realizar algunos procesos y porque son áreas que interactúan todo el tiempo y no logran una comunicación fluida.

3. ¿Cuéntenos su última experiencia comprando y/o consumiendo cursos PRESENCIALES? ¿Que lo animó o motivo? ¿Cómo lo encontró o ubico? ¿Qué fue lo que más le atrajo del mismo? ¿Superó o no superó sus expectativas? ¿Qué es lo que más le gusto? ¿Qué mejoraría? ¿Lo recomendaría a sus colegas, amigos o familia?

Por recomendación de un amigo un curso en la Universidad Continental, fue un curso de mucho aprendizaje. Si lo recomendaría debido a que cumplen con lo prometido en

las publicidades. Los docentes son súper amigables y apoyaron con el entendimiento del tema.

4. ¿Mencionar que instituciones educativas PRESENCIALES recuerda?

Universidad Continental, Universidad Católica, Esam Postgrados

5. ¿Cuéntenos su última experiencia comprando y/o consumiendo cursos ONLINE o vía INTERNET? ¿Que lo animó o motivo? ¿Cómo lo encontró o ubico? ¿Qué fue lo que más le atrajo del mismo? ¿Superó o no superó sus expectativas? ¿Qué es lo que más le gusto? ¿Qué mejoraría? ¿Lo recomendaría a sus colegas, amigos o familia?

Un amigo nos recomendó un curso de inglés, me motivo el seguir aprendiendo y tener mayor dominio del curso, al contactarnos nos indicó que empezarían desde un nivel básico y al iniciar las clases no eran de nivel básico. No se le entendía al docente y definitivamente no quede contenta con la inversión inicial que se hizo. Y definitivamente no lo recomendaría.

6. ¿Ha contratado cursos ONLINE o vía INTERNET para usted o su equipo? Si es sí, explicar cuáles fueron y porqué lo tomo.

No.

7. ¿Mencionar que instituciones o plataformas educativas ONLINE o vía INTERNET recuerda?

Platzi.

8. ¿Qué nuevos temas (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios) le gustaría participar a futuro?

Talleres sobre trabajo en equipo. Sobre como tener una adecuada comunicación en todas las áreas. Liderazgo. Gestión de procesos.

9. ¿Cuánto cree que sería la inversión aproximada por año en (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios) para su organización?

12 000 soles anuales

10. ¿Cuánto cree que sería la inversión por cada (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios)? ¿Ud. pagaría por horas, por día, o por temas?

4500 soles, Por temas.

- 11. ¿Qué criterios consideraría importantes para contratar a una empresa capacitadora o profesional independiente? (Ejemplo: Experiencia, promociones, publicidad creativa, presencia en medios, o redes, recomendación, otros)
Explicar por favor.**

Una empresa debería tener el dominio y la experiencia de los temas a capacitar. Prestigio y que muestre resultados y todo esto se logra conocer a través de las opiniones y recomendaciones.

Anexo 5: Entrevista a Profundidad a líderes, jefes, gerentes de las Mipymes de la Región Junín

Fecha: 26/11/2020

Entrevistado: MG. MICHAEL ALAN CASO TEJEDA Nombre de la Mipyme:
VIDACASA SAC

Función en la empresa: GERENTE COMERCIAL

Distrito: HUANCAYO

Introducción

Esta entrevista forma parte de la Investigación de mercado del Plan de Negocio desarrollado por alumnos de la Escuela de Postgrado de la Universidad Continental. Al finalizar esta actividad se espera delimitar los factores importantes a indagar para el nuevo negocio planteado

Características de la entrevista

Cada elemento del proceso de la entrevista será incorporado en el plan de negocios a presentar en la Escuela de Postgrado de la Universidad Continental, posteriormente la aprobación de este, será parte del material útil en los centros de información de la mencionada institución u otras.

Preguntas

1. ¿La empresa dónde labora realiza (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios)?

Si, la empresa realiza capacitaciones una vez al año o por cada inicio de proyecto.

2. ¿Qué área o gerencia o jefatura cree que necesitaría cursos de capacitación? ¿Por qué?

En lo particular por el rubro al que se dedica la empresa debería ser en el área de logística y construcción. Porque el rubro a que se dedica es la construcción.

3. ¿Cuéntenos su última experiencia comprando y/o consumiendo cursos PRESENCIALES? ¿Que lo animó o motivo? ¿Cómo lo encontró o ubico? ¿Qué fue lo que más le atrajo del mismo? ¿Superó o no superó sus expectativas? ¿Qué es lo que más le gusto? ¿Qué mejoraría? ¿Lo recomendaría a sus colegas, amigos o familia?

Siempre que se busca mejorar como profesional estamos buscando o indagando cursos que nos puedan capacitar la motivación es de uno mismo para poder desarrollarse, compre un curso presencial en la ciudad de lima si me gustó mucho porque todo era practico y eso me encanto si supero mis expectativas y si lo recomendaría.

4. ¿Mencionar que instituciones educativas PRESENCIALES recuerda?

El ultimo que asistí fue al instituto san Ignacio de Loyola (ISIL).

5. ¿Cuéntenos su última experiencia comprando y/o consumiendo cursos ONLINE o vía INTERNET? ¿Que lo animó o motivo? ¿Cómo lo encontró o ubico? ¿Qué fue lo que más le atrajo del mismo? ¿Superó o no superó sus expectativas? ¿Qué es lo que más le gusto? ¿Qué mejoraría? ¿Lo recomendaría a sus colegas, amigos o familia?

Indudablemente no es lo mismo no tengo buena experiencia y no lo recomendaría.

6. ¿Ha contratado cursos ONLINE o vía INTERNET para usted o su equipo? Si es sí, explicar cuáles fueron y porqué lo tomo.

Si compre en lo personal, para manejar mis redes sociales y mejorar las ventas de los inmuebles, pero no fue de mi agrado y el tiempo o las dudas no fueron aclarados por los encargados y no respondían por los canales digitales.

7. ¿Mencionar que instituciones o plataformas educativas ONLINE o vía INTERNET recuerda?

El ultimo que tome fue NEXTU.

8. ¿Qué nuevos temas (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios) le gustaría participar a futuro?

Todo sobre marketing y relacionado a mi área laboral.

9. ¿Cuánto cree que sería la inversión aproximada por año en (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios) para su organización?

Por el mismo tipo que este clasificado como curso o capacitaciones no deberían superar los 3 meses.

10. ¿Cuánto cree que sería la inversión por cada (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios)? ¿Ud. pagaría por horas, por día, o por temas?

El pago debería ser por tema o por curso a tomar.

11. ¿Qué criterios consideraría importantes para contratar a una empresa capacitadora o profesional independiente? (Ejemplo: Experiencia, promociones, publicidad creativa, presencia en medios, o redes, recomendación, otros) Explicar por favor.

Para contratar lo que yo evaluaría sería la experiencia y las metas que se logró al terminar dicha capacitación con las otras entidades.

Anexo 6: Entrevista a Profundidad a líderes, jefes, gerentes de las Mipymes de la Región Junín

Fecha: 26/11/2020

Entrevistado: Mario Chamorro Barreto Nombre de la Mipyme: Doble S

Comunicaciones

Función en la empresa: Encargado de Área Logística

Distrito: Huancayo

Introducción

Esta entrevista forma parte de la Investigación de mercado del Plan de Negocio desarrollado por alumnos de la Escuela de Postgrado de la Universidad Continental. Al finalizar esta actividad se espera delimitar los factores importantes a indagar para el nuevo negocio planteado

Características de la entrevista

Cada elemento del proceso de la entrevista será incorporado en el plan de negocios a presentar en la Escuela de Postgrado de la Universidad Continental, posteriormente la aprobación de este, será parte del material útil en los centros de información de la mencionada institución u otras.

Preguntas

1. ¿La empresa dónde labora realiza (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios)?

No

2. ¿Qué área o gerencia o jefatura cree que necesitaría cursos de capacitación?

Área Logística

¿Por qué?

Por amplia complejidad en las funciones de la empresa.

3. ¿Cuéntenos su última experiencia comprando y/o consumiendo cursos PRESENCIALES? ¿Que lo animó o motivo? ¿Cómo lo encontró o ubico? ¿Qué fue lo que más le atrajo del mismo? ¿Superó o no superó sus expectativas? ¿Qué es lo que más le gusto? ¿Qué mejoraría? ¿Lo recomendaría a sus colegas, amigos o familia?

No he comprado ningún curso presencial por la pandemia que se generó.

4. ¿Mencionar que instituciones educativas PRESENCIALES recuerda?

Universidad Continental

Universidad Peruana Los Andes

ESAN

Universidad Nacional del Centro del Perú.

5. ¿Cuéntenos su última experiencia comprando y/o consumiendo cursos ONLINE o vía INTERNET?

¿Que lo animó o motivo?

Por las ganas de superarme y aprender mas

¿Cómo lo encontró o ubico?

Buscar cursos en internet

¿Qué fue lo que más le atrajo del mismo?

La malla curricular, acreditaciones y los certificados

¿Superó o no superó sus expectativas?

Si supero

¿Qué es lo que más le gusto?

Experiencia y la interacción

¿Qué mejoraría?

¿Lo recomendaría a sus colegas, amigos o familia?

Claro que si

6. ¿Ha contratado cursos ONLINE o vía INTERNET para usted o su equipo? Si es sí, explicar cuáles fueron y porqué lo tomo

No

7. ¿Mencionar que instituciones o plataformas educativas ONLINE o vía INTERNET recuerda?

ESAN

8. ¿Qué nuevos temas (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios) le gustaría participar a futuro?

En toda referencia a Logística

9. ¿Cuánto cree que sería la inversión aproximada por año en (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios) para su organización?

13000 soles

10. ¿Cuánto cree que sería la inversión por cada (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios)?

3000 soles

¿Ud. pagaría por horas, por día, o por temas?

Por tema

11. ¿Qué criterios consideraría importantes para contratar a una empresa capacitadora o profesional independiente?

(Ejemplo: Experiencia, promociones, publicidad creativa, presencia en medios, o redes, recomendación, otros) Explicar por favor.

Experiencia, trayectorias, acreditaciones y las plataformas de enseñanzas

Anexo 7: Entrevista a Profundidad a líderes, jefes, gerentes de las Mipymes de la Región Junín

Fecha: 02/12/2020

Entrevistado: Elsa Matos Chancas Nombre de la Mipyme: _____

Función en la empresa _____

Distrito: Huancayo

Introducción

Esta entrevista forma parte de la Investigación de mercado del Plan de Negocio desarrollado por alumnos de la Escuela de Postgrado de la Universidad Continental. Al finalizar esta actividad se espera delimitar los factores importantes a indagar para el nuevo negocio planteado

Características de la entrevista

Cada elemento del proceso de la entrevista será incorporado en el plan de negocios a presentar en la Escuela de Postgrado de la Universidad Continental, posteriormente la aprobación de este, será parte del material útil en los centros de información de la mencionada institución u otras.

Preguntas

1. ¿La empresa dónde labora realiza (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios)?

SI

2. ¿Qué área o gerencia o jefatura cree que necesitaría cursos de capacitación? ¿Por qué?

Todos los líderes de la empresa porque no existe liderazgo dentro de las áreas bajo su cargo.

3. ¿Cuéntenos su última experiencia comprando y/o consumiendo cursos PRESENCIALES? ¿Que lo animó o motivo? ¿Cómo lo encontró o ubico? ¿Qué fue lo que más le atrajo del mismo? ¿Superó o no superó sus expectativas? ¿Qué es lo que más le gusto? ¿Qué mejoraría? ¿Lo recomendaría a sus colegas, amigos o familia?

Se realizó una capacitación de Haccap para todos los miembros que pertenecías al grupo de ESHAI, es un requisito para las auditorias, nos enteramos del curso por medio

de las redes sociales, lo que atrajo fue el contenido, superó las expectativas, lo que llamó la atención fue la metodología de la enseñanza, es un curso recomendable.

4. ¿Mencionar que instituciones educativas PRESENCIALES recuerda?

Talento Consultores.

5. ¿Cuéntenos su última experiencia comprando y/o consumiendo cursos ONLINE o vía INTERNET? ¿Que lo animó o motivo? ¿Cómo lo encontró o ubico? ¿Qué fue lo que más le atrajo del mismo? ¿Superó o no superó sus expectativas? ¿Qué es lo que más le gusto? ¿Qué mejoraría? ¿Lo recomendaría a sus colegas, amigos o familia?

De manera personal, ahora estoy llevando un curso Online de Indicadores de Gestión Humana, me animó de seguir actualizándome, lo encontré por medio de las redes sociales, me atrajo el tema, hasta el momento no supera mis expectativas, mejoraría que sea más práctico, si recomendaría el curso.

6. ¿Ha contratado cursos ONLINE o vía INTERNET para usted o su equipo? Si es sí, explicar cuáles fueron y porqué lo tomo

Si, tomé un curso para mí, el curso de Indicadores, lo tomé para actualizarme.

7. ¿Mencionar que instituciones o plataformas educativas ONLINE o vía INTERNET recuerda?

Crea talento, Talento consultores, Especialistas en Recursos Humanos, etc.

8. ¿Qué nuevos temas (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios) le gustaría participar a futuro?

Evaluación de desempeño.

9. ¿Cuánto cree que sería la inversión aproximada por año en (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios) para su organización?

No tengo el monto exacto.

10. ¿Cuánto cree que sería la inversión por cada (cursos, capacitaciones, talleres o seminarios)? ¿Ud. pagaría por horas, por día, o por temas?

Curso por horas un promedio de S/200.00

**11. ¿Qué criterios consideraría importantes para contratar a una empresa capacitadora o profesional independiente? (Ejemplo: Experiencia, promociones, publicidad creativa, presencia en medios, o redes, recomendación, otros)
Explicar por favor.**

Experiencia, calidad de docentes, recomendaciones, considero que es lo básico para una buena capacitación,

Anexo 8: Guía del Focus Group

I. Preámbulo

Presentación de la propuesta de negocio y su funcionalidad, junto con las características generales del servicio.

Tengan ustedes, buenas noches, quien les habla es Joseph en primer lugar, les agradezco a cada uno de ustedes por ser parte de esta actividad.

Esta actividad del Focus Group forma parte de nuestro trabajo de Investigación de maestría, en la puesta de un plan de negocio cuyo servicio es brindar al mercado capacitaciones para el desarrollo de competencias y habilidades de colaboradores de las diversas Mipymes de la Región Junín mediante el uso de los entornos digitales, este tipo de servicio se centra con fines de coadyuvar en la prevención de riesgos en los centros laborales produciendo comportamientos positivos en los colaboradores, implementando conocimientos en los diversos rangos laborales, como consecuencia mejorando la rentabilidad, la eficiencia, y en una mejor imagen de la entidad empresarial.

Esta actividad tiene una duración aproximado de 45 min, con la finalidad de conseguir información completa, explicativo y detallado, por ende, será grabado, y se necesitará de su colaboración. Se mencionará el orden para sus respuestas, se recomienda hablar en voz alta, y con total confianza para expresar sus opiniones.

Se les pide encarecidamente estar en un lugar tranquilo sin distracciones de ruidos que puedan ocasionar la interrupción de esta actividad.

Recuerden que todas sus opiniones son valiosas para nosotros y esta investigación, no existe respuestas correctas o incorrectas, tienen la libertad de expresar todas sus ideas, dudas o sugerencias de lo que a continuación se va a presentar. Esta es una conversación entre todos.

II. Calentamiento

Comencemos presentándonos cada uno con nuestro nombre y la función que cumplimos en nuestros centros laborales.

III. Gustos y preferencias

1. ¿De qué manera obtienen información en tendencia?
2. Cuando se presenta un curso y/o capacitación, Uds, ¿Qué hacen?
3. Durante el año, ¿cuantas veces fueron partícipes de algún curso y/o capacitación?
4. ¿Prefieren que sea virtual o presencial? ¿Por qué?
5. ¿Les gustaría participar de algún curso y/o capacitación virtual?
6. ¿Qué características debe tener una empresa dedicada a este tipo de servicios?
7. ¿Sobre qué temas les gustaría ser partícipes?
8. ¿En cuánto debe fluctuar el precio de este servicio?

IV. Principales competidores

9. ¿En qué tipo de centros, Institutos, Universidades suelen ser partícipes de algún curso y/o capacitación virtual?
10. ¿Tienen un lugar favorito, donde son partícipes de este tipo de servicio?
11. ¿Reciben toda la atención necesaria?
12. ¿Qué razones lo llevaría a cambiar de lugar?
13. ¿Alguna vez ha participado curso y/o capacitación virtual?
14. ¿Sabe qué características se debe considerar para que este servicio sea eficiente y eficaz?

V. Nivel de aceptación de idea de negocio

La idea de negocio es el servicio de capacitaciones para colaboradores de las diferentes Mipymes mediante el uso de los entornos digitales con fines de

coadyuvar en la prevención de riesgos en los centros laborales produciendo comportamientos positivos en los colaboradores, implementando conocimientos en los diversos rangos laborales, como consecuencia mejorando la rentabilidad, la eficiencia, y en una mejor imagen de la entidad empresarial.

15. ¿Qué opinan de estos posibles nombres: E-Knowledge, E-Capacítate, Innova? ¿Cuál es su favorita? ¿Alguna sugerencia? (Mostrar cartilla N1)
16. La empresa que se dictará a un comienzo son los siguientes cursos y/o capacitaciones:
17. ¿Tienen alguna sugerencia? ¿Cómo les gustaría que sea?
18. ¿Qué opina de los cursos y/o capacitaciones?
19. ¿Cree indispensable que los colaboradores tengan habilidades y conocimientos en estos cursos y/o capacitaciones?
20. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio?
21. ¿A través de qué medios de comunicación le gustaría enterarse de este servicio ofertado?
22. ¿Recomendaría este servicio?

VI. Cierre

23. ¿Qué recomendaciones o sugerencias tendrían para este negocio?
24. ¿Desean compartir alguna otra opinión sobre el proyecto?
25. ¿Qué servicios adicionales les gustaría recibir?

Agradecemos su participación.

Anexo 9: Ficha de reclutamiento de Focus Group

Indicaciones: Marque con una X sobre la letra de la respuesta que corresponda.

Filtro #1: Lugar de residencia

1. ¿En qué distrito vive?
 - a. Huancayo
 - b. Chilca
 - c. El Tambo
 - d. Otro

Filtro #2: Edad

2. ¿Qué edad tiene?
 - a. Entre 18 y 25 años.
 - b. Entre 26 y 40 años.
 - c. Entre 40 y 60 años.
 - d. Más de 61 años

Filtro #3: Ocupación

3. Cargo que desempeña en la empresa que labora
 - a. Gerencia
 - b. Directivo
 - c. Administrativo
 - d. Gestor
 - e. Técnico
 - f. Otros_____

Filtro #4: Sector empresarial

4. ¿En qué sector económico clasificaría la empresa que labora?
 - a. Silvoagropecuario y Pesca
 - b. Minería
 - c. Industria Manufacturera metálica
 - d. Industria Manufacturera no metálica
 - e. Electricidad, Gas, Agua y Gestión de Desechos
 - f. Construcción
 - g. Comercio

- h. Hoteles, Restoranes y Turismo
- i. Transporte y Almacenamiento
- j. Tecnologías de la información y comunicaciones
- k. Actividades Financieras, Profesionales, Científicas y Técnicas
- l. Actividades de Servicios Administrativos e Inmobiliarias
- m. Educación
- n. Servicios de Salud y de Asistencia Social
- o. Servicios de Recreación y Otros Servicios Personales
- p. Otros _____

DATOS:

Nombre : _____

Dirección : _____ Distrito: _____

Ocupación : _____ Teléfono Fijo : _____ Celular : _____

Edad : _____

CARTILLA N1: PREGUNTA 15

Posibles nombres para el producto

OPCIÓN A



OPCIÓN B



OPCIÓN C



Anexo 10: Matriz de consolidación de Focus Group

P.	Variables	Componentes	Respuestas
1	Gustos y preferencias	Forma de obtener información	Redes sociales (12)
			Noticieros de TV (4)
			Páginas web (5)
			Periódicos (3)
2		Existe curso y/o capacitación	Contratan una empresa (7)
			No realiza capacitaciones (2)
			Lo realizan ellos mismos (3)
3		Cantidad de veces que fueron algún curso y/o capacitación	0 vez (1)
			1 vez (4)
			2 veces (2)
			3 veces (2)
	4 veces (3)		
4	Preferencia virtual o presencial	Virtual (9), porque es la tendencia, no pierde la productividad, porque se puede realizar desde cualquier parte del mundo	
		Presencial (3), porque se necesita brindar instrucciones, se entiende mejor	
5	Ser partícipe de algún curso y/o capacitación virtual	Si (12)	
6	Características de la empresa dedicada a este tipo de servicio	Debe contar con especialistas buenos (12)	
		Debe ser sesiones dinámicos y prácticos (12)	
		Que la capacitación sirva al personal y que si pueda ayudar a la empresa con esto (12)	
7	Temas de preferencia	Seguridad y salud en el trabajo (6)	
		Técnicas de venta (3)	
		Contabilidad básica (3)	
		Cursos regulatorios (10)	
		Excel para administrativos (6)	
		Talleres de venta para responsables comerciales (4)	
		Excel para colaboradores y de Covid (12)	
8	Precio del servicio	s/. 3500.00 (6)	
		s/. 4000.00 (4)	
		s/. 4000.00 a 4500.00 soles (2)	
9	Principales competidores	Lugares donde participan de algún curso y/o capacitación virtual	
		Universidades (6)	
		Instituto (5)	
10	Lugar de preferencia	Ninguno (1)	
		Universidades (1)	
11	Nivel de satisfacción	Ninguno (11)	
		Si (6)	
		No (5)	
			Ninguno (1)

12	Razones lo llevaría a cambiar de lugar		Servicio (12)
			Producto (12)
			Precios (12)
			Calidad (12)
13		Participación en algún curso y/o capacitación virtual	Si (12)
			No (0)
14	Conocimiento y experiencia sobre curso y/o capacitación virtual	Características se debe considerar para que este servicio sea eficiente y eficaz	Que el expositor sea bueno y dinámico, internet estable
			Expositor bueno, buena plataforma, mantener la atención de los asistentes
			Buenos temas, buen expositor, metodología
			Contenido bueno, buenos expositores, sesiones con metodología
			Buenos profesores y contenidos
15		Opinión sobre posibles nombres para la empresa	E-knowledge (10)
			Innova (2)
16	Nivel de aceptación de idea de negocio	sugerencia	Que sea impactante y las sesiones participativo (12)
			Que no ocupe mucho tiempo pero que si sea útil. Que sea dinámico (8)
			Dinámico con buenas herramientas para el personal (8)
			Buena plataforma, buenos profesores, buen contenido (12)
17	Opiniones sobre los cursos y/o capacitaciones		Son importantes y son útiles
			No lo he aplicado en mi empresa pero creo que es bueno mejor las capacidades del personal
			Es de mucha ayuda siempre y cuando los temas son útiles
			Importantes para la empresa
			Son muy útiles tener al personal capacitado
18	Opiniones sobre habilidades y conocimientos previos en estos cursos y/o capacitaciones		Si (12)
			No (0)
19	Precios para el servicio		S/. 3500.00 (6)
			S/. 4000.00 (4)
			S/. 4000.00 a 4500.00 soles (2)
20	Medios de comunicación para obtener más información del servicio		Redes sociales (12)
			Visitas (6)
21	Recomendación de la empresa a otras personas		Si (12)
			No (0)
22	Cierre	Recomendaciones o sugerencias	Que cuenten con profesionales dinámicos, una plataforma estable, y brindar información sobre soluciones al personal
			Que las sesiones sean dinámicos, partan temas importantes

			Cuenten con profesionales buenos y dinámicos, que se adecue a nosotros las empresas que contratamos no son del rubro exacto
			Sean temas importantes y ayuden a la empresa además de docentes y dinámicos
			Que cuenten con buena plataforma, trabajo dinámico, buenos profesionales
23		opinión sobre el proyecto	Buenos precios (4)
			No (0)
			Asistencia postventa con asesoramiento (5)
24		servicios adicionales	Que realicen seguimiento y otros cursos
			Asesoramiento
			Que realicen capacitaciones de Excel, ventas, otros

Anexo 11: Perfil de puesto gerente

Identificación

Nombre del puesto: Gerente

Función principal

Planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos para el funcionamiento adecuado de negocio, garantizando el logro de los objetivos y metas propuestas.

Funciones específicas

Funciones	Perioricidad		
	DIA	SEM	MEN
Elaborar el plan estratégico de la empresa cuando este diseñado al corto, mediano y largo plazo.			X
Elaboración de planes de trabajo, normas y procedimientos a seguir.		X	
Velar por el correcto manejo de los recursos económicos con que cuenta la empresa.	X		
Evaluar y aprobar los documentos internos de los pedidos para el correcto funcionamiento de la empresa.	X		
Analizar los informes provenientes de las distintas áreas, para tomar decisiones con el fin de mejorar el funcionamiento.		X	
Desarrollar objetivos, estrategias y actividades conducentes a mejorar las condiciones laborales, el clima organizacional, la salud ocupacional y el nivel de capacitación de los colaboradores, cuando sea oportuno.			X
Articular el trabajo que realicen los diferentes niveles de la organización fomentando el trabajo en equipo, dentro de una concepción participativa de la gestión, con un enfoque interdisciplinario y administrativo.	X		
Representar a la empresa judicial y extrajudicialmente, velar por el cumplimiento de las leyes y reglamentos que rigen la empresa y rendir los informes que le sean solicitados por las autoridades competentes.			X
Generar nuevos proyectos que ayuden a la institución a autofinanciarse, así como convenios de cooperación en el área de salud.			X

Coordinación	Supervisión	Condiciones de trabajo
<ul style="list-style-type: none"> • Interna: <ul style="list-style-type: none"> - Toda la empresa - Con todo el personal cuando la situación lo requiera • Externa: <ul style="list-style-type: none"> - Proveedores - Clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisa: <ul style="list-style-type: none"> - Todos • Supervisado por: <ul style="list-style-type: none"> - Accionistas 	<ul style="list-style-type: none"> • Lugar de Trabajo: <ul style="list-style-type: none"> - Oficina central • Horario de Trabajo: <ul style="list-style-type: none"> - De lunes a viernes: 9:00 am - 7:00 pm (incluye 1 hora para refrigerio) - Sábados: 8:00 am – 1:00 pm

Perfil de puesto

Profesión	Administración de Empresas				
Grado de instrucción	POST GRADO	DIPLOMADO O ESPECIALIZACION	TITULADO O BACHILLER	TECNICO	SECUNDARIA
			X		
Edad	30-55 AÑOS				
Idioma/nivel	IDIOMA	BASICO	INTERMEDIO	AVANZADO	
	INGLES		X		
Concomiendo de software y/o aplicaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Office nivel intermedio - Experiencia en elaboración de estados financieros y contabilidad - Experiencia en herramientas de planificación estratégica 				
Conocimientos técnicos necesarios	Administración Operaciones y logística Finanzas Marketing				
Experiencia laboral general	5 años o mas				
Experiencia laboral en puestos similares	3 años o mas				
Requerimientos adicionales	Actitudes de liderazgo, organización y competitividad				

Competencias

Ítem	Competencias				
		25	50	75	100
1	Estrategia e innovación				x
2	Conocimiento del mercado			x	
3	Orientación a resultados				x
4	Inteligencia emocional				x
5	Trabajo en equipo			x	
6	Empoderamiento del equipo				x
7	Apertura al cambio				x
8	Comunicación				x

Anexo 12: Perfil de puesto asistente administrativo

Identificación

Nombre del puesto: Asistente Administrativo

Función principal

Realizar el seguimiento en cuanto a acciones de planificación, organización, dirección y control de los recursos para el funcionamiento adecuado de la empresa, garantizando el logro de los objetivos y metas propuestas.

Funciones específicas

Funciones	Perioricidad		
	DIA	SEM	MEN
Realizar seguimiento respecto a la implementación del plan estratégico de la empresa al corto, mediano y largo plazo		X	
Realizar seguimiento sobre la elaboración de planes de trabajo, normas y procedimientos a seguir en la empresa		X	
Coordinar permanentemente con el Gerente de la empresa e informar sobre sus funciones	X		
Coordinar permanentemente el trabajo con el Asistente Comercial para las funciones correspondientes a ventas de los servicios	X		
Coordinar el trabajo con los Asistentes Técnicos y preparar informes para ser presentados al Gerente	X		
Tomar decisiones en ausencia del Gerente poniendo en conocimiento sobre dichas medidas	X	X	
Articular el trabajo que realicen los diferentes niveles de la organización fomentando el trabajo en equipo, dentro de una concepción participativa de la gestión, con un enfoque interdisciplinario y administrativo	X		
Realizar seguimiento a los clientes de la empresa y atenderlos en cuanto a gestiones administrativas y académicas de los cursos. De la misma forma coordinar el trabajo con los capacitadores coordinando el desarrollo de las clases	X		
Hacer seguimiento de las tendencias del mercado, realizar encuestas, entrevistas y plantear nuevos cursos coyunturales de interés de los nichos del mercado.		X	

Coordinación	Supervisión	Condiciones de trabajo
<ul style="list-style-type: none"> Interna: <ul style="list-style-type: none"> - Todo el personal de todas las áreas de la empresa Externa: <ul style="list-style-type: none"> - Proveedores (capacitadores, equipos de software y hardware) - Clientes 	<ul style="list-style-type: none"> Supervisa: <ul style="list-style-type: none"> - Todos Supervisado por: <ul style="list-style-type: none"> - Administrador 	<ul style="list-style-type: none"> Lugar de Trabajo: <ul style="list-style-type: none"> - Oficina central Horario de Trabajo: <ul style="list-style-type: none"> - De lunes a viernes: 8:00 am – 5:00 pm (incluye 1 hora para refrigerio) - Sábados: 8:00am – 1:00 pm.

Perfil de puesto

Profesion		Técnico en Administración y Contabilidad			
Grado de instrucción	Post grado	Diplomado o especialización	Titulado o bachiller	Tecnico	Secundaria
				X	
Edad	30-40 AÑOS				
Idioma/nivel	Idioma	Basico	Intermedio	Avanzado	
	Inglés	X			
Conocimiento de softwar y/o aplicaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Office nivel intermedio - Experiencia en elaboración de estados financieros y contabilidad - Marketing 				
Conocimientos tecnicos necesarios	Operaciones y Logística Finanzas Marketing				
Experiencia laboral general	5 años o mas				
Experiencia laboral en puestos similares	2 años o mas				
Requerimientos adicionales	Actitudes de liderazgo, responsabilidad, trabajo en equipo, honestidad y servicio al cliente				

Competencias

Ítem	Competencias				
		25	50	75	100
1	Estrategia e innovación				x
2	Conocimiento del mercado			x	
3	Orientación a resultados				x
4	Inteligencia emocional				x

5	Trabajo en equipo			x	
6	Empoderamiento del equipo				x
7	Apertura al cambio				x
8	Comunicación				x

Anexo 13: Perfil del puesto analista de contenidos

Identificación

Nombre del puesto: Analista de Contenidos

Función principal

Controlar y determinar las campañas online, monitorizar el tráfico de la página web y redes sociales y escoger las herramientas adecuadas para la promoción de la empresa.

Funciones específicas

Funciones	Periodicidad		
	DIA	SEM	MEN
Recopilar, analizar los datos tomados de las redes sociales e interpretarlos para que la empresa maximice oportunidades		X	
Interpretar la filosofía de la empresa y plasmarla en los contenidos de sus redes sociales enfocadas al segmento del mercado		X	
Controlar y determinar las campañas online a partir de los datos extraídos del tráfico de las redes sociales		X	
Coordinar su trabajo con el Gerente y el Asistente Comercial para diseñar las campañas de marketing online para promocionar los servicios de la empresa		X	
Elaborar encuestas online dirigida a los clientes microempresarios para recoger sus impresiones y opiniones; interpretar los resultados e informar a la Gerencia		X	
Coordinar con el Asesor Comercial y la Gerencia la elaboración de publicidad de los servicios de la empresas a través de las redes sociales e instrumentos tecnológicos		X	

Coordinación	Supervisión	Condiciones de trabajo
<ul style="list-style-type: none"> • Interna: <ul style="list-style-type: none"> - Con todo el personal cuando la situación lo requiera. • Externa: <ul style="list-style-type: none"> - Proveedores - Clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisa: <ul style="list-style-type: none"> - Todos • Supervisado por: <ul style="list-style-type: none"> - Administrador 	<ul style="list-style-type: none"> • Lugar de Trabajo: <ul style="list-style-type: none"> - Oficina central • Horario de Trabajo: <ul style="list-style-type: none"> - De lunes a viernes: 9:00 am – 6:00 pm (incluye 1 hora para refrigerio) - Sábados: 9:00am – 1:00 pm.

Perfil de puesto

Profesión	Profesional en Marketing Digital				
Grado de instrucción	Post grado	Diplomado o especialización	Titulado o bachiller	Técnico	Secundaria
				X	
Edad	30-40 AÑOS				
Idioma/nivel	Idioma	Básico	Intermedio	Avanzado	
	Inglés	X			
conocimiento de software y/o aplicaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Office nivel intermedio - Recursos tecnológicos - Instrumentos de estadística 				
Conocimientos técnicos necesarios	Administración Estadística Matemática				
Experiencia laboral general	5 años o mas				
Experiencia laboral en puestos similares	3 años o mas				
Requerimientos adicionales	Actitudes de liderazgo, servicio al cliente, trabajo en equipo				

Competencias

Ítem	Competencias				
		25	50	75	100
1	Estrategia e innovación				x
2	Conocimiento del mercado			x	
3	Orientación a resultados				x
4	Inteligencia emocional				x
5	Trabajo en equipo			x	
6	Empoderamiento del equipo				x
7	Apertura al cambio				x
8	Comunicación				x

Anexo 14: Perfil de puesto Asistente Programador

Identificación

Nombre del puesto: Asistente Programador

Función principal

Velar por el buen funcionamiento tecnológico general de la empresa y la creación y mantenimiento de programas informáticos.

Funciones específicas

Funciones	Periodicidad		
	DIA	SEM	MEN
Analizar, desarrollar y aplicar guías electrónicas mediante el uso de las nuevas tecnologías de información, para satisfacer las necesidades de los clientes de la empresa		X	
Crear nuevas aplicaciones y programas en lenguaje de programación en HTML, XML y PHP para el diseño de los contenidos de los cursos	X		
Realizar mantenimiento de los sistemas informáticos ya existentes y de las actualizaciones de los mismos	X		
Hacer las pruebas de los programas que ha desarrollado para que éstos funcionen debidamente	X		
Asistir y capacitar al personal que va a utilizar los programas quienes van a usar los sistemas técnicos		X	
Brindar servicio de soporte así como de administración de los sistemas de computación para que las plataformas tecnológicas de los cursos funcionen adecuadamente	X		

Coordinación	Supervisión	Condiciones de trabajo
<ul style="list-style-type: none"> • Interna: <ul style="list-style-type: none"> - Con todo el personal cuando la situación lo requiera. • Externa: <ul style="list-style-type: none"> - Proveedores - Clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisa: <ul style="list-style-type: none"> - Todos • Supervisado por: <ul style="list-style-type: none"> - Accionistas 	<ul style="list-style-type: none"> • Lugar de Trabajo: <ul style="list-style-type: none"> - Oficina central • Horario de Trabajo: <ul style="list-style-type: none"> - De lunes a viernes: 8:00 am – 6:00 pm (incluye 1 hora para refrigerio) - Sábados: 8:00am – 1:00 pm.

Perfil de puesto

Profesión		Técnico en Programación			
Grado de instrucción	Post grado	Diplomado o especialización	Titulado o bachiller	Técnico	Secundaria
			X		
Edad	30-55 años				
Idioma/nivel	Idioma	Básico	Intermedio	Avanzado	
	Inglés	X			
conocimiento de software y/o aplicaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Office nivel superior - Dominio de programas y aplicativos tecnológicos - Dominio de programas de telecomunicación en educación 				
Conocimientos técnicos necesarios	Operaciones y logística Marketing digital Informática				
Experiencia laboral general	5 años o mas				
Experiencia laboral en puestos similares	3 años o mas				
Requerimientos adicionales	Actitudes de liderazgo				

Competencias

Ítem	Competencias				
		25	50	75	100
1	Estrategia e innovación				x
2	Conocimiento del mercado			x	
3	Orientación a resultados				x
4	Inteligencia emocional				x
5	Trabajo en equipo			x	
6	Empoderamiento del equipo				x
7	Apertura al cambio				x
8	Comunicación				x

Anexo 15: Perfil de puesto del asesor comercial

Identificación

Nombre del puesto: Asesor Comercial

Función principal

Implementar y controlar el plan comercial aplicando las estrategias del marketing mix que permita el logro de los objetivos de marketing de la empresa.

Funciones específicas

Funciones	Periodicidad		
	DIA	SEM	MEN
Sugerir propuestas en la elaboración del plan comercial de la empresa			X
Apoyar en la elaboración de las encuestas y entrevistas, en el estudio de las tendencias del mercado y en la propuesta de nuevos cursos.		X	
Coordinar con el Asistente de Contenidos en el mantenimiento de la página web de la empresa.		X	
Coordinar con el Asistente de Contenidos, Asistente Administrativo y capacitadores en la elaboración de los contenidos de los cursos en función a los resultados de las encuestas realizadas a los clientes.		X	
Realizar visitas personalizadas y virtuales a los clientes ofreciendo propuestas de cursos.	X		
Proponer a la empresa la participación en ferias y rondas comerciales de contenido académico empresarial organizadas por el Estado y por entidades privadas.		X	
Proponer al Analista de Contenido el mantenimiento de la información en las redes sociales de la empresa.	X		
Responder las consultas que pudieran hacer los clientes en las redes sociales sobre el portafolio de cursos de la empresa.	X		
Promover la participación de la empresa en todo evento académico empresarial sea como auspiciador o coorganizador.		X	

Coordinación	Supervisión	Condiciones de trabajo
<ul style="list-style-type: none"> Interna: <ul style="list-style-type: none"> - Con los asistentes de contenido y administrativo Externa: <ul style="list-style-type: none"> - Proveedores - Clientes 	<ul style="list-style-type: none"> Supervisado por: <ul style="list-style-type: none"> - Administrador 	<ul style="list-style-type: none"> Lugar de Trabajo: <ul style="list-style-type: none"> - Oficina central Horario de Trabajo: <ul style="list-style-type: none"> - De lunes a viernes: 9:00 am – 6:00 pm (incluye 1 hora para refrigerio) - Sábados: 8:00am – 1:00 pm.

Perfil de puesto

Profesión	Administración de Empresas				
Grado de instrucción	Post grado	Diplomado o especialización	Titulado o bachiller	Técnico	Secundaria
			X		
Edad	30-50 años				
Idioma/nivel	Idioma	Básico	Intermedio	Avanzado	
	Inglés		X		
conocimiento de software y/o aplicaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Office nivel intermedio - Simuladores de marketing 				
Conocimientos técnicos necesarios	Marketing Administración Operaciones y logística				
Experiencia laboral general	5 años o mas				
Experiencia laboral en puestos similares	3 años o mas				
Requerimientos adicionales	Actitudes de liderazgo, trabajo en equipo, empatía y persuasión.				

Competencias

Ítem	Competencias				
		25	50	75	100
1	Estrategia e innovación				x
2	Conocimiento del mercado			x	
3	Orientación a resultados				x
4	Inteligencia emocional				x
5	Trabajo en equipo			x	
6	Empoderamiento del equipo				x

7	Apertura al cambio				x
8	Comunicación				x

A. Inversión de personal

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Gerente	S/1,168.70	S/1,168.70	S/1,168.70	S/1,168.70	S/1,788.70	S/1,168.70	S/1,885.00	S/2,896.43	S/1,885.00	S/1,885.00	S/3,413.33	S/1,885.00	S/21,481.96
Analista de diseño de contenidos	S/480.00	S/480.00	S/480.00	S/480.00	S/930.00	S/9,360.00							
Programador	S/500.00	S/500.00	S/500.00	S/500.00	S/930.00	S/930.00	S/930.00	S/1200.00	S/1200.00	S/1200.00	S/1200.00	S/1200.00	S/10,790.00
Asesor comercial	S/1200.00	S/1230.00	S/1230.00	S/1230.00	S/1430.00	S/1430.00	S/1430.00	S/1730.00	S/1730.00	S/1730.00	S/1730.00	S/1730.00	S/17,830.00
Asistente administrativo	S/1168.70	S/1168.70	S/1168.70	S/1168.70	S/1788.70	S/1168.70	S/1382.33	S/2336.62	S/1382.33	S/1382.33	S/2599.56	S/1382.33	S/18,097.71

A.1. Inversión gerente

Gerente	Ene-22	Feb-22	Mar-22	Abr-22	May-22	Jun-22	Jul-22	Ago-22	Set-22	Oct-22	Nov-22	Dic-22
Ingresos												
Sueldo	S/. 930.00	S/. 1,500.00										
Gratificaciones							S/. 1,013.70					S/. 1,635.00
Total de Ingresos	S/. 930.00	S/. 2,513.70	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 3,135.00					
Descuentos												
Impuesto a la renta 5												
Categoría	S/. 0.00											
AFP	S/. 120.44	S/. 194.25										
Aporte												
Obligatorio	S/. 93.00	S/. 150.00										
Comisión	S/. 14.88	S/. 24.00										
Seguro	S/. 12.56	S/. 20.25										
Total de descuentos	S/. 120.44	S/. 194.25										
Neto a pagar	S/. 809.57	S/. 1,305.75										
Essalud	S/. 83.70	S/. 135.00										
Provisiones del mes												
CTS					S/. 620.00						S/. 1,528.33	
Gratificación	S/. 155.00	S/. 250.00										
Vacaciones								S/. 1,011.43				
Sueldo	S/. 1,168.70	S/. 1,168.70	S/. 1,168.70	S/. 1,168.70	S/. 1,788.70	S/. 1,168.70	S/. 1,885.00	S/. 2,896.43	S/. 1,885.00	S/. 1,885.00	S/. 3,413.33	S/. 1,885.00

Analista de diseño contenidos	Ene-22	Feb-22	Mar-22	Abr-22	May-22	Jun-22	Jul-22	Ago-22	Set-22	Oct-22	Nov-22	Dic-22
Ingresos												
Sueldo	S/. 480.00	S/. 480.00	S/. 480.00	S/. 480.00	S/. 930.00	S/.930.00	S/. 930.00	S/. 930.00	S/. 930.00	S/. 930.00	S/. 930.00	S/. 930.00
Gratificaciones	S/. 240.00						S/. 1,013.70					S/. 1,013.70
Total de Ingresos	S/. 720.00	S/. 480.00	S/. 480.00	S/. 480.00	S/. 930.00	S/.930.00	S/. 1,943.70	S/. 930.00	S/. 930.00	S/. 930.00	S/. 930.00	S/. 1,943.70
Descuentos												
Impuesto a la renta 5 Categoría	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00				
AFP	S/. 62.16	S/. 62.16	S/. 62.16	S/. 62.16	S/. 120.44	S/.120.44	S/. 120.44	S/. 120.44	S/. 120.44	S/. 120.44	S/. 120.44	S/. 120.44
Aporte Obligatorio	S/. 48.00	S/. 48.00	S/. 48.00	S/. 48.00	S/. 93.00	S/. 93.00	S/. 93.00	S/. 93.00	S/. 93.00	S/. 93.00	S/. 93.00	S/. 93.00
Comisión	S/. 7.68	S/. 7.68	S/. 7.68	S/. 7.68	S/. 14.88	S/. 14.88	S/. 14.88	S/. 14.88	S/. 14.88	S/. 14.88	S/. 14.88	S/. 14.88
Seguro	S/. 6.48	S/. 6.48	S/. 6.48	S/. 6.48	S/. 12.56	S/. 12.56	S/. 12.56	S/. 12.56	S/. 12.56	S/. 12.56	S/. 12.56	S/. 12.56
Total de descuentos	S/. 62.16	S/. 62.16	S/. 62.16	S/. 62.16	S/. 120.44	S/.120.44	S/. 120.44	S/. 120.44	S/. 120.44	S/. 120.44	S/. 120.44	S/. 120.44
Neto a pagar	S/. 417.84	S/. 417.84	S/. 417.84	S/. 417.84	S/. 809.57	S/.809.57	S/. 809.57	S/. 809.57	S/. 809.57	S/. 809.57	S/. 809.57	S/. 809.57
Essalud	S/. 43.20	S/. 43.20	S/. 43.20	S/. 43.20	S/. 83.70	S/. 83.70	S/. 83.70	S/. 83.70	S/. 83.70	S/. 83.70	S/. 83.70	S/. 83.70
Provisiones del mes CTS					S/. 620.00						S/. 1,085.00	
Gratificación	S/. 80.00	S/. 80.00	S/. 80.00	S/. 80.00	S/. 155.00	S/.155.00	S/. 155.00	S/. 155.00	S/. 155.00	S/. 155.00	S/. 155.00	S/. 155.00
Vacaciones							S/. 672.86					

Sueldo	S/. 603.20	S/. 603.20	S/. 603.20	S/. 603.20	S/. 1,788.70	S/.1,168.70	S/. 1,168.70	S/. 1,841.56	S/.1,168.70	S/. 1,168.70	S/. 2,253.70	S/. 1,168.70
---------------	------------	------------	------------	------------	--------------	-------------	--------------	--------------	-------------	--------------	--------------	--------------

A.2. Inversión de Analista de diseño contenidos

A.3. Inversión de programador

Programador	Ene-22	Feb-22	Mar-22	Abr-22	May-22	Jun-22	Jul-22	Ago-22	Set-22	Oct-22	Nov-22	Dic-22
Ingresos												
Sueldo	S/. 500.00	S/. 500.00	S/. 500.00	S/. 500.00	S/. 930.00	S/. 930.00	S/. 930.00	S/. 1,200.00	1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00
Gratificaciones	S/. 250.00						S/. 1,013.70					S/. 1,308.00
Total de Ingresos	S/. 750.00	S/. 500.00	S/. 500.00	S/. 500.00	S/. 930.00	S/. 930.00	S/. 1,943.70	S/. 1,200.00	1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 2,508.00
Descuentos												
Impuesto <a la renta 5												
Categoría	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00						
AFP	S/. 64.75	S/. 64.75	S/. 64.75	S/. 64.75	S/. 120.44	S/. 120.44	S/. 120.44	S/. 155.40	155.40	S/. 155.40	S/. 155.40	S/. 155.40
Aporte Obligatorio	S/. 50.00	S/. 50.00	S/. 50.00	S/. 50.00	S/. 93.00	S/. 93.00	S/. 93.00	S/. 120.00	120.00	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00
Comisión Seguro	S/. 8.00	S/. 8.00	S/. 8.00	S/. 8.00	S/. 14.88	S/. 14.88	S/. 14.88	S/. 19.20	S/. 19.20	S/. 19.20	S/. 19.20	S/. 19.20
Seguro	S/. 6.75	S/. 6.75	S/. 6.75	S/. 6.75	S/. 12.56	S/. 12.56	S/. 12.56	S/. 16.20	S/. 16.20	S/. 16.20	S/. 16.20	S/. 16.20
Total de descuentos	S/. 64.75	S/. 64.75	S/. 64.75	S/. 64.75	S/. 120.44	S/. 120.44	S/. 120.44	S/. 155.40	155.40	S/. 155.40	S/. 155.40	S/. 155.40
Neto a pagar	S/. 435.25	S/. 435.25	S/. 435.25	S/. 435.25	S/. 809.57	S/. 809.57	S/. 809.57	S/. 1,044.60	1,044.60	S/. 1,044.60	S/. 1,044.60	S/. 1,044.60
Essalud Provisiones del mes	S/. 45.00	S/. 45.00	S/. 45.00	S/. 45.00	S/. 83.70	S/. 83.70	S/. 83.70	S/. 108.00	108.00	S/. 108.00	S/. 108.00	S/. 108.00

CTS					S/. 620.00						S/. 1,242.50	
Gratificación	S/. 83.33	S/. 83.33	S/. 83.33	S/. 83.33	S/. 155.00	S/. 155.00	S/. 155.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00
Vacaciones								S/. 684.29				
									S/.			
Sueldo	S/. 628.33	S/. 628.33	S/. 628.33	S/. 628.33	S/. 1,788.70	S/. 1,168.70	S/. 1,168.70	S/. 2,192.29	1,508.00	S/. 1,508.00	S/. 2,750.50	S/. 1,508.00

A.4. Inversión de asesor comercial

Asesor comercial	Ene-22	Feb-22	Mar-22	Abr-22	May-22	Jun-22	Jul-22	Ago-22	Set-22	Oct-22	Nov-22	Dic-22
Ingresos												
Sueldo básico	S/. 1,200.00	S/. 930.00	S/. 930.00	S/. 930.00	S/. 930.00	S/. 930.00						
Comisiones		S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 500.00	S/. 500.00	S/. 500.00	S/. 800.00	800.00	S/. 800.00	S/. 800.00	S/. 800.00
Total de Ingresos	S/. 1,200.00	S/. 1,230.00	S/. 1,230.00	S/. 1,230.00	S/. 1,430.00	S/. 1,430.00	S/. 1,430.00	S/. 1,730.00	1,730.00	S/. 1,730.00	S/. 1,730.00	S/. 1,730.00
Gratificaciones	S/. 600.00						S/. 1,013.70					S/. 1,013.70
Total de Ingresos	S/. 1,800.00	S/. 930.00	S/. 1,943.70	S/. 930.00	930.00	S/. 930.00	S/. 930.00	S/. 1,943.70				
Descuentos												
Impuesto a la renta 5												
Categoría	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00							
AFP	S/. 155.40	S/. 120.44	120.44	S/. 120.44	S/. 120.44	S/. 120.44						
Aporte												
Obligatorio	S/. 120.00	S/. 93.00	S/. 93.00	S/. 93.00	S/. 93.00	S/. 93.00						
Comisión	S/. 19.20	S/. 14.88	S/. 14.88	S/. 14.88	S/. 14.88	S/. 14.88						
Seguro	S/. 16.20	S/. 12.56	S/. 12.56	S/. 12.56	S/. 12.56	S/. 12.56						
Total de descuentos	S/. 155.40	S/. 120.44	120.44	S/. 120.44	S/. 120.44	S/. 120.44						
Neto a pagar	S/. 1,044.60	S/. 809.57	809.57	S/. 809.57	S/. 809.57	S/. 809.57						
Essalud	S/. 108.00	S/. 83.70	S/. 83.70	S/. 83.70	S/. 83.70	S/. 83.70						

Provisiones

del mes

CTS

S/. 620.00

S/. 1,085.00

S/.

Gratificación

S/. 200.00

S/. 155.00

155.00

S/. 155.00

S/. 155.00

S/. 155.00

Vacaciones

S/. 968.57

S/.

Sueldo

S/. 1,508.00

S/. 1,168.70

S/. 1,168.70

S/. 1,168.70

S/. 1,788.70

S/. 1,168.70

S/. 1,168.70

S/. 2,137.27

1,168.70

S/. 1,168.70

S/. 2,253.70

S/. 1,168.70

A.5. Inversión de asistente administrativo

Asistente administrativo	Ene-22	Feb-22	Mar-22	Abr-22	May-22	Jun-22	Jul-22	Ago-22	Set-22	Oct-22	Nov-22	Dic-22
Ingresos												
Sueldo	S/. 930.00	S/. 1,100.00	S/. 1,100.00	S/. 1,100.00	S/. 1,100.00	S/. 1,100.00	S/. 1,100.00					
Gratificaciones							S/. 1,013.70					S/. 1,199.00
Total de Ingresos	S/. 930.00	S/. 2,113.70	S/. 1,100.00	1,100.00	S/. 1,100.00	S/. 1,100.00	S/. 2,299.00					
Descuentos												
Impuesto a la renta 5												
Categoría	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00						
AFP	S/. 120.44	S/. 142.45	S/. 142.45	S/. 142.45	S/. 142.45	S/. 142.45	S/. 142.45					
Aporte												
Obligatorio	S/. 93.00	S/. 110.00	S/. 110.00	S/. 110.00	S/. 110.00	S/. 110.00	S/. 110.00					
Comisión	S/. 14.88	S/. 17.60	S/. 17.60	S/. 17.60	S/. 17.60	S/. 17.60	S/. 17.60					
Seguro	S/. 12.56	S/. 14.85	S/. 14.85	S/. 14.85	S/. 14.85	S/. 14.85	S/. 14.85					
Total de descuentos	S/. 120.44	S/. 142.45	S/. 142.45	142.45	S/. 142.45	S/. 142.45	S/. 142.45					
Neto a pagar	S/. 809.57	S/. 957.55	S/. 957.55	957.55	S/. 957.55	S/. 957.55	S/. 957.55					
Essalud	S/. 83.70	S/. 99.00	S/. 99.00	S/. 99.00	S/. 99.00	S/. 99.00	S/. 99.00					
Provisiones del mes												
CTS						S/. 620.00					S/. 1,217.22	

Gratificación	S/. 155.00	S/. 183.33	S/. 183.33	S/. 183.33	S/. 183.33	S/. 183.33	S/. 183.33					
Vacaciones								S/. 954.29				
Sueldo	S/. 1,168.70	S/. 1,168.70	S/. 1,168.70	S/. 1,168.70	S/. 1,788.70	S/. 1,168.70	S/. 1,382.33	S/. 2,336.62	1,382.33	S/. 1,382.33	S/. 2,599.56	S/. 1,382.33

B. Financiamiento.

B.1. Datos generales del préstamo.

Descripción	Valores
Monto del préstamo (En S/.)	S/50,379.87
Plazo (En meses)	60
Interés Anual TEA	25%
Interés mensual TEM	1.90%
Cuota Mensual	S/1,406.46

Fuente. Elaboración propia

B.2. Calendario de cuotas, intereses y amortización.

Nro.	Saldo	Amortización	Interés	Cuota
0	S/50,379.87			
1	S/49,919.00	S/460.87	S/945.59	S/1,406.46
2	S/49,449.48	S/469.52	S/936.94	S/1,406.46
3	S/48,971.15	S/478.33	S/928.13	S/1,406.46
4	S/48,483.84	S/487.31	S/919.15	S/1,406.46
5	S/47,987.38	S/496.46	S/910.01	S/1,406.46
6	S/47,481.60	S/505.78	S/900.69	S/1,406.46
7	S/46,966.34	S/515.27	S/891.19	S/1,406.46
8	S/46,441.40	S/524.94	S/881.52	S/1,406.46
9	S/45,906.60	S/534.79	S/871.67	S/1,406.46
10	S/45,361.77	S/544.83	S/861.63	S/1,406.46
11	S/44,806.72	S/555.06	S/851.41	S/1,406.46
12	S/44,241.25	S/565.47	S/840.99	S/1,406.46
13	S/43,665.16	S/576.09	S/830.38	S/1,406.46
14	S/43,078.26	S/586.90	S/819.56	S/1,406.46
15	S/42,480.34	S/597.92	S/808.55	S/1,406.46
16	S/41,871.20	S/609.14	S/797.32	S/1,406.46
17	S/41,250.63	S/620.57	S/785.89	S/1,406.46
18	S/40,618.41	S/632.22	S/774.24	S/1,406.46
19	S/39,974.33	S/644.09	S/762.38	S/1,406.46
20	S/39,318.16	S/656.17	S/750.29	S/1,406.46
21	S/38,649.67	S/668.49	S/737.97	S/1,406.46
22	S/37,968.63	S/681.04	S/725.43	S/1,406.46
23	S/37,274.81	S/693.82	S/712.64	S/1,406.46
24	S/36,567.97	S/706.84	S/699.62	S/1,406.46
25	S/35,847.86	S/720.11	S/686.35	S/1,406.46
26	S/35,114.23	S/733.62	S/672.84	S/1,406.46

27	S/34,366.84	S/747.39	S/659.07	S/1,406.46
28	S/33,605.42	S/761.42	S/645.04	S/1,406.46
29	S/32,829.70	S/775.71	S/630.75	S/1,406.46
30	S/32,039.43	S/790.27	S/616.19	S/1,406.46
31	S/31,234.32	S/805.11	S/601.36	S/1,406.46
32	S/30,414.10	S/820.22	S/586.25	S/1,406.46
33	S/29,578.49	S/835.61	S/570.85	S/1,406.46
34	S/28,727.20	S/851.30	S/555.17	S/1,406.46
35	S/27,859.92	S/867.27	S/539.19	S/1,406.46
36	S/26,976.37	S/883.55	S/522.91	S/1,406.46
37	S/26,076.23	S/900.14	S/506.33	S/1,406.46
38	S/25,159.20	S/917.03	S/489.43	S/1,406.46
39	S/24,224.96	S/934.24	S/472.22	S/1,406.46
40	S/23,273.18	S/951.78	S/454.68	S/1,406.46
41	S/22,303.54	S/969.64	S/436.82	S/1,406.46
42	S/21,315.70	S/987.84	S/418.62	S/1,406.46
43	S/20,309.31	S/1,006.38	S/400.08	S/1,406.46
44	S/19,284.04	S/1,025.27	S/381.19	S/1,406.46
45	S/18,239.53	S/1,044.52	S/361.95	S/1,406.46
46	S/17,175.41	S/1,064.12	S/342.34	S/1,406.46
47	S/16,091.31	S/1,084.09	S/322.37	S/1,406.46
48	S/14,986.87	S/1,104.44	S/302.02	S/1,406.46
49	S/13,861.70	S/1,125.17	S/281.29	S/1,406.46
50	S/12,715.41	S/1,146.29	S/260.17	S/1,406.46
51	S/11,547.61	S/1,167.80	S/238.66	S/1,406.46
52	S/10,357.89	S/1,189.72	S/216.74	S/1,406.46
53	S/9,145.83	S/1,212.05	S/194.41	S/1,406.46
54	S/7,911.03	S/1,234.80	S/171.66	S/1,406.46
55	S/6,653.05	S/1,257.98	S/148.48	S/1,406.46
56	S/5,371.46	S/1,281.59	S/124.87	S/1,406.46
57	S/4,065.82	S/1,305.64	S/100.82	S/1,406.46
58	S/2,735.67	S/1,330.15	S/76.31	S/1,406.46
59	S/1,380.55	S/1,355.12	S/51.35	S/1,406.46
60	S/0.00	S/1,380.55	S/25.91	S/1,406.46

S/34,007.90

Fuente. Elaboración propia

C. Ingresos.

C.1. Ingresos generados por la actividad de negocio.

Fuente. Elaboración propia

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Pack Cursos Regulados Por El Estado												
P. Venta	S/3,500.00											
Cantidad	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Sub total (P1)	S/7,000.00	S/7,000.00	S/17,500.00									
Pack Cursos Desarrollo Colaboradores												
P. Venta	S/3,500.00											
Cantidad	0	0	1	0	0	4	0	4	0	4	0	0
Sub total (P2)	S/0.00	S/0.00	S/3,500.00	S/0.00	S/0.00	S/14,000.00	S/0.00	S/14,000.00	S/0.00	S/14,000.00	S/0.00	S/0.00
Cursos Desarrollados a solicitud												
P. Venta	S/1,500.00											
Cantidad	2	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
Sub total (P3)	S/3,000.00	S/3,000.00	S/6,000.00	S/6,000.00	S/6,000.00	S/6,000.00	S/7,500.00	S/7,500.00	S/7,500.00	S/7,500.00	S/7,500.00	S/7,500.00
TOTAL	S/10,000.00	S/10,000.00	S/27,000.00	S/23,500.00	S/23,500.00	S/37,500.00	S/25,000.00	S/39,000.00	S/25,000.00	S/39,000.00	S/25,000.00	S/25,000.00

C.2. Ingresos extraordinarios.

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Taller de Excel y manejo de												
base de datos				S/3,500.00			S/ 7,500.00			S/3,500.00		
Talleres (Motivación,												
trabajo en equipos, etc.)		S/3,000.00			S/ 3,000.00				S/ 3,000.00			S/ 3,000.00
Otros						S/1,000.00		S/1,000.00			S/ 1,000.00	
TOTAL	S/0.00	S/3,000.00	S/0.00	S/3,500.00	S/3,000.00	S/1,000.00	S/7,500.00	S/1,000.00	S/3,000.00	S/3,500.00	S/1,000.00	S/3,000.00

Fuente. Elaboración propia

D. Egresos.

D.1. Costos variables.

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Pago Cursos Regulatorios Especialistas												
C.Variabe Unitario	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00
Cantidad	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Sub total (P1)	S/2,400.00	S/2,400.00	S/6,000.00									
Pack Cursos Desarrollo Colaboradores												
C.Variabe Unitario	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00
Cantidad	0	0	1	0	0	4	0	4	0	4	0	0
Sub total (P2)	S/0.00	S/0.00	S/1,000.00	S/0.00	S/0.00	S/4,000.00	S/0.00	S/4,000.00	S/0.00	S/4,000.00	S/0.00	S/0.00
Cursos Desarrollados a solicitud												
C.Variabe Unitario	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00
Cantidad	2	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
Sub total (P3)	S/2,000.00	S/2,000.00	S/4,000.00	S/4,000.00	S/4,000.00	S/4,000.00	S/5,000.00	S/5,000.00	S/5,000.00	S/5,000.00	S/5,000.00	S/5,000.00
Taller de Excel y manejo de base de datos												
C.Variabe Unitario	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/600.00	S/0.00	S/0.00	S/600.00	S/0.00	S/0.00	S/600.00	S/0.00	S/0.00
Cantidad	0	0	0	1	0	0	2	0	0	1	0	0
Sub total (P4)	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/600.00	S/0.00	S/0.00	S/1,200.00	S/0.00	S/0.00	S/600.00	S/0.00	S/0.00
Talleres (Motivación, trabajo en equipos, etc.)												
C.Variabe Unitario	S/0.00	S/400.00	S/0.00	S/0.00	S/400.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/400.00	S/0.00	S/0.00	S/400.00
Cantidad	0	2	0	0	2	0	0	0	2	0	0	2
Sub total (P5)	S/0.00	S/800.00	S/0.00	S/0.00	S/800.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/800.00	S/0.00	S/0.00	S/800.00
Otros												
C.Variabe Unitario	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/150.00	S/0.00	S/150.00	S/0.00	S/0.00	S/150.00	S/0.00
Cantidad	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0
Sub total (P6)	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/150.00	S/0.00	S/150.00	S/0.00	S/0.00	S/150.00	S/0.00
TOTAL	S/4,400.00	S/5,200.00	S/11,000.00	S/10,600.00	S/10,800.00	S/14,150.00	S/12,200.00	S/15,150.00	S/11,800.00	S/15,600.00	S/11,150.00	S/11,800.00

D.2. Costos fijos.

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Alquiler	S/800.00	S/800.00	S/800.00	S/ 800.00	S/ 800.00	S/800.00	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 800.00	S/800.00	S/ 800.00
TOTAL	S/800.00											

Fuente. Elaboración propia

D.3. Gastos administrativos.

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Administrador	S/930.00	S/930.00	S/ 930.00	S/930.00	S/930.00	S/ 930.00	S/1,500.00	S/1,500.00	S/1,500.00	S/1,500.00	S/1,500.00	S/1,500.00
Analista de diseño de contenidos	S/480.00	S/480.00	S/480.00	S/480.00	S/930.00	S/ 930.00	S/930.00	S/ 930.00	S/930.00	S/930.00	S/930.00	S/930.00
Programador	S/500.00	S/500.00	S/500.00	S/500.00	S/ 930.00	S/ 930.00	S/930.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/ 1,200.00	S/1,200.00
Asesor comercial	S/1,200.00	S/930.00	S/ 930.00	S/ 930.00	S/ 930.00	S/930.00	S/930.00	S/ 930.00	S/930.00	S/930.00	S/930.00	S/930.00
Asistente Administrativo	S/930.00	S/930.00	S/930.00	S/ 930.00	S/930.00	S/ 930.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00
TOTAL	S/4,040.00	S/3,770.00	S/3,770.00	S/3,770.00	S/4,650.00	S/4,650.00	S/5,390.00	S/5,660.00	S/5,660.00	S/5,660.00	S/5,660.00	S/5,660.00

Fuente. Elaboración propia

D.4. Gastos de ventas.

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Publicidad tradicional	S/.500.00	S/.500.00	S/.500.00	S/.500.00	S/.500.00	S/. -	S/.-	S/. -	S/. -	S/. -	S/.-	S/ -
Mercadeo Digital	S/.3,000.00	S/.3,000.00	S/.3,000.00	S/.3,000.00	S/.3,000.00	S/.2,000.00	S/.2,000.00	S/.2,000.00	S/.2,000.00	S/.1,500.00	S/.1,500.00	S/.1,500.00
Comisiones	S/. -	S/.300.00	S/.300.00	S/.300.00	S/.500.00	S/.500.00	S/.500.00	S/.800.00	S/.800.00	S/.800.00	S/.800.00	S/.800.00
TOTAL	S/.3,500.00	S/.3,800.00	S/.3,800.00	S/.3,800.00	S/.4,000.00	S/.2,500.00	S/.2,500.00	S/.2,800.00	S/.2,800.00	S/.2,300.00	S/.2,300.00	S/.2,300.00

Fuente. Elaboración propia

D.5. Servicios básicos

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Luz	S/.80.00											
Agua	S/.15.00											
Teléfono	S/. -											
Internet	S/.100.00											
Otros	S/. -											
TOTAL	S/.195.00											

D.6. Otros gastos.

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Imprevisto	S/.0.00	S/.150.00	S/.300.00									
TOTAL	S/.0.00	S/.150.00	S/.300.00									

