

**Universidad Católica de Santa María**  
**Facultad de Ciencias Económico Administrativas**  
**Escuela Profesional de Ingeniería Comercial**



**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN  
CENTRO DE CAPACITACIÓN A ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS  
DEL ÁREA DE CIENCIAS ECONÓMICO-ADMINISTRATIVAS, 2021**

Tesis presentada por los bachilleres:

**Flores Huanca, Kristel Guadalupe**

Para optar el título profesional de:

**Ingeniero Comercial**

**Especialidad: Finanzas**

**Sotelo Castro, Briseida Danitza**

Para optar el título profesional de:

**Ingeniero Comercial**

**Especialidad: Economía**

Asesor:

**Mg. Lewis Zúñiga, Patricio**

**Arequipa – Perú**

**2022**

UCSM-ERP

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA**  
**INGENIERIA COMERCIAL**  
**TITULACIÓN CON TESIS**

**DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR**

Arequipa, 09 de Septiembre del 2022

**Dictamen: 004657-C-EPICO-2022**

Visto el borrador del expediente 004657, presentado por:

**2015100802 - FLORES HUANCA KRISTEL GUADALUPE**

**2015223952 - SOTELO CASTRO BRISEIDA DANITZA**

Titulado:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO DE CAPACITACIÓN A  
ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS DEL ÁREA DE CIENCIAS ECONÓMICO-  
ADMINISTRATIVAS, 2021**

Nuestro dictamen es:

**APROBADO**

**0152 - TEJADA VELASQUEZ JOSE EFRAIN  
DICTAMINADOR**



**2770 - MANRIQUE OROZA PABLO IGNACIO  
DICTAMINADOR**



**2772 - GAMBETTA PAREDES BRUNNO ALONSO  
DICTAMINADOR**



## DEDICATORIA

*Dedico este trabajo, a mi mami,  
Lourdes Bernanrdina Castro Paricahua,  
por apoyarme en cada objetivo que me he  
planteado y creer en mí.*

*A mi tía Juana Victoria Castro  
Paricahua, por enseñarme con el ejemplo a  
seguir esforzándome por cumplir mis  
objetivos con disciplina, perseverancia y  
ser una segunda madre para mí.*

*A mi tía Milagros Concepción  
Castro Paricahua por enseñarme a dar mis  
primeros pasos.*

**Briseida Danitza Sotelo Castro**

*Quiero dedicar este trabajo  
principalmente a mis padres, que siempre  
estuvieron ahí apoyándome y alentándome  
aun cuando estaba por rendirme nunca  
dejaron de confiar en mí.*

**Kristel Guadalupe Flores Huanca**

## AGRADECIMIENTO

*Agradezco profundamente a las personas que he conocido en la Facultad de Ingeniería Comercial. Cada uno ha aportado a mi formación tanto profesional como personal.*

*Agradezco a mi asesor Dr. Patricio por su apoyo, tiempo y calidez en el trato.*

**Briseida Danitza Sotelo Castro**

*Quiero agradecer a mi amiga Briseida, ya que desde que nos conocimos el primer día de clases de la universidad siempre nos apoyamos en las buenas y malas y aun pasando noches de desvelo pudimos superar todos los retos que nos puso la vida en esta etapa de nuestras vidas.*

**Kristel Guadalupe Flores Huanca**

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo evaluar la factibilidad de implementar un centro de capacitación a estudiantes universitarios del área de ciencias económico-administrativas, 2021. El modelo de negocio propuesto es poner en contacto a docentes con estudiantes que desean ser parte del curso de extensión del Banco Central de Reserva del Perú, la Superintendencia de Banca y Seguros y las reguladoras (SUNASS, OSINERGMIN, OSIPTEL, OSITRAN) por medio de la página web. La forma de monetización es a través de la compra de planes anuales como IDEE START, IDEE ELEMENTARY e IDEE ADVANCED. Las etapas del desarrollo del negocio son tres. La etapa 1, comprende las clases grabadas dirigido a estudiantes de Lima. La etapa 2, comprende la participación en el mercado nacional. La etapa 3, se proyecta conectar a estudiantes de diferentes países que ingresen a entidades públicas de sus propios países. La investigación es de tipo descriptivo y a su vez explicativo, puesto que está orientado a describir las características para la implementación de una organización a través de un plan de negocios como una propuesta que será evaluada. Para el estudio de mercado se aplicó un cuestionario a 385 estudiantes universitarios de las carreras económico-administrativas de Lima, resultando que el 58% indica que está muy interesado en el plan IDEE Start.

Se obtuvo como resultado, que el proyecto es viable obteniendo un VAN de S/ 540,038 y una Tasa interna de rendimiento de 42.85%, lo que indica que, si se recupera la inversión en un plazo de 4 años y 5 meses, dato obtenido del periodo de recuperación de la inversión. Por otro lado, se obtiene un beneficio de S/ 2.12, por cada sol que se ha invertido en el plan de negocio propuesto.

**Palabras Clave:** *Plan de negocio, cursos virtuales, Valor actual neto, Tasa interna de rendimiento.*

## ABSTRACT

This research aimed to evaluate the feasibility of implementing a training center for university students in the area of economic-administrative sciences, by 2021. The proposed business model is to put teachers in contact with students who wish to be part of the extension course of the Central Reserve Bank of Peru, the Superintendence of Banking and Insurance, and the regulators (SUNASS, OSINERGMIN, OSIPTEL, OSITRAN) through the website. The form of monetization is through purchasing annual plans such as IDEE START, IDEE ELEMENTARY, and IDEE ADVANCED. The stages of business development are three. Stage 1 includes recorded classes aimed at students in Lima. Stage 2 includes participation in the national market. Stage 3 is projected to connect students from different countries who enter public entities in their own countries. The research is descriptive and at the same time explanatory since it is oriented to describe the characteristics of the implementation of an organization through a business plan as a proposal that will be evaluated. For the market study, a questionnaire was applied to 385 university students of economic-administrative careers in Lima, resulting in 58% indicating that they are very interested in the IDEE Start plan.

As a result, it was obtained that the project is viable, getting a VAN of S/ 540,038 and an internal rate of return of 42.85%, which indicates that, if the investment is recovered within a period of 4 years and 5 months, data obtained from the period of payback. On the other hand, a benefit of S/ 2.12 is obtained for each sol that has been invested in the proposed business plan.

**Keywords:** *Business plan, virtual courses, Net Present Value, Internal Rate of Return.*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

|                                 |     |
|---------------------------------|-----|
| DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR | ii  |
| DEDICATORIA                     | iii |
| AGRADECIMIENTO                  | iv  |
| RESUMEN                         | v   |
| ABSTRACT                        | vi  |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS            | vii |
| ÌNDICE DE TABLAS                | xii |
| ÌNDICE DE FIGURAS               | xiv |
| ABREVIATURAS                    | xvi |
| INTRODUCCIÓN                    | 1   |
| CAPÍTULO I                      | 2   |
| 1.FUNDAMENTOS TEÓRICOS          | 2   |
| 1.1. Planteamiento teórico      | 2   |
| 1.1.1. Problema                 | 2   |
| 1.1.2. Descripción              | 2   |
| 1.1.3. Justificación            | 4   |
| 1.2. Objetivos                  | 4   |
| 1.2.1. Objetivo General         | 4   |
| 1.2.2. Objetivos Específicos    | 5   |

|                                 |                                     |           |
|---------------------------------|-------------------------------------|-----------|
| 1.3.                            | Antecedentes de la investigación    | 5         |
| 1.3.1.                          | Antecedentes internacionales        | 5         |
| 1.3.2.                          | Antecedentes nacionales             | 6         |
| 1.3.3.                          | Antecedentes locales                | 7         |
| 1.4.                            | Marco conceptual                    | 9         |
| 1.4.1.                          | Educación en línea                  | 9         |
| 1.4.2.                          | Plan de negocio                     | 11        |
| 1.4.3.                          | Evaluación económica y financiera   | 18        |
| <b>CAPITULO II</b>              |                                     | <b>21</b> |
| <b>2.ASPECTOS METODOLÓGICOS</b> |                                     | <b>21</b> |
| 2.1.                            | Técnicas                            | 21        |
| 2.2.                            | Instrumentos                        | 21        |
| 2.3.                            | Campo de Verificación               | 22        |
| 2.3.1.                          | Ámbito                              | 22        |
| 2.3.2.                          | Temporalidad                        | 22        |
| 2.3.3.                          | Unidades de estudio                 | 22        |
| <b>CAPITULO III</b>             |                                     | <b>25</b> |
| <b>3.PLAN DE NEGOCIOS</b>       |                                     | <b>25</b> |
| 3.1.                            | Análisis e investigación de mercado | 25        |
| 3.1.1.                          | Factores externos                   | 25        |

|  |  |     |
|--|--|-----|
| 3.1.2.                                   | Competidores                                 | 48  |
| 3.1.3.                                   | Investigación de mercado                     | 54  |
| 3.2.                                     | Modelo de negocio y planeamiento estratégico | 71  |
| 3.2.1.                                   | Modelo de negocio                            | 71  |
| 3.2.2.                                   | Plan estratégico                             | 79  |
| 3.3.                                     | Plan operacional                             | 94  |
| 3.3.1.                                   | Estrategias de marketing                     | 94  |
| 3.3.2.                                   | Estrategias de organización y talento humano | 105 |
| <b>CAPITULO IV</b>                       |  | 117 |
| <b>4. ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO</b> |  | 117 |
| 4.1.                                     | Inversión                                    | 117 |
| 4.1.1.                                   | Activo tangible                              | 117 |
| 4.1.2.                                   | Activo intangible                            | 117 |
| 4.1.3.                                   | Gastos preoperativos                         | 118 |
| 4.1.4.                                   | Capital de trabajo                           | 119 |
| 4.1.5.                                   | Inversión total                              | 119 |
| 4.2.                                     | Costos                                       | 120 |
| 4.2.1.                                   | Costo del personal (salarios)                | 120 |
| 4.2.2.                                   | Proyección anual del personal académico      | 121 |
| 4.2.3.                                   | Proyección anual del personal administrativo | 123 |

|        |   |     |
|--------|---|-----|
| 4.2.4. | Proyección anual del personal de ventas                 | 123 |
| 4.2.5. | Costos fijos del servicio                               | 124 |
| 4.2.6. | Costos variables (Por plan)                             | 124 |
| 4.2.7. | Gastos administrativos y de ventas                      | 125 |
| 4.3.   | Precio de venta y estimación del punto de equilibrio    | 125 |
| 4.3.1. | Estimación del costo unitario por plan académico        | 126 |
| 4.3.2. | Determinación del valor de venta unitario de evaluación | 126 |
| 4.3.3. | Elementos para el análisis del punto de equilibrio      | 128 |
| 4.3.4. | Punto de Equilibrio en Unidades y soles                 | 128 |
| 4.4.   | Presupuesto   | 130 |
| 4.4.1. | Presupuesto de ventas                                   | 130 |
| 4.4.2. | Presupuesto de costos                                   | 131 |
| 4.4.3. | Presupuesto de gastos operativos                        | 133 |
| 4.4.4. | Presupuesto de pagos tributarios                        | 134 |
| 4.5.   | Evaluación económica financiera                         | 134 |
| 4.5.1. | Estado de resultados                                    | 134 |
| 4.5.2. | Estado de la situación financiera                       | 136 |
| 4.5.3. | Flujo de caja   | 137 |
| 4.5.4. | Valor Actual Neto                                       | 139 |
| 4.5.5. | Tasa interna de rendimiento                             | 139 |

|  |     |
|--|-----|
| 4.5.6. Período de recuperación de la inversión | 140 |
| 4.5.7. Relación costo beneficio                | 140 |
| 4.5.8. Análisis de escenarios                  | 140 |
| CONCLUSIONES                                   | 146 |
| RECOMENDACIONES                                | 148 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS                     | 149 |
| ANEXOS   | 154 |
| Anexo 1. Plan de tesis                         | 154 |
| Anexo 2. Cuestionario                          | 195 |
| Anexo 3. Logo                                  | 201 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |     |
|---|-----|
| <b>Tabla 1</b> Estudiantes de universidades públicas  | 22  |
| <b>Tabla 2</b> Estudiantes de universidades privadas  | 22  |
| <b>Tabla 3</b> Cálculo de la muestra  | 24  |
| <b>Tabla 4</b> Matriz FODA del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía                           | 81  |
| <b>Tabla 5</b> Factores externos del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía                     | 87  |
| <b>Tabla 6</b> Factores internos del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía                     | 89  |
| <b>Tabla 7</b> Formulación de objetivos estratégicos del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía | 91  |
| <b>Tabla 8</b> Activos tangibles  | 117 |
| <b>Tabla 9</b> Activos intangibles  | 118 |
| <b>Tabla 10</b> Gastos preoperativos  | 118 |
| <b>Tabla 11</b> Capital de trabajo  | 119 |
| <b>Tabla 12</b> Inversión total   | 119 |
| <b>Tabla 13</b> Costo del personal  | 121 |
| <b>Tabla 14</b> Proyección anual del personal académico   | 122 |
| <b>Tabla 15</b> Proyección anual del personal administrativo  | 123 |
| <b>Tabla 16</b> Proyección anual del personal de ventas   | 123 |
| <b>Tabla 17</b> <i>Costos fijos del servicio</i>  | 124 |
| <b>Tabla 18</b> Costo variable por plan   | 125 |
| <b>Tabla 19</b> Gastos administrativos y de ventas  | 125 |
| <b>Tabla 20</b> Precio de los planes ofertados por IDEE   | 126 |
| <b>Tabla 21</b> Cantidad de unidades vendidas anuales (Punto de equilibrio)                             | 129 |
| <b>Tabla 22</b> Proyección de planes vendidos   | 131 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Tabla 23</b> Proyección de cobros                   | 131 |
| <b>Tabla 24</b> Proyección de ventas                   | 131 |
| <b>Tabla 25</b> Proyección de pagos-costos variables   | 132 |
| <b>Tabla 26</b> Proyección de costo variable           | 132 |
| <b>Tabla 27</b> Proyección de pagos-costo fijo         | 132 |
| <b>Tabla 28</b> Proyección de costo fijo               | 132 |
| <b>Tabla 29</b> Proyección de costo de ventas          | 133 |
| <b>Tabla 30</b> Proyección de pagos -gastos operativos | 133 |
| <b>Tabla 31</b> Proyección de gastos operativos        | 133 |
| <b>Tabla 32</b> Presupuesto de pagos tributarios       | 134 |
| <b>Tabla 33</b> Estado de resultados                   | 135 |
| <b>Tabla 34</b> Estado de la situación financiera      | 136 |
| <b>Tabla 35</b> Flujo de caja                          | 138 |
| <b>Tabla 36</b> Flujo de caja- escenario conservador   | 141 |
| <b>Tabla 37</b> Flujo de caja- escenario pesimista     | 142 |
| <b>Tabla 38</b> Flujo de caja- escenario optimista     | 144 |
| <b>Tabla 39</b> Tabla resumen de escenarios            | 145 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| <b>Figura 1</b> Estratificación de la tecnología actual .....  | 27 |
| <b>Figura 2</b> Argumentos de necesidad .....  | 28 |
| <b>Figura 3</b> Evolución del PBI durante el periodo 2015-2021.....  | 32 |
| <b>Figura 4</b> Índice de Precios al Consumidor desde 2015 hasta 2020 anual .....  | 36 |
| <b>Figura 5</b> Índice de Precios al Consumidor desde 2015 hasta 2021 mensual (Año base<br>2011=100) variación porcentual..... | 36 |
| <b>Figura 6</b> Tasas de interés del Banco Central de Reserva - Tasa de Referencia de la Política<br>Monetaria.....            | 38 |
| <b>Figura 7</b> Tipo de Cambio Nominal Bancario de Compra y Venta (2015 -2021).....  | 40 |
| <b>Figura 8</b> Tamaño del Mercado en Cursos en Línea en el 2019 - 2026.....   | 41 |
| <b>Figura 9</b> Tamaño del Mercado Europeo del Método de Estudio E-Learnig, 2026 .....   | 44 |
| <b>Figura 10</b> Edad de los participantes del cuestionario .....  | 56 |
| <b>Figura 11</b> <i>Género de los participantes del cuestionario</i> .....   | 57 |
| <b>Figura 12</b> <i>Universidad a la que asisten los participantes del cuestionario</i> .....                                  | 58 |
| <b>Figura 13</b> <i>Año que cursan los participantes del cuestionario en la universidad</i> .....                              | 59 |
| <b>Figura 14</b> <i>Área de preferencia para llevar un curso virtual</i> .....   | 60 |
| <b>Figura 15</b> <i>Motivo principal para llevar un curso virtual</i> .....  | 61 |
| <b>Figura 16</b> <i>Gustos y preferencias de los participantes del cuestionario (1)</i> .....                                  | 62 |
| <b>Figura 17</b> <i>Gustos y preferencias de los participantes del cuestionario (2)</i> .....                                  | 64 |
| <b>Figura 18</b> <i>Atributos del expositor que valoran los participantes del cuestionario</i> .....                           | 65 |
| <b>Figura 19</b> <i>Decisión de compra de los participantes del cuestionario</i> .....   | 66 |
| <b>Figura 20</b> <i>Atributos del concepto IDEE que valoran los participantes del cuestionario</i> ...                         | 67 |
| <b>Figura 21</b> <i>Cursos de mayor demanda que prefieren los participantes del cuestionario</i> ....                          | 68 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Figura 22</b> <i>Intención de adquirir un plan de IDEE</i> .....  | 69  |
| <b>Figura 23</b> <i>Precio a pagar por el plan de IDEE STAR</i> .....  | 70  |
| <b>Figura 24</b> <i>Bussines Model Canvas del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía</i> .....                                 | 74  |
| <b>Figura 25</b> <i>Logo del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía</i> .....  | 96  |
| <b>Figura 26</b> <i>Pantallazo de la sección inicio de la página web del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía</i> .....      | 97  |
| <b>Figura 27</b> <i>Pantallazo de la sección nosotros de la página web del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía</i> .....    | 98  |
| <b>Figura 28</b> <i>Pantallazo de la sección metodología de la página web del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía</i> ..... | 99  |
| <b>Figura 29</b> <i>Pantallazo de la sección planes de la página web del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía</i> .....      | 101 |
| <b>Figura 30</b> <i>Organigrama del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía</i> .....   | 105 |
| <b>Figura 31</b> <i>Punto de Equilibrio</i> .....  | 130 |

## ABREVIATURAS

|          |  |
|----------|--|
| B/C:     | Beneficio-Costo.                                 |
| CF:      | Costo fijo.                                      |
| CV:      | Costo variable.                                  |
| CVU:     | Costo de venta unitario                          |
| CTS:     | Compensación por tiempo de servicio.             |
| ESSALUD: | Seguro social de salud.                          |
| FC:      | Flujo de caja.                                   |
| FCE:     | Flujo de caja económico.                         |
| FCF:     | Flujo de caja financiero.                        |
| FODA:    | Fortalezas, oportunidad, debilidades, amenazas.  |
| IDEE:    | Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía.  |
| IGV:     | Impuesto general a las ventas.                   |
| INEI:    | Instituto nacional de estadística e informática. |
| IR:      | Impuesto a la renta.                             |
| KC:      | Costo de capital.                                |
| PRI:     | Periodo del retorno de la inversión.             |
| PVU:     | Precio de venta unitario                         |

TIR: Tasa interna de retorno.

VAN: Valor actual neto.



## INTRODUCCIÓN

La investigación efectuada se denomina “Plan de negocios para la implementación de un centro de capacitación a estudiantes universitarios del área de ciencias económico-administrativas, 2021”.

La investigación ha sido presentada bajo un ordenamiento que comprende tres capítulos.

**En el CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO TEÓRICO**, se expone el problema identificado para la investigación, así como la descripción del mismo. Se expone el marco teórico y conceptual que dan soporte al análisis de las variables y el tema central de la investigación, al mismo tiempo que se exponen las principales referencias tomadas como base.

**En el CAPÍTULO II PLANTEAMIENTO OPERACIONAL**, se exponen las técnicas e instrumentos formales a los cuales se recurrió para disponer información y datos necesarios; asimismo, se señala el ámbito, la temporalidad y la unidad de intervención de la investigación.

**En el CAPÍTULO III PLAN DE NEGOCIOS**, contempla el análisis e investigación de mercado, el modelo de negocio, planteamiento estratégico y el plan operacional, proporcionando las directrices para la puesta en marcha del plan de negocios.

**En el CAPÍTULO IV ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO**, que contiene la inversión, los costos, el precio de venta, el presupuesto y la evaluación económico – financiera.

Finalmente, se presenta las conclusiones a las que se llega a partir del análisis de resultados y las recomendaciones pertinentes.

## CAPÍTULO I

### 1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

#### 1.1. Planteamiento teórico

##### 1.1.1. Problema

Plan de negocios para la implementación de un centro de capacitación a estudiantes universitarios del área de ciencias económico-administrativas, 2021.

##### 1.1.2. Descripción

El uso de las nuevas tecnologías creó nuevos mecanismos de cooperación en la sociedad, cambió el rol y las funciones de las instituciones, que se caracterizaron por una relativa inercia. No hay duda de que esta influencia crea y creará mecanismos adicionales que revolucionarán los conceptos clásicos del enfoque interactivo en todo el mundo (Levano et al., 2019).

Las modernas políticas educativas en los países iberoamericanos apuntan a definir estrategias, planes o programas encaminados a la implementación de políticas públicas enfocadas en las TIC, las cuales son vistas como un medio eficaz para lograr beneficios a nivel personal, profesional e institucional.

En cuanto al uso de las tecnologías en la educación, es necesario combinar la educación con las nuevas tecnologías educativas en el proceso educativo, para lo cual existen seminarios, cursos especiales, diplomados, formación profesional, maestrías, todos de primer nivel y dictados completamente en línea.

Los MOOC (cursos en línea masivos y abiertos) y las clases en plataformas como YOUTUBE y VIMEO se han convertido en los mayores distribuidores de capacitación en diversos temas de manera informal, práctica y fácil; a estudiantes, empresarios, amas de casa y público en general (Delgado et al., 2019).

Por ello, se reconoció la posibilidad de desarrollar cursos prácticos, económicos y efectivos para estudiantes en el Perú; que no pudieron acceder a los cursos por diversos motivos, entre ellos la distancia, el tiempo o el presupuesto; Sin embargo, si están en el contexto de la educación virtual debido a la pandemia, pueden acceder fácilmente a ella. Mejorar el conocimiento de los estudiantes sobre economía, finanzas y carreras de negocios internacionales. El modelo de negocio propuesto se enfoca en la preparación para el BCRP, SBS y reguladoras a los estudiantes, puesto que en el cuestionario realizado indica el 50.4% que está interesado en el ingreso a dichas entidades, considerando que se alinean a sus objetivos profesionales (Véase tabla N° 21).

En suma, debido a la alta conectividad de internet, el auge de la educación virtual y la competencia directa que se encontró en la ciudad de Lima, es que se orientó la investigación a dicha ciudad, para que a través del modelo de negocio se logre posicionar el mercado, asimismo, se toma en consideración que las investigadoras residen en la ciudad y por conveniencia de la investigación se realizó en Lima, logrando realizar un real estudio de mercado.

### ***1.1.3. Justificación***

#### **1.1.3.1. Justificación teórica**

La justificación del presente trabajo de investigación es incrementar las investigaciones basadas en planes de negocio, lo que resultaría como guía para posteriores investigaciones específicamente en el tema de venta de cursos virtuales.

#### **1.1.3.2. Justificación metódica**

El siguiente estudio tiene la justificación de brindar la información a investigar, en la que se utilizará la encuesta, se realizará un análisis del sector y la evaluación que permitan analizar la viabilidad de la propuesta.

#### **1.1.3.3. Justificación práctica**

Ante un aumento de formas de educación virtuales tal como plataformas educativas, y lograr una verdadera democratización de la educación. Cualquier persona con un teléfono inteligente y acceso a Internet en cualquier parte del mundo puede obtener una educación de calidad a muy bajo costo o sin costo alguno. Durante la última década, todas las instituciones educativas tradicionales en todos los niveles se han embarcado en un proceso de transformación digital hacia esta tendencia (Delgado et al., 2019). Por lo que, la creación del Instituto Iberoamericano de Economía y Empresa, es una respuesta ante la necesidad de democratización de la educación.

## **1.2. Objetivos**

### ***1.2.1. Objetivo General***

Evaluar la factibilidad de implementar un centro de capacitación a estudiantes universitarios del área de ciencias económico-administrativas, 2021

### **1.2.2. *Objetivos Específicos***

- Analizar el comportamiento del mercado respecto a la implementación de un centro de capacitación a estudiantes universitarios del área de ciencias económico-administrativas, 2021
- Explicar el modelo de negocio de un centro de capacitación a estudiantes universitarios del área de ciencias económico-administrativas, 2021
- Identificar las estrategias de negocios y marketing para lograr el posicionamiento de un centro de capacitación a estudiantes universitarios del área de ciencias económico-administrativas, 2021
- Calcular la inversión necesaria para la implementación de un centro de capacitación a estudiantes universitarios del área de ciencias económico-administrativas, 2021

### **1.3. Antecedentes de la investigación**

#### **1.3.1. *Antecedentes internacionales***

Readi (2017), desarrolló un trabajo de investigación en Chile, titulado ***“Diseño de un plan de negocios para una plataforma online de coaching ejecutivo”***, el cual tuvo por objetivo la realización de un plan de negocios acerca de una plataforma de Coaching ejecutivo, que se encarga de ser intermediador entre el servicio de Coaching ejecutivo y los potenciales clientes (personas y/o instituciones) de forma virtual. Al realizar el plan de negocios, se logró hallar variables que evalúan el proyecto. Los resultados que se obtuvieron indican que el proyecto a una tasa de 14,43% tiene un VAN de \$35.342.130 y una TIR de 25,86%, lo que indica que el proyecto es rentable y viable económicamente.

Fernández (2015), realizó su trabajo de investigación en Ecuador, el cual titula *“Plan de un negocio de un centro educativo de apoyo”*, proponiendo como objetivo principal investigar y diseñar un plan de negocios que esté de acuerdo a las necesidades de los estudiantes con respecto a una institución que brinde clases de ciencias económicas, para tal efecto se analizó la relevancia del sector, así como de los clientes y proveedores, por lo que se logró establecer si era factible como una oportunidad de negocio. Luego de ello se diseñó el plan de negocios para la institución en los que se plasmaron las ideas convertidas en estrategias, obteniendo un instructivo de su realización.

### **1.3.2. Antecedentes nacionales**

Delgado et al. (2019), realizaron una investigación en la ciudad de Lima, titulada *“Plan de negocio para la implementación de una plataforma online de venta de cursos de gestión empresarial para la pequeña y mediana empresa”*, que tuvo como objetivo primordial desarrollar un plan de negocios de una empresa de plataformas virtuales, los clientes que se tomaron en cuenta son de las pequeñas y medianas empresas, así también se realizó una investigación de la competencia que les brindó la información para desarrollar estrategias que le permitan entrar en el mercado, para finalizar realizaron el marco teórico de la investigación. Por otro lado, debido a las entrevistas se observaron las tendencias, y la especialización de los cursos ofertados son de habilidades blandas. Llegando a la conclusión que el proyecto es rentable, llevándose a cabo cursos en la plataforma online.

Araujo (2017), realizó un trabajo de investigación en la ciudad de Chachapoyas, titulado *“Propuesta para la creación de un Centro de Innovación Empresarial (CIE) en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la UNTRM-A – Chachapoyas 2017”*, el objetivo de la investigación se enfocó en proponer un Centro de Innovación Empresarial (CIE) que se realizaría en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas que asesora y gestiona proyectos empresariales de tipo innovadores, para ello se guiaron del General Entrepreneurship Monitor (GEM), la Tasa de Actividad Emprendedora (TAE) del Perú es de 40.20%, que cuentan el número de emprendimientos que existen entre la Población Económicamente Activa (PEA), éste porcentaje es considerado alto.

El método que se usó fue inductivo-deductivo realizando una encuesta a 232 estudiantes de la facultad, los resultados fueron las razones que encuentran los estudiantes al formar una empresa para ello el Centro de Innovación Empresarial ofrecerá la investigación para que los estudiantes realicen los diferentes emprendimientos. Llegando a la conclusión de que el proyecto es rentable y brinda beneficios a los estudiantes por lo que ellos tendrían una ventaja en sus emprendimientos.

### **1.3.3. Antecedentes locales**

Cruz (2018), realizó una investigación titulada *“Estudio de Mercado para la creación de un Instituto Tecnológico con formación en Recursos Humanos Calificados en el Distrito de Majes, Provincia de Caylloma, Región Arequipa 2018.”*, el objetivo fundamental fue la realización de un estudio del mercado para el establecimiento de un Instituto en la Provincia de Caylloma de la Región de Arequipa,

Se realizaron cinco capítulos en el trabajo; en el que en el primero se planteó el problema a investigar; en el segundo capítulo se presentó el marco teórico; en el tercer capítulo se elaboró el estudio de mercado en el distrito de Majes; en el cuarto capítulo se formuló el análisis PESTE y por último se analizó la oferta y la demanda. Concluyendo con unas recomendaciones para la viabilidad del proyecto.

Mamani y Vizarreta (2016), realizaron un trabajo cuyo título fue *“Plan de negocios para la implementación del servicio de un centro recreacional dirigido al adulto mayor en la región de Arequipa 2016”*, presentando como fundamental objetivo el desarrollo de un plan de negocio para implementar el servicio de un centro recreacional.

El público objetivo fueron los adultos mayores de la región de Arequipa, para el cumplimiento del objetivo el proyecto pasó por una evaluación financiera. Las acciones realizadas para desarrollar el trabajo fueron describir el problema, para luego realizar el plan de negocio y finalizar con el estudio de mercado teniendo en cuenta el aspecto externo e interno.

Así mismo se desarrolló el estudio organizacional que incluye el plan operativo, el plan de marketing y se desarrolló el estudio económico financiero. Concluyendo con sugerencias para la viabilidad del plan de negocio y su rentabilidad.

## 1.4. Marco conceptual

### 1.4.1. Educación en línea

Rentería (2021) escribe acerca de la definición de la educación en línea que tiene sus orígenes en el e-learning, puesto que procede de la expresión “electronic learning” que significa “aprendizaje electrónico”. En el ámbito educativo se aplica en las Tecnologías de la información y comunicación (TICs) debido a que adhieren internet en el aprendizaje incorporando herramientas tecnológicas como estrategia para que los estudiantes logren aprender. Existen diversos medios de aprendizaje como chat los foros el e-mail, la teleconferencia, los blogs que se aplican tanto en el aprendizaje presencial como virtual. La definición de la educación en línea centra la tecnología proponiendo reconceptualizar el aprendizaje, en el que se menciona la pedagogía virtual, puesto que se pone el aprendizaje en función de las herramientas.

Por otro lado, Abreu (2020) conceptualiza la educación en línea, mostrándonos que es un aprendizaje que se sostiene en los aparatos electrónicos y éstos a su vez se sostienen en el internet, lo que permite una interacción entre el docente y el estudiante. De esta forma podría emerger variaciones en la forma de aprender y enseñar en el contexto virtual que dista del campus universitario y el mobiliario físico. Cualquier lugar puede ser utilizado en favor del aprendizaje a través de la educación en línea, teniendo como requisito el acceso a internet.

Así mismo el uso de animaciones, audios, videos enriquecen las capacitaciones virtuales y la interacción con los estudiantes brindando esa flexibilidad y mayor cercanía, logrando así eficacia en el proceso de aprendizaje tal como podría hacerlo la educación. Se tipifican a los cursos de educación en línea de dos formas:

*Educación completamente en línea:* El curso se dicta completamente en línea y la obtención de los títulos bajo esa modalidad es el producto del tipo de educación en el que no se visita el campus universitario; sin embargo, se tiene un horario y se evalúan los conocimientos a través de exámenes.

*Educación híbrida:* Permite a los estudiantes seguir cursos en línea y llevar otros en el campus universitario o asistir a dar evaluaciones presenciales.

#### **1.4.1.1. Educación en línea sincrónica**

La educación sincrónica indica la relación de forma inmediata entre los estudiantes y los docentes, para que puedan realizar la resolución de problemas en ese instante interactuando con sus compañeros de aula resolviendo sus dudas.

El aprendizaje dependerá de la organización de los contenidos y ocurre en ambientes en el que las personas pueden interactuar y participar al mismo tiempo, intercambiando conocimiento y experiencia; comentando en tiempo real.

#### **1.4.1.2. Educación en línea asincrónica**

La educación en línea asincrónica, permite a los estudiantes manejar sus tiempos y lograr planificar sus aprendizajes. El punto a favor de este aprendizaje es que puedes manejar tu tiempo y puedes planear un aprendizaje de acuerdo a tus necesidades.

Un punto a considerar es la conectividad a internet lo que permite que el estudiante pueda tener acceso a una clase, pero al tener horarios flexibles, puede ver la clase grabada en otro momento cuando exista mayor conectividad de internet.

Por el otro lado, la estructura de la malla curricular sostiene calidad del aprendizaje, en cuanto a su diseño, planeación lo que permitiría ver la efectividad de los contenidos impartidos.

#### **1.4.2. Plan de negocio**

Sig y Solís (2021), definen a un plan de negocio como una guía estructurada que permite darle forma a las ideas que se conciben de un futuro negocio o proyecto, así también se puede decir que son un conjunto de ideas que ayudarán a cumplir los objetivos planteados, para tal efecto se debe de contemplar con la misión, visión, estructura organizacional y la estructura de la inversión para que se sustente el financiamiento a largo plazo.

Por otro lado, Romero (2020) sostiene que un plan de negocio es como un instrumento que contiene la viabilidad de un proyecto así como sus riesgos y que para ello se desarrolla diferentes formas para analizar si las ideas pueden materializarse y por lo tanto convertirse en un proyecto. Así un plan de negocio se convierte en una guía que brinda ayuda al autor del proyecto al darle las herramientas para lograr llevar su proyecto de manera eficaz.

Para finalizar Uzcátegui (2018) indica que para la realización de un plan de negocio es menester compilar diversa y bastante información, puesto que toda esta información brindará un horizonte de hacia dónde llegar mostrando todo un panorama para el proyecto para lo que se requiere personas con capacidades en realizar las negociaciones correspondientes con innovación.

#### **1.4.2.1. Estudio de mercado**

Payares (2017) realiza la importancia de la realización de un estudio de mercado puesto que al momento que se lance un producto y/o servicio se debe saber la viabilidad y con quien va a competir el producto y/o servicio, para tal efecto se ha de analizar la profundidad con la que se realizará el estudio de mercado, analizar la incidencia de las variables políticas, económicas y legales para lograr la oportunidad en el mercado del producto. Para la realización de dicho estudio se requiere de profesionales que dominen el análisis e interpretación de datos cualitativos y cuantitativos. Así mismo, es relevante tomar en cuenta que vivimos en una era digital y para el lanzamiento de un producto y/o servicio se requiere de redes sociales entre ellas Facebook, Twitter, Instagram que son una vitrina en la que se harán visibles los productos.

Urbina (2016) sostiene que el estudio de mercado cuantifica la oferta y demanda a través de una búsqueda primaria ya que ésta brinda información más confiable por ser más directa. La persona encargada del estudio de mercado podrá tener conocimiento del posible éxito y riesgo, para su realización se debe tomar en cuenta la guía de observación, las entrevistas, las encuestas, los libros y las revistas.

Los objetivos para realizar un estudio de mercado serán satisfacer una necesidad que se presenta en el mercado; brindar una mejor experiencia del producto y/ o servicio que está ya en el mercado; la existencia de una gran demanda del producto y/o servicio.

Por otro lado Dujisin (2015) indica que el estudio de mercado ha de ser organizado y estructurado puesto que analiza los posibles clientes , la oferta y demanda y da un panorama de las preferencias, gustos y necesidades de los posibles consumidores así como la competencia para poder establecer mejor el producto y/o servicio y dar una mejor experiencia a los posibles compradores.

#### **A. Demanda**

Según Baca (2016) define a la demanda como los bienes y servicios cuantificados en el mercado en el que se muestra como el producto y/o servicio requerirá información para satisfacer la necesidad a un precio establecido. El objetivo primordial al realizar un estudio que comprende la demanda será determinar lo que afecta al mercado para la adquisición de un producto y/o servicio y la posible entrada del producto y/o servicio teniendo en cuenta la necesidad que existe en el mercado, realizar un estudio del mercado en cuanto al perfil de los posibles compradores, el nivel de ingreso, el lugar de su ubicación. Para la obtención de esta información se requiere de fuentes primarias y fuentes secundarias.

## **B. Oferta**

De acuerdo con Baca (2016) indica que la oferta es la cantidad ofertada de bienes y/o servicios que los ofertantes ponen en el mercado para la disposición de posibles compradores fijando un precio.

Por otro lado, Viscencio (2012) define a la oferta como el bien o servicio que los productores ofrecen en un tiempo establecido y a un determinado precio, asumiendo las reglas del mercado que permanecerían constantes.

También podría definirse a la oferta como la cuantía de bienes tangibles o intangibles que se encuentran ofertados por un específico productor para satisfacer las necesidades de los consumidores; por tanto, es lo que la cantidad exacta que se vendería en un tiempo establecido a futuros consumidores.

### **1.4.2.2. Estudio técnico**

Para Baca (2016) el estudio técnico sería la búsqueda de información que se requiere para establecer el negocio teniendo en cuenta el aspecto de la instalación como la localización, el tamaño óptimo, la organización legal y administrativa. Para tal efecto del estudio se realiza después del estudio de mercado convirtiéndose en el cimiento para el estudio financiero porque la información obtenida de este estudio ayudará en los costos que se estructurarán.

Por otra parte, Uribe (2015), indica que el estudio técnico se refiere a la capacidad que requerirá la empresa dentro del estudio perfectible, tomando en cuenta el diseño del servicio y/o producto para iniciar ello se necesita responder a las preguntas dónde, cuándo y cuánto.

## **A. Ubicación**

Parte del estudio técnico consiste en reconocer la locación idónea en la que se desarrollará el proyecto, para tal efecto se debe considerar el lugar donde se desarrollará el proyecto la macro localización donde se decide la zona interesante para el proyecto y el de la micro localización, el lugar específico para el proyecto.

Para la ubicación del proyecto se puede realizar a través del método cuantitativo y cualitativo. En el método cualitativo se da puntuaciones en los criterios importantes a tomar en cuenta para realizar la localización y el método cuantitativo o de Vogel, toma en cuenta los costos de la ubicación, materia prima para ello se toma en cuenta los costos en la decisión de la localización.

## **B. Costos**

Para el cálculo de los costos en la producción se toma en cuenta todo lo que sea computable para la producción del bien o servicio del proyecto, se considera costos directos como la materia prima y la mano de obra; los costos indirectos como la depreciación, mano de obra indirecta entre otros.

Por otro lado, también se definirá los requerimientos para la operación del proyecto, en este proceso se realiza un análisis de las especificaciones técnicas a requerir entre ellas el espacio físico, el costo de los alquileres y de oficina.

Así mismo se ha de considerar los costos de mantenimiento y reparaciones, así como el de reposición de los equipos. Al tener la ruta del proceso productivo se conocerá con certeza los costos que derivan de la implementación del proyecto, por ello es menester conocer el tamaño del proyecto.

### **C. Operaciones**

En la formulación del proyecto se toma en cuenta los procesos para la producción del producto y/o servicio, se tiene que describir cómo se realizarán estos procesos; debe consignar en este proceso los tiempos estimados de duración de cada proceso, así como un diagrama de flujo de cada operación que conforman el proceso. Para lograr un diagrama que consigne exactamente lo que se requiere se debe de tener la materia prima y la mano de obra en cantidades exactas.

El enfoque de procesos optimiza las operaciones de las empresas no sólo se realiza el proceso de la operación se describe cada área los objetivos y los procesos que son parte de ella para lograr una evaluación del desempeño.

#### **1.4.2.3. Plan operacional**

El plan operacional logra la concreción de los objetivos estratégicos en acciones que se traducen en tiempos, recursos y actividades; todo ello nos dará una hoja de ruta a seguir que debe contener los objetivos estratégicos, un listado de actividades con tareas específicas, las metas, el tiempo en que se realizará las tareas, los responsables, los costos y los indicadores que se lograrán.

El plan operativo optimiza el rendimiento, usualmente tiene duración de un año contiene un conjunto de estrategias y directrices para una mejor realización del trabajo.

Permitiendo realizar un seguimiento específico de los objetivos alcanzados. Para su realización requiere la planificación, programación seguimiento y evaluación.

El plan operativo demuestra lo que se debe aportar para lograr las metas, así como las necesidades de la compañía traduciéndose por escrito las estrategias planteados por los líderes de la organización en el cumplimiento de sus metas indicando la cantidad de aporte de cada área en lo que se refiere a recursos financieros y humanos (Instrategy Consulting, n.d.).

#### **A. Estrategias de negocio**

Las estrategias de negocio indican como las empresas logran sus objetivos a través de actividades, su prioridad es obtener un beneficio económico para la empresa lo que incluye acciones estratégicas para obtener una mayor cantidad de clientes (Weinberger, 2019).

Dentro de las estrategias de negocio encontramos la estrategia de liderazgo en costos y la estrategia de diferenciación.

**Estrategia de liderazgo en costos**, se centra en la diferenciación de costos para los clientes potenciales el precio que se ofrece al mercado es por debajo del precio promedio sin descuidar la calidad del producto y/o servicio.

**Estrategia de diferenciación**, se enfoca en las características específicas del producto y /o servicio que al ser ofrecida al mercado marca una diferencia, logrando que los clientes paguen un precio superior por el servicio y /o producto.

## **B. Estrategias de marketing**

Incluye el análisis y selección de mercados de servicios, la determinación de objetivos alcanzables y la combinación de herramientas de marketing (producto, precio, distribución y promoción) para alcanzar los objetivos propuestos. Al proyecto de elaboración de un plan de marketing se le denomina estrategia push o como push, en el cual el proyecto dirige todos los recursos de marketing para brindar productos de alta calidad, precios altamente competitivos, comunicación directa y continua con los clientes, publicidad y amplia promoción. con el fin de compartir el portal y su posición en la mente del consumidor. (Guijarro et al., 2013)

### ***1.4.3. Evaluación económica y financiera***

#### **1.4.3.1. Evaluación económica**

El estudio de evaluación financiera es la parte final de toda la secuencia de análisis de viabilidad del proyecto y es un método analítico para determinar la viabilidad financiera, el valor actual neto (VAN) y el análisis de la tasa interna de rendimiento de un proyecto (Baca, 2010).

#### **A. Valor presente neto (VPN)**

Es el valor del dinero obtenido al restar los flujos descontados de la inversión original, y representa todos los beneficios esperados frente a todos los pagos necesarios para obtener ese beneficio, con base en el valor entonces existente o equivalente en un determinado momento (Baca, 2010).

## **B. Tasa interna de rendimiento**

Este es un descuento con VAN cero. Esta es la relación que corresponde al flujo de efectivo descontado de la inversión original. La inversión es financiera si la actividad de la empresa supera el mínimo especificado (Baca, 2010).

### **1.4.3.2. Evaluación financiera**

Es un estudio en profundidad del flujo de caja y el riesgo para determinar el retorno final de la inversión de un proyecto. También está diseñado para abordar todos los factores financieros relacionados con la ejecución del proyecto, de lo contrario, la unidad de negocios no tiene la información necesaria para tomar una decisión informada sobre el alcance del proyecto dado y sus riesgos (Baca, 2010).

#### **A. El valor actual neto (VAN)**

Es el valor ajustado y acumulado de los flujos de efectivo en cada período menos la inversión en el año cero o el año base seleccionado. Cuando el VAN mayor que cero = el proyecto es aceptado; el VAN igual que cero = el proyecto es indiferente y el VAN menor que cero = el proyecto es rechazado (Baca, 2010).

#### **B. Relación beneficio costo (B/C)**

La relación costo-beneficio representa la cantidad de excedente actualizado recibido por cada unidad de dinero invertida. Es una herramienta financiera que compara los precios de los productos y sus beneficios para evaluar efectivamente las mejores decisiones de compra (Baca, 2016).

### C. Periodo de la inversión (PRI)

Se considera una medida secundaria de rentabilidad después del inicio, por lo que se considera una medida estática de rentabilidad. Es una herramienta utilizada para medir el flujo de caja neto de una inversión para recuperar el costo inicial o el tiempo requerido para realizar la inversión (Baca, 2010).



## CAPITULO II

### 2. ASPECTOS METODOLÓGICOS

#### 2.1. Técnicas

La técnica que se empleó es la encuesta por muestreo, para recolectar información de la población de estudio con respecto a características relevantes para la investigación, que son los estudiantes de las universidades de Lima, para estudiar la demanda y analizar diferentes indicadores como su nivel de ingresos a través de investigación primaria, al tener que recolectar esa información.

Para la información secundaria se obtuvo por medio de libros, artículos, informes, y trabajos de investigaciones ya publicados referentes al tema además de bases de datos como INEI, ENAHO.

#### 2.2. Instrumentos

Para la investigación primaria que se realizó, el instrumento fue el cuestionario; que tomó en cuenta el problema que se investigó y la población que las contestó, recogiendo un conjunto de preguntas respecto a la opinión de la población acerca de los cursos que oferta el Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía.

Para la investigación secundaria que se realizó, se tendrá que realizar: mapas conceptuales, tablas estadísticas, gráficos.

## 2.3. Campo de Verificación

### 2.3.1. *Ámbito*

El ámbito geográfico de esta investigación es en el departamento de Lima.

### 2.3.2. *Temporalidad*

La temporalidad de esta investigación abarca el periodo 2021, tomando en cuenta antecedentes históricos del 2015 al 2020.

### 2.3.3. *Unidades de estudio*

#### A. **Universo**

La investigación cuantitativa se enfoca en el público objetivo que son los estudiantes universitarios, pertenecientes a universidad públicas o privadas. La cantidad de la población es de 412 782 mostradas en las tablas 1 y 2.

**Tabla 1**

*Estudiantes de universidades públicas*

| <b>ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS DE UNIVERSIDADES PÚBLICAS</b> |               |
|---|---------------|
| Universidad Nacional Mayor de San Marcos                    | 29 739        |
| Universidad Nacional de Ingeniería                          | 12 247        |
| Universidad Nacional Agraria La Molina                      | 5 588         |
| Universidad Nacional Federico Villarreal                    | 17 898        |
| Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle    | 6 988         |
| Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión          | 10 499        |
| Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur                | 2 453         |
| Universidad Nacional de Barranca                            | 1 725         |
| Universidad Nacional de Cañete                              | 1 452         |
| <b>TOTAL DE ESTUDIANTES</b>                                 | <b>88 589</b> |

Fuente: Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria, (2020)

**Tabla 2**

*Estudiantes de universidades privadas*

| <b>ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS DE UNIVERSIDADES PRIVADAS</b> |                |
|---|----------------|
| Pontificia Universidad Católica del Perú                    | 23 259         |
| Universidad Peruana Cayetano Heredia                        | 5 583          |
| Universidad del Pacífico                                    | 4 331          |
| Universidad de Lima   | 22 277         |
| Universidad de San Martín de Porres                         | 30 131         |
| Universidad Femenina del Sagrado Corazón                    | 3 337          |
| Universidad Inca Garcilaso de la Vega                       | 5 768          |
| Universidad Ricardo Palma                                   | 11 804         |
| Universidad Peruana Unión                                   | 8 779          |
| Universidad Marcelino Champagnat                            | 1 643          |
| Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas S.A.C.            | 60 545         |
| Universidad San Ignacio de Loyola S.A.                      | 17 879         |
| Universidad Privada Norbert Wiener                          | 9 787          |
| Universidad Privada San Juan Bautista S.A.C.                | 15 267         |
| Universidad Tecnológica del Perú                            | 67 661         |
| Universidad Científica del Sur S.A.C.                       | 10 119         |
| Universidad Católica Sedes Sapientiae                       | 8 900          |
| Universidad Peruana de las Américas                         | 1 968          |
| Universidad ESAN  | 3 909          |
| Universidad Antonio Ruiz de Montoya                         | 1 833          |
| Universidad Peruana de Ciencias e Informática               | 932            |
| Universidad Sergio Bernales S.A.                            | 167            |
| Universidad Privada Arzobispo Loayza S.A.C                  | 78             |
| Universidad Le Cordon Bleu S.A.C.                           | 745            |
| Universidad de Ciencias y Artes de América Latina S.A.C.    | 1 585          |
| Universidad Peruana de Investigación y Negocios S.A.C.      | 74             |
| Universidad San Andrés                                      | 187            |
| Universidad Privada Juan Pablo II                           | 101            |
| Universidad de Ingeniería y Tecnología                      | 2 539          |
| Universidad María Auxiliadora                               | 2 622          |
| Universidad Santo Domingo de Guzmán                         | 194            |
| Universidad Seminario Evangélico de Lima                    | 78             |
| Universidad Seminario Bíblico Andino                        | 111            |
|   | <b>324 193</b> |

Fuente: Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria, (2020)

## B. Muestra

La muestra de la presente investigación se considera el tipo de muestreo probabilístico, en el que cada individuo de la población tiene la misma probabilidad de ser sujeto de estudio, eligiendo un nivel de confianza del 95% ( $Z=1.96$ ), error estándar del 5%.

Se observa el cálculo de la muestra poblacional a encuestar a partir del universo establecido en las Tablas 1 y 2.

**Tabla 3**

*Cálculo de la muestra*

|       |                                   |         |
|-------|-----------------------------------|---------|
| N     | Número de elementos de la muestra | X       |
| $z^2$ | Nivel de confianza                | 1,96    |
| N     | Universo - población total        | 412 782 |
| P/Q   | Probabilidades                    | 1,00    |
| $e^2$ | Margen de error                   | 0,05    |
| P     | Probabilidad de éxito             | 0,50    |
| Q     | Probabilidad de fracaso           | 0,50    |

Fuente: Elaboración las autoras

$$n = 916495 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5 / 0.05^2 * (916495 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5$$

$$n = 385$$

Para un nivel de confianza de 95%, un margen de error de 5% y una población de 412 782, la cantidad representativa de la población a encuestar es de 385 personas.

## CAPITULO III

### 3. PLAN DE NEGOCIOS

#### 3.1. Análisis e investigación de mercado

##### 3.1.1. Factores externos

###### 3.1.1.1. Factor tecnológico

Las instituciones de educación y organismos vinculados se enfrentan a la necesidad inherente de la innovación, por lo cual, se ven en la necesidad de mejorar y transformar la metodología de aprendizaje adjudicando la misma calidad educativa para el desarrollo profesional; la educación en línea “on-line” tienen un crecimiento sustancial en la última década y ha concebido un beneficio latente para aquellos que no pueden acceder a la educación tradicional. (Godoy et al., 2018)

La educación en línea permite la inclusión al sistema de educación e incide positivamente al acceso a la misma, pero no solo es pertinente que la temática sea interesante, viable y completa, es prioritario observar y considerar aspectos tecnológicos que coadyuven en la interacción y flexibilidad. Por lo antes argumentado, es necesario responder como es y deberá ser la tecnología para poder ofrecer la afanosa “educación en línea”.

Por otro lado, en cuanto al uso de las Tecnología de Información y Comunicación (TIC) en los hogares de Lima, muestran diversos porcentajes como que el 56,0% tiene acceso a Internet y el 78,5% de la población utiliza internet. En los hogares el 98,0% indica que al menos un miembro de la familia cuenta con un equipo móvil, el 47,4% cuenta con acceso a televisión por cable y el 29,9% tiene teléfono fijo (El Peruano, 2021).

## A. Tecnología actual

### Descripción de la experiencia (Modelo DPIPE)

Tomando en consideración la necesidad de crear “Entornos Virtuales de Aprendizaje” el modelo arguye que es pertinente evaluar cinco pasos para la elaboración de un curso en línea; comienza por el diseño, producción, implementación, publicación, por último, la evaluación, todos estos procesos deben conjugarse con las Tecnologías de la Información (TIC's) para esbozar eficiencia y eficacia en dicho proceso

### Diferentes herramientas o plataformas para el diseño y administración de cursos

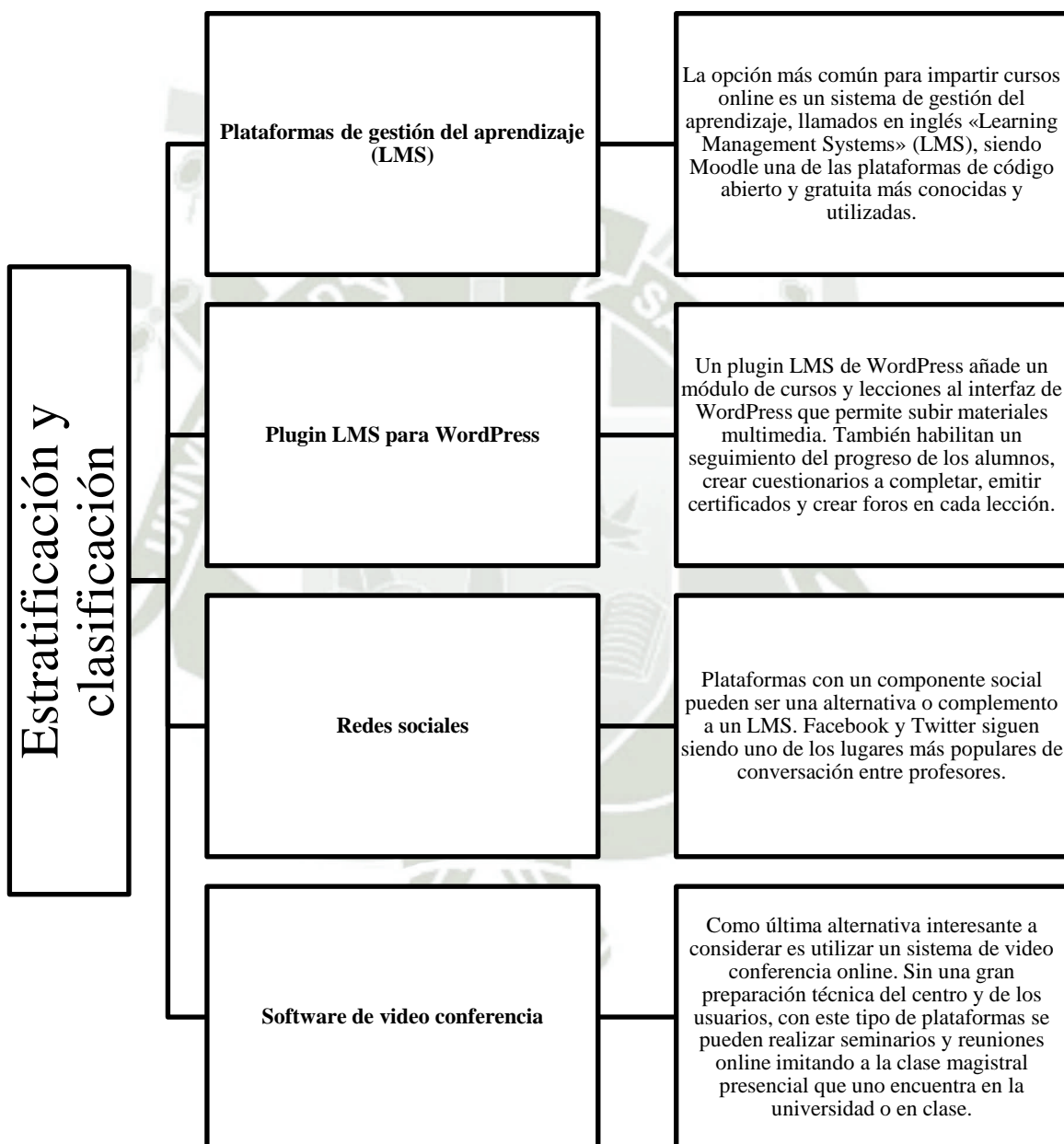
Entre las herramientas y programas que nos permiten el diseño y creación de cursos Web se pueden mencionar los siguientes: FrontPage, Dreamwever, HotDog, Compose de Netscape, Microsoft Office, Midmanager, Mambo, entre otras

Entre las herramientas para la administración de cursos Web se pueden mencionar las siguientes: Moodie, Claroline, Osmosis, WebCt, Blackboard, Embanet, FacilWeb, entre otras (Fernandez y Rivero, 2015).

Sin embargo, cuando se desea analizar el componente tecnológico base es prioritario argumentar la siguiente clasificación:

**Figura 1**

*Estratificación de la tecnología actual*



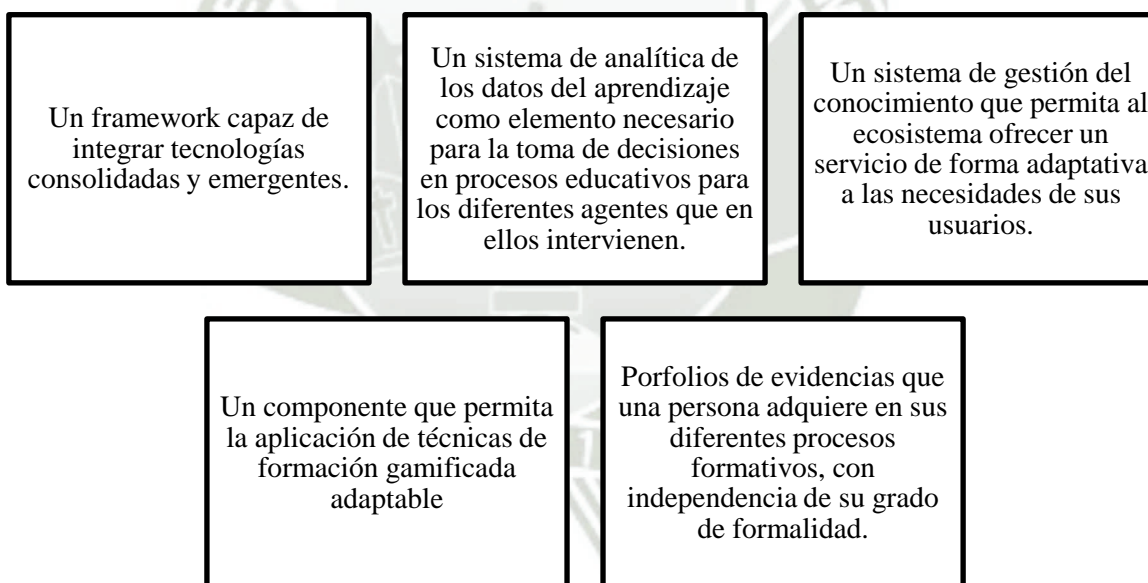
Fuente: Viñas, (2021)

## B. Tecnología futura

La incertidumbre hacia el futuro es significativa, debido a esto, no es posible ser específicos en que existirá en ese tiempo, por lo cual, día tras día se esbozan nuevos requerimientos que permiten plasmar la tecnología a las necesidades intrínsecas; se detallan los requerimientos que el ecosistema tecnológico de aprendizaje debe adjudicar:

**Figura 2**

*Argumentos de necesidad*



Fuente: García et al., (2015)

### Factores críticos de éxito

- El crecimiento de la educación en línea.
- Incremento de personas con acceso a Internet y dispositivo móvil.
- Usuario toma en consideración la plataforma en la que se imparte los cursos virtuales en la decisión de compra.

### 3.1.1.2. Factor sociocultural

La conectividad masiva de un internet que actualmente cuenta con más de 4.5 mil millones de usuarios. Hablando específicamente del Perú, sus habitantes conectados a internet representan poco más del 70% de la población total; sin duda es una mayoría significativa que puede ser aprovechada en pro del desarrollo y la evolución de la sociedad peruana con la integración de la tecnología a la educación (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2021).

Tanto entidades públicas como privadas del Perú, han invertido una importante cantidad de esfuerzo durante la última década para la mejora de la conectividad que permita una experiencia mucho más personalizada y sin tantas limitaciones, que haga de la educación un recurso disponible para todos sin importar el lugar, tiempo o dispositivo.

El crecimiento de la conexión a internet por parte de la población peruana, no solo es evidente, sino que también es rápido. Entre el año 2018 y el 2019, el internet en Perú pasó de 22 a 24 millones de usuarios, obteniendo una proyección de aproximadamente 25.5 millones para el 2020. Un dato destacable de estos resultados, es que 23 millones de esos usuarios se conectan a través de sus Smartphone (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2021).

#### A. Patrones de Gasto

En el 2019 el 1.9 millones peruanos estaban matriculados en un programa de educación avanzada. En el 2020 un 79 % de las personas entre las edades de 18 a 35 años en Lima afirmaron haber cursado algún tipo de educación en línea. La educación es un factor importante para el desarrollo de los países sin embargo Perú tiene una tasa de deserción relativamente alta, informa el MINEDU.

Desde la Pandemia la tasa se incrementó a 18.6% de esta manera 174 000 de peruanos dejaron los estudios (CEPLAN, 2021).

## **B. Gasto Poblacional**

A pesar de la conectividad a internet sólo un 3% de los usuarios de los cursos en línea obtuvieron educación gratuita y pagaron por el certificado y el mismo 3% de los usuarios pagaron menos de 50 soles por su educación; en cambio el 28% pago más de 300 soles por su educación, considerando al total de la población peruana (CEPLAN, 2021).

### **Factores críticos de éxito**

- Mayor rapidez y conectividad del internet.
- Incremento de personas inscritos a un curso virtual.
- Pequeño porcentaje que le interesa la certificación de los cursos virtuales.

### **3.1.1.3. Factor económico**

#### **A. Producto Bruto Interno**

##### **Definición de Producto Interno**

Según el Instituto Peruano de Economía (IPE), el Producto Bruto Interno (PBI) hace referencia al valor que poseen los bienes y servicios finales que han sido producidos durante un periodo de tiempo.

Para el cálculo del PBI existen tres métodos:

- Método de Gasto
- Método de la Producción
- Método del Ingreso

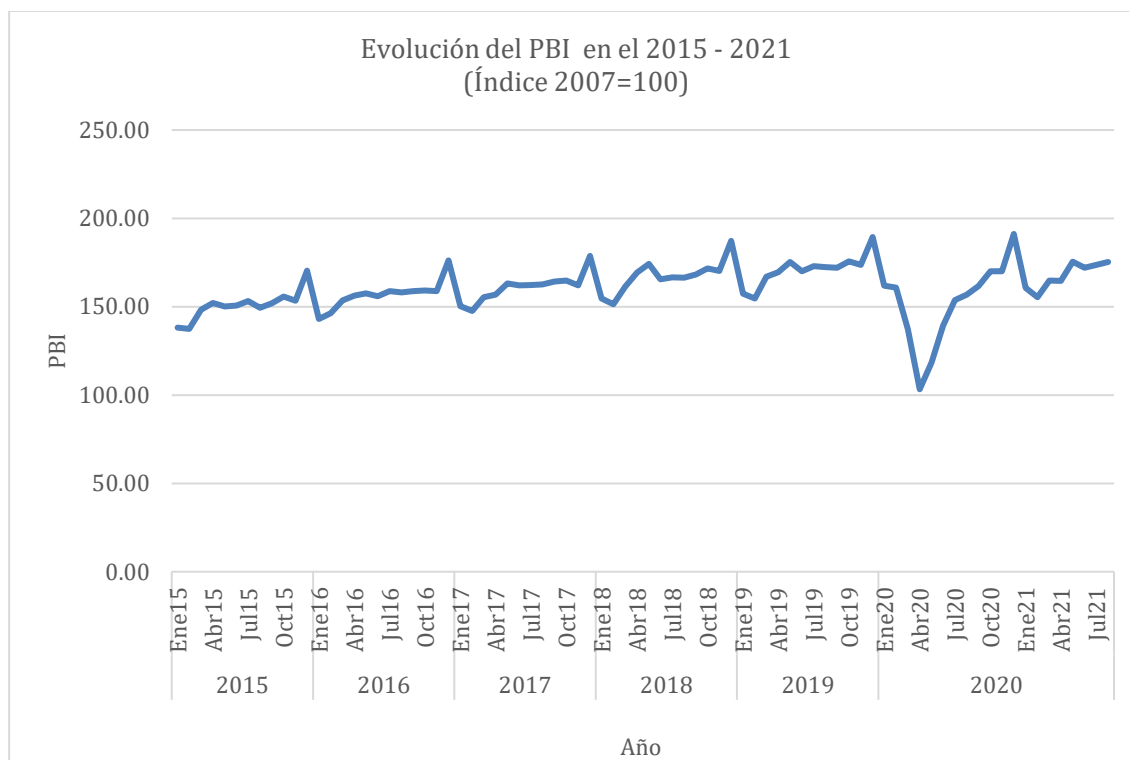
Los dos primeros métodos son los más utilizados, en cuanto al Método de Gasto, ésta hace referencia a la contabilización de la compra agregada, tanto de los bienes y servicios. Con respecto al Método de la Producción, ésta hace referencia a la suma del valor del mercado del producto en cada etapa de la producción, restándole luego el valor de los insumos utilizados. Mientras que, en el Método del Ingreso, se cuantifica los ingresos recibidos por los agentes de la economía en razón de su participación en su producción.

El comportamiento del PBI de un determinado país es importante de analizarlo, puesto que es el principal indicador de medición de la economía. En tal sentido, observar cuál ha sido la evolución del PBI en el Perú resulta provecho para el análisis del macroentorno.

Así pues, según el Banco Central de Reserva del Perú, el comportamiento del PBI ha ido comportándose de la forma en que se manifiesta en la siguiente figura.

**Figura 3**

*Evolución del PBI durante el periodo 2015-2021*



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú, (2021)

Así pues, el comportamiento del PBI en el Perú, ha ido manteniéndose relativamente constante desde el año 2015 hasta el 2019, siendo que, a comienzos del 2020, el PBI reflejó una caída ante la presencia del COVID-19. Sin embargo, a partir del mes de abril del 2020, el PBI empezó a mostrar una recuperación ante la puesta en marcha de diversas políticas públicas para reactivar la economía peruana.

## B. Índices del precio al consumidor

### Definición de índice de precios

Para comprender el índice de precios al consumidor primero se entiende el concepto de índice de precios, según Jiménez (2015) en su libro Elementos de Teoría y Política Macroeconómica para una Economía Abierta indica a los índices de precios como valuadores de los precios de un conjunto de productos entre dos momentos diferentes en el tiempo a su vez muestra dos tipos de índices de precios:

- Índice de precios de Paasche, en palabras de Jiménez (2015) nos indica que “es un índice de precios de una canasta de consumo de bienes y servicios cuyos ponderadores de gasto corresponden al año actual.”, entonces el índice de precios de Paasche utiliza canastas de consumos de bienes y servicios de años posteriores relacionados con el precio del año actual o año base 0.

El cálculo del índice de precios de Paasche es:

$$P_{1/0} = \frac{\sum P_1^1 q_1^1}{\sum P_1^0 q_1^1}$$

Para finalizar Jiménez puntualiza en que el problema de este índice es “que requiere de encuestas mensuales y gastos para la actualización de las distintas ponderaciones”, significando costos relativamente altos.

- Índice de precios de Laspeyres, este es el índice de precios más utilizado internacionalmente (Jiménez, 2015); para su cálculo “utiliza las mismas ponderaciones periodo a periodo.

Lo cual hace que el costo de calcularlo no sea tan alto”, en otras palabras, el índice de precios de Laspeyres utiliza los precios a cantidades constantes entre un año base.

El cálculo del índice de precios de Laspeyres es:

$$L_{1/0} = \frac{\sum P_1^1 q_1^0}{\sum P_1^0 q_1^0}$$

### Ejemplo de cálculo de índice de precios de Laspeyres y Paasche

Ejemplo extraído del libro de Jiménez (2015), tenemos los siguientes datos para cierta economía con tres bienes:

| Periodo | Cantidades |        |        | Precios  |          |          |
|---------|------------|--------|--------|----------|----------|----------|
|         | Bien 1     | Bien 2 | Bien 3 | Precio 1 | Precio 2 | Precio 3 |
| 0       | 3          | 4      | 7      | 1        | 4        | 2        |
| 1       | 1          | 5      | 2      | 2        | 3        | 4        |

El índice de precios de Paasche sería:

$$P_{1/0} = \frac{(2 * 1) + (3 * 5) + (4 * 2)}{(1 * 1) + (4 * 5) + (2 * 2)} = 1$$

El índice de precios de Laspeyres sería:

$$L_{1/0} = \frac{(2 * 3) + (3 * 4) + (4 * 7)}{(1 * 3) + (4 * 4) + (2 * 7)} = 1.39$$

### Definición de índice de precios al consumidor

Jiménez (2015) nos indica que “es un índice de precios de Laspeyres de una canasta de consumo elegida cuyos ponderadores de gasto corresponden al año base”, lo cual se indica que nos permitiría obtener variaciones de los precios en un año dado en relación con un año base al cual se le asigna el valor de 100.

La fórmula según Mankiw en su libro *Macroeconomía* 8va edición sería la siguiente:

$$IPC = \frac{\sum P_1^1 q_1^1}{\sum P_1^0 q_1^0} * 100$$

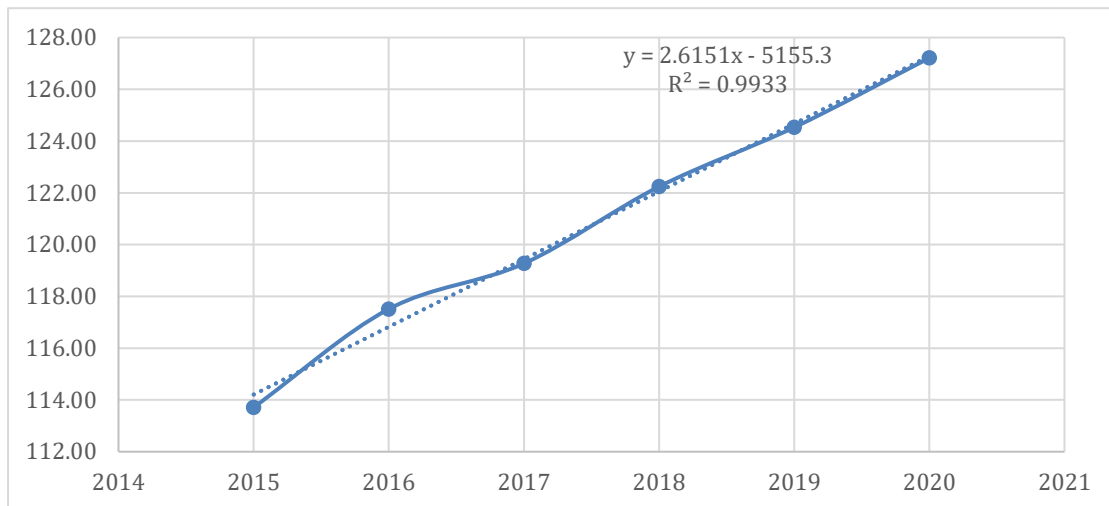
Según el Banco Central de Reservas del Perú (2019), en su *Guía Metodológica Semanal* nos indica que la función del índice de precios al consumidor es “medir el nivel de los precios de los bienes y servicios que consumen las familias de los diversos estratos socioeconómicos” (p.152).

En el caso del Perú, el Banco Central de Reservas del Perú (2019), indica que “para el cálculo de este índice es necesario establecer un precio promedio mensual, el cual es calculado como un promedio de los precios compilados desde el primer hasta el último día del mes, promediando cada precio de acuerdo al número de días que estuvo vigente” (p.153), en pocas palabras, se crea un precio promedio por año y luego con dichos precios se procede a realizar el cálculo del IPC. La evolución del IPC en el Perú desde el 2015 se observa en la figura N°4.

De acuerdo con la evolución gráfica, el índice de precios al consumidor en el Perú ha ido en aumento.

**Figura 4**

*Índice de Precios al Consumidor desde 2015 hasta 2020 anual*



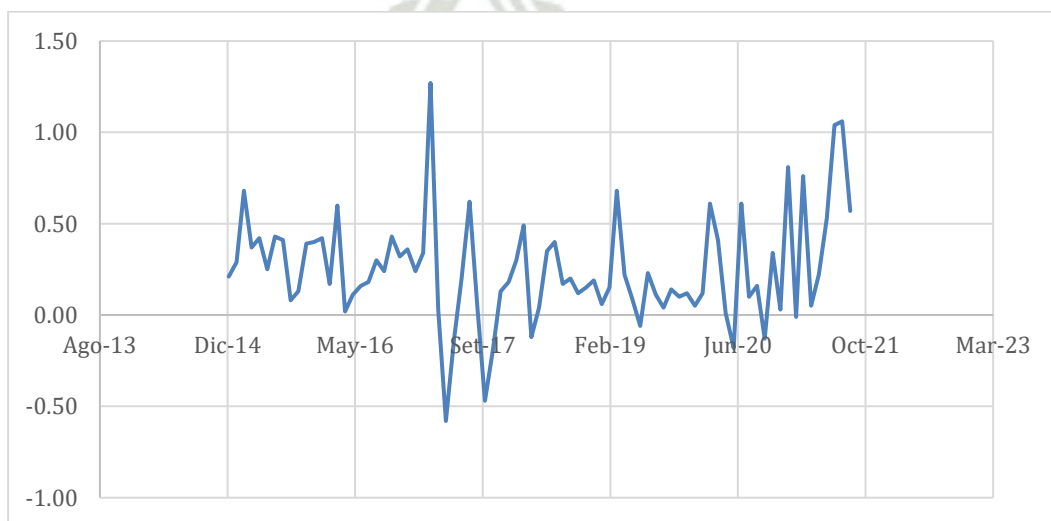
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática, (2020)

En la figura N° 5 se observa las variaciones porcentuales mensuales desde 2015 hasta 2020 puesto que se cuenta con data del año 2021.

**Figura 5**

*Índice de Precios al Consumidor desde 2015 hasta 2021 mensual (Año base 2011=100)*

*variación porcentual*



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática, (2020)

En el caso de las variaciones porcentuales mensuales, el cambio del índice de precios es más volátil, lo que indica que el estudiar las cantidades de forma anual simplifica el cálculo que estudiarlo de forma anual, muchas veces sin notar afecciones que se dan en la economía de forma mensual.

### **C. Tasa de interés de referencia**

#### **Definición de Tasa de Interés de Referencia**

Según el Instituto Peruano de Economía (2021), la Tasa de Interés de Referencia es definida como aquella tasa que es fijada por el Banco Central de Reserva de un país y que sirve de influencia en el precio de las operaciones crediticias de los diferentes bancos de dicho país, vale decir, actúan como referencia de la tasa de interés interbancaria.

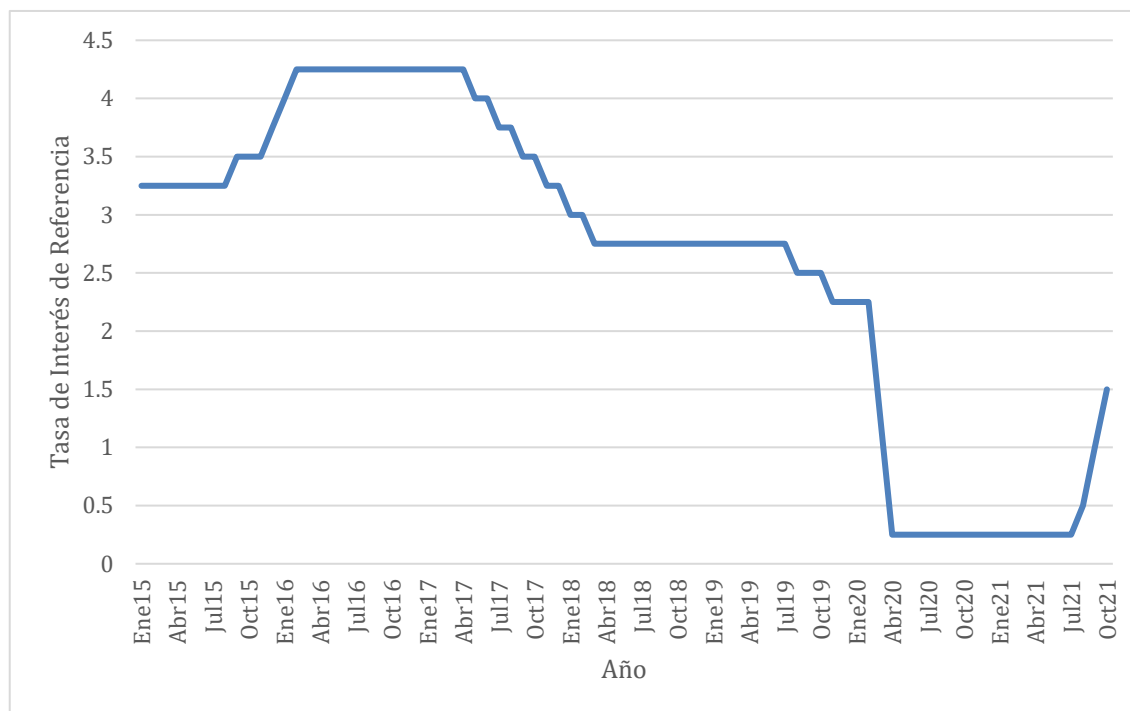
En el Perú, la tasa de interés de referencia es establecida por el BCRP, y su importancia recae en ser uno de los instrumentos de política monetaria, pues cuando lo que se busca es estimular la economía, el BCRP opta por disminuir la tasa de interés de referencia para incentivar los préstamos de corto plazo.

Ante ello, es importante describir cuál ha sido la evolución de la tasa de interés de referencia en el Perú, en los últimos cinco años, lo cual se muestra en la siguiente figura.

**Figura 6**

*Tasas de interés del Banco Central de Reserva - Tasa de Referencia de la Política*

*Monetaria*



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú, (2021)

Según, la última nota informativa emitida por el BCRP en octubre, ésta señala que la tasa de interés de referencia aumentó en un 1.50%, como parte de su política expansiva, considerando la situación de la inflación (en los últimos doce meses) que viene ubicándose fuera del rango meta transitoriamente, pero que el BCRP proyecta que ésta se ubicará dentro del rango meta dentro los próximos doce meses, debido principalmente al cambio de los efectos transitorios, tales como, el incremento de los precios internacionales de los insumos alimenticios y del combustible; entre otros.

## D. Tipo de cambio

### Definición de Tipo de Cambio

El Banco Central de Reserva del Perú (2021), define el tipo de cambio como “el valor de una moneda en términos de otra” (p.88).

El tipo de cambio es importante puesto que nos refleja tanto las variaciones de la oferta como la demanda de divisas. En ese sentido, el tipo de cambio, viene siendo influido por una serie de determinantes, tales como, la evolución de los términos de intercambio, los volúmenes de comercio exterior, los flujos de capital, y los distintos cambios en el portafolio de los agentes del mercado (personas, bancos y empresas).

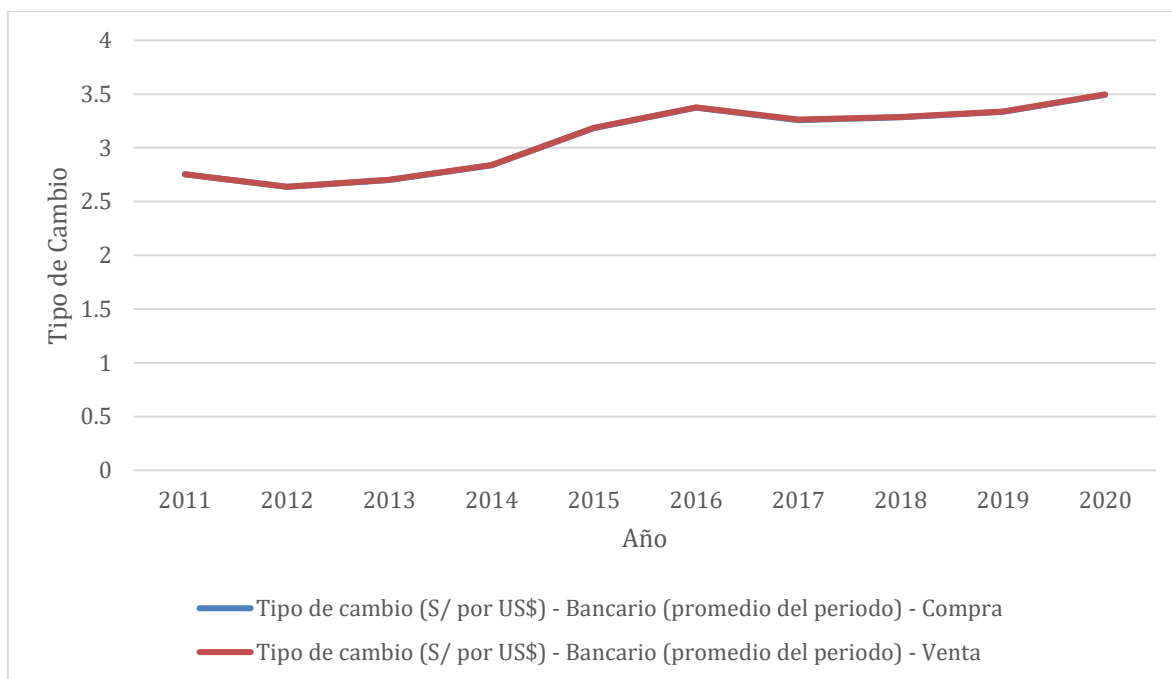
Existen dos tipos de tipo cambio:

- Tipo de Cambio Nominal: Según el IPE, es aquel que expresa el precio relativo entre dos monedas en términos monetarios.
- Tipo de Cambio Real: Según el IPE, es aquel que expresa el precio relativo de dos canastas de consumo.

En el Perú, el tipo de cambio del dólar versus el sol, es el que es tomado en cuenta preferentemente para medir la competitividad del país, por ello en la figura 7, se muestra la evolución del tipo de cambio nominal en el Perú (dólar versus sol) en los cinco últimos años, así como del tipo de cambio paralelo, el cual hace referencia al tipo de cambio de compra y venta que es colocado en el mercado informal de divisas.

**Figura 7**

*Tipo de Cambio Nominal Bancario de Compra y Venta (2015 -2021)*



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú, (2021)

El tipo de cambio nominal bancario, tanto de compra como de venta ha ido creciendo paralelamente, así como también, en los últimos cinco años de estudio, la moneda peruana se ha depreciado a consecuencia de distintos factores a lo largo del tiempo.

### **E. Sector educación en línea**

En el año marcado por la pandemia de Covid-19, se han implementado estrictas reglas de distanciamiento social en varios países del mundo, y todos los sectores de la economía se han visto afectados en cierta medida, incluido el mercado de cursos en línea (Coursify.me, 2020).

En esta sección, hemos recopilado datos de informes globales clave sobre cómo el mercado de la educación a distancia se ve afectado y pronosticado para los próximos años (Coursify.me, 2020).

### **Mercado de cursos en línea: crecimiento y qué esperar en los próximos años**

Según un artículo publicado en el blog Coursify.me (2020), estudio publicado por Arizton Advisory & Intelligence, el tamaño del mercado de cursos online se estima alcanzará la impresionante cifra de 375.000 millones de dólares para 2026, tal como se muestra en la figura 8.

**Figura 8**

*Tamaño del Mercado en Cursos en Línea en el 2019 - 2026*



Fuente: Coursify.me, (2020)

Esto significa que el mercado global de e-learning presenta importantes oportunidades de crecimiento en los próximos cinco años, una buena noticia para los emprendedores de la zona y para aquellos que buscan una opción de ingresos nueva y asequible.

Otra excelente noticia para los creadores de cursos es que, si bien la curva de crecimiento es uniforme en términos de número de usuarios, no ocurre lo mismo con los ingresos: el costo promedio de crear y entregar contenido está experimentando una disminución constante.

La creación de contenido abierto y la rápida expansión de la audiencia objetivo, permitió a los proveedores de e-learning reducir los costos de inversión y ofrecer contenido a un precio competitivo. Al mismo tiempo, el aumento del uso de Internet en las economías emergentes es otro factor que tendrá un impacto positivo en el crecimiento del mercado de cursos en línea.

### **Impacto de la pandemia en el mercado de cursos en línea**

El cierre de instituciones educativas, empresas y agencias gubernamentales en todo el mundo ha causado grandes interrupciones en el aprendizaje y la educación de los estudiantes (Coursify.me, 2020).

Los esfuerzos nacionales a gran escala para utilizar la tecnología para apoyar el aprendizaje remoto, a distancia y en línea durante la pandemia están surgiendo y creciendo rápidamente (Coursify.me, 2020).

Al mismo tiempo, el brote de COVID-19 sin duda ha abierto oportunidades para el crecimiento del segmento de educación a distancia (EAD), alimentando aún más la demanda de soluciones de aprendizaje electrónico en la industria. Esta tendencia al alza ha continuado desde principios de 2020, pero durante la pandemia, el número aumentó considerablemente. 130% de aumento en el interés por este tema en Google. (Coursify.me, 2020).

### **Aspectos destacados**

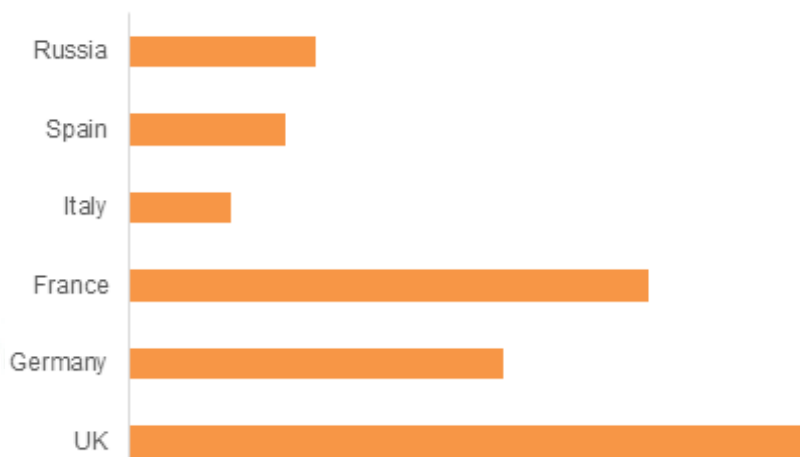
Resumido en un artículo publicado en el blog Coursify.me (2020), el informe de Arizton Advisory & Intelligence destaca algunos de los aspectos más destacados del mercado global de cursos en línea en 2020:

- A medida que aumenta la digitalización, los sectores público y privado están desarrollando planes ambiciosos para la instrucción en línea y la entrega de contenido digital.
- El aprendizaje a distancia elimina la necesidad de viajar, puede llegar a estudiantes en áreas remotas y es económico para facilitar el uso de estudiantes y profesionales. Este tipo de educación cuesta entre un 30% y un 70% menos que los cursos universitarios presenciales.
- Gracias a la rápida difusión de los teléfonos inteligentes y al desarrollo de las plataformas de comunicación, a una gran parte de la sociedad le gustarán los sistemas electrónicos que permitan una fácil creación de contenido, material de prueba e intercambio de información entre grupos académicos y empresariales. Aprendizaje con Gamificación.

Países como Europa, Rusia y el Reino Unido se han convertido en los mayores consumidores de aprendizaje virtual en la última década. Sin embargo, Estados Unidos ocupa actualmente la posición del mercado de educación a distancia más grande del mundo, lo que puede afectar significativamente las perspectivas del mercado curricular global (Coursify.me, 2020).

**Figura 9**

*Tamaño del Mercado Europeo del Método de Estudio E-Learnig, 2026*



Fuente: Coursify.me, (2020)

En los países en desarrollo, el aprendizaje a distancia dirigido por docentes promete ser el futuro del aprendizaje digital, ofreciendo flexibilidad y ahorro a estudiantes y docentes (Coursify.me, 2020).

### **Mercado de cursos en línea en América Latina**

Se espera que el mercado de cursos en línea de América Latina supere los \$ 10 mil millones para 2025 a medida que las instituciones educativas crezcan para aumentar las tasas de alfabetización en la región. En países como Brasil, México y Argentina, la inversión pública en el desarrollo de plataformas de educación estudiantil es significativa (Coursify.me, 2020).

### **Factores críticos de éxito**

- En el 2020, el PBI empezó a mostrar una recuperación por las políticas públicas para reactivar la economía peruana.
- El índice de precios al consumidor en el Perú ha ido en aumento; sin embargo, las variaciones porcentuales mensuales son más volátil el cambio del índice de precios.
- El brote de COVID-19 dió oportunidades de crecimiento de la educación a distancia con la demanda de la industria de soluciones de aprendizaje electrónico.

#### **3.1.1.4. Factor político legal**

##### **A. Leyes que se enfocan en la educación en línea**

Tras el último contexto que se vivió a nivel mundial, se ha adoptado diferentes medidas para poder sobrellevar la situación actual de la pandemia y la negativa del conglomerado de personas. En tales condiciones se dispuso en el territorio peruano aplicar servicios educativos netamente en línea. Es en base a lo descrito que se plantea un análisis del macroentorno para las bases del Instituto Iberoamericano de Empresas y Economía (IDEE).

Con fecha 10 de mayo del 2020, a 2 meses de haber impactado el covid-19 al Perú, dentro de la legislación peruana se aprobó el uso de herramientas digitales en los sectores de educación privada y nacional mediante Decreto Nacional N°1495 (2020), “habilitar de manera excepcional la prestación del servicio educativo en las modalidades semipresenciales y a distancia [...], así como establecer procesos o evaluaciones y contrataciones (p.30)”.

Dentro de nuestra organización, se considera oportuno el alineamiento a las nuevas reglamentaciones, y es en base a la reunión en el 2020, organizada por el Sineace, Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (2020), que se afirmó “la educación virtual requiere de estrategias para ser viable; orientadas a reducir desigualdades, controlar el aspecto emocional, invertir en capacitación, evaluar a distancia y seguimiento a estudiantes”.

### **B. Beneficios de contratación**

Es clave resaltar los beneficios de contratación que se ofrecen en este tipo de mercado donde el servicio es netamente digitalizado y con una amplitud para el consumidor y/o empleador.

Sobre este tema Obregón jefe de Indecopi, 2016, (como se citó en Arroyo, 2016) el consumidor o cliente tiene más opciones para poder acceder al servicio, donde pueda evaluar y buscar un costo razonable, de igual manera, al ser una contratación digital, tiene un mercado más grande y diverso al que tendría de forma tradicional. Se resalta el hecho de que uno pueda hacer comparativos necesarios para optar por la mejor opción.

Enlazando la idea anterior, se debe recordar factores como ahorro de tiempo, disminución de gastos diversos que se incurrirían para ofrecer el servicio en caso de haber sido presencial, ya que como se ha ido mencionando, la educación en línea se puede realizar por medios electrónicos, plataformas digitales, es decir, las partes involucradas en el servicio no necesitan desplazarse.

### **C. Tipo de contratación**

Con respecto al tipo de contratación, dentro de la legislación peruana entra a tallar el TUO del Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y Competencia Laboral, establece modelos de contratación adecuados a las condiciones de la empresa u organización. Es en base a dicha normativa que IDEE plantea un contrato para Obra Determinada o Servicio Específico, (D.L N° 728, 1997, Artículo 63), “son aquellos celebrados entre el empleador y un trabajador, con objeto previamente establecido y de duración determinada. Su duración será la que resulte necesaria (p.32)”.

Converge con la idea de las clases en línea, ya que no suelen ser sesiones continuas, además se plantean dependiendo de la demanda de los estudiantes o participantes. Por otro lado, otra perspectiva sobre este punto se toma como base o propuesta la legislación colombiana con respecto a los servicios educativos privados.

Ministerio de Educación de Colombia, concepto 23365, (2015) manifiesta que:

Para el cálculo de las tarifas se tendrán en cuenta a) La recuperación de costos incurridos en el servicio, mediante el cobro de pensiones, matrículas [...] que representen financiamiento total del servicio. [...] Las tarifas establecidas para matrículas, pensiones y cobros periódicos deberán ser explícitas, simples y con denominación precisa. Deben permitir una fácil comparación con las ofrecidas por otros establecimientos educativos que posibilite al usuario su libre elección en condiciones de sana competencia. (p.3).

#### **Factores críticos de éxito**

- De acuerdo a ley se aprobó el uso de herramientas digitales en los sectores de educación privada y nacional mediante.
- La contratación de personal de IDEE se da por obra Determinada o Servicio Específico.

### 3.1.2. Competidores

Los competidores dan solución a las necesidades que también resuelve nuestra empresa, por lo que se puede identificar vendedores que dan diversas respuestas a esa necesidad a través de ofertas o diseños llamativos de sus productos.

#### 3.1.2.1. Competidores nacionales

- A. Grupo Lambda** (<https://www.grupolambda.com.pe/>): Es un centro de capacitación que cuenta con 10 años en el mercado, oferta cursos de Economía, Finanzas, Software y Análisis de datos, así como oferta un curso al año de preparación para el Curso de Extensión Universitaria BCRP, SBS & Reguladoras. Su misión es dar una educación accesible y calificada que contribuya al desarrollo de nuestro país. La enseñanza se da de forma presencial y virtual (enfocándose en la enseñanza sincrónica fijando horarios en los que los docentes y estudiantes interactúan en tiempo real). El acceso a clases es en vivo y también grabadas. La duración del curso es más de un mes, impartándose el curso por módulos el costo varía de acuerdo al curso y tienen ofertas promocionales por pronto pago.
- B. Grupo Iddea** (<https://grupoiddea.com/>): Es una empresa dedicada a brindar capacitación y consultoría en el área económica y financiera. Se encuentra más de 12 años en el mercado orientado. Ofertan cursos como Especialización en Estadística, Especialización en R, Especialización en SQL, Especialización en Python, Especialización en STATA, Especialización en Power BI, Especialización en SPSS y Especialización en VBA. El costo de los cursos oscila entre 350 y 400 nuevos soles. Los cursos tienen como duración mayor a un mes a través de sesiones. Por otro lado, realizan sorteos en los que se otorgan becas de los cursos mencionados anteriormente. La enseñanza es virtual de forma sincrónica.

- C. Edúcate Perú Consultores** (<https://educateperuconsultores.com/>): Es un emprendimiento social sin fines de lucro que surge con la consigna de difundir la educación en forma más accesible en todo el país a través de un portafolio de proyectos sociales, el cual es liderado por estudiantes de la Universidad Nacional de Ingeniería. Ofrecen 43 cursos entre los cuales el top de ellos son Econometría con STATA, Dirección de proyectos, Formulación de proyectos de inversión, Excel financiero, Tableau y Machine Learning con Python. El costo oscila entre 55 y 170 nuevos soles. Así también ofertan cursos gratuitos. Los cursos tienen como duración mayor a un mes. La enseñanza es virtual de forma sincrónica.
- D. Grupo CEA** (<https://www.facebook.com/grupoceaperu/>): Es una empresa especializada en consultoría y capacitación en temas de Economía, Contabilidad, Finanzas y Big Data. Como también preparan para el Examen CFA, el cual es una de las certificaciones más rigurosas y con mayor prestigio internacional dentro del ámbito de las finanzas. La enseñanza se da de forma virtual (sincrónica). La duración del curso es más de un mes, impartándose el curso por módulos el costo varía de acuerdo al curso y tienen ofertas promocionales por festividades.
- E. Goldtrust Academy** (<https://www.goldtrust-academy.com/>): Es una institución que surge bajo la visión de que los seres humanos son capaces de lograr lo teniendo las herramientas necesarias, es por ello que brinda a los profesionales de finanzas el conocimiento más actualizado. Poniendo en el mercado cursos de Python, curso de preparación para el Examen CFA y curso de valorización de empresas y financial modeling. La enseñanza se da de forma virtual (sincrónica). La duración del curso es mayor a un mes, el costo de los cursos va desde 140 soles.

**F. Educación sin barreras** (<https://www.facebook.com/educacionsinbarreras400>): Es una institución de formación académica en el que el dinero no sea impedimento para estudiar y ampliar los conocimientos, cuenta con docentes altamente calificados. Ofrecen cursos como curso en Excel Avanzado Financiero, especialización en SQL Server Básico-Intermedio-Avanzado, en Títulos Valores y Mercado de Valores. En Criptomonedas y Blockchain, en Power BI Básico - Intermedio -Avanzado, en STATA Básico - Intermedio -Avanzado, en Gestión Gerencial, en Ofimática Word - Power Point – Excel, en Analista Financiero, en Microeconomía Básico - Intermedio – Avanzado y en Machine Learning con Python y R. La duración de los cursos es mayor a un mes, el costo de los cursos va desde 125 soles. La enseñanza se da de forma virtual (sincrónica).

**G. Cedhinfo** (<https://cedhinfo.com/>): Es un equipo comprometido que trabaja para brindar una educación de calidad, cuenta con un grupo multidisciplinario que está actualizado en las tendencias en los programas informáticos más actuales y solicitados por las empresas. Ofertando cursos de Power BI, Excel, SQL Server, SAP Integral, VBA Macros, Bizagi, Data Science con R y Tableau. La duración de los cursos es mayor a un mes, el costo de los cursos va desde 100 soles. La enseñanza se da de forma virtual (sincrónica).

En suma, los cursos ofertados por las diversas empresas a través de sus plataformas resultan atractivos para los estudiantes, no obstante, las ofertas que brindan no tienen elementos diferenciadores, puesto que algunas ofertas tienen precios estándares y se dictan los mismos cursos complementarios a la carrera de economía y finanzas. Sólo una plataforma oferta cursos de preparación para el BCRP y reguladoras.

### 3.1.2.2. Competidores internacionales

- A. Crehana** (<https://www.crehana.com/pe/>): Es una plataforma con más de 800 cursos online que se enfoca en la educación por resultados. Ofertan cursos en línea que se enfocan en especializaciones y conocimientos prácticos. Dentro del área Product Management, Business Analytics y Data Science ofertan cursos como Aumenta tu inteligencia financiera, Plan de negocios desde cero, Finanzas para emprendedores. Introducción a las finanzas, Excel intermedio para armado de presupuestos, Inversiones en Criptomonedas para principiantes, Bitcoin y tecnologías de las criptomonedas. El costo de los cursos se da por medio de la compra de los planes en el que el usuario se registra y tiene una cuenta individual, que tiene un precio de 65 dólares al año, equivale a 6 dólares al mes, en pago único. Ofrece cursos gratis al día disponibles por 24 horas. Crehana entrega certificados después aprobar una serie de tareas y proyectos asignados por el profesor del curso. La enseñanza se da de forma virtual (asincrónica), a través de módulos que de desbloquean mientras se va avanzando en el curso.
- B. Edx** (<https://www.edx.org/>): Es un proveedor de cursos en línea masivos y abiertos. Ofrecen cursos en línea a estudiantes de todo el mundo, ofreciendo más de 3500 cursos, cada curso cuenta con videos grabados de contenido de texto, video y foros de discusión con tipos de problemas y evaluaciones. El costo de los cursos se da cuando el usuario requiere certificación, estos costos varían de acuerdo al curso, sin embargo, se puede llevar cursos de forma gratuita en la modalidad de auditoría, la cual no ofrece certificados ni acceso a las tareas calificables. Los costos por certificado se encuentran entre los \$50 y \$300 dólares.

Ofertan cursos como mercados de capitales y participantes claves, principios de análisis e instrumentos financieros, introducción a las finanzas principios de valoración, introducción a matemáticas para finanzas y negocios, programación y políticas financieras, fundamentos de información financiera y contable, introducción a la inversión bursátil y fundamentos de la tecnología Blockchain. La enseñanza se da de forma virtual (asincrónica).

- C. Platzi** (<https://www.platzi.com/>): Es una compañía de educación on line, que cuenta con 500.000 estudiantes en todo el mundo hispano ofreciendo servicios digitales a través de su estructura de educación virtual. Con respecto a cursos de Negocios y Emprendimiento crean la Escuela de Business Management, la escuela de E-commerce o comercio electrónico y la escuela de finanzas e inversiones. Para obtener los cursos el usuario puede suscribirse en un plan anual, la cuenta básica cuesta \$29 dólares al mes y la de experto cuesta \$249 otorgando 12 meses. La certificación incluye en el precio de la suscripción, así como las clases descargables. La enseñanza se da de forma virtual (asincrónica) de acuerdo al ritmo del estudiante. Un curso puede tener una duración de 11 horas.
- D. Coursera** (<https://es.coursera.org/>): Es una plataforma online, que brinda acceso gratuito a educación de calidad desde cualquier lugar. Cuenta con más de dos mil cursos de distintas temáticas, impartidos en 29 países y por 147 instituciones. Coursera cuenta con una suscripción paga disponible por \$399 dólares al año. Existen planes Básico y de Estudiante que son gratuitos. Brindan cursos en finanzas corporativas, contabilidad para no contadores, mercados financieros, análisis de negocios con estados financieros, evaluación de proyectos de inversión, economía y finanzas de empresas y analizando las políticas económicas.

La enseñanza se da de forma virtual (asincrónica) de acuerdo al ritmo del estudiante.

Los cursos normalmente duran no más de 6 semanas. si el usuario no termina un curso de Coursera pierde el acceso a las tareas, comentarios y calificación del curso, así como a la certificación.

**E. Udemy** (<https://www.udemy.com>): Es una plataforma de aprendizaje en línea, dirigido a adultos profesionales., utilizando contenido de creadores en línea para vender logrando ganancias. Los cursos han de tener treinta minutos de curación por video y contener cinco clases para ser ofertados en Udemy. Entre los cursos ofertados de finanzas y economía están Fundamentos de Finanzas Empresariales, Finanzas personales, Inteligencia financiera, Principios de economía y Macroeconomía. El costo de los cursos va desde los 104 soles. El posible usuario ha de inscribirse al curso realizando un pago, así como también puede llevar curso de forma gratuita. El curso de Udemy puede incluir vídeos, diapositivas y texto, así como actividades prácticas.

En suma, las plataformas resultan de bastante demanda entre egresados y profesionales que desean complementar su aprendizaje, la certificación es lo que más observan los usuarios al momento de tomar el curso y los horarios que se acomodan puesto que las clases son grabadas.

### **3.1.3. Investigación de mercado**

Esta sección muestra la encuesta realizada al público objetivo para ofertar los planes de IDEE, los que contienen cursos enfocados en la preparación para el Curso de Extensión Universitaria BCRP, SBS y reguladoras (SUNASS, OSINERGMIN, OSIPTEL, OSITRAN).

#### **3.1.3.1. Público objetivo**

Se aplicó el cuestionario a la muestra seleccionada que son 385 estudiantes universitarios de las carreras económico-administrativas de Lima, los cuales cuentan con servicio de internet y cuentan con algún dispositivo electrónico para responder el cuestionario.

#### **3.1.3.2. Objetivos**

- Identificar las características de los usuarios (estudiantes de las carreras económico-administrativas).
- Conocer gustos y preferencias por los cursos online.
- Conocer los atributos del expositor del curso.
- Evaluar el concepto de IDEE.
- Identificar los servicios de mayor demanda.
- Conocer la intención de adquirir un plan en IDEE.

#### **3.1.3.3. Tamaño de la muestra**

La muestra fue de 385, para tomar en cuenta a las personas que responderían el cuestionario se tomó en cuenta unos criterios que harían partícipes a las personas de la muestra.

Los criterios de inclusión que se tomó para la aplicación del cuestionario fueron:

- Estudia en universidad pública o privada licenciada por la SUNEDU en Lima.
- Estudia alguna carrera económico-administrativa.
- Los estudiantes se encuentran en cuarto o quinto año de universidad.
- Cuenta con dispositivo electrónico (Laptop, Computadora, Tablet).

#### **3.1.3.4. Metodología**

El cuestionario fue aplicado a los estudiantes indicados en la muestra, para luego ser procesado y tabulado en Microsoft Excel y presentados mediante gráficos. Lo que explica de forma didáctica los resultados, para luego arribar a las conclusiones.

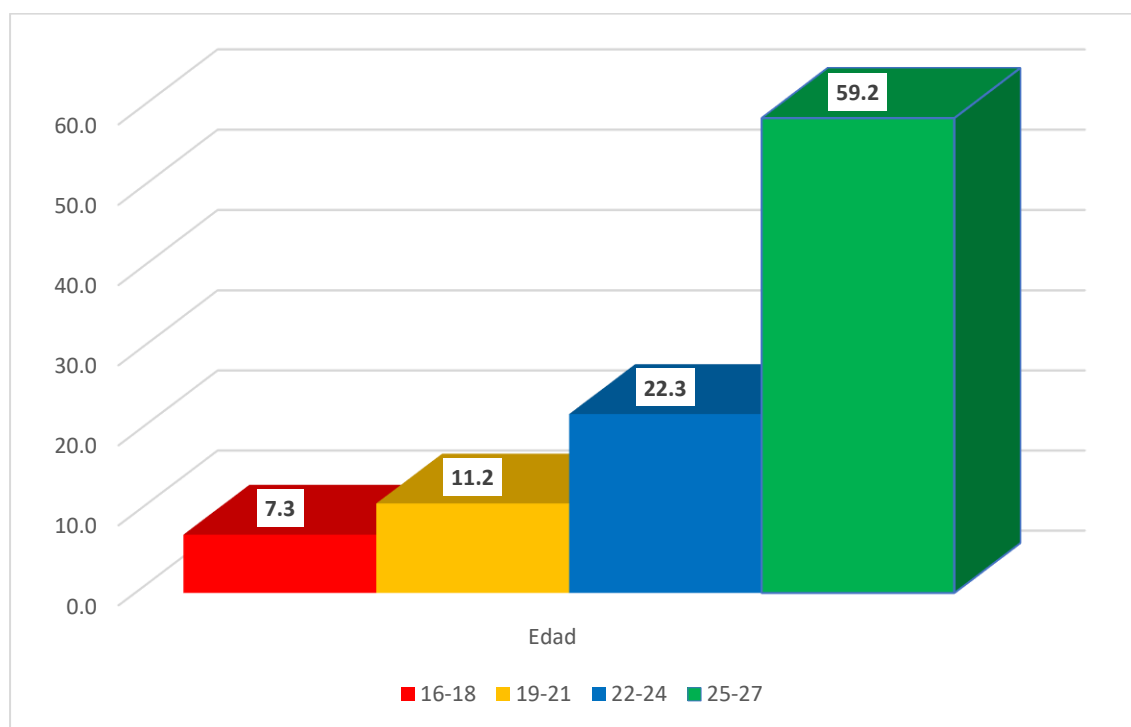
#### **3.1.3.5. Resultados**

##### **A. Datos de identificación**

- **Edad**

**Figura 10**

*Edad de los participantes del cuestionario*



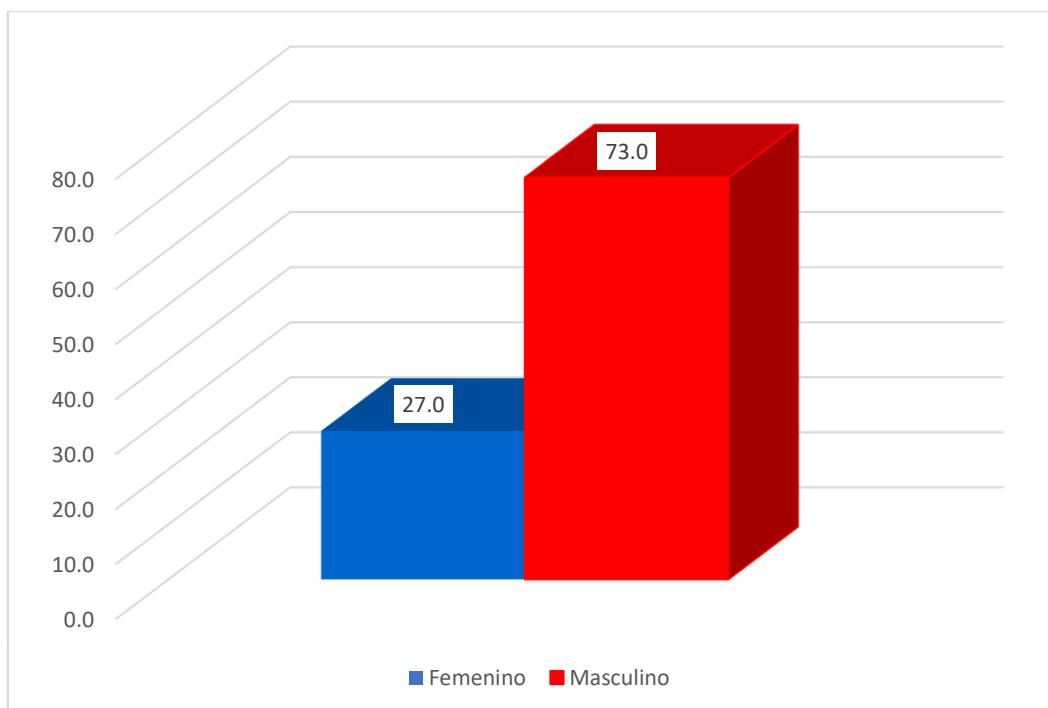
Fuente: Elaboración las autoras

De los 385 encuestados (estudiantes), muestra que el 7% (28 estudiantes) se encuentran entre las edades 16 a 18 años; por otro lado, el 11% (43 estudiantes) están entre las edades 19 a 21 años. El 22% (86 estudiantes) están entre las edades 22 a 24 años; por último, el 59% (228 estudiantes) están entre las edades 25 a 27 años. La edad predominante de los encuestados es de 25 a 27 años, seguido por las edades de 22 a 24 años. Puesto que la mayor parte de los estudiantes son de los últimos años de sus carreras, trabajan y estudian.

- **Género**

**Figura 11**

*Género de los participantes del cuestionario*



Fuente: Elaboración las autoras

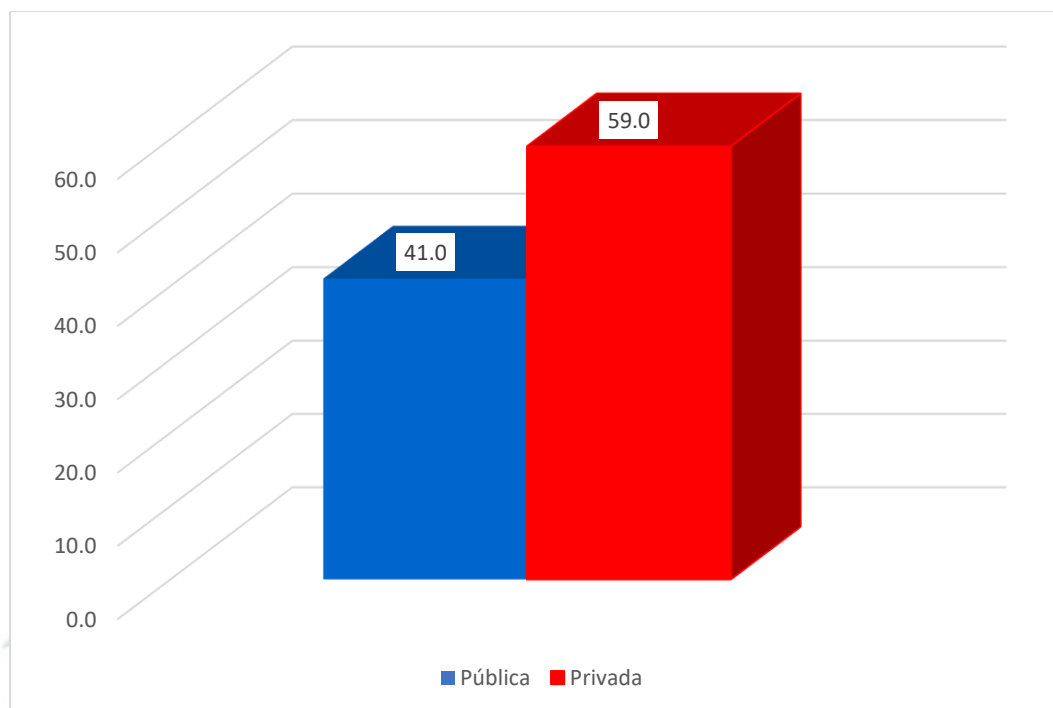
De los 385 encuestados (estudiantes), se indica que el 73% (280 estudiantes) son de género masculino; por otro lado, el 27% (105 estudiantes) son de género femenino. El género predominante de los encuestados es masculino. Las carreras económico administrativas suelen ser estudiadas por hombres desde hace varios años, pese a ello, existen mujeres que deciden estudiar estas carreras.

A pesar que siguen siendo minoría en comparación con el resto de estudiantes. En el mundo de la administración y economía vemos figuras resaltantes con cargos directivos en su mayoría hombres y algunas mujeres que pertenecen a este campo logran cargos directivos en las entidades estatales como el Banco Central de Reserva, el Ministerio de economía y finanzas, logrando una significativa participación de las mujeres.

## - Universidad

**Figura 12**

*Universidad a la que asisten los participantes del cuestionario*



Fuente: Elaboración las autoras

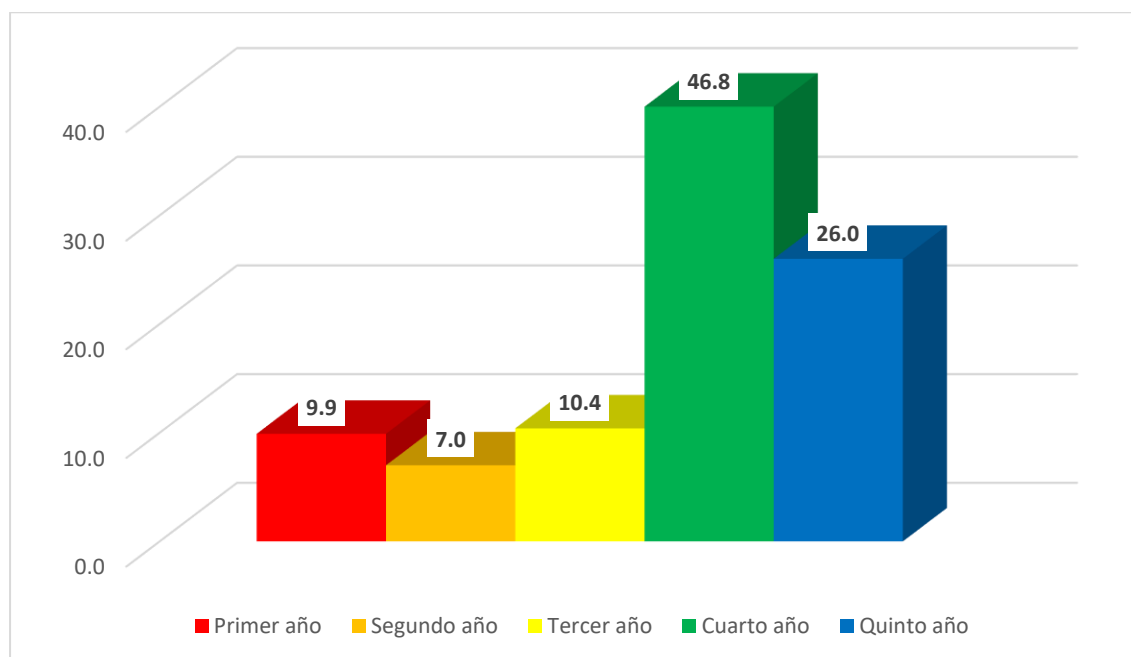
De los 385 encuestados (estudiantes), muestran que el 41% (158 estudiantes) estudian en universidades públicas; por otro lado, el 59% (227 estudiantes) estudian en universidades privadas. Por tanto, la mayoría de estudiantes pertenecen a universidades privadas. Para la encuesta se consideraron a estudiantes de universidades privadas y públicas.

También se tuvo consideración en gran medida a los de estudiantes privadas, puesto que tienen mayor disponibilidad de llevar los cursos y la capacidad monetaria para comprar los planes ofertados; así como también se encontraron más dispuestos a llenar la encuesta.

**- Año que cursa en la universidad**

**Figura 13**

*Año que cursan los participantes del cuestionario en la universidad*



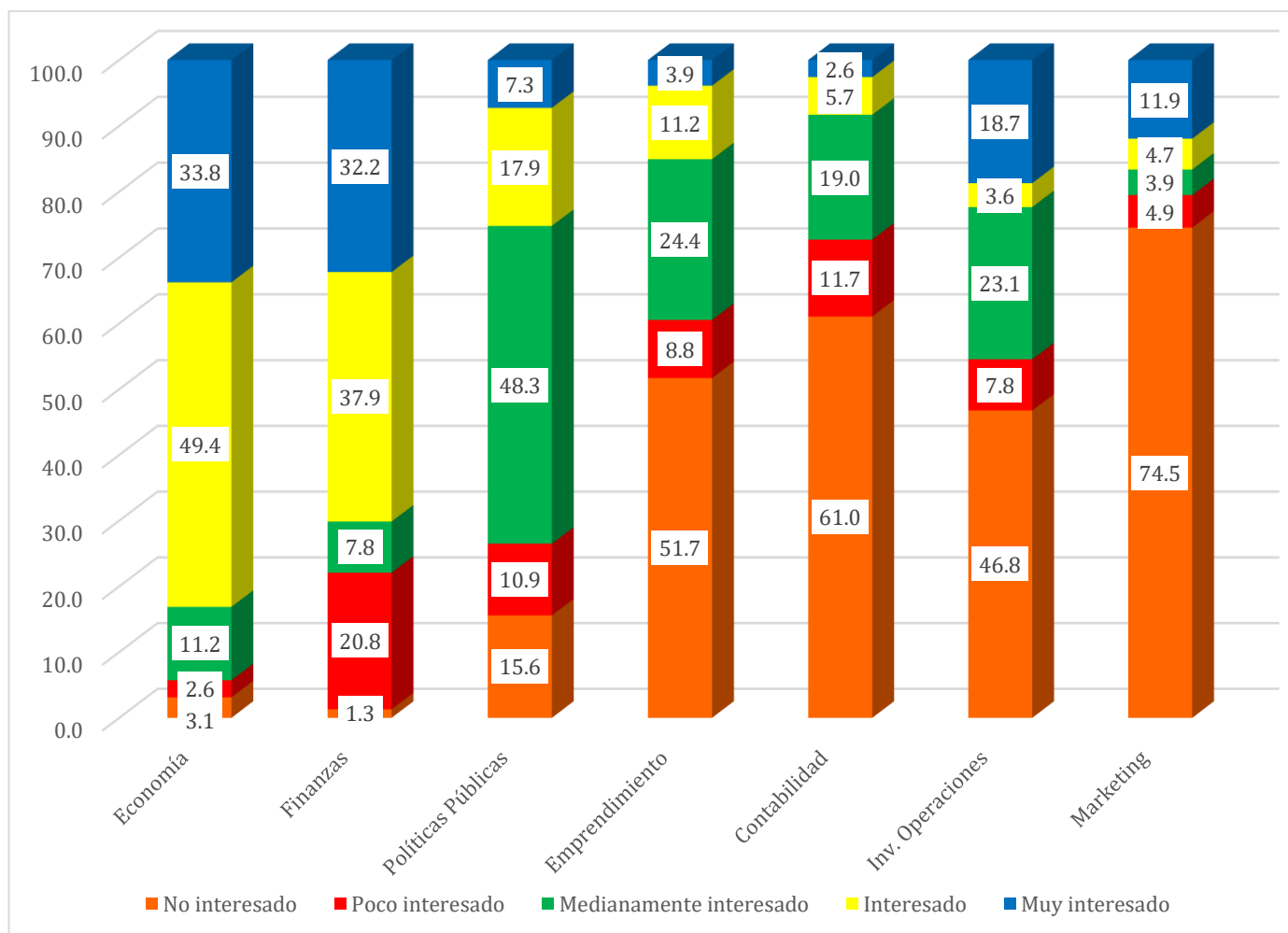
Fuente: Elaboración las autoras

De los 385 encuestados (estudiantes), como se aprecia en la figura 13, el 9.9% (38 estudiantes) se encuentra en primer año; por otro lado, el 7% (27 estudiantes) cursa el segundo año. Mientras que el 10.4% (40 estudiantes) se encuentra en tercer año, el 46.8% (180 estudiantes) están en cuarto año y el 26% (100 estudiantes) cursa el quinto año de universidad. Por tanto, la mayoría de estudiantes se encuentran cursando el cuarto y quinto año de universidad. Logrando ser el público objetivo, los estudiantes al egresar al llevar el curso de extensión e ingresar formarían una la línea de carrera en la entidad pública escogida.

**B. Perfil**

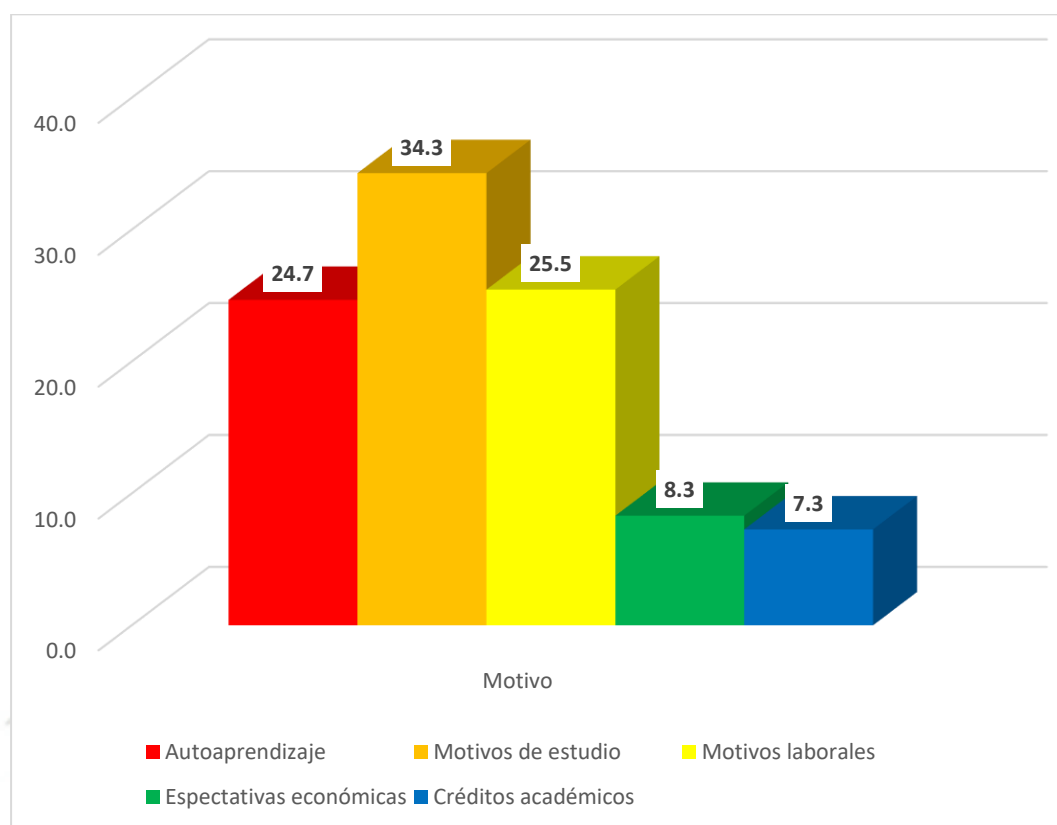
**Figura 14**

*Área de preferencia para llevar un curso virtual*



Fuente: Elaboración las autoras

De los 385 encuestados (estudiantes), mostrado en la figura 14, el 49% (190 estudiantes) están interesados en cursos del área economía y el 33.8% (130 estudiantes) se encuentran muy interesados en los cursos de economía. Asimismo, el 37.9% (146 estudiantes) está interesado en los cursos de finanzas y el 32.2% (124 estudiantes) están muy interesados en el área de finanzas. Por otro lado, las áreas de marketing y contabilidad resultan ser poco atractivas para los estudiantes mostrando estar no interesados en un 74.5% y 51.7% respectivamente. Concluyendo que el área de economía y finanzas son las preferidas

**Figura 15***Motivo principal para llevar un curso virtual*

Fuente: Elaboración las autoras

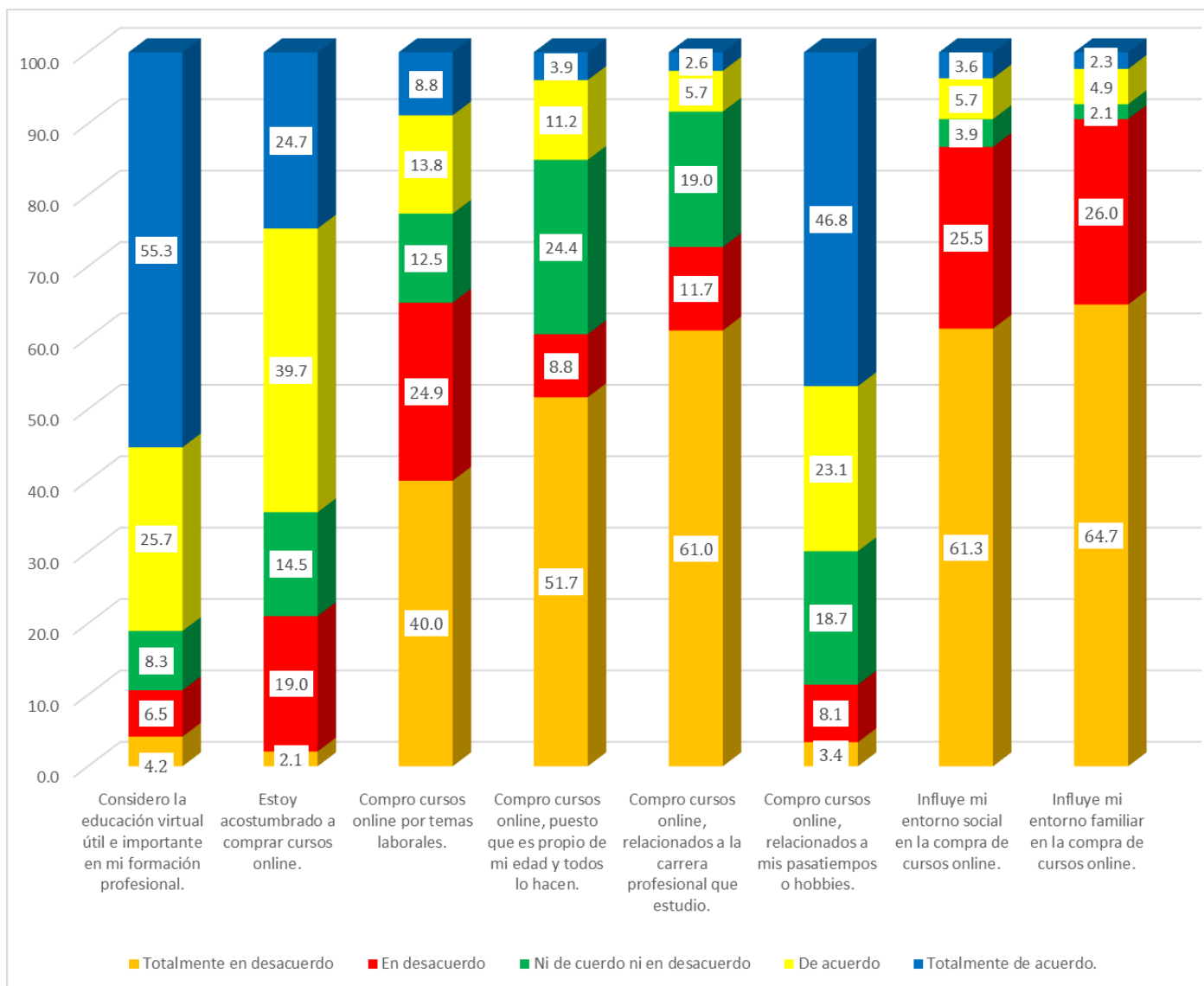
La figura 15 muestra el motivo por el cual elegirían un curso virtual los estudiantes, el 24.7% (95 estudiantes) escogieron el motivo del autoaprendizaje, mientras que el 25.5% (98 estudiantes) escogieron el motivo laboral, y el mayor porcentaje de estudiantes que es el 34.3% (132 estudiantes) escogió como motivo principal el motivo de estudios.

Concluyendo que el principal motivo de la población a la que se aplicó el cuestionario fue el motivo de estudio, es decir que lo considera complementario a sus estudios, lo que permitiría al estudiante mejorar en los cursos.

**C. Gustos y preferencias**

**Figura 16**

*Gustos y preferencias de los participantes del cuestionario (1)*



Fuente: Elaboración las autoras

La figura 16 los gustos y preferencias de los estudiantes al momento de comprar un curso online, el 55.3% (213 estudiantes) están totalmente de acuerdo con respecto a que la educación virtual es importante en su educación profesional.

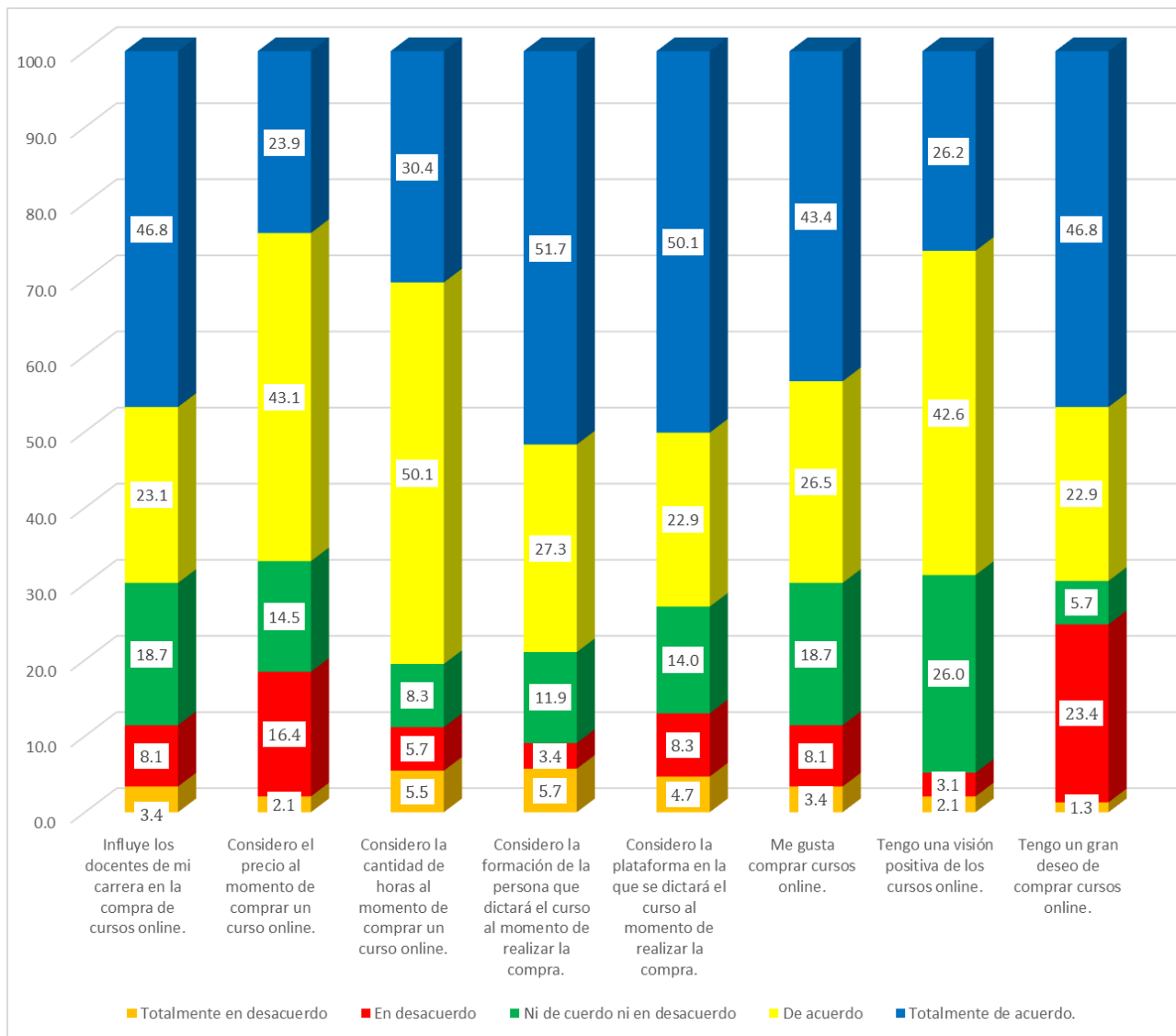
Mientras que solo el 4.2% (16 estudiantes) están totalmente en desacuerdo con respecto a que la educación virtual es importante en su educación profesional.

Una muestra que la educación virtual es valorada en los estudiantes encuestados y considerando que les es más cómodo realizar la educación virtual en cuanto a los beneficios que encuentran, siendo reducido los que no consideran importante este tipo de educación.

Asimismo, el 46.8% (180 estudiantes) están totalmente de acuerdo con comprar cursos en línea que se relacionan a sus pasatiempos y hobbies, sólo el 3.4% (13 estudiantes) están totalmente en desacuerdo con comprar cursos en línea que se relacionan a sus pasatiempos y hobbies. Por otro lado, el 64.7% (249 estudiantes) está totalmente en desacuerdo con la influencia de su familia en la compra de un curso online. Concluyendo que la población a la que se aplicó el cuestionario valora la educación virtual y compra cursos online.

**Figura 17**

*Gustos y preferencias de los participantes del cuestionario (2)*



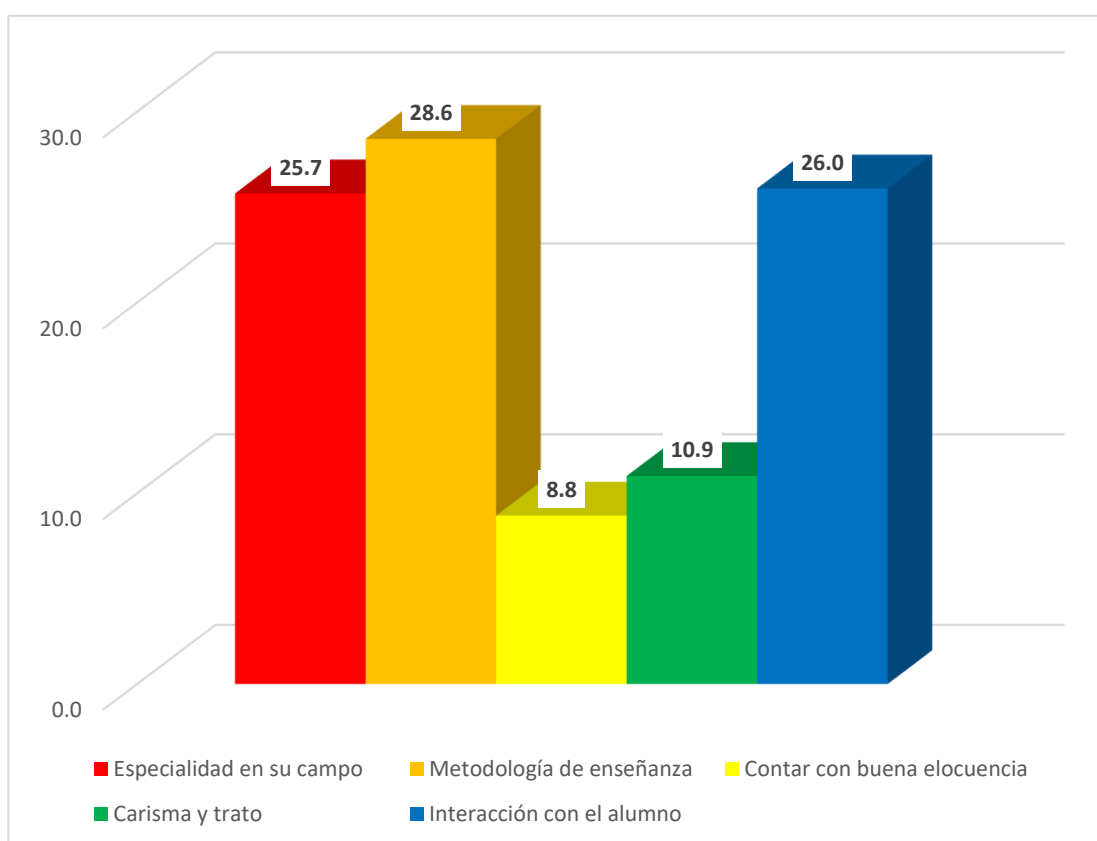
Fuente: Elaboración las autoras

La figura 17 muestra los gustos y preferencias de los estudiantes los resultados más resaltantes es que los estudiantes están totalmente de acuerdo con la formación de la persona que dictará el curso al momento de realizar la compra siendo el 51.7% (199 estudiantes). Por otro lado, el 50% (192 estudiantes) están totalmente de acuerdo con considerar a la plataforma en la que se da el curso online para realizar la compra del curso. Otro aspecto considerado por los estudiantes fue el de la cantidad de horas que tendrá el curso al momento

#### D. Atributos del expositor del curso

Figura 18

*Atributos del expositor que valoran los participantes del cuestionario*



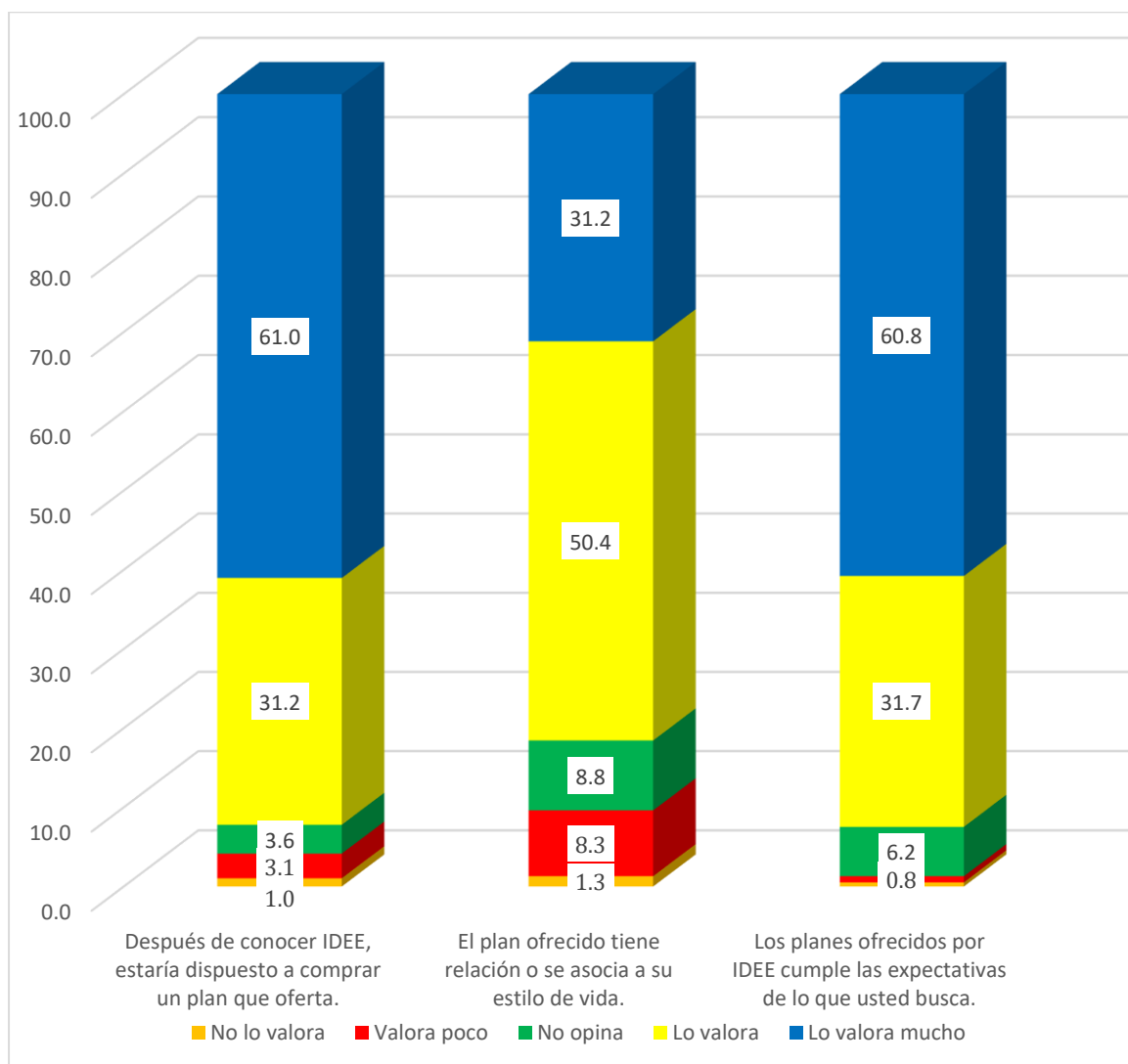
Fuente: Elaboración las autoras

Con respecto a los tributos del expositor, los atributos más valorados en los estudiantes son el de metodología de enseñanza con un 28.6% (110 estudiantes) y el de la interacción con el alumno que debe tener la persona que dictará el curso que es un 26% (100 estudiantes), en comparación con el atributo de buena elocuencia con un 8.8% (33 estudiantes). Concluyendo que los estudiantes toman en mayor consideración la metodología de enseñanza puesto que de esa forma consideran que logran aprender y rendir con éxito el examen del curso de extensión. La especialidad de la persona a dictar el curso es valorada.

**E. Evaluación del concepto IDEE**

**Figura 19**

*Decisión de compra de los participantes del cuestionario*

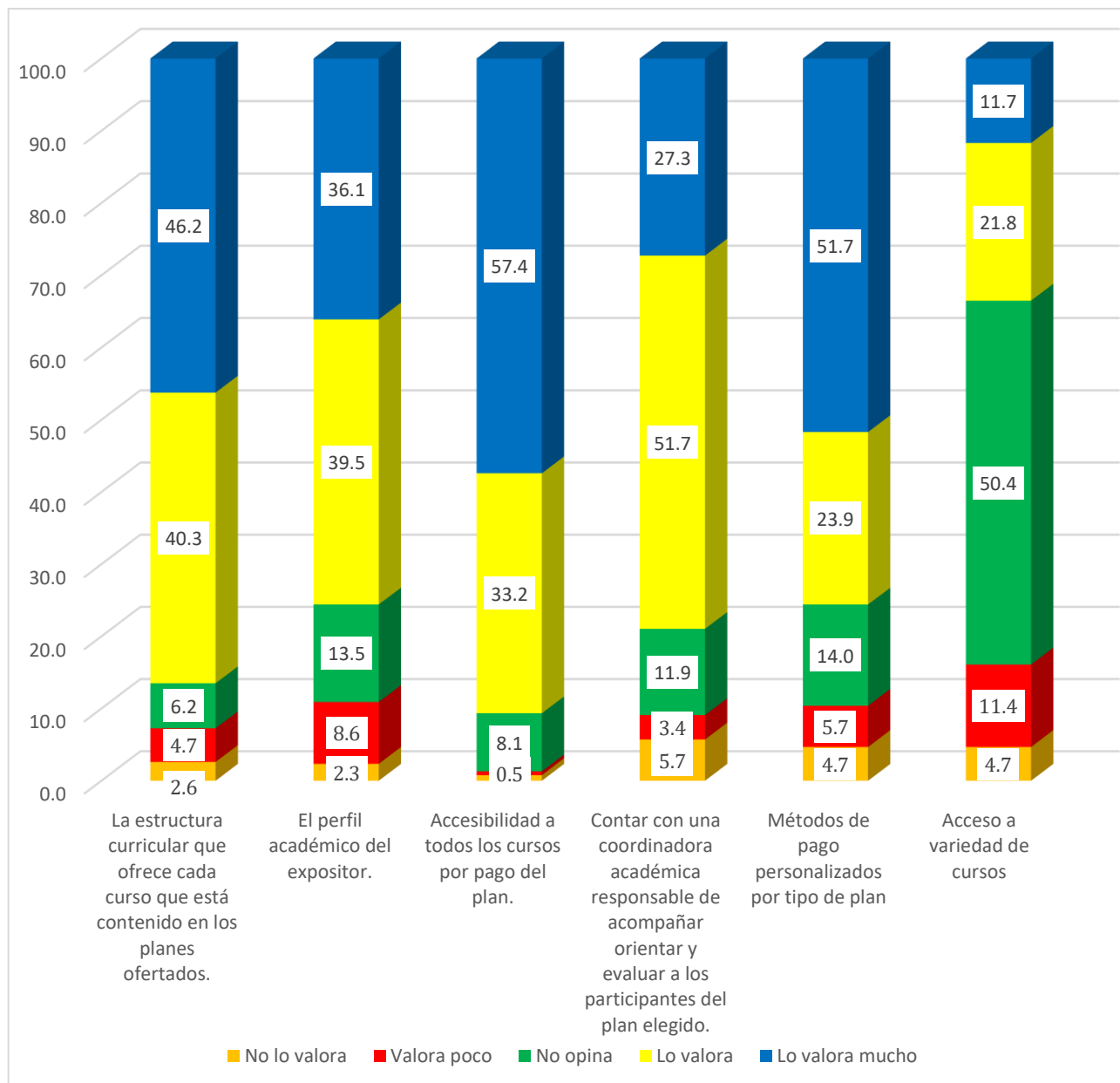


Fuente: Elaboración las autoras

Luego de presentar el concepto de IDEE a los participantes del cuestionario valoran mucho los planes ofrecidos por IDEE siendo un 60.8% (234 estudiantes), por otro lado, el 61% (235 estudiantes) está dispuesto a comprar un plan que oferta IDEE. Los encuestados después de que se les presentó los planes que ofrece IDEE, valoran a los planes ofertados considerando que está relacionado con la carrera que estudia y sus planes a futuro.

**Figura 20**

*Atributos del concepto IDEE que valoran los participantes del cuestionario*



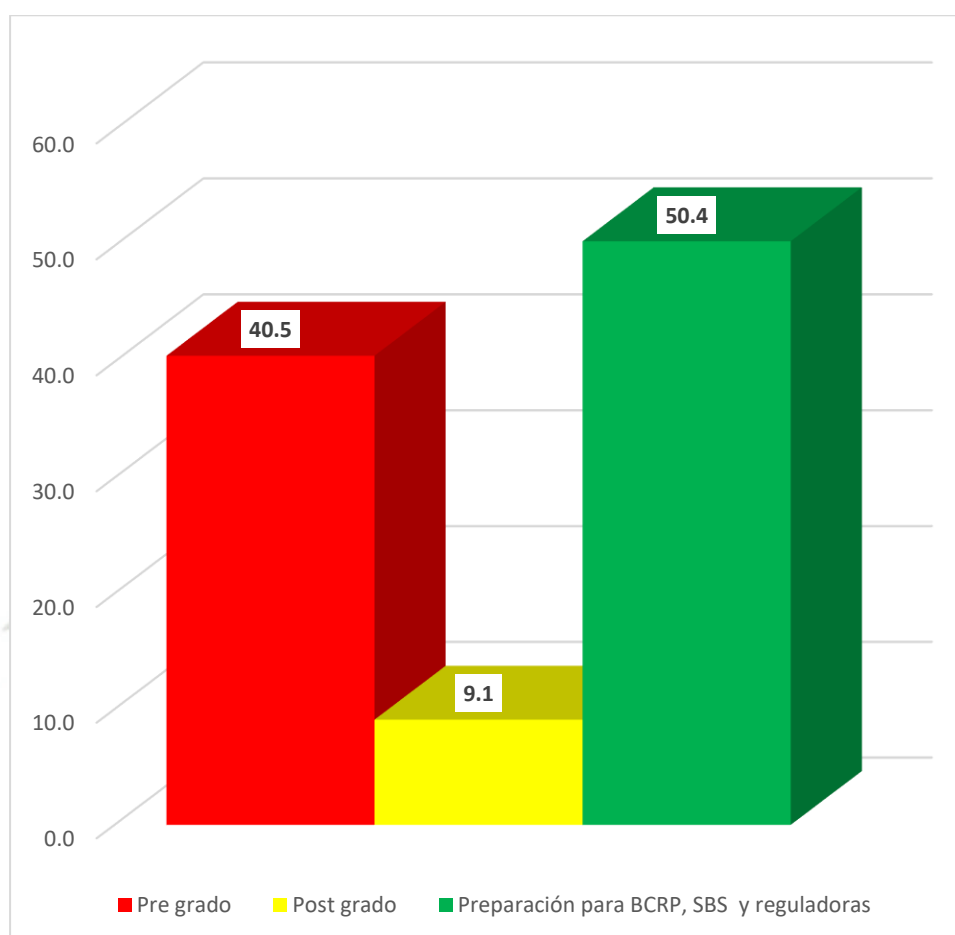
Fuente: Elaboración las autoras

Con respecto con los atributos de IDEE, los participantes del cuestionario valoran mucho la accesibilidad a los cursos por el plago del plan siendo un 57.4% (220 estudiantes) y también valoran el método de pago personalizado por el tipo de plan escogido siendo un 51% (196 estudiantes).

## F. Servicio de mayor demanda

**Figura 21**

*Cursos de mayor demanda que prefieren los participantes del cuestionario*



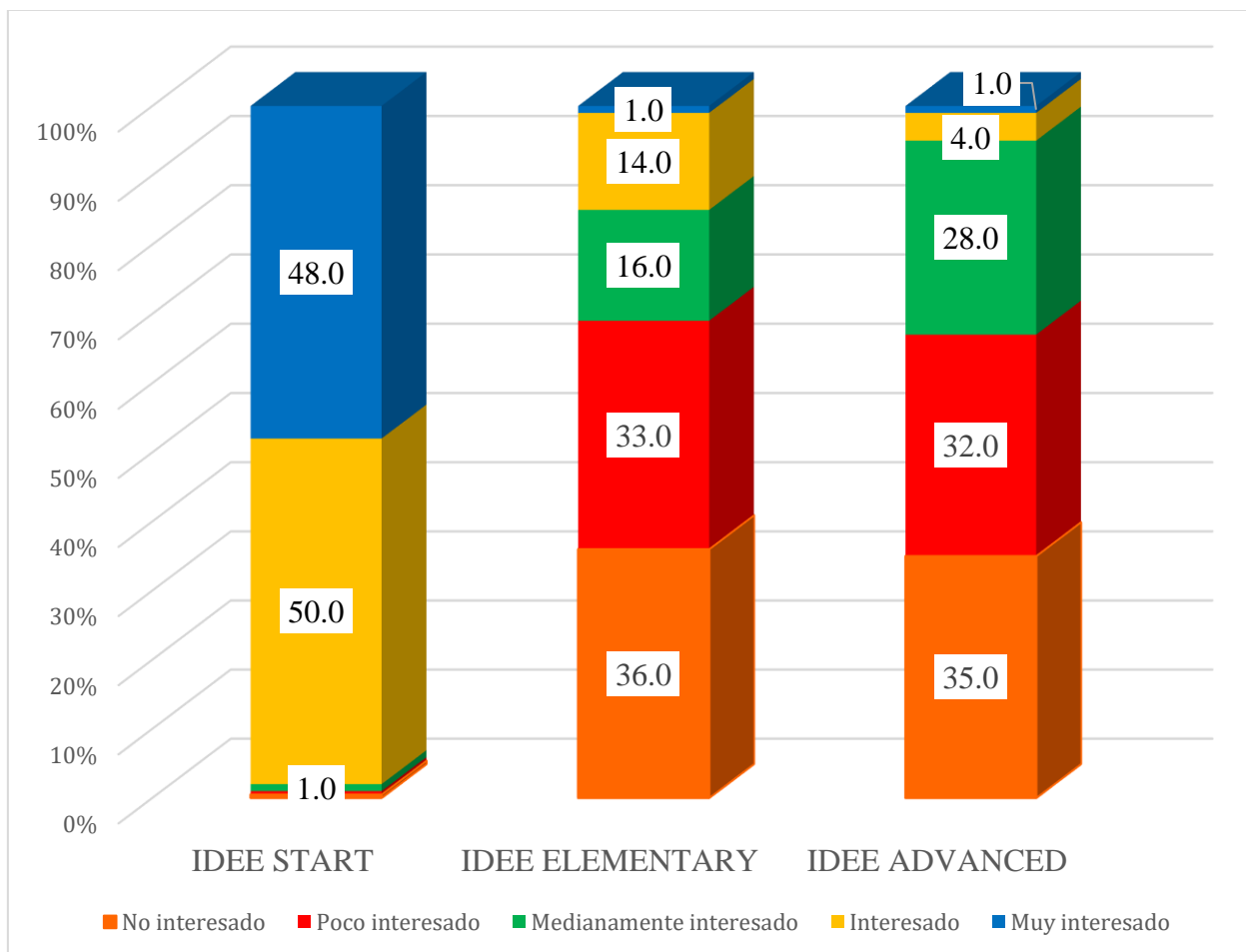
Fuente: Elaboración las autoras

Los cursos de mayor demanda entre los participantes del cuestionario son el de preparación para el BCRP, SBS y reguladoras siendo un 50.4% (194 estudiantes) y el 40.5% (154 estudiantes) está interesado en cursos de pregrado. La mayoría de los encuestados optaría por llevar los cursos de preparación para el BCRP, SBS y las reguladoras, esto apoyado en los cuadros anteriores que indican que los estudiantes desean postular a estas entidades, considerando que se encuentra alineado a sus objetivos.

### G. Intención de adquirir un plan de IDEE

**Figura 22**

*Intención de adquirir un plan de IDEE*



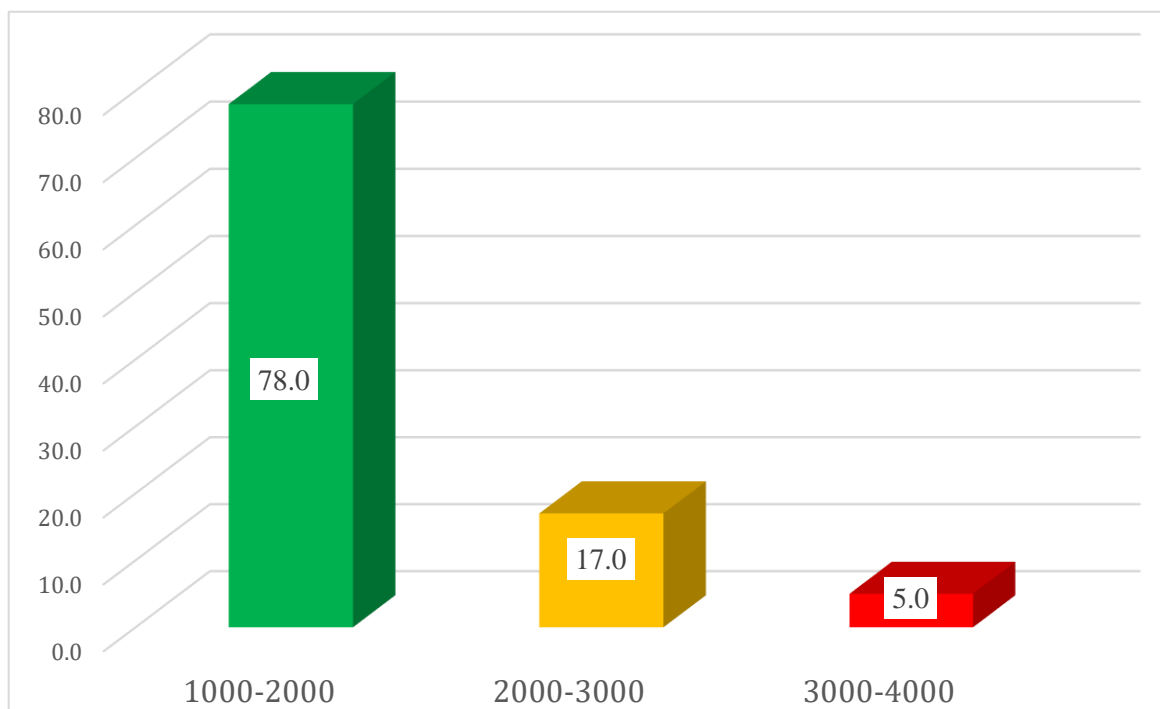
Fuente: Elaboración las autoras

Después de indicarle los cursos que contienen cada plan a los participantes del cuestionario, el 48% indica que está muy interesado en el plan IDEE Start y el 50% está interesado lo que indica que estaría dispuesto a comprar ese plan. Por otro lado, el 1% están muy interesados en el plan IDEE Advanced y en el Elementary. Concluyendo que la mayoría de estudiantes está muy interesado en el plan IDEE Start. Resaltar que la diferencia entre los planes es el costo y la cantidad de cursos que contienen.

## H. Precio a pagar por el plan de IDEE STAR

**Figura 23**

*Precio a pagar por el plan de IDEE STAR*



Fuente: Elaboración las autoras

Luego de presentar el plan de IDEE START a los participantes del cuestionario valoran mucho el precio, siendo un 78% que estaría dispuesto a pagar entre S/. 1000.00 y S/. 2000.00 soles, por otro lado, el 17% está dispuesto a pagar entre /. 2000.00 y S/. 3000.00 soles, por último, solo un 5% podría pagar entre de /. 3000.00 y S/. 4000.00 soles. Por lo tanto, se tomará como base las encuestas y los costos para lanzar al mercado el precio base del plan IDEE START.

## 3.2. Modelo de negocio y planeamiento estratégico

### 3.2.1. Modelo de negocio

Un modelo de negocio es una serie de sucesos independientes que se reajustan y se presentan a través de acciones. Así también puede definirse como una cadena de valor que se genera en el proceso de la empresa por ello es una útil herramienta lineal que muestra cómo se realizan las operaciones dentro de la empresa, mas no las relaciones entre ellas (Barriogs, 2010).

#### 3.2.1.1. Explicación del modelo de negocio

El modelo de negocio propuesto es poner en contacto a docentes con experiencia y especialistas con estudiantes que desean ser parte del curso de extensión del Banco Central de Reserva del Perú, la Superintendencia de Banca y Seguros y las reguladoras (SUNASS, OSINERGMIN, OSIPTEL, OSITRAN) por medio de la plataforma virtual. La forma de monetización es a través de la compra de planes anuales con diferentes precios debido a la cantidad de cursos disponibles por plan ofertado.

Las etapas del desarrollo del negocio abarcan tres las que se explican de esta forma:

***Etapas 1:*** El negocio comprende las clases grabadas (educación en línea asíncrona) a través de la página web dirigidas a estudiantes de las carreras económico-administrativas de Lima. En los cinco primeros años se desarrollará esta fase.

***Etapas 2:*** Luego de lograr una fuerte participación en Lima, teniendo ya posicionamiento en el mercado. Se procederá a tener mayor participación en el mercado nacional, las provincias del resto del Perú. el alcance será a nivel nacional. A partir del sexto año se desarrollará esta fase.

**Etapa 3:** A partir del onceavo año se proyecta realizar una expansión al mercado iberoamericano, conectando a estudiantes de los diferentes países de Iberoamérica para que ingresen a las entidades públicas de sus propios países.

El alcance de la tesis presentada comprende la primera etapa de la implementación del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía. Las etapas restantes serán un estudio posterior.

Las características del servicio del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía para los usuarios de la página web son los que se enumeran a continuación:

- El usuario por medio del código asignado logrará acceder a las grabaciones de las clases a través de la página web, las cuales puede revisar en el momento que desee.
- Los usuarios tienen acceso del perfil del docente incluye su foto y su experiencia.
- Acceso a ejercicios tipo test que evalúan el aprendizaje de lo contenido en las clases grabadas.
- Acceso de los usuarios a las conferencias y entrevistas a personajes exitosos por mes.
- Posibilidad de tener retroalimentación por medio de los foros y asesorías personalizadas, para resolver las dudas de los usuarios.
- Posibilidad de calificar al docente y realizar un comentario de las mejoras posibles.

**Planes:** se detallan los planes que ofrece el centro de capacitación, se tomó en consideración el temario del BCRP, SBSS y las reguladoras para estructurar la malla curricular de los cursos que se son parte de los planes que oferta el centro de capacitación, haciendo una diferenciación en los planes de acuerdo a la cantidad de cursos que contiene cada plan.

– **IDEE START**

Cuenta con 5 cursos entre ellos se encuentran Macroeconomía, Proyecciones macroeconómicas, Finanzas, Econometría, Matemática Financiera.

– **IDEE ELEMENTARY**

Cuenta con 10 cursos entre ellos están Macroeconomía, Proyecciones macroeconómicas, Finanzas, Econometría, Matemática Financiera, Métodos cuantitativos, Contabilidad, Estadística, Razonamiento verbal, Razonamiento matemático.

– **IDEE ADVANCED**

Cuenta con 15 cursos entre ellos están Macroeconomía, Proyecciones macroeconómicas, Finanzas, Econometría, Matemática Financiera, Métodos cuantitativos, Contabilidad, Estadística, Razonamiento verbal, Razonamiento matemático, Microeconomía, Redacción de informes, Redacción de ensayos, Inglés y por último Tópicos de política monetaria y fiscal

**3.2.1.2. Business Model Canvas**

Para detallar el modelo de negocio se utilizó la herramienta del Business Model Canvas, explicado a continuación:

**Figura 24**

*Bussines Model Canvas del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía*

| <b>BUSSINES MODEL CANVAS INSTITUTO IBEROAMERICANO DE EMPRESA Y ECONOMÍA</b>   |  |   |  |   |
|---|--|---|--|---|
| <b>SOCIOS CLAVES</b>  | <b>ACTIVIDADES CLAVE</b>   | <b>PROPUESTA DE VALOR</b>   | <b>RELACIÓN CON LOS CLIENTES</b>   | <b>SEGMENTO DE CLIENTES</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Universidades</li> <li>- Docentes competentes</li> <li>- Empresa desarrolladora de la página web</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección de docentes</li> <li>- Administración de la página web</li> <li>- Realización de convenios.</li> <li>- Marketing</li> </ul> | <p>Lograr el ingreso al curso de extensión del Banco Central de Reserva, Superintendencia de Banca y Seguros y reguladoras (SUNASS, OSINERGMIN, OSIPTEL, OSITRAN)</p>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Corto y mediano plazo</li> <li>- Automatización del servicio</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudiantes</li> <li>o Pertenecientes a universidades públicas o privadas de Lima.</li> <li>o Pertenecientes a alguna carrera económico-administrativa</li> <li>o Se encuentran cursando cuarto o quinto año de universidad</li> <li>o Cuenta con dispositivo electrónico (Tablet, Computadora, Laptop)</li> </ul> |
|   | <b>RECURSOS</b>  |    | <b>CANALES</b>   |   |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Página web</li> <li>- Medios de pago virtuales (VISA, PAYPAL)</li> </ul>  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Redes sociales (Facebook, Instagram)</li> <li>- Página web</li> </ul>   |   |
| <b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b>   |  | <b>FUENTE DE INGRESOS</b>   |  |   |
| <p>Se toma en cuenta costos fijos y costos variables</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Costos variables:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>o Mantenimiento de la página web</li> <li>o Almacenamiento en la nube</li> <li>o Comisión de mercado pago</li> </ul> </li> <li>- Costos Fijos:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>o Costo de personal</li> </ul> </li> </ul> |  | <p>Se realiza el pago de los planes por medio de la página web</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- IDEE START</li> <li>- IDEE ELEMENTARY</li> <li>- IDEE ADVANCED</li> </ul> |  |   |

Fuente: Elaboración las autoras

### A. Socios clave

- Universidades: A través de la suscripción de convenios para coadyuvar al ingreso de sus estudiantes de último año . Es relevante lograr convenio tanto con universidades públicas como privadas.

En especial las carreras económico administrativas para que obtengan sus clientes el beneficio que ofrece el Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía.

- Docentes competentes: El perfil de los docentes, son egresados exitosos de los cursos de extensión del BCRP, SBS y reguladoras (SUNASS, OSINERGMIN, OSIPTEL, OSITRAN), por otro lado pueden ser profesionales con experiencia en el sector público, experiencia en docencia a nivel superior y con especialización en un área determinada.
- Empresa desarrolladora de la página web: La empresa debe contar con experiencia en el sector educación en línea, para la correcta forma de subir los videos a la página web; asimismo habilitar las forma de pagos de forma virtual por medio de la página web del instituto.

### B. Actividades clave

- Selección de docentes: La selección de docentes se realizará de forma online, tomando en cuenta el perfil psicológico, conocimientos teóricos del curso a dictar, cursos y/o maestría o especialización en el curso a dictar y conocimiento en las tecnologías educativas para impartir clases en línea.
- Administración de la página web: El soporte técnico relacionado a la constante actualización de los planes en línea, información de los docentes y el correcto funcionamiento de los pagos en línea.

- Realización de convenios: Para posicionarse el instituto en el mercado y lograr ser conocidos por más estudiantes en la consecución de su objetivo. Para tal propósito se contempla la realización de convenios con las universidades de Lima nacionales y privadas.
- Marketing: A través de las redes sociales como facebook, instagram. Sin embargo para una mejor comunicación con las universidades se designarán embajadores académicos (estudiantes de los últimos años), que serán elegidos de acuerdo a postulación y tendrán los beneficios de recibir la preparación a través de becas y pormocionarlos con sus compañeros (marketing de boca a boca).
- Por otro lado, se realizará dos veces al año un concurso de simulación del examen del BCRP, esta convocatoria es abierta y a nivel nacional, los dos primeros estudiantes que logren un mayor puntaje pueden recibir los cursos a través del plan advanced para su preparación del curso de extensión del BCRP.

### **C. Recursos clave**

- Página web: Es el medio que contienen las clases grabadas en línea, siendo la base tecnológica que incluye actividades para el seguimiento del avance del usuario, foro y los test. Así mismo contiene las promociones de los planes a pagar y las actividades gratuitas como los seminarios dirigidos a toda la comunidad.
- Medios de pago: La página web tiene una opción de pago; en el que los posibles usuarios pueden elegir el medio de pago de su preferencia: Visa, Mastercard, American Express, Tarjeta Naranja, Cabal, Argencard, Tarjeta Shopping y Pay pal.

#### **D. Propuesta de valor**

Poner a disposición del mercado planes de suscripción anual para el ingreso al curso de extensión del Banco Central de Reserva del Perú, la Superintendencia de Banca y Seguros y las reguladoras (SUNASS, OSINERGMIN, OSIPTEL, OSITRAN).

Brindando un servicio innovador y efectivo de enseñanza a través de una página web, logrando el éxito con el ingreso de los usuarios a las entidades mencionadas anteriormente.

El seguimiento y control a los usuarios incluye los exámenes por curso, los foros en el que están en constante contacto con el docente y el desarrollo de las actividades asignadas para reforzar lo aprendido en las clase grabadas, todo ello es calificado.

#### **E. Relación con los clientes**

La relación que se mantendrán con los clientes, se da desde la compra del plan hasta el término de éste.

- La página web es el principal medio con el que se tiene contacto con los usuarios, por lo que está diseñada con diversas secciones en las que muestran los planes , las promociones, los seminarios y talleres.
- Interacción con el usuario, el usuario puede elegir el plan deseado, realizar el pago en línea, llenar el formulario de registro en el que se consigna su correo electrónico, al que se le enviará el usuario y la clave para que realice su ingreso a la página web. Adicionalmente se tiene comunicación frecuente por el número de whatsapp para las dudas que tengan los usuarios y el correo electrónico para que reciban información acerca de los seminarios y talleres que complementen

su aprendizaje. Se realiza el seguimiento al pasar los test respectivos y completar los foros y actividades. Servicio de atención al cliente.

#### **F. Segmento de clientes**

Estudiantes de cuarto y quinto año de universidad de las carreras económico-administrativas de Lima.

Que tengan como objetivo ingresar al curso de extensión del Banco Central de Reserva del Perú, la Superintendencia de Banca y Seguros y las reguladoras (SUNASS, OSINERGMIN, OSIPTEL, OSITRAN), que cuenten con acceso a internet para ver las clase grabadas y desarrollar las actividades.

#### **G. Canales**

El canal a través del cual llegará la propuesta de valor a los potenciales usuarios, es la página web la que contiene la información y la clave para acceder a los planes anuales, asimismo a través de las redes sociales se manejan las ofertas promocionales y la comunicación de los talleres y seminarios gratuitos.

#### **H. Fuentes de ingreso**

Se realiza el pago de los planes por medio de la página web

- IDEE START
- IDEE ELEMENTARY
- IDEE ADVANCED

#### **I. Estructura de costos**

Se toma en cuenta costos fijos y costos variables

- Costos variables:
  - Mantenimiento de la página web
  - Almacenamiento en la nube

- Comisión de mercado pago
- Costos Fijos:
  - Costo de personal

### 3.2.2. *Plan estratégico*

#### 3.2.2.1. Misión, Visión, Valores y Objetivos organizacionales

##### **A. Misión**

Somos un centro de capacitación enfocado en la creación y difusión de conocimientos en el campo de la empresa, economía y finanzas contamos con una plataforma educativa que pone a disposición de los posibles usuarios a docentes de las mejores universidades. Desarrollamos nuestra actividad a través de programas académicos de formación para el ingreso de las entidades públicas y eventos, seminarios en temas de economía, políticas públicas, emprendedurismo, negocios internacionales y finanzas.

##### **B. Visión**

Al 2030 seremos una institución líder a nivel nacional e internacional, competitiva en los planes de formación para el ingreso a entidades públicas y cursos de especialización enfocados en los campos de economía, políticas públicas, emprendedurismo, negocios internacionales y finanzas a fin de otorgar las herramientas necesarias en la formación académica de nuestros asociados, así como la democratización del conocimiento.

### **C. Valores**

- Compromiso, con los clientes, potencializando sus talentos y logrando con el centro de capacitación (Instituto Iberoamericano de Empres y Economía) su ingreso al curso de extensión del BCRP y/o reguladoras (SUNASS, OSINERGMIN, OSIPTEL, OSITRAN), cumpliendo así la misión y visión del centro de capacitación, democratizando el conocimiento a estudiantes de provincias.
- Innovación, en la plataforma virtual, que oferta los cursos grabados dirigidos hacia nuestro público objetivo.
- Seguridad, al momento de comprar los planes y/o comprar los cursos, lo que propicia confianza en los usuarios.
- Eficiencia, en las clases grabadas, puesto que tienen claramente los objetivos, las actividades a desarrollar y son dictadas por profesionales con experiencia.

### **D. Objetivos Organizacionales**

- Brindar educación de calidad dentro del área de economía y finanzas, proyectándonos a toda Iberoamérica, con un precio justo.
- Contribuir a que los estudiantes de economía y finanzas logren conocer a sus referentes y profesionales de éxito.
- Cooperar con los estudiantes de economía y finanzas en elevar su competitividad y obtener mejores oportunidades.

#### **3.2.2.2. Matriz FODA**

En la realización de la matriz, se realiza una lista de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

**Tabla 4**

*Matriz FODA del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía*

|  | <b>Útil</b>   | <b>Perjudicial</b>  |
|--|---|---|
|  | <b>Fortalezas</b>   | <b>Debilidades</b>  |
| <b>Interno</b>   | Experiencia y especialización de los docentes.  | Los docentes no son exclusivos.   |
|  | Escalable modelo de negocio.  | Barrera de entrada baja.  |
|  | Menor gasto administrativo.   | Necesidad de actualización constantemente del software.                               |
|  | Costos accesibles.  | Costos no atractivos al adquirir los planes cerca de las fechas de examen.            |
|  | Planes están enfocados en el ingreso al curso de extensión del Banco Central de Reserva, Superintendencia de Banca y Seguros y reguladoras (SUNASS, OSINERGMIN, OSIPTEL, OSITRAN) | La contratación de personal de IDEE se da por obra Determinada o Servicio Específico. |
|  | IDEE cuenta con asociados que atraen a posibles compradores de los planes.  | IDEE no hace énfasis en la certificación por planes ofertados.                        |
|  | <b>Oportunidades</b>  | <b>Amenazas</b>   |
| <b>Externo</b>   | Inexistencia de centros de preparación adecuada.  | Rotación de docentes.   |
|  | Incremento de cursos en línea.  | Acceso de competidores nuevos.  |
|  | Cobertura y calidad óptima de las redes de comunicación   | Corte de energía eléctrica.   |
|  | Minimización de tiempos de traslado de docentes y usuarios.   | Baja disponibilidad y acceso al servicio de Internet.                                 |
|  | Se aprobó de acuerdo a ley el uso de herramientas digitales en los sectores de educación privada y nacional mediante.   | Caída de la plataforma que contienen las clases grabadas.                             |
| Las ofertas promocionales de la competencia nacional no están enfocadas en la preparación integral para el BCRP, SBSS y reguladoras. | Usuario toma en consideración la plataforma en la que se imparte los cursos virtuales en la decisión de compra.   |   |

Fuente: Elaboración las autoras

### A. Fortalezas

- *Fortaleza 1:* Experiencia y especialización de los docentes en los cursos que imparten, los cuales forman parte de los planes que oferta IDEE. Asimismo, los docentes cuentan con una forma de enseñar didáctica, logrando la comprensión teórica y práctica a la hora de impartir los cursos asignados.
- *Fortaleza 2:* Escalable modelo de negocio, puesto al ser una página web que imparte cursos de preparación para las entidades públicas en forma asincrónica, lo que es rentable, flexible e innovador para el mercado potencial, usando como requisito mínimo el acceso a internet
- *Fortaleza 3:* Menor gasto administrativo en infraestructura física, tanto en ello como en el personal administrativo, dándole más importancia al mantenimiento de la página web y al equipo de ventas.
- *Fortaleza 4:* Costos accesibles de acuerdo al plan elegido por el usuario, puesto que los costos van de acuerdo al plan a adquirir y debido a la cantidad de cursos que contenga el plan, asimismo existen descuentos promocionales de los planes de acuerdo a fechas del calendario un plan de acuerdo al costo y cantidad de cursos.
- *Fortaleza 5:* Planes están enfocados en el ingreso al curso de extensión del Banco Central de Reserva, Superintendencia de Banca y Seguros y reguladoras, puesto que la competencia se enfoca en cursos específicos que no brindan una formación integral para afrontar los exámenes que se requieren para el ingreso.

- *Fortaleza 6:* IDEE cuenta con asociados que atraen a posibles compradores de los planes, los asociados tienen beneficios por ser pertenecer a IDEE.

Los cuales fungen como embajadores del centro de capacitación y logran atraer compradores directamente e indirectamente a través del marketing de boca a boca.

### **B. Debilidades**

- *Debilidad 1:* Los docentes no son exclusivos, puesto que no trabajan exclusivamente para IDEE, por lo que pueden impartir clases en otras instituciones, los docentes tienen la obligación de realizar la grabación de video, y de usar su imagen que estarán publicadas al lado de cada curso.
- *Debilidad 2:* Barrera de entrada baja; el modelo de negocio que se ha propuesto no muestra dificultad en la parte operativa por tanto un modelo de negocio similar es factible de realizar, lo que lo diferenciaría es la didáctica de los docentes y la fuente de inversión a realizar podría ser una restricción económica.
- *Debilidad 3:* Necesidad de actualización constantemente del software y su mantenimiento, corriendo el riesgo de que el sistema de pagos e información de la página web tenga dificultades y no se logren ventas y llegar a los posibles usuarios el día o días de falla del sistema.
- *Debilidad 4:* Costos no atractivos al adquirir los planes cerca de las fechas de examen del BCRP, SBS y reguladoras, a pesar que el plan tiene una duración anual, podrían algunos usuarios potenciales prepararse unos meses antes del examen, por lo que los planes anuales no serían atractivos para ellos porque el costo sería elevado y no les serviría suficientemente para lograr su ingreso.

- *Debilidad 5:* La contratación de personal de IDEE se da por obra determinada o Servicio Específico, lo que resultaría perjudicial, ya que en esta modalidad se encuentran los docentes que podrían tener mejores ofertas en otras empresas.
- *Debilidad 6:* IDEE no hace énfasis en la certificación por planes ofertados, puesto que se enfoca en el aprendizaje más que en el hecho de certificar en un curso a los usuarios, en la competencia hacen entrega de una certificación por curso.

### **C. Oportunidades**

- *Oportunidad 1:* Inexistencia de centros de preparación adecuada para los cursos de extensión del Banco Central de Reserva, la Superintendencia de Banca y Seguros y reguladoras, permite que el modelo de negocio puede tener esta oportunidad del mercado y poder desarrollarse.
- *Oportunidad 2:* Incremento de cursos en línea, permite que los usuarios obtengan información en tiempo real, y la experiencia de las personas con llevar cursos virtuales da la posibilidad que el modelo de negocio propuesto sea escalable.
- *Oportunidad 3:* Cobertura y calidad óptima de las redes de comunicación; por lo tanto, existe un incremento en la mejora en el acceso de las redes de comunicación y el crecimiento se da a nivel global.
- *Oportunidad 4:* Minimización de tiempos de traslado de docentes y usuarios; el aumento de tiempo en cuanto al traslado de las personas debido a los lugares geográficos en el que se encuentran los potenciales usuarios. IDEE a través de la página web minimiza y/o elimina estos tiempos de traslado, puesto que las clases se encuentran grabadas y colgadas en la página web.

- *Oportunidad 5:* Se aprobó de acuerdo a ley el uso de herramientas digitales en los sectores de educación privada y nacional mediante, lo que permite a IDEE presencia a nivel virtual y realizar su modelo negocio legalmente amparados bajo la ley de uso de herramientas digitales.
- *Oportunidad 6:* Las ofertas promocionales de la competencia nacional no están enfocadas en la preparación integral para el BCRP, SBSS y reguladoras, encontrando un nicho de mercado que será explotado con los planes que oferta IDEE.

#### **D. Amenazas**

- *Amenaza 1:* Rotación de docentes, puesto que ellos podrían formar parte de otra institución llevando el know how del trabajo realizado en IDEE y su funcionamiento, asimismo podrían llevar usuarios pertenecientes a IDEE.
- *Amenaza 2:* Acceso de competidores nuevos; el modelo de negocio al ser de baja complejidad e imitable, corre el riesgo que posibles competidores puedan ingresar al mercado.
- *Amenaza 3:* Corte de energía eléctrica, errores y fallos de la empresa del servicio de internet, constituyen una amenaza imperante en el momento de revisar una clase grabada o en la realización de las actividades asignadas por el docente.
- *Amenaza 4:* Baja disponibilidad y acceso al servicio de Internet en las áreas rurales o zonas con poco acceso a internet en las que se podrían encontrar nuestro mercado potencial.

- *Amenaza 5:* Caída de la plataforma que contienen las clases grabadas, debido a las actualizaciones externas y mejora constante podría tenerse problemas técnicos que no permitan al usuario acceder en un día específico a las clases grabadas perjudicando su aprendizaje y evaluación.
- *Amenaza 6:* Usuario toma en consideración la plataforma en la que se imparte los cursos virtuales en la decisión de compra, y de acuerdo a lo investigado no se hizo énfasis en la opinión de la plataforma a usar con respecto a las clases grabadas, podría ocurrir que no sea atractiva para los posibles usuarios.

Al término de la identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, se realizó una ponderación de las mismas para identificar las más relevantes a utilizar en la definición de los objetivos estratégicos. Realizando la ponderación de los factores externos primero y seguido de los factores internos.

**Tabla 5**

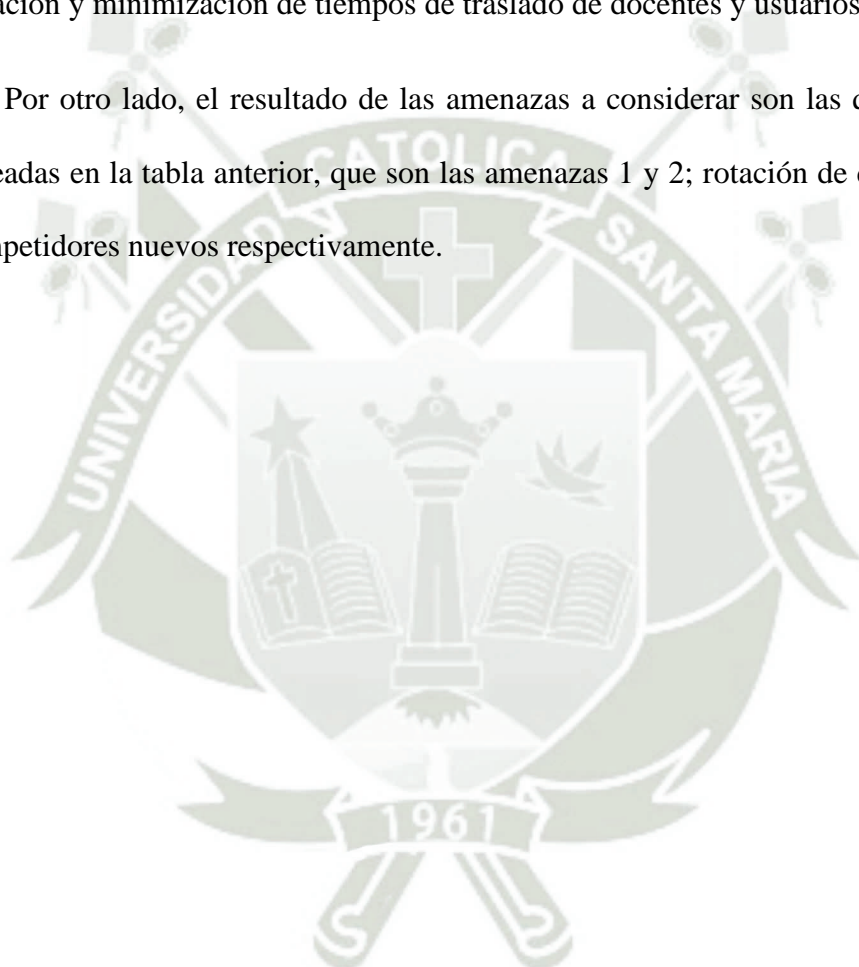
*Factores externos del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía*

| <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>PROBABILIDAD</b> | <b>IMPACTO</b> | <b>VALOR</b> |
|--|---------------------|----------------|--------------|
| <i>Oportunidad 1:</i> Inexistencia de centros de preparación   | 0.5                 | 4              | 2            |
| <i>Oportunidad 2:</i> Incremento de cursos en línea  | 0.7                 | 2              | 1.4          |
| <i>Oportunidad 3:</i> Cobertura y calidad óptima de las redes de comunicación  | 0.6                 | 2              | 1.2          |
| <i>Oportunidad 4:</i> Minimización de tiempos de traslado de docentes y usuarios   | 0.6                 | 4              | 2.4          |
| <i>Oportunidad 5:</i> Se aprobó de acuerdo a ley el uso de herramientas digitales en los sectores de educación privada y nacional mediante                 | 0.3                 | 3              | 0.9          |
| <i>Oportunidad 6:</i> Las ofertas promocionales de la competencia nacional no están enfocadas en la preparación integral para el BCRP, SBSS y reguladoras. | 0.5                 | 3              | 1.5          |
| <b>AMENAZAS</b>  | <b>PROBABILIDAD</b> | <b>IMPACTO</b> | <b>VALOR</b> |
| <i>Amenaza 1:</i> Rotación de docentes   | 0.4                 | 4              | 1.6          |
| <i>Amenaza 2:</i> Acceso de competidores nuevos  | 0.8                 | 4              | 3.2          |
| <i>Amenaza 3:</i> Corte de energía eléctrica, errores y fallos de la empresa del servicio de internet  | 0.3                 | 3              | 0.9          |
| <i>Amenaza 4:</i> Baja disponibilidad y acceso al servicio de Internet en las áreas rurales  | 0.3                 | 3              | 0.9          |
| <i>Amenaza 5:</i> Caída de la plataforma que contienen las clases grabadas.  | 0.4                 | 3              | 1.2          |
| <i>Amenaza 6:</i> Usuario toma en consideración la plataforma en la que se imparte los cursos virtuales en la decisión de compra.                          | 0.6                 | 3              | 1.8          |

Fuente: Elaboración las autoras

Considerando el valor resultante de los factores externos y de acuerdo a la ponderación asignada, el resultado de las oportunidades a considerar son las oportunidades sombreadas en la tabla 5, que son las oportunidades 1 y 4; inexistencia de centros de preparación y minimización de tiempos de traslado de docentes y usuarios respectivamente.

Por otro lado, el resultado de las amenazas a considerar son las que se encuentran sombreadas en la tabla anterior, que son las amenazas 1 y 2; rotación de docentes y acceso de competidores nuevos respectivamente.



**Tabla 6**

*Factores internos del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía*

| <b>FORTALEZAS</b>   | <b>PROBABILIDAD</b> | <b>IMPACTO</b> | <b>VALOR</b> |
|---|---------------------|----------------|--------------|
| <i>Fortaleza 1:</i> Experiencia y especialización de los docentes   | 0.5                 | 3              | 1.5          |
| <i>Fortaleza 2:</i> Escalable modelo de negocio   | 0.7                 | 4              | 2.8          |
| <i>Fortaleza 3:</i> Menor gasto administrativo en infraestructura física  | 0.6                 | 3              | 1.8          |
| <i>Fortaleza 4:</i> Costos accesibles de acuerdo al plan elegido por el usuario.  | 0.3                 | 2              | 0.6          |
| <i>Fortaleza 5:</i> Planes están enfocados en el ingreso al curso de extensión del Banco Central de Reserva, Superintendencia de Banca y Seguros y reguladoras. | 0.8                 | 2              | 1.6          |
| <i>Fortaleza 6:</i> IDEE cuenta con asociados que atraen a posibles compradores de los planes.  | 0.3                 | 5              | 1.5          |
| <b>DEBILIDADES</b>  | <b>PROBABILIDAD</b> | <b>IMPACTO</b> | <b>VALOR</b> |
| <i>Debilidad 1:</i> Los docentes no son exclusivos.   | 0.7                 | 4              | 2.8          |
| <i>Debilidad 2:</i> Barrera de entrada baja.  | 0.5                 | 2              | 1            |
| <i>Debilidad 3:</i> Necesidad de actualización constantemente del software.   | 0.8                 | 4              | 3.2          |
| <i>Debilidad 4:</i> Costos no atractivos al adquirir los planes cerca de las fechas de examen   | 0.4                 | 3              | 1.2          |
| <i>Debilidad 5:</i> La contratación de personal de IDEE se da por obra Determinada o Servicio Específico.   | 0.6                 | 3              | 1.8          |
| <i>Debilidad 6:</i> IDEE no hace énfasis en la certificación por planes ofertados.  | 0.5                 | 3              | 1.5          |

Fuente: Elaboración las autoras

Considerando el valor resultante de los factores internos y de acuerdo a la ponderación asignada, el resultado de las fortalezas a considerar son las fortalezas sombreadas en la tabla 6, que son las fortalezas 2 y 3; escalable modelo de negocio y menor gasto administrativo en infraestructura física respectivamente.

Por otro lado, el resultado de las debilidades a considerar son las que se encuentran sombreadas en la tabla anterior, que son las debilidades 1 y 3; los docentes no son exclusivos y necesidad de actualización constantemente del software respectivamente.

### **3.2.2.3. Formulación de Objetivos Estratégicos**

Tomando en cuenta los factores externos e internos seleccionados en las tablas anteriores se procedió a realizar la interacción entre ellos, considerando las fortalezas y debilidades más resaltantes; así como las amenazas y oportunidades que se consideraron relevantes.

Después del análisis se logró establecer objetivos, los que orientaran las siguientes estrategias que llevará a cabo el Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía para su óptima planificación estratégica, y los planes a desarrollarse. Por tanto, esta información servirá como base y directriz para la toma de decisiones, todo ello se encuentra contenido en la siguiente tabla.

**Tabla 7**

*Formulación de objetivos estratégicos del Instituto Iberoamericano de Empresa y  
Economía*

|  |   |   |  |
|--|---|---|--|
| <p><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>  |   | <p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Fortaleza 2: Escalable modelo de negocio.</li> <li>– Fortaleza 3: Menor gasto administrativo en infraestructura física.</li> </ul>    | <p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Debilidad 1: Los docentes no son exclusivos del centro de capacitación IDEE.</li> <li>– Debilidad 3: Necesidad de actualización constantemente del software, que contiene las clases grabadas.</li> </ul> |
|  |   |   |  |
| <p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Oportunidad 1: Inexistencia de centros de preparación para el examen del BCRP, SBS.</li> <li>– Oportunidad 4: Minimización de tiempos de traslado de docentes y usuarios</li> </ul> | <p><b>ESTRATEGIAS FO</b></p> <p><b>F2-O1:</b> Posicionar el modelo de negocio a nivel nacional.</p> <p><b>F3-O4:</b> Posicionar la página web a nivel nacional.</p> | <p><b>ESTRATEGIAS DO</b></p> <p><b>D1-O1:</b> Optimizar la captación de docentes talento.</p> <p><b>D3-O4:</b> Lograr que los usuarios se sientan satisfechos al comprar un plan ofertado por IDEE.</p> |  |

Fuente: Elaboración las autoras

Después de realizar las interacciones entre los factores seleccionados se establecer los objetivos posibles:

- *Contratación de docentes especialistas en temas de economía y finanzas.* Los docentes considerados potenciales para el centro de capacitación han de tener logros académicos a nivel nacional o internacional, siendo destacados por su trayectoria académica, experiencia laboral y publicaciones académicas. Los docentes serán seleccionados tomando en cuenta la especialidad que domine en mayor medida como macroeconomía, microeconomía, finanzas públicas entre otros.
- *Incrementar el volumen de ventas en el corto plazo.* La propuesta es entrar al mercado con promociones por grupo de usuarios, además crear un buen marketing de boca en boca considerando a los asociados que forman parte de IDEE y que se consideran embajadores de IDEE, los cuales tienen beneficios y los dan a conocer en sus universidades. Por otro lado, los convenios con institutos, universidades, empresas dedicadas a la investigación y educación.
- *Lograr la fidelización de los docentes.* Se busca lograr la fidelización por medio del reconocimiento verbal y monetario del docente por la metodología utilizada y la forma en que llega al usuario, el docente ha de tener la convicción que está formando personas que serán útiles poniendo en práctica lo aprendido y realizando línea de carrera al superar los exámenes para los que se les prepara.
- *Fortalecer los canales de comunicación con los potenciales clientes.* Parte de mejorar los canales que son las redes sociales, se propone crear chat Bot y también es menester centrarse en los asociados los cuales se convierten en canales de comunicación con posibles clientes.

Los que tienen que ser los primeros en enterarse de las promociones, descuentos de los planes ofertados por IDEE. El director académico será el encargado de la comunicación directa y fluida.

Se proyecta un fortalecimiento de la comunicación con potenciales clientes a través de los convenios con las universidades utilizando un cronograma en el cual de forma bimestral entablar reuniones en el cual se presente lo que el centro de capacitación va desarrollando, esclarecer dudas y proyectar nuevos acuerdos en cuanto a promociones.

- *Posicionar el modelo de negocio a nivel nacional.* El modelo de negocio se posiciona con la cantidad de usuarios que se captan al mes, asimismo, parte de la prueba del modelo de negocio es entregar a potenciales usuarios una clave provisional por un tiempo corto como una semana para acceder a un curso corto virtual, lo que lo animaría a los posibles usuarios a llevar los planes ofertados por IDEE.
- *Posicionar la página web a nivel nacional.* Se planifica crear un simulador en tiempo real, que contendrá exámenes tipo del BCRP, SBS, en el cual los usuarios demostrarán los conocimientos adquiridos, también veremos que fallas hay y las posibles mejoras, todo esto se podrá mostrar desde la página web, así cuando las personas ingresen a conocer más de nosotros verán los resultados óptimos y la cantidad de ingresantes a los cursos de extensión del BCRP, SBS e incrementará nuestra demanda de esta forma el posicionamiento será fuerte a largo plazo.
- *Optimizar la captación de docentes talento.* Los docentes son captados por el área de recursos humanos, darle mayor fuerza a la captación de docentes talento a través de perfiles de LinkedIn, estar a la vanguardia, invitar a posibles docentes a realizar webinars, seminarios y medir la expectativa de los usuarios con la ponencia del posible docente para luego invitarlo a ser parte del centro de capacitación.

- *Lograr que los usuarios se sientan satisfechos al comprar un plan ofertado por IDEE.*

Para medir la satisfacción del usuario, se propone tener un coordinador académico que realice acompañamiento de los usuarios, absolviendo dudas, reforzando los temas que no dominan, siendo el nexo de la comunicación entre el docente y el usuario.

### **3.3. Plan operacional**

#### **3.3.1. Estrategias de marketing**

En cuanto al marketing las estrategias a utilizarse se basan en las P del marketing como producto, precio, punto de venta y promoción, estas variables conocidas como el mix de marketing.

##### **3.3.1.1.Producto/ servicio**

En cuanto al plan de negocio presentado se basa en el servicio de enseñanza a través de una página web y de compra de planes, para tal efecto es menester identificar dos componentes que lograrán una satisfacción de los usuarios y el desarrollo adecuado del servicio, estos componentes son contar con docentes con experiencia y didáctica en la forma en que dictan el curso y el óptimo funcionamiento de la página web.

IDEE está enfocado principalmente en garantizar el ingreso de los alumnos a los cursos de extensión, esto lo lograremos con un constante seguimiento de progreso del alumno, si bien son clases asincrónicas en el cual nos amoldamos al horario y disponibilidad del alumno, le otorgamos calidad de enseñanza con creación de contenido de alta calidad, en el cual nos enfocamos en tocar todos los temas que se están brindando para ingresar y trabajar en entidades de BCRP, SBS y otros.

Las características del servicio se detallan a continuación

- Las clases son grabadas
- La cantidad de cursos se distribuyen conforme al plan escogido
- Se cuenta con monitorio y acompañamiento de parte del docente del curso a través de las actividades realizadas y los foros
- Evaluación continua

**A. Nombre:** El nombre del centro de capacitación es “Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía”.

**B. Logo:** El logo del centro de capacitación contiene las siglas IDEE que hacen referencia al Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía. En la creación del logo, se considera un foco como símbolo de las ideas, la inteligencia, sapiencia que representan el instituto, asimismo se añade una flecha hacia arriba como símbolo de prosperidad. El isotipo se encuentra al lado de las siglas porque así crea equilibrio junto a la "I" dándole peso frente a las dos "E".

**Figura 25**

*Logo del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía*



Fuente: Elaboración las autoras

- C. Slogan:** El lema “Comprometidos con tu talento” que transmite el mensaje de compromiso, apoyo y soporte que brinda el centro de capacitación a los usuarios en el cumplimiento de sus objetivos valorando a los usuarios sus potenciales y capacidades.
- D. Secciones de la página web:** La página web cuenta con secciones como el inicio, nosotros, metodología y planes, que se encuentran identificados en la parte superior para mejor visualización, en la parte superior derecha se encuentra el logo del centro de capacitación.

La primera sección de la página web es INICIA, que contiene el slogan y la bienvenida, asimismo allí se encuentra dos botones en los que cada usuario crea una cuenta y si es que ya tienen una cuenta le debe hacer clic en el botón ingresar. Todo ello se presenta en la siguiente figura.

**Figura 26**

*Pantallazo de la sección inicio de la página web del Instituto Iberoamericano de  
Empresa y Economía*



Fuente: Elaboración las autoras

La segunda sección de la página web es NOSOTROS que cuenta con la misión, visión del centro de capacitación, los objetivos que busca el centro de capacitación y los valores.

**Figura 27**

*Pantallazo de la sección nosotros de la página web del Instituto Iberoamericano de  
Empresa y Economía*



**INICIO NOSOTROS METODOLOGÍA PLANES**

**¿Quiénes somos?**

Somos una organización sin ánimo de lucro enfocada en la creación y difusión de conocimientos en el campo de la empresa, economía y finanzas contamos con una plataforma educativa que pone a disposición de los posibles usuarios a docentes egresados de las mejores universidades.  
LEER MAS...

**¿Qué buscamos?**

Al 2025 seremos una institución líder a nivel nacional e internacional, competitiva en los planes de formación para el ingreso a entidades públicas y cursos de especialización enfocados en los campos de economía,  
LEER MAS...

**COMPROMETIDOS CON TU TALENTO**

Fuente: Elaboración las autoras

La tercera sección de la página web es METODOLOGÍA, la cual detalla cómo es que se da el proceso de aprendizaje a través de los videos grabados de los cursos que cada plan posee. Por otro lado, se explica con mayor detalle los beneficios de la metodología, lo cual la hace más atractiva para posibles usuarios.

**Figura 28**

*Pantallazo de la sección metodología de la página web del Instituto Iberoamericano de*

*Empresa y Economía*



**INICIO NOSOTROS METODOLOGÍA PLANES**

**IDEE**  
INSTITUTO IBEROAMERICANO  
DE EMPRESA Y ECONOMÍA

**COMPROMETIDOS CON TU TALENTO**

**Horarios flexibles**

Arma tu horario de estudio y estudia desde el primer día de matrícula  
LEER MÁS...

**Inicia cuando desees**

Contamos con fechas de inicio todo los días del año  
LEER MÁS...

**Aplica lo aprendido**

Se realiza constante seguimiento a los usuarios a través de las actividades asignadas por el docente en la página web, se programan clases por zoom con el docente para entrenar lo aprendido  
LEER MÁS...

**Fuente:** Elaboración las autoras

La cuarta sección de la página web es PLANES, en esta sección se detallan los planes que ofrece el centro de capacitación:

– IDEE START

Cuenta con 5 cursos entre ellos se encuentran Macroeconomía, Proyecciones macroeconómicas, Finanzas, Econometría, Matemática Financiera.

– IDEE ELEMENTARY

Cuenta con 10 cursos entre ellos están Macroeconomía, Proyecciones macroeconómicas, Finanzas, Econometría, Matemática Financiera, Métodos cuantitativos, Contabilidad, Estadística, Razonamiento verbal, Razonamiento matemático.

– IDEE ADVANCED

Cuenta con 15 cursos entre ellos están Macroeconomía, Proyecciones macroeconómicas, Finanzas, Econometría, Matemática Financiera, Métodos cuantitativos, Contabilidad, Estadística, Razonamiento verbal, Razonamiento matemático, Microeconomía, Redacción de informes, Redacción de ensayos, Inglés y por último Tópicos de política monetaria y fiscal.

Por otro lado, en la figura mostrada se observan los beneficios que tiene cada plan.

**Figura 29**

*Pantallazo de la sección planes de la página web del Instituto Iberoamericano de  
Empresa y Economía*



The screenshot displays the website for the Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía (IDEE). At the top, there is a navigation bar with the following menu items: INICIO, NOSOTROS, METODOLOGÍA, and PLANES. The IDEE logo is prominently displayed on the right side of the header, featuring a lightbulb icon and the text 'INSTITUTO IBEROAMERICANO DE EMPRESA Y ECONOMÍA'. Below the navigation bar, three program levels are presented in colored boxes: IDEE START (yellow), IDEE ELEMENTARY (blue), and IDEE ADVANCED (dark blue). Each level includes a brief description of the program, a list of benefits, and a link for 'MÁS INFORMACIÓN...'. At the bottom of the page, the slogan 'COMPROMETIDOS CON TU TALENTO' is visible.

| IDEE START   | IDEE ELEMENTARY   | IDEE ADVANCED  |
|--|---|--|
| <p>Acceso a 5 cursos del Programa de preparación para el Curso de Extensión Universitaria BCRP, SBS &amp; Reguladoras.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Clases online todo el año.</li> <li>-Conferencias y entrevistas en temas de economía y finanzas.</li> </ul> <p>MÁS INFORMACIÓN...</p> | <p>Acceso a 10 cursos del Programa de preparación para el Curso de Extensión Universitaria BCRP, SBS &amp; Reguladoras.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Clases online todo el año.</li> <li>-Conferencias y entrevistas en temas de economía y finanzas.</li> <li>-Acceso a la comunidad de economía y finanzas.</li> <li>-Oportunidad de obtener cartas de recomendación.</li> </ul> <p>MÁS INFORMACIÓN...</p> | <p>Acceso a 15 cursos del Programa de preparación para el Curso de Extensión Universitaria BCRP, SBS &amp; Reguladoras.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Clases online todo el año.</li> <li>-Conferencias y entrevistas en temas de economía y finanzas.</li> <li>-Acceso a la bolsa de trabajo.</li> <li>-Oportunidad de obtener cartas de recomendación.</li> <li>-Tutoría semanal con el docente del curso.</li> <li>-Congelamiento de licencia.</li> </ul> <p>MÁS INFORMACIÓN...</p> |

Fuente: Elaboración las autoras

Otro de los atributos al obtener más información de cada plan es que se puede visualizar una breve descripción del docente del curso. En caso que se desee un plan en específico se puede seleccionar el plan y una vez seleccionado se procede al pago que se puede realizar a través de tarjetas de crédito y débito. Puesto que el pago está asociada a Mercado Pago, una herramienta de cobros desarrollada por Mercado Libre.

**Tarjetas de débito:** Visa, Mastercard

**Tarjetas de crédito en hasta 12 cuotas:** Visa, MasterCard, Diners Club, American Express

**En efectivo en agentes bancarios:** Pagoefectivo, BCP, Scotiabank, BBVA Continental, Scotiabank, Western Union, Agente Kashnet

Luego de realizar el pago se envía al usuario un manual de registro y creación de su cuenta y una clave para que ingrese (la cual puede ser cambiada después), luego el usuario se registrará en la página web, logrando acceder al plan escogido con los cursos que cuenten.

### 3.3.1.2. Precio

La estrategia de precio utilizada se da de acuerdo al concepto freemium, puesto que se ofrece un curso por un periodo de una semana de forma gratuita, con la intención que los usuarios deseen obtener los planes que contienen más cursos para su preparación, resaltando que cada plan de acuerdo a la cantidad de cursos y beneficios varían en el precio.

El precio establecido para cada plan es de acuerdo a los costos y encuestas realizadas

- IDEE START: será de: S/.2000
- IDEE ELEMENTARY: será de: S/.3000
- IDEE ADVANCED: será de: S/.4000

Los precios se dan en función de los costos y la posible ganancia que se tendría, lo que generaría un precio para cada plan ofertado (Véase tabla N° 19).

### 3.3.1.3.Plaza

IDEE, tiene como canal de venta la página web, que tiene la opción de compra en línea. Para tener contacto con los posibles usuarios se manejan puntos como:

- Correo electrónico a través del cual reciben información de los eventos como seminarios, webinars y testimonios de nuestros usuarios exitosos.
- Chat en línea a través del Fan page de Facebook, WhatsApp, Instagram y LinkedIn, los cual absuelve las dudas de costos y de metodología que ofertan a través de los planes.

### 3.3.1.4.Promoción

Para realizar una adecuada promoción se consideraron las redes sociales como principal herramienta, como los perfiles en Facebook, Instagram y LinkedIn. Por otro lado, se contemplaron dos etapas, prelanzamiento y lanzamiento.

- *En la etapa de prelanzamiento*, en la que se captará a los docentes idóneos para ser parte del centro de capacitación y que se realicen las grabaciones de las clases y en LinkedIn se creará el perfil para mostrar la seriedad de la empresa al transmitir confianza en los posibles usuarios. Se realizará una convocatoria de asociados, cuyo ámbito será todo el Perú y de diferentes universidades teniendo como requisito que los aspirantes a voluntarios sean parte de las carreras económico administrativas. Esta estrategia ayudará a que el centro de capacitación tenga mayor presencia a nivel local y nacional, puesto que los asociados tengan como beneficio becas y semi becas de los planes ofertados a cambio de dedicar su tiempo en la realización de seminarios y webinars que estén relacionados con los objetivos del centro de capacitación.

Otro punto favorable de los asociados que lleven alguno de los planes ofertados será un descuento por referir a otro estudiante, ya que al recomendar el servicio a otras personas y lograr que éstas se logren acceder a un plan, se le otorgará un descuento del 20% al asociado en el plan escogido.

- *En la etapa de lanzamiento*, se realizará a través de los convenios con las universidades públicas o privadas para que sus estudiantes y tengan mayores beneficios y descuentos exclusivos al usar la metodología propuesta por el centro de capacitación. Se contempla la posibilidad de ser auspiciador de los congresos a realizarse en las universidades, teniendo como puntos de contacto a los asociados. Como estrategia de penetración de mercado se realizará redes de contacto de nuestros asociados para que se conviertan en embajadores de la marca IDEE y así iniciar un proceso de posicionamiento de marca.

La publicación de la cantidad de ingresantes a los cursos de extensión del BCRP, SBS y reguladoras a través de nuestras plataformas y redes sociales, logrará mayor visibilidad al centro de capacitación lo que permitirá posicionarnos en el mercado, tomando en consideración que el objetivo es el ingreso de los estudiantes. Por ello se dará mayor fuerza a los testimonios de los estudiantes que ingresaron a los cursos de extensión del BCRP, SBS y las reguladoras.

### 3.3.2. Estrategias de organización y talento humano

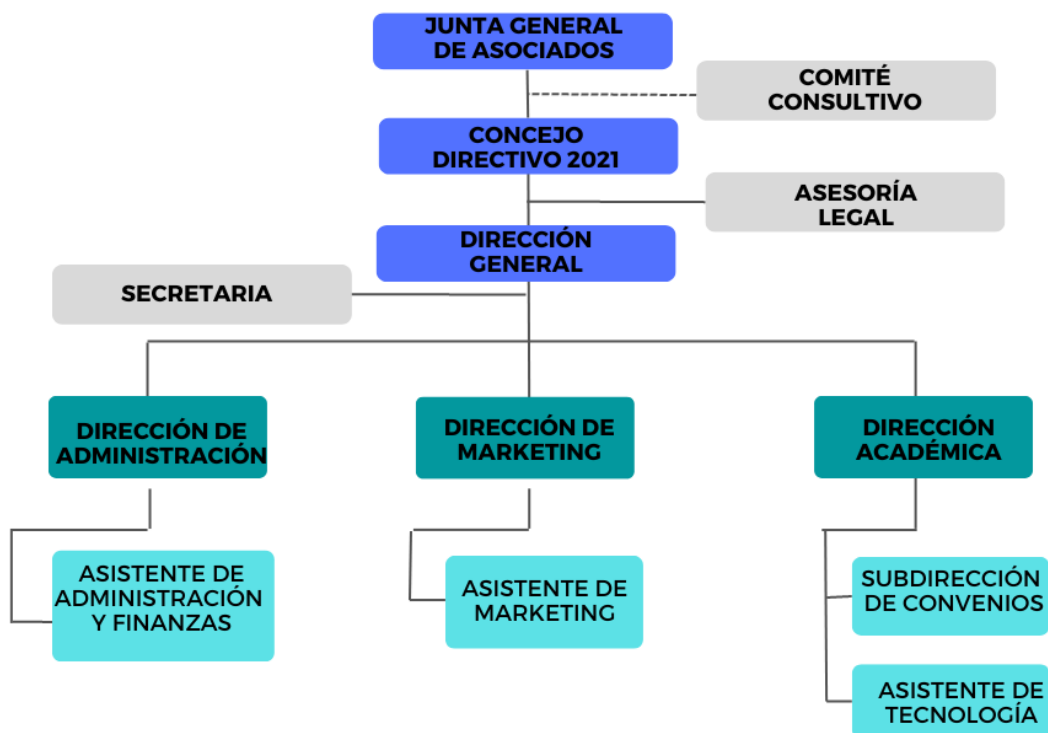
La estrategia de organización que es propuesta por IDEE y para lograr una mayor presencia a nivel local y nacional es la selección de asociados para que ellos sean los primeros beneficiarios de los servicios de IDEE, al ser un centro de capacitación en el que los cargos directivos son remunerados, busca democratizar el conocimiento para que los asociados y la comunidad logren sus objetivos como el ingreso al curso de extensión del BCRP, SBS y reguladoras, es que es gestionada de esa forma.

#### 3.3.2.1. Estructura Organizacional

Se presenta gráficamente el organigrama del centro de capacitación.

**Figura 30**

*Organigrama del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía*



Fuente: Elaboración las autoras

El Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía cuenta con órganos de alta dirección entre los cuales están la Junta general de asociados, el concejo directivo, la dirección general y la secretaría. Por otro lado, están los órganos de línea, dirección de marketing y dirección académica. Asimismo, se considera como órgano de apoyo a la dirección de administración y los órganos de asesoría que son asesoría legal y el comité consultivo.

### **Órganos de alta dirección**

Los órganos de la alta dirección están encargados de dirigir, supervisar y regular sus actividades en IDEE. Estos órganos son parte del nivel organizacional que está integrado por:

1. Junta General de Asociados
2. Concejo directivo
3. La dirección general

### **Órganos de línea**

Los órganos de línea son de carácter técnico administrativo, puesto que ejecutan actividades:

1. Dirección de marketing
2. Dirección académica

### **Órgano de apoyo**

Está encargado de dar soporte y presta servicio general a las otras áreas, puesto que brinda el soporte administrativo de las otras direcciones, así como el reporte de entradas y salidas de dinero, y la asignación de recursos económicos. En IDEE la dirección de administración, presta servicio a los demás órganos.

### **Órganos de asesoría**

Están encargados de asesorar y emitir opiniones dentro de IDEE, para la toma de decisiones. En el organigrama de IDEE esta por crearse el Comité Consultivo del que serán parte personas con grados académicos y experiencia con cargos públicos o privados reconocidos en el área de economía, finanzas y/o administrativa.

Los cuáles serán parte de forma voluntaria alineándose con los objetivos de IDEE. También se considera a la asesoría legal que dará de forma ocasional a la organización.

#### **A. Junta General de Asociados**

El Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía tiene como órgano máximo a la junta general de asociados encargada de supervisar y asegurarse de las personas que se harán cargo de la organización. Compuestas por los fundadores del centro de capacitación, los cuáles son cinco miembros.

#### **Funciones**

- Aprobación de las cuentas y distribución de las ganancias.
- Nombrar o cesar a los miembros del concejo directivo.
- Buscar oportunidades de internacionalización y acuerdos comerciales relevantes.

## **B. Concejo directivo**

El Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía tiene como órgano máximo a la junta general de asociados encargada de dirigir, controlar, supervisar y asegurarse del correcto funcionamiento de toda la organización velando por la continuidad en el largo plazo. Compuestas por personas naturales por un tiempo de duración de un año.

### **Funciones**

- Desarrollo y cumplimiento de la misión, visión, objetivos y valores.
- Supervisar y orientar las actividades de la dirección general, de marketing y finanzas
- Evaluar, planificar y seleccionar a los próximos miembros para la sucesión y decidir la cantidad monetaria a recibir como compensación.
- Reuniones con periodicidad mensual acerca del avance y mejoras en el centro de capacitación.
- Transparencia en la información financiera y rendición de cuentas a los directores.
- Asegurarse del cumplimiento de los reglamentos.
- Fomentar en el centro de capacitación una cultura íntegra, ética y responsable socialmente.

## **C. Dirección General**

La dirección general se encarga de monitorear, supervisar el correcto funcionamiento de las direcciones que tiene a su cargo. El cargo de director general tiene una remuneración y duración de un año. Para la elección del cargo es denominado por la junta directiva en conjunto con recursos humanos. Los asociados no tienen remuneración alguna.

### **Funciones**

- Supervisar y monitorear el proceso de selección de los asociados.
- Planeación de las actividades a realizarse con los asociados durante todo el año, a través de la presentación del plan anual.
- Organizar los recursos que requieran los asociados para las actividades propuestas.
- Proponer objetivos de corto y mediano plazo en mejoras de las direcciones a su cargo.
- Designar a los subdirectores y directores en conjunto con recurso humanos.
- Monitorear las actividades realizadas por los directores y subdirectores.

### **D. Dirección de marketing**

La dirección de marketing se encarga de promocionar el servicio a través de los diferentes canales como las redes sociales. El cargo de director de marketing tiene una remuneración y duración de un año. Para la elección del cargo es denominado por la junta directiva en conjunto con recursos humanos.

En esta dirección se consideran a las personas que pertenecen a esa dirección son el director de marketing y el analista de marketing. Se presentan las funciones del director de marketing.

### **Funciones**

- Designar a las personas que tendrán a su cargo en conjunto con recurso humanos.
- Supervisar y monitorear a las personas que designó.
- Planear actividades para incrementar la cantidad de usuarios.
- Tener los requerimientos para las actividades promocionales.
- Proponer objetivos de corto y mediano plazo.
- Monitorear las actividades realizadas para lograr los objetivos planteados.

### **Asistente de marketing**

Es la persona encargada de realizar actividades enfocadas al posicionamiento de marca, la creación de contenido lo que se verá reflejado en el incremento de ventas de los planes ofertados por IDEE.

#### **Funciones**

- Planifica, diseña y ejecuta planes de mercadotecnia que incluyen publicidad, promoción e investigación de mercado.
- Creación de campañas en Facebook.
- Diseño y estructura de cada red social (Facebook, Instagram, LinkedIn)
- Creación de post para anuncios en redes sociales.
- Coordina precios de venta y margen de utilidad.
- Verificar los precios que ofrece el mercado.
- Proponer acciones tácticas en el mercado.
- Elaborar el programa de comercialización del centro de capacitación.
- Promover políticas de promoción y publicidad.
- Informar de las actividades realizadas.

#### **E. Dirección Académica**

La Dirección Académica, es el órgano encargado de orientar a las subdirecciones en el adecuado diseño, supervisión y evaluación del cumplimiento de las actividades académicas, como seminarios, webinars, cursos especializados, entre otros.

Así mismo la dirección se encarga de garantizar el acompañamiento y orientación personalizada a los miembros asociados, de proyectar los reglamentos y directivas que permitan dirigir, supervisar y evaluar las actividades académicas del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía.

En la dirección académica encontramos la subdirección de convenios y el asistente de tecnología. Los que serán explicados a continuación.

### **Subdirección de Convenios**

Subdirección enfocada en el desarrollo de alianzas estratégicas con universidades públicas y privadas que comparten nuestros intereses académicos a través de acuerdos colaborativos para organización de eventos conjuntos, el otorgamiento de becas, movilidad de asociados para presentación del servicio ofertado por IDEE. Asimismo, existe cooperación en el equipo conformado creando un ambiente que impulse el desarrollo y habilidades de quienes lo conforman mediante reuniones con el personal directivo de diversas instituciones.

### **Funciones**

- Elaborar y en revisar las propuestas de convenios que impliquen obligaciones y/o derechos para IDEE
- Emitir recomendaciones y observaciones a las propuestas de Convenios Específicos de Colaboración Académica entre IDEE y cualquier otra institución.
- Organizar en coordinación con la Dirección General, los actos protocolares para la suscripción de convenios.
- Mantener actualizada la información de los convenios realizados y vigentes.

### **Asistente de tecnología**

Es la persona encargada de mantener el correcto funcionamiento de la página web, del diseño de la misma y añadir las funciones necesarias.

#### **Funciones**

- Dar soporte en el funcionamiento de la página web del Instituto para los usuarios.
- Dar mantenimiento de forma periódica de la página web.
- Capacitar a los empleados del funcionamiento de la página web.
- Revisar las averías de la página web, encontrando soluciones e implementarlas.
- Elaboración de informes sobre el funcionamiento de la página web
- Realizar pruebas y evaluar el funcionamiento de la página web antes de su implementación.
- Dar soporte y seguimiento en la creación de perfiles de usuario, correos electrónicos y accesos para los nuevos ingresos, dar asistencia en las contraseñas.
- Monitorear el correcto funcionamiento de los canales de atención virtuales como correo electrónico, y redes sociales.
- Realizar revisiones de seguridad de las redes sociales.
- Copias de seguridad de la base de datos.

### **F. Dirección de administración**

La dirección de administración se encarga de evaluar la administración del centro de capacitación, para ello requiere de planificación, estrategia y decisión. El cargo de director de administración tiene una remuneración y duración de un año. Para la elección del cargo es denominado por la junta directiva en conjunto con recursos humanos.

Las personas que pertenecen a esa dirección es el director de administración y el asistente de administración y finanzas. Se presentan las funciones del director de administración.

### **Funciones**

- Garantizar el uso correcto de los recursos de la empresa.
- Identificar oportunidades de inversión beneficiosas
- Supervisar auditorías internas.
- Lograr formas de financiación.
- Designar a la persona que tendrá a su cargo en conjunto con recurso humanos.
- Supervisar y monitorear a la persona que designó.
- Realizar el presupuesto anual.
- Realizar proyecciones para estimar ingresos y gastos.
- las actividades realizadas para lograr los objetivos planteados.
- Dar seguimiento a impuestos, nómina, deudas y pagos a proveedores.

### **Asistente de administración y finanzas**

Es la persona encargada de apoyar al director de administración realizando las tareas que éste le asigne cumpliendo las metas financieras anuales.

### **Funciones**

- Dar soporte al director de finanzas en el pago de proveedores.
- Apoyar en la documentación financiera.
- Gestionar los pagos de los directores.

- Elaborar los informes de los acuerdos en temas financieros tomados en las reuniones de los directores. tender quejas y reclamos a los usuarios.
- Hacer seguimiento a las actividades asignadas por el director de administración.

### 3.3.2.2. Aspectos legales y societarios

El Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía (IDEE), es un centro de capacitación dedicado al sector educativo, constituido en el departamento de Lima en Perú, regulada por el Código Civil del Perú, y la forma legal es la asociación. Según el Código Civil la asociación es una “organización estable de personas naturales o jurídicas, o de ambas, que a través de una actividad común persigue un fin no lucrativo”. De ello se desprende que IDEE puede tener dos o más miembros, los cuáles son personas naturales (físicas) o jurídicas, también pueden ser de ambas formas. Por otro lado, el objeto social del instituto puede ser interés mutuo o de beneficio propio de los miembros, respetando la finalidad no lucrativa, puesto que los miembros (asociados) no lograrán un enriquecimiento patrimonial por medio del reparto de utilidades, hace mayor énfasis en el desarrollo de la actividad de la asociación.

#### A. Organización

Tomando en cuenta el Código Civil, el Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía (IDEE) cuenta con la Junta directiva, como órgano máximo de representación integrados por tres personas con facultades de aprobar cuentas, modificar de forma parcial el estatuto, entre ellos se elegiría al presidente de la Junta Directiva, por el período de un año de duración con derecho a reelección de un periodo más. Asimismo, la Junta Directiva tiene la facultad para la elección de los directores de la organización, logrando ellos ser parte de alguna dirección, exceptuando al presidente de dicho cargo.

## **B. Miembros**

Los miembros del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía (IDEE), se denominarán asociados y pueden ser personas naturales o jurídicas, nacionales y/o extranjeras. Los asociados tienen derecho a votar y expresarse acerca de la junta directiva anual a escoger a los miembros, así mismo, tiene voz para expresarse acerca de los temas relacionados propiamente al reglamento de los asociados. a voz y voto y participan en la Asamblea General de Asociados.

## **C. Patrimonio**

Se considera dentro del estatuto del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía (IDEE), expresa que el patrimonio contempla bienes inmuebles que los fundadores hacen entrega para el funcionamiento de la organización, entre ellos están los escritorios, computadoras, teléfonos.

## **D. Pasos para la constitución**

Para la constitución del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía (IDEE) como una asociación civil son los considerados a continuación:

- 1. Elaboración del acta de constitución y estatuto:** Luego de decidir el nombre, se procede a buscar en la Oficina Registral a inscribir la asociación con el fin de revisar si el nombre ya está inscrito. El acta de constitución contendría la voluntad de los asociados (fundadores) del hecho de constituir una asociación, la aprobación del estatuto y la designar los cargos directivos, debe ser firmada por los socios fundadores. Debe contener la denominación, la fecha de inicio de actividades, el domicilio, el objeto social y los bienes que serán el patrimonio social, condiciones de admisión, renuncia y exclusión de asociados, modificación del estatuto.

**2. Legalización de libros sociales:** Ante el notario se legaliza el Libro de Actas y el Libro Registro de Asociados que deben contener los nombres completos, actividad, domicilio, fecha de admisión como de retiro de los mismos y los cargos de administración. Los libros pueden ser empastados o en hojas sueltas y el costo de legalización notarial fluctúa entre S/. 10.00 y S/. 20.00 por libro.

**3. Minuta y elevación a escritura pública:** El acta de constitución debe ser firmada por los asociados que estará contenido en el Libro de Actas, y el Libro Registro de Asociados se elevarán a una minuta ante Notario Público, para que luego sea escritura pública y de esta forma presentarlo en Registros Públicos. La minuta tendrá que ser autorizada por un abogado que se encuentre registrado en el Colegio de Abogados y el costo de los derechos notariales fluctúa entre S/.200.00 y S/. 400.00.

**4. Inscripción en Registros Públicos:** Para la inscripción en registros públicos se necesita presentar un Formato SUNARP, la escritura pública y el recibo de pago de derechos registrales, el cual es de 0.60% UIT (Unidad Impositiva Tributaria) por derecho de calificación y 0.24% UIT por derechos de inscripción. Por nombramiento del primer Consejo Directivo el costo es 0.36% UIT por calificación, y 0.24% por inscripción.

### 3.3.2.3.Costo de personal e incentivos

El Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía (IDEE) contempla el pago de sueldos y beneficios de ley (aportes y compensaciones) a diez colaboradores, ciertamente la organización por ley es considerada una asociación civil exenta del impuesto a la renta, pero considera el pago de salarios como una MYPE. Por lo que se considera el pago por tiempo de compensación por tiempo de servicios, gratificaciones fiestas patrias y navidad, vacaciones pagadas y ESSALUD (Véase Tabla N° 13).

## CAPITULO IV

### 4. ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

#### 4.1. Inversión

En esta sección se desarrolla la cantidad que se requiere para lograr la propuesta, identificando los recursos que se han de adquirir en términos de dinero.

##### 4.1.1. Activo tangible

Constituyen los bienes que adquiere la organización en el período anterior a la ejecución de la propuesta, que están sujetos a depreciarse en la siguiente tabla muestra las inversiones tangibles.

**Tabla 8**  
*Activos tangibles*

| Descripción                  | Valor Unitario<br>(no incluye IGV) | Cantidad | Valor Total (no<br>incluye IGV) | Años de<br>vida útil | Depreciación<br>Anual |
|------------------------------|------------------------------------|----------|---------------------------------|----------------------|-----------------------|
| Monitor HP                   | S/ 1,271.19                        | 2        | S/ 2,542.37                     | 5                    | S/ 508.47             |
| Gaming desktop<br>(CPU)      | S/ 3,813.56                        | 2        | S/ 7,627.12                     | 5                    | S/ 1,525.42           |
| Estabilizador                | S/ 127.12                          | 2        | S/ 254.24                       | 5                    | S/ 50.85              |
| ANTRYX Teclado +<br>Mouse    | S/ 169.49                          | 2        | S/ 338.98                       | 5                    | S/ 67.80              |
| Otros accesorios<br>(cables) | S/ 177.97                          | 2        | S/ 355.93                       | 5                    | S/ 71.19              |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>S/ 5,559.32</b>                 |          | <b>S/ 11,118.64</b>             |                      | <b>S/ 2,223.73</b>    |

Fuente: Elaboración las autoras

##### 4.1.2. Activo intangible

Se refiere al activo que será constituido por servicios o derechos que son indispensables para la puesta en marcha de la propuesta, entre ellos el desarrollo de la página web y la elaboración de los cursos grabados.

**Tabla 9**  
*Activos intangibles*

| Descripción                        | Valor Unitario<br>(no incluye IGV) | Cantidad | Valor Total<br>(no incluye IGV) | Años<br>de vida<br>útil | Amortización<br>Anual |
|------------------------------------|------------------------------------|----------|---------------------------------|-------------------------|-----------------------|
| Desarrollo de Página Web           | S/ 20,338.98                       | 1        | S/ 20,338.98                    | 10                      | S/ 2,033.90           |
| Elaboración de los cursos grabados | S/ 29,661.02                       | 1        | S/ 29,661.02                    | 10                      | S/ 2,966.10           |
| <b>TOTAL</b>                       | <b>S/ 50,000.00</b>                |          | <b>S/ 50,000.00</b>             |                         | <b>S/ 5,000.00</b>    |

Fuente: Elaboración las autoras

#### 4.1.3. *Gastos preoperativos*

Constituyen los gastos antes de empezar las operaciones, dentro de ellos se consideró los gastos de constitución del centro de capacitación.

**Tabla 10**  
*Gastos preoperativos*

| Descripción                            | Importe Total      |
|--|--------------------|
| Minuta y elevación a escritura pública | S/ 400.00          |
| Inscripción en Registros Públicos      | S/ 1,000.00        |
| Legalización de Libros Contables       | S/ 200.00          |
| <b>TOTAL</b>                           | <b>S/ 1,600.00</b> |

Fuente: Elaboración las autoras

#### 4.1.4. Capital de trabajo

Se establece que el capital de trabajo será igual al total de las obligaciones por pagar del año 1 y se espera recuperar al culminar el año.

**Tabla 11**  
*Capital de trabajo*

|                                     |           |                   |
|-------------------------------------|-----------|-------------------|
| Total a pagar por costos variables  | S/        | 7865.87           |
| Total a pagar por costos fijos      | S/        | 230,734.44        |
| Total a pagar por gastos operativos | S/        | 182,508.44        |
| <b>Total Capital de Trabajo</b>     | <b>S/</b> | <b>421,108.76</b> |

Fuente: Elaboración las autoras

#### 4.1.5. Inversión total

La inversión total requerida para la puesta en marcha del centro de capacitación asciende a S/ 483,827.40 soles.

En cuanto al financiamiento lo trabajaremos de forma interna, ya que uno de los socios pondrá en monto total como aporte de capital; sin embargo, este préstamo tiene un costo de oportunidad el cual lo asumirá el socio de forma interna, por lo que no altera los montos ya estructurados que se muestra en la tabla 12. Además, se está agregando un pago adelantado de un año por el alquiler del inmueble que incluye todos los servicios, muebles.

**Tabla 12**  
*Inversión total*

|                                 |           |                   |
|---------------------------------|-----------|-------------------|
| Inversión Tangible              | S/        | 11,118.64         |
| Inversión Intangible            | S/        | 50,000.00         |
| Inversión de Inmueble y Muebles | S/        | 24,000.00         |
| Gastos Preoperativos            | S/        | 1,600.00          |
| Capital de Trabajo              | S/        | 421,108.76        |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>S/</b> | <b>483,827.40</b> |

Fuente: Elaboración las autoras

## 4.2. Costos

Luego de realizar el análisis e investigación de mercado, explicar el modelo de negocio y las estrategias a adoptar para la realización del proyecto, con toda esta información se realiza la proyección de los costos, gastos, financiamiento en un horizonte de tiempo de 5 años.

### 4.2.1. Costo del personal (salarios)

El costo de la mano de obra se relaciona con los salarios asignados a los colaboradores que prestan su servicio, los montos del salario fueron obtenidos mediante referencias de empresas que trabajan en el sector educación y que imparten cursos de forma virtual tanto de pregrado como de post grado, del cual se realizó una evaluación y se aplicó un reajuste en los nuevos salarios aplicados a nuestra realidad, en la tabla N° 13 se muestra los porcentajes de beneficios laborales que tendrán, tomando en cuenta que los colaboradores trabajarán de forma part time, esto significa que tendrán un horario laboral de medio tiempo. IDEE cuenta con una planilla compuesta por 10 colaboradores, los cuales tendrán beneficios laborales, que serán otorgados por IDEE.

- Vacaciones.
- Gratificaciones.
- Compensación por tiempo de servicios.
- ESSALUD

**Tabla 13**  
*Costo del personal*

| CARGOS  | REMUNERACIÓN MENSUAL | AFP                | REMUNERACIÓN NETA   | ESSALUD            | VACACIONES         | GRATIFICACIONES    | CTS                |
|---|----------------------|--------------------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Director General</b>                       | S/ 3,000.00          | S/ 360.00          | S/ 2,640.00         | S/ 270.00          | S/ 250.00          | S/ 500.00          | S/ 513.89          |
| <b>Director Académico</b>                     | S/ 2,500.00          | S/ 300.00          | S/ 2,200.00         | S/ 225.00          | S/ 208.33          | S/ 416.67          | S/ 428.24          |
| <b>Director Administrativo</b>                | S/ 2,500.00          | S/ 300.00          | S/ 2,200.00         | S/ 225.00          | S/ 208.33          | S/ 416.67          | S/ 428.24          |
| <b>Director de Marketing</b>                  | S/ 2,500.00          | S/ 300.00          | S/ 2,200.00         | S/ 225.00          | S/ 208.33          | S/ 416.67          | S/ 428.24          |
| <b>Subdirector de Convenios</b>               | S/ 2,000.00          | S/ 240.00          | S/ 1,760.00         | S/ 180.00          | S/ 166.67          | S/ 333.33          | S/ 342.59          |
| <b>Secretaria</b>                             | S/ 1,800.00          | S/ 216.00          | S/ 1,584.00         | S/ 162.00          | S/ 150.00          | S/ 300.00          | S/ 308.33          |
| <b>Asistente de Administración y Finanzas</b> | S/ 1,500.00          | S/ 180.00          | S/ 1,320.00         | S/ 135.00          | S/ 125.00          | S/ 250.00          | S/ 256.94          |
| <b>Asistente de Marketing</b>                 | S/ 1,500.00          | S/ 180.00          | S/ 1,320.00         | S/ 135.00          | S/ 125.00          | S/ 250.00          | S/ 256.94          |
| <b>Asistente de Tecnología</b>                | S/ 1,500.00          | S/ 180.00          | S/ 1,320.00         | S/ 135.00          | S/ 125.00          | S/ 250.00          | S/ 256.94          |
| <b>Total</b>                                  | <b>S/ 18,900.00</b>  | <b>S/ 2,256.00</b> | <b>S/ 16,544.00</b> | <b>S/ 1,692.00</b> | <b>S/ 1,566.67</b> | <b>S/ 3,133.33</b> | <b>S/ 3,220.37</b> |

Fuente: Elaboración las autoras

#### 4.2.2. *Proyección anual del personal académico*

La tabla N° 14 presenta los gastos del personal administrativo que contiene los sueldos del personal que está directamente relacionado con las actividades académicas, esta separación se hace para colocar los gastos en donde corresponden como gastos administrativos.

**Tabla 14**  
*Proyección anual del personal académico*

| CARGOS                        | REMUNERACIÓN ANUAL | ESSALUD     | VACACIONES  | GRATIFICACIONES | CTS         | COSTOS TOTALES |
|-------------------------------|--------------------|-------------|-------------|-----------------|-------------|----------------|
| Director general              | S/ 36,000.00       | S/ 3,240.00 | S/ 3,000.00 | S/ 6,000.00     | S/ 6,166.67 | S/ 54,406.67   |
| Director académico            | S/ 30,000.00       | S/ 2,700.00 | S/ 2,500.00 | S/ 5,000.00     | S/ 5,138.89 | S/ 45,338.89   |
| Director institucional        | S/ 30,000.00       | S/ 2,700.00 | S/ 2,500.00 | S/ 5,000.00     | S/ 5,138.89 | S/ 45,338.89   |
| Director de innovación social | S/ 24,000.00       | S/ 2,160.00 | S/ 2,000.00 | S/ 4,000.00     | S/ 4,111.11 | S/ 36,271.11   |
| Asistente de tecnología       | S/ 30,000.00       | S/ 2,700.00 | S/ 2,500.00 | S/ 5,000.00     | S/ 5,138.89 | S/ 45,338.89   |
| Asesoría Legal                | S/ 1,200.00        | S/ 0.00     | S/ 0.00     | S/ 0.00         | S/ 0.00     | S/ 1,200.00    |

Fuente: Elaboración las autoras

Para el cálculo del costo variable se tomará en cuenta los gastos fijos y variables que se encuentran contenidos en la tabla N° 14 considerando los sueldos de los directores y del asistente de tecnología como sueldo fijo y el sueldo del Asesor Legal que no se encuentra incluido en la planilla de la empresa debido a que este será un tercero al que se acudirá cuando se requiera asesoría y se pagará mensualmente S/100.00 es considerado costo variable.

|                   |                 |                      |
|-------------------|-----------------|----------------------|
| <b>Costo Fijo</b> | <b>Personal</b> | <b>S/ 226,694.44</b> |
|-------------------|-----------------|----------------------|

|                |          |           |                    |           |
|----------------|----------|-----------|--------------------|-----------|
| Costo Variable | Personal | Mensual = | <u>S/ 1,200.00</u> | S/ 100.00 |
|                |          |           | 12                 |           |

#### 4.2.3. *Proyección anual del personal administrativo*

La tabla N° 15 presenta la proyección anual de la remuneración anual de los colaboradores que están relacionados al área administrativa.

**Tabla 15**  
*Proyección anual del personal administrativo*

| CARGOS                                 | REMUNERACIÓN ANUAL  | ESSALUD     | VACACIONES  | GRATIFICACIONES | CTS         | COSTOS TOTALES |
|--|---------------------|-------------|-------------|-----------------|-------------|----------------|
| Director Administrativo                | S/ 30,000.00        | S/ 2,700.00 | S/ 2,500.00 | S/ 5,000.00     | S/ 5,138.89 | S/ 45,338.89   |
| Asistente de Administración y Finanzas | S/ 18,000.00        | S/ 1,620.00 | S/ 1,500.00 | S/ 3,000.00     | S/ 3,083.33 | S/ 27,203.33   |
| <b>Total Gasto Administrativo</b>      | <b>S/ 72,542.22</b> |             |             |                 |             |                |

Fuente: Elaboración las autoras

#### 4.2.4. *Proyección anual del personal de ventas*

Se presenta la proyección anual del personal de ventas, los cargos directamente relacionados son el director de marketing, el asistente de marketing y la secretariag.

**Tabla 16**  
*Proyección anual del personal de ventas*

| CARGOS                                   | REMUNERACIÓN ANUAL   | ESSALUD     | VACACIONES  | GRATIFICACIONES | CTS         | COSTOS TOTALES |
|--|----------------------|-------------|-------------|-----------------|-------------|----------------|
| Director de Marketing                    | S/ 30,000.00         | S/ 2,700.00 | S/ 2,500.00 | S/ 5,000.00     | S/ 5,138.89 | S/ 45,338.89   |
| Asistente de Marketing                   | S/ 18,000.00         | S/ 1,620.00 | S/ 1,500.00 | S/ 3,000.00     | S/ 3,083.33 | S/ 27,203.33   |
| Secretaria                               | S/ 21,600.00         | S/ 1,944.00 | S/ 1,800.00 | S/ 3,600.00     | S/ 3,700.00 | S/ 32,644.00   |
| <b>Total Gasto de personal de ventas</b> | <b>S/ 105,186.22</b> |             |             |                 |             |                |

Fuente: Elaboración las autoras

#### 4.2.5. Costos fijos del servicio

Se presenta en la tabla N° 17 los costos fijos del servicio incluido el IGV y sin considerarlo. Considerando que la remuneración, depreciación y amortización no está gravado con IGV.

**Tabla 17**  
*Costos fijos del servicio*

| Ítem                                      | Descripción                    | Importe Total incluido IGV | Importe sin IGV      |
|---|--------------------------------|----------------------------|----------------------|
| 1   | Mantenimiento de la página web | S/ 4,000.00                | S/ 3,389.83          |
| 2   | Almacenamiento en la nube      | S/ 40.00                   | S/ 33.90             |
| 3   | Remuneración del personal      | S/ 226,694.44              | S/ 226,694.44        |
| 4   | Depreciación de computadoras   | S/ 2,223.73                | S/ 2,223.73          |
| 5   | Amortización de intangibles    | S/ 5,000.00                | S/ 5,000.00          |
| <b>Total de Costos Fijos del Servicio</b> |                                | <b>S/ 237,958.17</b>       | <b>S/ 237,341.90</b> |

**Fuente:** Elaboración las autoras

#### 4.2.6. Costos variables (Por plan)

Los costos variables están relacionados al servicio que ofrece el centro de capacitación y son variables puesto que están sujetos al desarrollo del negocio que es la venta de planes virtuales, por ello se consideró la comisión de mercado pago, el plan Google Workspace y la remuneración del personal.

El plan Google Workspace incluye correo institucional por usuario, google meet y almacenamiento en la nube. Obteniendo la cantidad de **S/ 21.75** que sería el costo variable por plan, que incluye la comisión de mercado pago, el plan Google Workspace y la remuneración del personal.

**Tabla 18**  
*Costo variable por plan*

| Ítem                                     | Descripción               | Importe Total incluido IGV | Importe sin IGV |
|--|---------------------------|----------------------------|-----------------|
| 1  | Comisión de mercado pago  | S/ 1.11                    | S/ 0.94         |
| 2  | Plan Google Workspace(*)  | S/ 21.60                   | S/ 18.31        |
| 3  | Remuneración del personal | S/ 2.50                    | S/ 2.50         |
| <b>Total Costos Variables (por plan)</b> |                           | <b>S/ 25.21</b>            | <b>S/ 21.75</b> |

Fuente: Elaboración las autoras

#### 4.2.7. Gastos administrativos y de ventas

El total de gastos administrativos y de ventas fueron calculados tomando en cuenta la remuneración del personal.

**Tabla 19**  
*Gastos administrativos y de ventas*

| Ítem                           | Descripción                              | Importe Total incluido IGV | Importe sin IGV      | Tipo de Costo     |
|--------------------------------|--|----------------------------|----------------------|-------------------|
| 1                              | Remuneración del personal Administrativo | S/ 72,542.22               | S/ 72,542.22         | G. Administrativo |
| 2                              | Remuneración del personal Ventas         | S/ 105,186.22              | S/ 105,186.22        | G. de Ventas      |
| 3                              | Plan anual de servicio de celular        | S/ 780.00                  | S/ 661.02            | G. de Ventas      |
| 4                              | Publicidad pagada de Facebook            | S/ 1,200.00                | S/ 1,016.95          | G. de Ventas      |
| 5                              | Publicidad pagada de Instagram           | S/ 1,200.00                | S/ 1,016.95          | G. de Ventas      |
| <b>Total Gastos Operativos</b> |  | <b>S/ 180,908.44</b>       | <b>S/ 180,423.36</b> |                   |

Fuente: Elaboración las autoras

|                              |                      |
|------------------------------|----------------------|
| Total Gastos Administrativos | <b>S/ 72,542.22</b>  |
| Total Gastos de Ventas       | <b>S/ 107,881.14</b> |

#### 4.3. Precio de venta y estimación del punto de equilibrio

Se toma en cuenta en la obtención del punto de equilibrio el costo de venta unitario y el precio de venta unitario. Por otro lado, las unidades vendidas al año serán de 360, es decir se han de vender 360 planes al año.

#### 4.3.1. Estimación del costo unitario por plan académico

Cantidad de planes vendidos por año = 360 planes

##### Costo fijo unitario:

$$\frac{\text{Total Costo Fijo} \quad \text{S/ 237,958.17}}{\text{Unidades producidas o vendidas} \quad 360} = 660.99$$

El costo fijo unitario sería S/ 660.99 soles.

El costo variable unitario sería **S/ 21.75** soles por plan, lo que se encuentra en la Tabla N° 18.

##### Costo total unitario:

$$\begin{array}{rclcl} \text{Costo Fijo Unitario} & + & \text{Costo Variable Unitario} & & \\ \text{S/ 660.99} & + & \text{S/ 21.75} & = & \text{S/ 682.74} \end{array}$$

El costo total unitario sería S/ 682.74 soles

#### 4.3.2. Determinación del valor de venta unitario de evaluación

Como propuesta del negocio se espera ofrecer los paquetes de cursos como se indica en el siguiente cuadro:

**Tabla 20**  
*Precio de los planes ofertados por IDEE*

|            | <b>Precio<br/>incluido IGV</b> | <b>Valor de Venta<br/>sin IGV</b> | <b>Participación<br/>de mercado (*)</b> |
|------------|--------------------------------|-----------------------------------|---|
| START      | S/ 2,000.00                    | S/ 1,694.92                       | 98%                                     |
| ELEMENTARY | S/ 3,000.00                    | S/ 2,542.37                       | 1%                                      |
| ADVANCED   | S/ 4,000.00                    | S/ 3,389.83                       | 1%                                      |

Fuente: Elaboración las autoras

Los precios ofrecidos han sido elegidos tomando como referencia los precios de mercado equivalente a un paquete de curso. El porcentaje de participación ha sido elaborado en base a los resultados de las encuestas.

$$\text{Valor de Venta Unitario} = 1,694.92 \times 98\% + 2,542.37 \times 1\% + 3,389.83 \times 1\%$$

El valor de venta unitario sería **S/ 1,720.34** soles, lo que nos ayudará a determinar el margen de ganancia.

El margen de ganancia se calcula a partir de la fórmula:

$$\frac{1 - \text{Costo Unitario}}{\text{Valor de venta unitario}} = \frac{1 - 682.74}{1720.34} = 60.31\%$$

El 60.31% es el margen sobre el valor de venta.

Realizando un resumen

|                                     |    |                 |
|-------------------------------------|----|-----------------|
| (+) Costo Variable Unitario         | S/ | 21.75           |
| (+) Costo Fijo Unitario             | S/ | 660.99          |
| (=) <b>Costo Unitario</b>           | S/ | 682.74          |
| (+) Ganancia                        | S/ | 1037.60         |
| (=) <b>Valor de Venta Unitario</b>  | S/ | <b>1720.34</b>  |
| (+) IGV                             | S/ | 309.66          |
| (=) <b>Precio de Venta Unitario</b> | S/ | <b>2,030.00</b> |

Para efectuar el cálculo de la ganancia por plan vendido aplicamos la siguiente fórmula:

$$\text{La ganancia} = \text{Margen} \times \text{Valor de Venta Unitario}$$

Ganancia = 60.31% x 1,720.34 = S/ 1,037.60, siendo S/ 1,037.60, la ganancia por plan vendido.

#### 4.3.3. Elementos para el análisis del punto de equilibrio

Para la obtención del punto de equilibrio se toma en cuenta los siguientes costos y gastos.

|                           |  |
|---------------------------|--|
| Costo Variable Unitario   | S/ 21.75 (Costo Variable Unitario)     |
| Costo Fijo Anual          | S/ 237,341.90 (Costo Fijo)             |
| Gasto Fijo Administrativo | S/ 72,542.22 (Costo Fijo)              |
| Gasto Fijo de Ventas      | S/ 107,881.14 (Costo Fijo)             |
| Valor de Venta Unitario   | S/ 1,720.34 (Precio de Venta Unitario) |

Luego hallamos el margen de contribución unitaria (MCU) y los costos y gastos fijos (CF).

- Margen de Contribución Unitaria (MCU)

$$= PVU - CVU$$

$$= S/ 1,698.59$$

- Costos y Gastos Fijos (CF)

$$= \text{Costo Fijo Anual} + \text{Gastos Operativos Fijos}$$

$$= S/ 417,765.26$$

#### 4.3.4. Punto de Equilibrio en Unidades y soles

$$\begin{aligned} \text{P.E. en Unidades (Q)} &= \frac{\text{CF}}{\text{MCU}} && \frac{S/ 417,765.26}{S/ 1,698.59} \\ &= 246 \text{ planes} \end{aligned}$$

$$\text{P.E. en soles} = 246 * S/ 1,720.34 = S/ 423,113.82$$

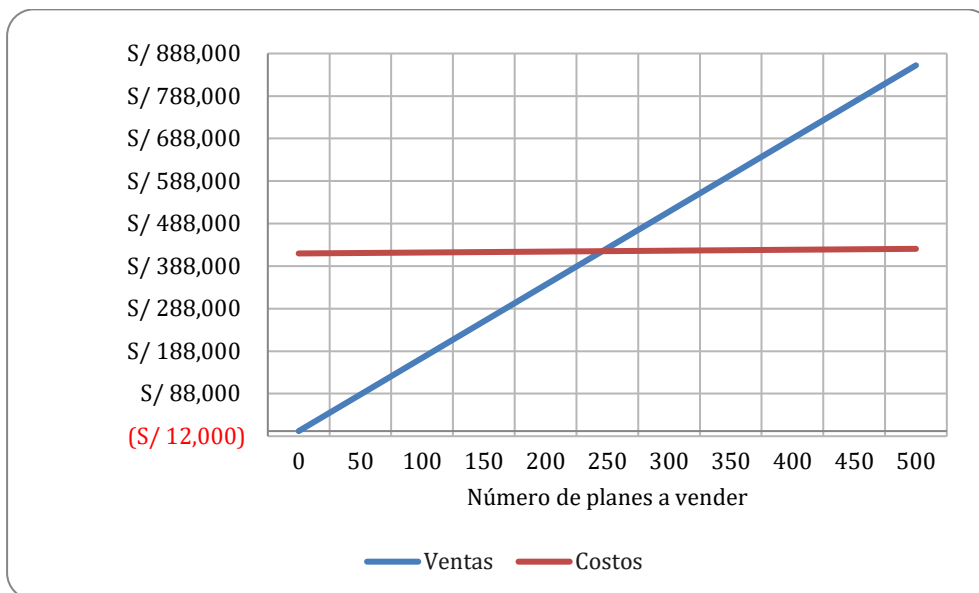
Obteniendo de esta forma que el punto de equilibrio es la venta de 246 planes, lo que indica que en esa cantidad de planes vendidos anualmente el centro de capacitación no gana ni pierde. Por otro lado, se realizó una proyección de unidades vendidas anualmente de presentada en la tabla N° 21, que muestra a partir de cuantas unidades vendidas del plan ofertado por IDEE existe un equilibrio y se minimizan las pérdidas.

**Tabla 21**  
*Cantidad de unidades vendidas anuales (Punto de equilibrio)*

| <b>Unidades</b> | <b>Ventas</b> | <b>Costos</b> | <b>Resultado</b> |
|-----------------|---------------|---------------|------------------|
| <b>0</b>        | S/ 0          | S/ 417,765    | (S/ 417,765)     |
| <b>50</b>       | S/ 86,017     | S/ 418,853    | (S/ 332,836)     |
| <b>100</b>      | S/ 172,034    | S/ 419,940    | (S/ 247,906)     |
| <b>150</b>      | S/ 258,051    | S/ 421,027    | (S/ 162,976)     |
| <b>200</b>      | S/ 344,068    | S/ 422,115    | (S/ 78,047)      |
| <b>250</b>      | S/ 430,085    | S/ 423,202    | S/ 6,883         |
| <b>300</b>      | S/ 516,102    | S/ 424,289    | S/ 91,812        |
| <b>350</b>      | S/ 602,119    | S/ 425,377    | S/ 176,742       |
| <b>400</b>      | S/ 688,136    | S/ 426,464    | S/ 261,672       |
| <b>450</b>      | S/ 774,153    | S/ 427,551    | S/ 346,601       |
| <b>500</b>      | S/ 860,169    | S/ 428,639    | S/ 431,531       |

Fuente: Elaboración las autoras

**Figura 31**  
*Punto de Equilibrio*



Fuente: Elaboración las autoras

#### 4.4. Presupuesto

##### 4.4.1. Presupuesto de ventas

Para el cálculo de la proyección de ventas se estima que las ventas deben iniciar con un valor igual al punto de equilibrio y cada año van a ir incrementando en 5% como objetivo de la inversión en marketing. Para tal efecto se tomará en cuenta los siguientes datos:

|                           |                  |
|---------------------------|------------------|
| Periodo de medición:      | Anual            |
| Unidad de medida:         | Número de planes |
| Valor de Venta Unitario:  | S/ 1,720.34      |
| Precio de venta unitario: | S/ 2,030.00      |
| Razón de crecimiento:     | 5 %              |

Para determinar la proyección anual de ventas, se ingresa el porcentaje de crecimiento que se espera alcanzar en los cinco primeros años que es el horizonte de la propuesta.

**Tabla 22**  
*Proyección de planes vendidos*

|       | <b>Año 1</b> | <b>Año 2</b> | <b>Año 3</b> | <b>Año 4</b> | <b>Año 5</b> |
|-------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| START | 312          | 328          | 344          | 361          | 379          |

Fuente: Elaboración las autoras

Luego se realiza la proyección de los planes vendidos traducidos en términos monetarios.

Asumiendo que el precio unitario se mantiene constante, se tendría la siguiente proyección de cobros. La que será utilizada en el flujo de caja.

**Tabla 23**  
*Proyección de cobros*

|        | <b>Año 1</b>  | <b>Año 2</b>  | <b>Año 3</b>  | <b>Año 4</b>  | <b>Año 5</b>  |
|--------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Cobros | S/ 633,360.00 | S/ 665,840.00 | S/ 698,320.00 | S/ 732,830.00 | S/ 769,370.00 |

Fuente: Elaboración las autoras

Para la proyección de ventas sin considerar el IGV se muestra en la tabla N° 24, este resultado será considerado para el estado de resultados.

**Tabla 24**  
*Proyección de ventas*

|        | <b>Año 1</b>  | <b>Año 2</b>  | <b>Año 3</b>  | <b>Año 4</b>  | <b>Año 5</b>  |
|--------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Ventas | S/ 536,745.76 | S/ 564,271.19 | S/ 591,796.61 | S/ 621,042.37 | S/ 652,008.47 |

Fuente: Elaboración las autoras

#### 4.4.2. *Presupuesto de costos*

##### – **Proyección de los Costos Variables**

Periodo de medición                      Anual

Unidad de medida                        Número de planes

Para el cálculo de los pagos, durante los cinco años se toma en cuenta el costo variable por plan incluido IGV por la cantidad de planes vendidos contenida en la tabla N° 22. Estos datos van al flujo de caja.

**Tabla 25**  
*Proyección de pagos-costos variables*

|              | Año 1       | Año 2       | Año 3       | Año 4       | Año 5       |
|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Pagos</b> | S/ 7,865.87 | S/ 8,269.24 | S/ 8,672.62 | S/ 9,101.21 | S/ 9,555.01 |

Fuente: Elaboración las autoras

Para el cálculo del costo variable, durante los cinco años se toma en cuenta el costo variable sin IGV por la cantidad de planes vendidos contenida en la tabla N° 22.

**Tabla 26**  
*Proyección de costo variable*

|                       | Año 1       | Año 2       | Año 3       | Año 4       | Año 5       |
|-----------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Costo Variable</b> | S/ 6,784.97 | S/ 7,132.92 | S/ 7,480.87 | S/ 7,850.56 | S/ 8,242.00 |

Fuente: Elaboración las autoras

– **Proyección de los Costos Fijos**

Para el cálculo de los costos fijos, durante los cinco años se toma en cuenta el costo variable incluido el IGV contenidos en la tabla N° 17.

**Tabla 27**  
*Proyección de pagos-costo fijo*

|              | Año 1         | Año 2         | Año 3         | Año 4         | Año 5         |
|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Pagos</b> | S/ 230,734.44 | S/ 230,734.44 | S/ 230,734.44 | S/ 230,734.44 | S/ 230,734.44 |

Fuente: Elaboración las autoras

**Tabla 28**  
*Proyección de costo fijo*

|                   | Año 1         | Año 2         | Año 3         | Año 4         | Año 5         |
|-------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Costo Fijo</b> | S/ 237,341.90 | S/ 237,341.90 | S/ 237,341.90 | S/ 237,341.90 | S/ 237,341.90 |

Fuente: Elaboración las autoras

– **Proyección de Costos de Ventas**

**Tabla 29**  
*Proyección de costo de ventas*

|                       | <b>Año 1</b>         | <b>Año 2</b>         | <b>Año 3</b>         | <b>Año 4</b>         | <b>Año 5</b>         |
|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Costo Variable        | S/ 6,784.97          | S/ 7,132.92          | S/ 7,480.87          | S/ 7,850.56          | S/ 8,242.00          |
| Costo Fijo            | S/ 237,341.90        | S/ 237,341.90        | S/ 237,341.90        | S/ 237,341.90        | S/ 237,341.90        |
| <b>Costo de venta</b> | <b>S/ 244,126.87</b> | <b>S/ 244,474.82</b> | <b>S/ 244,822.77</b> | <b>S/ 245,192.46</b> | <b>S/ 245,583.90</b> |

Fuente: Elaboración las autoras

**4.4.3. Presupuesto de gastos operativos**

Para el cálculo de los gastos operativos, durante los cinco años se toma en cuenta los gastos contenidos en la tabla N° 19.

**Tabla 30**  
*Proyección de pagos -gastos operativos*

|       | <b>Año 1</b>  | <b>Año 2</b>  | <b>Año 3</b>  | <b>Año 4</b>  | <b>Año 5</b>  |
|-------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Pagos | S/ 182,508.44 | S/ 180,908.44 | S/ 180,908.44 | S/ 180,908.44 | S/ 180,908.44 |

Fuente: Elaboración las autoras

**Tabla 31**  
*Proyección de gastos operativos*

|                    | <b>Año 1</b>  | <b>Año 2</b>  | <b>Año 3</b>  | <b>Año 4</b>  | <b>Año 5</b>  |
|--------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| G. Administrativos | S/ 72,542.22  | S/ 72,542.22  | S/ 72,542.22  | S/ 72,542.22  | S/ 72,542.22  |
| G. Ventas          | S/ 107,881.14 | S/ 107,881.14 | S/ 107,881.14 | S/ 107,881.14 | S/ 107,881.14 |
| G. Preoperativo    | S/ 1,600.00   |               |               |               |               |

Fuente: Elaboración las autoras

#### 4.4.4. Presupuesto de pagos tributarios

**Tabla 32**  
*Presupuesto de pagos tributarios*

|                       | <b>Año 1</b>         | <b>Año 2</b>         | <b>Año 3</b>         | <b>Año 4</b>         | <b>Año 5</b>         |
|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Débito Fiscal</b>  | <b>S/ 96,614.24</b>  | <b>S/ 101,568.81</b> | <b>S/ 106,523.39</b> | <b>S/ 111,787.63</b> | <b>S/ 117,361.53</b> |
| Costo variable        | S/ 1,080.89          | S/ 1,136.33          | S/ 1,191.76          | S/ 1,250.65          | S/ 1,313.01          |
| Costo fijo            | S/ 616.27            | S/ 616.27            | S/ 616.27            | S/ 616.27            | S/ 616.27            |
| Gasto Operativo       | S/ 485.08            | S/ 485.08            | S/ 485.08            | S/ 485.08            | S/ 485.08            |
| <b>Crédito Fiscal</b> | <b>S/ 2,182.25</b>   | <b>S/ 2,237.68</b>   | <b>S/ 2,293.11</b>   | <b>S/ 2,352.01</b>   | <b>S/ 2,414.37</b>   |
| <b>IGV por Pagar</b>  | <b>S/ 94,431.99</b>  | <b>S/ 99,331.13</b>  | <b>S/ 104,230.28</b> | <b>S/ 109,435.62</b> | <b>S/ 114,947.16</b> |
| IGV                   | S/ 94,431.99         | S/ 99,331.13         | S/ 104,230.28        | S/ 109,435.62        | S/ 114,947.16        |
| Imp a la Renta        | S/ 32,625.68         | S/ 41,115.04         | S/ 49,132.39         | S/ 57,650.83         | S/ 66,670.36         |
| <b>Pago Tributos</b>  | <b>S/ 127,057.67</b> | <b>S/ 140,446.17</b> | <b>S/ 153,362.67</b> | <b>S/ 167,086.45</b> | <b>S/ 181,617.52</b> |

Fuente: Elaboración las autoras

#### 4.5. Evaluación económica financiera

##### 4.5.1. Estado de resultados

De acuerdo a la información de los costos, gastos y las ventas se estima el estado de resultados para el periodo de cinco años.

El estado de resultados mostrará si existe pérdida o utilidades en la propuesta ayudará a determinar si se obtuvo utilidad o pérdida contable del proyecto. Como muestra la tabla N° 33 las utilidades están de forma creciente hasta el quinto año.

Impuesto a la Renta 29.5%

**Tabla 33**  
*Estado de resultados*

|                                    | Año 0       | Año 1             | Año 2             | Año 3             | Año 4             | Año 5             |
|------------------------------------|-------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>+ Ventas Netas</b>              | S/ 0        | S/ 536,746        | S/ 564,271        | S/ 591,797        | S/ 621,042        | S/ 652,008        |
| <b>- Costo de Ventas</b>           | S/ 0        | (S/ 244,127)      | (S/ 244,475)      | (S/ 244,823)      | (S/ 245,192)      | (S/ 245,584)      |
| Utilidad Bruta                     | <b>S/ 0</b> | <b>S/ 292,619</b> | <b>S/ 319,796</b> | <b>S/ 346,974</b> | <b>S/ 375,850</b> | <b>S/ 406,425</b> |
| <b>- Gastos Administrativos</b>    | S/ 0        | (S/ 72,542)       | (S/ 72,542)       | (S/ 72,542)       | (S/ 72,542)       | (S/ 72,542)       |
| <b>- Gastos de Ventas</b>          | S/ 0        | (S/ 107,881)      | (S/ 107,881)      | (S/ 107,881)      | (S/ 107,881)      | (S/ 107,881)      |
| <b>+ Otros Ingresos</b>            | S/ 0        | S/ 0              | S/ 0              | S/ 0              | S/ 0              | S/ 0              |
| <b>- Otros Egresos</b>             | S/ 0        | (S/ 1,600)        | S/ 0              | S/ 0              | S/ 0              | S/ 0              |
| Utilidad Operativa                 | <b>S/ 0</b> | <b>S/ 110,596</b> | <b>S/ 139,373</b> | <b>S/ 166,550</b> | <b>S/ 195,427</b> | <b>S/ 226,001</b> |
| <b>+ Ingresos Financieros</b>      | S/ 0        | S/ 0              | S/ 0              | S/ 0              | S/ 0              | S/ 0              |
| <b>- Gastos Financieros</b>        | S/ 0        | S/ 0              | S/ 0              | S/ 0              | S/ 0              | S/ 0              |
| Utilidad antes del Imp. a la Renta | <b>S/ 0</b> | <b>S/ 110,596</b> | <b>S/ 139,373</b> | <b>S/ 166,550</b> | <b>S/ 195,427</b> | <b>S/ 226,001</b> |
| Impuesto a la renta                | S/ 0        | (S/ 32,626)       | (S/ 41,115)       | (S/ 49,132)       | (S/ 57,651)       | (S/ 66,670)       |
| Utilidad Neta                      | <b>S/ 0</b> | <b>S/ 77,970</b>  | <b>S/ 98,258</b>  | <b>S/ 117,418</b> | <b>S/ 137,776</b> | <b>S/ 159,331</b> |

Fuente: Elaboración las autoras

El estado de resultados muestra que el proyecto propuesto recupera la inversión del capital social a partir del quinto año, sin dejar de lado que a partir del primer año hasta el quinto se está obteniendo utilidades.

Como se muestra en la tabla N° 33 en las utilidades netas desde el año 1 se obtiene una utilidad de S/ 77,970.00 y sigue en aumento hasta el año 5 con S/ 159,331 soles.

#### 4.5.2. Estado de la situación financiera

##### Detalle del saldo final de efectivo y equivalente de efectivo

|                            |                      |
|----------------------------|----------------------|
| Saldo Inicial              | S/ 483,827.40        |
| Pago por activo tangible   | (S/ 11,118.64)       |
| Pago por activo intangible | (S/ 50,000.00)       |
| Flujo de caja              | S/ 179,626           |
|                            | <b>S/ 602,334.32</b> |

**Tabla 34**  
*Estado de la situación financiera*

|                                  | <b>Año 0</b>      | <b>Año 1</b>      | <b>Año 2</b>      | <b>Año 3</b>      | <b>Año 4</b>      | <b>Año 5</b>      |
|----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Activo</b>                    |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>Activo Corriente</b>          |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| Efectivo y equivalente (*)       | S/ 602,334        | S/ 535,414        | S/ 561,798        | S/ 589,379        | S/ 618,158        | S/ 618,158        |
| <b>Total activo corriente</b>    | S/ 602,334        | S/ 535,414        | S/ 561,798        | S/ 589,379        | S/ 618,158        | S/ 618,158        |
| <b>Activo No corriente</b>       |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| Inmuebles, maquinaria y equipo   | S/ 8,895          | S/ 6,671          | S/ 4,447          | S/ 2,224          | S/ 0              | S/ 0              |
| Intangibles                      | S/ 45,000         | S/ 40,000         | S/ 35,000         | S/ 30,000         | S/ 25,000         | S/ 25,000         |
| <b>Total Activo No Corriente</b> | S/ 53,895         | S/ 46,671         | S/ 39,447         | S/ 32,224         | S/ 25,000         | S/ 25,000         |
| <b>Total Activo</b>              | S/ 656,229        | S/ 582,085        | S/ 601,245        | S/ 621,603        | S/ 643,158        | S/ 643,158        |
| <b>Pasivo</b>                    |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>Pasivo Corriente</b>          |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>Total Pasivo Corriente</b>    | S/ 0              | S/ 0              | S/ 0              | S/ 0              | S/ 0              | S/ 0              |
| <b>Pasivo no Corriente</b>       |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>Total Pasivo no Corriente</b> | S/ 0              | S/ 0              | S/ 0              | S/ 0              | S/ 0              | S/ 0              |
| <b>Patrimonio</b>                |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| Capital Social                   | S/ 483,827        | S/ 483,827        | S/ 483,827        | S/ 483,827        | S/ 483,827        | S/ 483,827        |
| Resultados                       | S/ 77,970         | S/ 98,258         | S/ 117,418        | S/ 137,776        | S/ 159,331        | S/ 159,331        |
| <b>Total Patrimonio</b>          | S/ 561,797        | S/ 582,085        | S/ 601,245        | S/ 621,603        | S/ 643,158        | S/ 643,158        |
| <b>Total Pasivo + Patrimonio</b> | <b>S/ 565,620</b> | <b>S/ 585,079</b> | <b>S/ 603,410</b> | <b>S/ 622,887</b> | <b>S/ 643,509</b> | <b>S/ 643,509</b> |

Fuente: Elaboración las autoras

#### 4.5.3. Flujo de caja

En el flujo de caja se presenta las salidas e ingresos que existe en el proyecto durante el horizonte de 5 años. En la tabla N° 34 se ven resultados positivos desde el primer año, y se considera el año 0 que contiene el total de la inversión.

Para tal efecto, se determinó el Costo de Oportunidad por el método del Capm.

$$K_e = COK = R_f + (R_m - R_f) \times \text{Beta} + \text{EMBI}$$

|   |             |         |                       |
|---|-------------|---------|-----------------------|
|   | Beta        | = 1.13  | Beta total del sector |
| Country Default Spreads and Risk Premiums (Damodaran)         | $R_m - R_f$ | = 5.8%  | Prima de riesgo       |
| Rendimiento del bono del gobierno peruano a 10 años (EN US\$) | $R_f$       | = 4.6%  | Tasa libre de riesgo  |
| Emerging Markets Bond Index para el año 2022                  | EMBI        | = 1.55% | Riesgo país           |
|   | $K_e = COK$ | = 12.7% |                       |

Determinación de la tasa de descuento  $i$

$$i = K_e \times E\% + K_d \times (1 - T) \times D\%$$

Debido a que no hay financiamiento, entonces  $K_d = 0\%$   $E\% = 100\%$

$$i = 12.7\%$$

La tasa de descuento sería del 12.7 %

**Tabla 35**  
*Flujo de caja*

|                                    | Año          | Año          | Año          | Año          | Año          | Año          |
|------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                                    | 0            | 1            | 2            | 3            | 4            | 5            |
| <b>Cobros por ventas</b>           |              | S/ 633,360   | S/ 665,840   | S/ 698,320   | S/ 732,830   | S/ 769,370   |
| <b>Pagos por costos variables</b>  |              | (S/ 7,866)   | (S/ 8,269)   | (S/ 8,673)   | (S/ 9,101)   | (S/ 9,555)   |
| <b>Pagos por costos fijos</b>      |              | (S/ 230,734) | (S/ 230,734) | (S/ 230,734) | (S/ 230,734) | (S/ 230,734) |
| <b>Pagos por gastos operativos</b> |              | (S/ 182,508) | (S/ 180,908) | (S/ 180,908) | (S/ 180,908) | (S/ 180,908) |
| <b>Pagos por Imp. a la Renta</b>   |              | (S/ 32,626)  | (S/ 41,115)  | (S/ 49,132)  | (S/ 57,651)  | (S/ 66,670)  |
| <b>Inversión Inicial (*)</b>       | (S/ 62,719)  |              |              |              |              |              |
| <b>Capital de Trabajo</b>          | (S/ 421,109) |              |              |              |              | S/ 421,109   |
| <b>Flujo de Caja Económico</b>     | (S/ 483,827) | S/ 179,626   | S/ 204,813   | S/ 228,872   | S/ 254,435   | S/ 702,610   |
| <b>Flujo de Caja Descontado</b>    | (S/ 483,827) | S/ 159,346   | S/ 161,177   | S/ 159,777   | S/ 157,569   | S/ 385,996   |
| <b>Flujo de Caja Acumulado</b>     | (S/ 483,827) | (S/ 324,481) | (S/ 163,304) | (S/ 3,527)   | S/ 154,042   | S/ 540,038   |

Fuente: Elaboración las autoras

El flujo de caja de la tabla N° 35 muestra los resultados del flujo de caja acumulado, indicando que en el año 4 se recupera toda la inversión y aún nos queda de ganancias de S/ 118,929 y en los años anteriores aún no se recupera la inversión.

Después de pagar las obligaciones, el dinero que nos queda es el flujo de caja económico, el cual en los cuatro años es positivo. El flujo de caja descontado indica el valor a la fecha actual de los flujos futuros, el cual al actualizarlos muestra resultados positivos.

$$\text{VAN} = \text{S/ } 540,038$$

$$\text{TIR} = 42.85\%$$

$$\text{PRI} = 4 \text{ años y } 5 \text{ meses}$$

$$\text{B/C} = 2.12$$

#### 4.5.4. *Valor Actual Neto*

El valor actual neto (VAN), consiste en traer los flujos futuros al presente para analizar la rentabilidad del negocio. Según el valor numérico del VAN es que se indicará si el proyecto se acepta o no. Si el VAN es mayor que cero, el proyecto se acepta y si es menor que cero, el proyecto se rechazaría.

$$\text{VAN} = \text{S/ } 540,038$$

Por lo tanto, el proyecto si es viable, ya que el VAN es mayor a cero. Después de los costos la ganancia es S/ 540,038

#### 4.5.5. *Tasa interna de rendimiento*

La tasa interna de rendimiento indica la rentabilidad de un proyecto, también se puede entender como el porcentaje de pérdidas o ingresos que de darán en una inversión proyectada.

Si la tasa de rendimiento es mayor que la tasa de interés indica que se recupera la inversión, siendo para este proyecto la tasa de interés del 12.7% y la tasa de rendimiento del 42.85%, lo que indica que si se recupera la inversión.

Si la tasa de rendimiento es mayor que cero se acepta el proyecto porque indica que hay rentabilidad, mientras que si fuese menor que cero se rechaza porque no se ve alguna ganancia y al ser igual a cero no existe ganancia o pérdida.

Para el caso del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía el TIR es de 42.85% que indica que se acepta el proyecto.

#### **4.5.6. Período de recuperación de la inversión**

El periodo de recuperación de la inversión indica el tiempo en el que se recuperará la inversión realizada. Para el caso del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía el PRI es de 4 años y 5 meses, pasado este tiempo se obtendrán dividendos constantes.

#### **4.5.7. Relación costo beneficio**

La relación costo beneficio mide la relación que existe entre el coste por unidad del servicio o bien producido y el beneficio que se obtiene por vender el servicio o bien. Si el costo beneficio es mayor a uno indica que el proyecto es rentable; es decir, los beneficios son mayores a los costos y si es igual a cero o menor que uno indica que el proyecto no es rentable

Para el caso del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía el costo beneficio indica que por cada sol que se ha invertido en el plan de negocio propuesto se obtiene un beneficio de S/ 2.12.

#### **4.5.8. Análisis de escenarios**

– Escenario Conservador

|                           |             |
|---------------------------|-------------|
| Valor de Venta Unitario = | S/ 1,720.34 |
| Costo Variable Unitario = | S/ 21.75    |
| Crecimiento =             | 5%          |
| Tasa de descuento $i$ =   | 12.73%      |

Teniendo en cuenta que la demanda incrementa en un 5% anualmente.

|       | <b>Año 1</b> | <b>Año 2</b> | <b>Año 3</b> | <b>Año 4</b> | <b>Año 5</b> |
|-------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| START | 312          | 328          | 344          | 361          | 379          |

**Tabla 36**

*Flujo de caja- escenario conservador*

|                                      | <b>Año 0</b> | <b>Año 1</b> | <b>Año 2</b> | <b>Año 3</b> | <b>Año 4</b> | <b>Año 5</b> |
|--------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Ventas</b>                        |              | S/ 536,746   | S/ 564,271   | S/ 591,797   | S/ 621,042   | S/ 652,008   |
| <b>Costos Variables</b>              |              | (S/ 6,785)   | (S/ 7,133)   | (S/ 7,481)   | (S/ 7,851)   | (S/ 8,242)   |
| <b>Costos Fijos</b>                  |              | (S/ 237,342) | (S/ 237,342) | (S/ 237,342) | (S/ 237,342) | (S/ 237,342) |
| <b>Gastos Operativos</b>             |              | (S/ 182,023) | (S/ 180,423) | (S/ 180,423) | (S/ 180,423) | (S/ 180,423) |
| <b>Utilidad antes de Impuestos</b>   |              | S/ 110,596   | S/ 139,373   | S/ 166,550   | S/ 195,427   | S/ 226,001   |
| <b>Impuesto a la Renta</b>           |              | (S/ 32,626)  | (S/ 41,115)  | (S/ 49,132)  | (S/ 57,651)  | (S/ 66,670)  |
| <b>Utilidad después de Impuestos</b> |              | S/ 77,970    | S/ 98,258    | S/ 117,418   | S/ 137,776   | S/ 159,331   |
| <b>Depreciación</b>                  |              | S/ 2,224     | S/ 2,224     | S/ 2,224     | S/ 2,224     | S/ 2,224     |
| <b>Amortización</b>                  |              | S/ 5,000     | S/ 5,000     | S/ 5,000     | S/ 5,000     | S/ 5,000     |
| <b>Inversión Inicial(*)</b>          | (S/ 62,719)  |              |              |              |              |              |
| <b>Capital de Trabajo</b>            | (S/ 421,109) |              |              |              |              | S/ 421,109   |
| <b>Flujo de Caja Económico</b>       | (S/ 483,827) | S/ 85,194    | S/ 105,482   | S/ 124,642   | S/ 144,999   | S/ 587,663   |
| <b>Flujo de Caja Descontado</b>      | (S/ 483,827) | S/ 75,575    | S/ 83,009    | S/ 87,013    | S/ 89,797    | S/ 322,847   |
| <b>Flujo de Caja Acumulado</b>       | (S/ 483,827) | (S/ 408,252) | (S/ 325,243) | (S/ 238,230) | (S/ 148,433) | S/ 174,414   |

Fuente: Elaboración las autoras

**VAN =** S/ 174,414

**TIR =** 22.59%

**PRI =** 4 años y 6 meses

**B/C =** 1.36

– Escenario Pesimista

|                           |             |
|---------------------------|-------------|
| Valor de Venta Unitario = | S/ 1,720.34 |
| Costo Variable Unitario = | S/ 21.75    |
| Crecimiento =             | 0%          |
| Tasa de descuento i =     | 12.73%      |

Teniendo en cuenta que la demanda es constante.

|       | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| START | 312   | 312   | 312   | 312   | 312   |

**Tabla 37**  
*Flujo de caja- escenario pesimista*

|                                      | Año 0        | Año 1        | Año 2        | Año 3        | Año 4        | Año 5        |
|--------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Ventas</b>                        |              | S/ 536,746   | S/ 536,746   | S/ 536,746   | S/ 536,746   | S/ 536,746   |
| <b>Costos Variables</b>              |              | (S/ 6,785)   | (S/ 6,785)   | (S/ 6,785)   | (S/ 6,785)   | (S/ 6,785)   |
| <b>Costos Fijos</b>                  |              | (S/ 237,342) | (S/ 237,342) | (S/ 237,342) | (S/ 237,342) | (S/ 237,342) |
| <b>Gastos Operativos</b>             |              | (S/ 182,023) | (S/ 180,423) | (S/ 180,423) | (S/ 180,423) | (S/ 180,423) |
| <b>Utilidad antes de Impuestos</b>   |              | S/ 110,596   | S/ 112,196   | S/ 112,196   | S/ 112,196   | S/ 112,196   |
| <b>Impuesto a la Renta</b>           |              | (S/ 32,626)  | (S/ 33,098)  | (S/ 33,098)  | (S/ 33,098)  | (S/ 33,098)  |
| <b>Utilidad despues de Impuestos</b> |              | S/ 77,970    | S/ 79,098    | S/ 79,098    | S/ 79,098    | S/ 79,098    |
| <b>Depreciación</b>                  |              | S/ 2,224     | S/ 2,224     | S/ 2,224     | S/ 2,224     | S/ 2,224     |
| <b>Amortización</b>                  |              | S/ 5,000     | S/ 5,000     | S/ 5,000     | S/ 5,000     | S/ 5,000     |
| <b>Inversión Inicial(*)</b>          | (S/ 62,719)  |              |              |              |              |              |
| <b>Capital de Trabajo</b>            | (S/ 421,109) |              |              |              |              | S/ 421,109   |
| <b>Flujo de Caja Económico</b>       | (S/ 483,827) | S/ 85,194    | S/ 86,322    | S/ 86,322    | S/ 86,322    | S/ 507,430   |
| <b>Flujo de Caja Descontado</b>      | (S/ 483,827) | S/ 75,575    | S/ 67,931    | S/ 60,262    | S/ 53,458    | S/ 278,769   |
| <b>Flujo de Caja Acumulado</b>       | (S/ 483,827) | (S/ 408,252) | (S/ 340,321) | (S/ 280,060) | (S/ 226,602) | S/ 52,167    |

Fuente: Elaboración las autoras

**VAN** = S/ 52,167  
**TIR** = 15.89%  
**PRI** = 4 años y 10 meses  
**B/C** = 1.11

– Escenario Optimista

Valor de Venta Unitario = S/ 1,720.34  
 Costo Variable Unitario = S/ 21.75  
 Crecimiento = 10%  
 Tasa de descuento  $i$  = 12.73%

Teniendo en cuenta que la demanda incrementa en un 10% anualmente.

|              | <b>Año 1</b> | <b>Año 2</b> | <b>Año 3</b> | <b>Año 4</b> | <b>Año 5</b> |
|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>START</b> | 312          | 343          | 378          | 415          | 457          |

**Tabla 38**  
*Flujo de caja- escenario optimista*

|                                      | Año<br><b>0</b> | Año<br><b>1</b> | Año<br><b>2</b> | Año<br><b>3</b> | Año<br><b>4</b> | Año<br><b>5</b> |
|--------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>Ventas</b>                        |                 | S/ 536,746      | S/ 590,420      | S/ 649,462      | S/ 714,409      | S/ 785,849      |
| <b>Costos Variables</b>              |                 | (S/ 6,785)      | (S/ 7,463)      | (S/ 8,210)      | (S/ 9,031)      | (S/ 9,934)      |
| <b>Costos Fijos</b>                  |                 | (S/ 237,342)    | (S/ 237,342)    | (S/ 237,342)    | (S/ 237,342)    | (S/ 237,342)    |
| <b>Gastos Operativos</b>             |                 | (S/ 182,023)    | (S/ 180,423)    | (S/ 180,423)    | (S/ 180,423)    | (S/ 180,423)    |
| <b>Utilidad antes de Impuestos</b>   |                 | S/ 110,596      | S/ 165,192      | S/ 223,487      | S/ 287,613      | S/ 358,150      |
| <b>Impuesto a la Renta</b>           |                 | (S/ 32,626)     | (S/ 48,732)     | (S/ 65,929)     | (S/ 84,846)     | (S/ 105,654)    |
| <b>Utilidad después de Impuestos</b> |                 | S/ 77,970       | S/ 116,460      | S/ 157,559      | S/ 202,767      | S/ 252,496      |
| <b>Depreciación</b>                  |                 | S/ 2,224        | S/ 2,224        | S/ 2,224        | S/ 2,224        | S/ 2,224        |
| <b>Amortización</b>                  |                 | S/ 5,000        | S/ 5,000        | S/ 5,000        | S/ 5,000        | S/ 5,000        |
| <b>Inversión Inicial(*)</b>          | (S/ 62,719)     |                 |                 |                 |                 |                 |
| <b>Capital de Trabajo</b>            | (S/ 423,117)    |                 |                 |                 |                 | S/ 423,117      |
| <b>Flujo de Caja Económico</b>       | (S/ 485,836)    | S/ 83,778       | S/ 121,487      | S/ 161,727      | S/ 205,990      | S/ 677,797      |
| <b>Flujo de Caja Descontado</b>      | (S/ 485,836)    | S/ 74,319       | S/ 95,604       | S/ 112,902      | S/ 127,568      | S/ 372,364      |
| <b>Flujo de Caja Acumulado</b>       | (S/ 485,836)    | (S/ 411,516)    | (S/ 315,912)    | (S/ 203,010)    | (S/ 75,442)     | S/ 296,922      |

Fuente: Elaboración las autoras

VAN = S/ 308,191  
 TIR = 28.98%  
 PRI = 4 años y 2 meses  
 B/C = 1.64

**Tabla 39**  
*Tabla resumen de escenarios*

|                    | <b>Pesimista</b>  | <b>Conservador</b> | <b>Optimista</b> |
|--------------------|-------------------|--------------------|------------------|
| <b>Crecimiento</b> | 0.00%             | 5.00%              | 10.00%           |
| <b>VAN</b>         | S/ 52,167         | S/ 174,414         | S/ 308,191       |
| <b>TIR</b>         | 15.89%            | 22.59%             | 28.98%           |
| <b>PRI</b>         | 4 años y 10 meses | 4 años y 6 meses   | 4 años y 2 meses |
| <b>B/C</b>         | 1.1078            | 1.3605             | 1.6370           |

Fuente: Elaboración las autoras



## CONCLUSIONES

**PRIMERA.** - La implementación de un centro de capacitación a estudiantes universitarios del área de ciencias económico-administrativas, es viable obteniendo un VAN de S/ 540,038 y una Tasa interna de rendimiento de 42.85%, lo que indica que, si se recupera la inversión en un plazo de 4 años y 5 meses, dato obtenido del periodo de recuperación de la inversión. Por otro lado, se obtiene un beneficio de S/ 2.12, por cada sol que se ha invertido en el plan de negocio propuesto.

**SEGUNDA.** - Luego de la realización del estudio de mercado, indican que los cursos de mayor demanda entre los participantes del cuestionario son el de preparación para el BCRP, SBS y reguladoras siendo un 50.4%. Para la toma de decisión de compra de los planes ofertados por IDEE, el 58% (223 estudiantes) indica que está muy interesado en el plan IDEE Start. Por otro lado, el 33.8% (130 estudiantes) están muy interesados en el plan IDEE Advanced. Los estudiantes muy interesados en el plan IDEE Elementary son el 28.6% (32 estudiantes). Concluyendo que la mayoría de los estudiantes están muy interesados en el plan IDEE Start y Advanced. Resaltar que la diferencia entre los planes es el costo y la cantidad de cursos que contienen. Los estudiantes estarían dispuestos a pagar entre S/. 1000.00 y S/. 2000.00 soles por el plan IDEE START que es el que tuvo mayor preferencia en comparación con el resto de planes.

**TERCERA.** - El modelo de negocio propuesto es poner en contacto a docentes con experiencia y especialistas con estudiantes que desean ser parte del curso de extensión del Banco Central de Reserva del Perú, la Superintendencia de Banca y Seguros y las reguladoras por medio de la plataforma virtual. La forma de monetización es a través de la compra de planes anuales con diferentes precios debido a la cantidad de cursos disponibles por plan ofertado.

**CUARTA.** - La estrategia del plan de negocio para lograr la incursión en el mercado es a través de bajos costos y diferenciación de los servicios, se proyecta lograr tener una gran venta de planes anuales en el corto plazo, para lograr la participación del mayor porcentaje del mercado potencial. El modelo de negocio necesitaría bastante inversión en marketing a través de las redes sociales y las promociones que se ofertan para lograr el posicionamiento y el crecimiento.

**QUINTA.** - La inversión total requerida para la puesta en marcha del centro de capacitación asciende a S/ 483,827.40 soles, que contiene la inversión tangible, inversión intangible, gastos preoperativos y capital de trabajo.

## RECOMENDACIONES

- PRIMERA.** – Se sugiere que, para la expansión del negocio de forma internacional, será necesario evaluar a los países similares al del país donde se originó el negocio para lograr la expansión de forma exitosa. Se requiere una evaluación minuciosa de las ventajas de expansión en dicho país y los riesgos y requerimientos necesarios para expandirse exitosamente.
- SEGUNDA.** - Se sugiere realizar un estudio económico financiero con un horizonte de tiempo de 10 o 15 años para evaluar las siguientes etapas del modelo de negocio como la participación en el mercado nacional y la expansión al mercado iberoamericano.
- TERCERA.** – Se sugiere dar más seguimiento al área de ventas y marketing para lograr un mayor posicionamiento en el mercado, contemplando la posibilidad de paquetes promocionales, becas, entre otros, que sean económicamente viables y sustentados.
- CUARTA.** - Se sugiere afianzar el área de convenios con otras organizaciones con el fin de que el centro de capacitación tenga mayor presencia en el mercado y los asociados puedan contar con mayores beneficios, así como los posibles usuarios. Realizando un análisis económico de los beneficios de los convenios.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abreu, J. L. (2020). Tiempos de Coronavirus : La Educación en Línea como Respuesta a la Crisis. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 15(1), 1–15. <https://daena-journal.weebly.com/publications-2020.html>
- Araujo, W. (2017). “Propuesta para la creación de un Centro de Innovación Empresarial (CIE) en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la UNTRM-A – Chachapoyas 2017” (Vol. 549). Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas Facultad.
- Baca, G. (2010). *Evaluación de proyectos* (sexta edic).
- Baca, U. G. (2016). Evaluación de proyectos. In *McGraw-Hill*.
- Banco central de Reserva del Perú (2019). *Guía metodológica semanal*. Recuperado de: <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Guia-Metodologica/nota-semanal/Guia-Metodologica.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2021). *Memoria 2021*.
- Barrios, M. (2010). Modelo De Negocio. *Universidad Americana*, 19.
- CEPLAN. (2021). *Nivel de ingresos y gastos en el Perú y el impacto de la COVID-19*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2301833/CEPLAN - Nivel de ingresos y gastos en el Peru y el impacto de la COVID-19.pdf>
- Coursify.me. (2020, June 23). *Mercado de cursos en línea: datos y previsiones para los próximos años*. <https://blog.coursify.me/es/mercado-de-cursos-en-linea-datos/>
- Cruz, V. (2018). “Estudio de Mercado para la creación de un Instituto Tecnológico con

*formación en Recursos Humanos Calificados en el Distrito de Majes, Provincia de Caylloma, Región Arequipa 2018.*” Universidad Nacional de San Agustín.

Delgado, I., Pantoja, D., Gusukuma, Y., & Atoche, M. (2019). “*Plan de negocio para la implementación de una plataforma online de venta de cursos de gestión empresarial para la pequeña y mediana empresa.*” Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

Decreto Legislativo N.º 1495-2020-PCM. (10 de mayo de 2020). Normas Legales, N° 29.

Diario Oficial El Peruano. Recuperado de;  
[https://siteal.iiiep.unesco.org/sites/default/files/sit\\_accion\\_files/peru\\_-\\_decreto\\_lesgislativo\\_habilita\\_educacion\\_a\\_distancia\\_en\\_instituciones\\_de\\_nivel\\_superior.pdf](https://siteal.iiiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/peru_-_decreto_lesgislativo_habilita_educacion_a_distancia_en_instituciones_de_nivel_superior.pdf)

Dujisin, J. T. (2015). *Proyectos de negocios: método práctico para emprendedores.* In *Santiago de Chile: Editorial Universidad de Santiago de Chile.*

El Peruano. (2021, January 17). *INEI: Lima tiene casi 10 millones de habitantes.*

<https://elperuano.pe/noticia/113626-inei-lima-tiene-casi-10-millones-de-habitantes>

Fernandez, A., & Rivero, M. (2015). Las plataformas de aprendizajes , una alternativa a tener en cuenta en el proceso de enseñanza aprendizaje. *Revista de Investigación*, 6(2), 207–221. <http://scielo.sld.cu>

García-Peñalvo, F., Hernández-García, Á., Conde, M., Fidalgo-Blanco, Á., Sein-Echaluce, M., Llorens-Largo, F., & Iglesias-Pradas, S. (2015). Mirando hacia el futuro: Ecosistemas tecnológicos de aprendizaje basados en servicios Looking into the future: Learning services-based technological ecosystems. *III Congreso Internacional Sobre Aprendizaje, Innovación y Competitividad (CINAIC 2015).* Universidad de Alicante,

*España., Cinaic, 553–558.*

Godoy, V. H., Morales, K. F., & Pulido, J. E. (2018). Attitude towards e-learning in university students. *Revista de Investigacion Educativa, 36(2)*, 349–364.  
<https://doi.org/10.6018/rie.36.2.277451>

Guijarro, E., Babiloni, E., & Cardós, M. (2013). Las 4 P's del Marketing. *Universitat Politècnica de Valencia, 4(1)*, 1–9.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020). *Indicadores de Precios de la Economía.*

Instituto Peruano de Economía (5 de noviembre del 2021). Tasa de Interés de Referencia. Recuperado de; <https://www.ipe.org.pe/portal/tasa-de-interes-de-referencia/>

Instrategy Consulting. (n.d.). *Plan operativo – Instrategy Consulting.* 2021. Retrieved March 21, 2022, from <https://www.in-strategy.com/plan-operativo/>

Levano-Francia, L., Sanchez Diaz, S., Guillen-Aparicio, P., Tello-Cabello, S., Herrera-Paico, N., & Collantes-Inga, Z. (2019). Competencias digitales y educación. *Propositos y Representaciones, 7(2)*, 569–588.

Mamani, A., & Vizarreta, M. (2016). “*Plan de negocios para la implementación del servicio de un centro recreacional dirigido al adulto mayor en la región de Arequipa 2016.*” Universidad Católica de Santa María.

Mayta, D. (2018). *La técnica Phillips 6-6 y el desarrollo de las habilidades de comunicación oral de los alumnos de cuarto año C de educación secundaria en el área de Comunicación de la institución educativa José Martorell Flores, Tacna 2017.*

- Payares, J., Ossa, C., & Valbuena, R. (2017). Estudio de viabilidad para la creación de empresa de la empresa Hikari. In *Universidad Cooperativa de Colombia* (Vol. 30, Issue 121). <http://revistas.ucr.ac.cr/index.php/actualidades>
- Pontificia Universidad Católica del Perú. (2021, March 24). *La educación en línea en Perú – Blog de la PUCP*. <http://blog.pucp.edu.pe/blog/portal/2021/01/14/la-educacion-en-linea-en-peru/>
- Readi, E. (2017). “*Diseño de un plan de negocios para una plataforma online de coaching ejecutivo*” (Vol. 549). Universidad de Chile.
- Rentería-Castro, E. (2021). Deslinde conceptual entre educación en línea o educación a distancia. *Delectus*, 4(1), 16–31. <https://doi.org/10.36996/delectus.v4i1.98>
- Romero, M. (2020). Plan de negocio: local de indumentaria de montaña. In *Universidad Nacional de Cuyo*.
- Sig Tú Acosta, M. J., & Solís Choez, W. E. (2021). Plan de negocios para la elaboración artesanal y comercialización de alimentos saludables en el sector Mucho Lote 1 de Guayaquil. In *Universidad de Guayaquil*.
- Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria. (2020). *Realidad Universitaria en el Perú*.
- Timaná-Velásquez, A. (2018). Plan Estratégico de Gestión del Talento para mejorar el servicio brindado a la empresa Proyectos De Construcción S.A. In *Universidad de Piura*. Universidad Nacional de Cuyo.
- Uzcátegui, C., Pozo, B., Espinoza, M. F., & Beltrán, A. (2018). Principales métodos de evaluación de proyectos de inversión para futuros emprendedores en el Ecuador. *Revista*

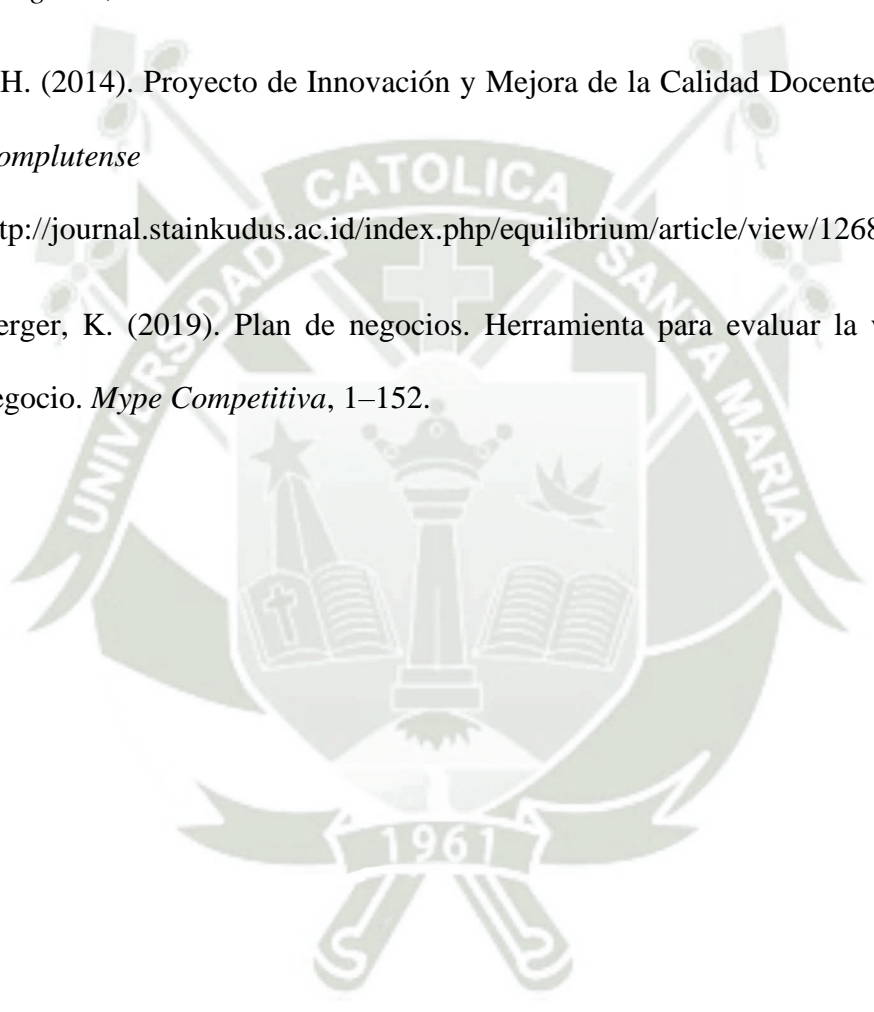
*Espacios*, 39(24), 23. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n24/a18v39n24p23.pdf>

Viñas, M. (2021). Competencias digitales y herramientas esenciales para transformar las clases y avanzar profesionalmente. In *Universidad Pública de El Alto, Dirección de Postgrado, Sede Cochabamba*.

Vivar, H. (2014). Proyecto de Innovación y Mejora de la Calidad Docente. In *Universidad Complutense* *Madrid*.

<http://journal.stainkudus.ac.id/index.php/equilibrium/article/view/1268/1127>

Weinberger, K. (2019). Plan de negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. *Mype Competitiva*, 1–152.



## ANEXOS

### Anexo 1. Plan de tesis

#### 1. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

##### Problema

Plan de negocios para la implementación de una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales, “Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía”, dirigido a estudiantes universitarios; 2020.

##### Descripción

El uso de las nuevas tecnologías creó nuevos mecanismos de cooperación en la sociedad, cambió el rol y las funciones de las instituciones, que se caracterizaron por una relativa inercia. No hay duda de que esta influencia creará y creará mecanismos adicionales que revolucionarán los conceptos clásicos del enfoque interactivo en todo el mundo (Levano et al., 2019).

Las modernas políticas educativas en los países iberoamericanos apuntan a definir estrategias, planes o programas encaminados a la implementación de políticas públicas enfocadas en las TIC, las cuales son vistas como un medio eficaz para lograr beneficios a nivel personal, profesional e institucional.

En cuanto al uso de las tecnologías en la educación, es necesario combinar la educación con las nuevas tecnologías educativas en el proceso educativo, para lo cual existen seminarios, cursos especiales, diplomados, formación profesional, maestrías, todos de primer nivel y dictados completamente en línea.

Por ello, se reconoció la posibilidad de desarrollar cursos prácticos, económicos y efectivos para estudiantes en el Perú; que no pudieron acceder a los cursos por diversos motivos, entre ellos la distancia, el tiempo o el presupuesto; Sin embargo, si están en el contexto de la educación virtual debido a la pandemia, pueden acceder fácilmente a ella. Mejorar el conocimiento de los estudiantes sobre economía, finanzas y carreras de negocios internacionales.

### ***1.2.1. Campo, Área y Línea***

**1.2.1.1. Campo:** Ciencias Económico Administrativas

**1.2.1.2. Área:** Escuela Profesional de Ingeniería Comercial

**1.2.1.3. Línea:** Evaluación de proyectos

### ***1.2.2. Tipo de problema***

El tipo de problema es descriptivo y a su vez explicativo, puesto que está orientado a describir las características para la implementación de una empresa de venta de cursos virtuales a través de un plan de negocios como una propuesta que será evaluada y descrita a través de indicadores económicos y financieros.

### ***1.2.3. Variables***

#### ***a. Análisis de las variables***

- Variable Independiente: Evaluación económica y Financiera

- Variable Dependiente: Plan de negocios para la implementación de una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales, “Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía”, dirigido a estudiantes;2020.

*b. Operacionalización de Variables*

|   | VARIABLES          | SUB VARIABLES  | INDICADORES   |
|---|--------------------|--|---|
| <b>Dependiente</b>  | Estudio de mercado | Demanda  | Demanda histórica<br>Demanda proyectada                               |
|   |                    | Oferta   | Competidores directos<br>Competidores indirectos<br>Oferta proyectada |
| Plan de negocios para la implementación de una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales, “Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía”, dirigido a estudiantes |                    | Cantidad de estudiantes                                | Análisis sociodemográfico<br>Análisis socioeconómico                  |
|   |                    | Nivel de ingresos                                      |   |
|   | Estudio técnico    | Ubicación<br>Costos<br>Operaciones                     | Macro y micro entorno<br>Precios<br>Productividad                     |
|   | Plan operacional   | Estrategia de negocios<br><br>Estrategias de marketing | Genérica<br>Competitiva<br>Corporativa                                |

|                                   |                               |  |   |
|-----------------------------------|-------------------------------|--|---|
|                                   |                               |  | Producto<br>Precio<br>Plaza<br>Promoción              |
| <b>Independiente</b>              | Estudio de inversión          | Tangibles<br>Intangibles<br><br>Estructura de financiamiento | Montos de inversión                                   |
| Evaluación económica y Financiera | Estudio de ingresos y egresos | Estado de ganancias y pérdidas<br>Flujo de caja              | Utilidad bruta<br>Utilidad operativa<br>Utilidad neta |
|                                   | Estudio financiero            | Estados Financieros<br>Proyectados                           | VAN<br>B/C<br>TIR                                     |

Fuente y Elaboración: Propia

c. *Matriz de Consistencia*

| MATRIZ DE CONSISTENCIA   |  |   |  |   |
|--|--|---|--|---|
| TEMA: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL DE VENTA DE CURSOS VIRTUALES, "INSTITUTO IBEROAMERICANO DE EMPRESA Y ECONOMÍA", DIRIGIDO A ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS, 2020.  |  |   |  |   |
| PROBLEMA   | OBJETIVOS  | HIPOTESIS   | VARIABLES  | METODOLOGIA   |
| 1.- Problema Principal   | 1.- Objetivo General   |   | Independiente  | 1.- Tipo de Investigación   |
| ¿Evaluar la factibilidad de implementar una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales, "Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía", dirigido a estudiantes universitarios; 2020?   | Evaluar la factibilidad de implementar una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales, "Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía", dirigido a estudiantes universitarios; 2020.  | Dado que existe una demanda insatisfecha en estudiantes pertenecientes a carreras de economía, finanzas y negocios internacionales de cursos virtuales, es probable que el desarrollo del plan de negocios del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía sea rentable y presente indicadores económicos y financieros positivos a la evaluación del mismo. | Evaluación económica y Financiera  | El tipo de problema es descriptivo y a su vez explicativo, puesto que está orientado a describir las características para la implementación de una empresa de venta de cursos virtuales a través de un plan de negocios como una propuesta que será evaluada y descrita a través de indicadores económicos y financieros. |
| 2.- Problemas Específicos  | 2.- Objetivos Específicos  |   | Dependiente  | 2.- Campo de Verificación   |
| a) ¿Cómo es la oferta, demanda y comportamiento del consumidor respecto a la implementación de una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales, "Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía", dirigido a estudiantes universitarios; 2020?<br>b) ¿Cuál es la localización óptima y los equipos necesarios para la implementación de una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales. | a) Analizar la oferta, demanda y comportamiento del consumidor respecto a la implementación de una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales, "Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía", dirigido a estudiantes universitarios; 2020.<br>b) Determinar la localización óptima y los equipos necesarios para la implementación de una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales. |   | Plan de negocios para la implementación de una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales, "Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía", dirigido a estudiantes universitarios | <p><b>2.1. Ambito:</b><br/>El ámbito geográfico de esta investigación es la ciudad de Arequipa.</p> <p><b>2.2. Temporalidad:</b><br/>La temporalidad de esta investigación abarca el periodo 2020, tomando en cuenta antecedentes históricos del 2015 al 2019.</p>  |



|   |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|
| <p>“Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía”, dirigido a estudiantes universitarios; 2020?<br/>c) ¿Cuáles son las estrategias de negocios y marketing para lograr el posicionamiento de una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales, “Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía”, dirigido a estudiantes universitarios; 2020?<br/>d) ¿Cuál es la inversión necesaria y la fuente de financiamiento más adecuada para la implementación de una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales, “Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía”, dirigido a estudiantes universitarios; 2020?<br/>e) ¿Es rentable económicamente y financieramente la implementación de una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales, “Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía”, dirigido a estudiantes universitarios; 2020?</p> | <p>“Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía”, dirigido a estudiantes universitarios; 2020.<br/>c) Diseñar estrategias de negocios y marketing para el posicionamiento de una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales, “Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía”, dirigido a estudiantes universitarios; 2020.<br/>d) Determinar la inversión y la fuente de financiamiento para la implementación de una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales, “Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía”, dirigido a estudiantes; 2020.<br/>e) Evaluar la rentabilidad económica y financiera de la implementación de una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales, “Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía”, dirigido a estudiantes universitarios; 2020.</p> |  |  | <p><b>2.3. Unidades de estudio:</b></p> <p><b>a. Universo:</b></p> <p>La investigación cuantitativa será de nuestro acerca de nuestro público objetivo que son los estudiantes universitarios, pertenecientes a universidad públicas o privadas.<br/>Población total<br/>Estudiantes universitarios del Perú 916,495</p> <p><b>b. Muestra:</b></p> <p>Se considera el tipo de muestreo probabilístico, en el que cada individuo de la población tiene la misma probabilidad de ser sujeto de estudio. La muestra nos indica la cantidad representativa de la población a encuestar es de 384 personas.</p> |
|---|--|--|--|--|

Fuente y Elaboración: Propia

#### 1.2.4. Interrogantes Básicas

##### 1.2.4.1. Interrogante General

¿Es factible implementar una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales, “Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía”, dirigido a estudiantes universitarios; 2020?

#### 1.2.4.2. Interrogante Específicas

- a) ¿Cómo es el comportamiento del mercado respecto a la implementación de una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales, “Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía”, dirigido a estudiantes universitarios; 2020?
- b) ¿Cuál es el modelo de negocio de una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales, “Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía”, dirigido a estudiantes universitarios; 2020?
- c) ¿Cuáles son las estrategias de negocios y marketing para lograr el posicionamiento de una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales, “Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía”, dirigido a estudiantes universitarios; 2020?
- d) ¿Cuál es la inversión necesaria para la implementación de una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales, “Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía”, dirigido a estudiantes universitarios; 2020?

## Justificación

**1.3.1. Justificación teórica:** La justificación del presente trabajo de investigación es incrementar las investigaciones basadas en planes de negocio, lo que resultaría como guía para posteriores investigaciones específicamente en el tema de venta de cursos virtuales.

**1.3.2. Justificación metódica:** El siguiente estudio tiene la justificación de brindar la información a investigar, en la que se utilizará la encuesta, se realizará un análisis del sector y la evaluación que permitan analizar la viabilidad de la propuesta.

**1.3.3. Justificación práctica:** Ante un aumento de formas de educación virtuales tal como plataformas educativas, y lograr una verdadera democratización de la educación. En cualquier parte del mundo, una persona con un Smartphone y acceso a internet puede recibir educación de calidad con muy baja inversión o gratis. Todas las instituciones educativas tradicionales de primer nivel, han iniciado en la última década sus procesos de transformación digital hacia esta tendencia por lo que la creación del Instituto Iberoamericano de Economía y Empresa, es una respuesta ante la necesidad de democratización de la educación.

## Objetivos

### *1.4.1. Objetivo General*

Evaluar la factibilidad de implementar una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales, “Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía”, dirigido a estudiantes universitarios; 2020.

### *1.4.2. Objetivos Específicos*

- a) Analizar el comportamiento del mercado respecto a la implementación de una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales, “Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía”, dirigido a estudiantes universitarios; 2020.
- b) Explicar el modelo de negocio de una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales, “Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía”, dirigido a estudiantes universitarios; 2020.
- c) Identificar las estrategias de negocios y marketing para lograr el posicionamiento de una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales, “Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía”, dirigido a estudiantes universitarios; 2020.
- d) Calcular la inversión necesaria para la implementación de una Organización no gubernamental de venta de cursos virtuales, “Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía”, dirigido a estudiantes universitarios; 2020.

## Marco Teórico

### *Marco Conceptual*

#### 1.5.1.1. Crecimiento de la educación online

Al comienzo de la educación en línea, los portales de aprendizaje electrónico comenzaron a ofrecer cursos masivos abiertos en línea (MOOC), los MOOC son cursos públicos gratuitos y, al final del curso, el estudiante puede comprar su certificado en el portal de aprendizaje electrónico. Las plataformas que iniciaron y triunfaron con esta categoría son: Coursera, Edx, Miriadax y tuvieron gran aceptación en el mercado, estas plataformas fueron impulsadas y apoyadas por la Universidad de Harvard y el Instituto Tecnológico de Massachusetts (Delgado et al., 2019).

Con el paso de los años, el panorama ha cambiado y los cursos y programas que ahora ofrecen las plataformas en línea son de mayor calidad, se imparten a nivel de primaria, secundaria o superior dependiendo de la materia elegida, ofrecen certificación y acreditación, muchos de ellos de la mano de prestigiosos expertos. se ofrecen universidades del mercado en sus plataformas de e-learning. El público objetivo del mercado de la educación en línea tiene la ventaja de una gran oferta y puede elegir cuál se adapta mejor a sus necesidades. Según un estudio de 2018 de la Online Business School (OBS) de España, el mercado de la educación online ha crecido un 7,6% en lo que va de año. Y en el mercado latinoamericano, las plataformas de e-learning vieron crecer sus ingresos de \$1,160 millones en 2011 a \$2,500 millones en 2016, impulsadas por mercados como Brasil, Bolivia, Chile y Colombia, por lo que definitivamente es un mercado rentable y en expansión. (Vivar, 2014)

## Evaluación financiera

### 1.5.1.2. Beneficios de la educación online

La metodología de la educación en línea para el estudiante, que la distingue de la educación presencial, es la flexibilidad de tiempo y espacio, el mismo estudiante decide cómo, cuándo y dónde quiere estudiar; Tiene mejor acceso a varias opciones ya que tiene acceso a una rica oferta de cursos y programas educativos en línea ofrecidos por plataformas educativas en línea y universidades acreditadas en el mercado global. Las oportunidades de inscribirse en cursos virtuales son:

- Las personas obtienen más oportunidades laborales debido a los conocimientos que han adquirido y aumenta sus posibilidades de promoción en su lugar de trabajo. Según Valeria Porto, directora de recursos humanos de Paypal Latam, 56 usuarios que eligieron el método online tuvieron la oportunidad de avanzar en su trabajo actual y el 38% mejoró sus habilidades de reclutamiento.
- Ahorre dinero, ya que hay cursos en línea que son gratuitos y ofrecen certificaciones a un precio mínimo, lo que no impide la educación superior.
- Restaurar la educación y actualizar al estudiante en diversos temas comerciales, específicos o de interés. La educación en línea es una tendencia que incrementará conforme la oferta y la demanda crezcan.

### 1.5.1.3. Características de la educación online

La relación profesor-alumno es muchas veces interactiva y otras veces no. También consideramos la estructura de los cursos o programas y la organización del contenido que formará parte del material didáctico, ya que debe incluir materiales multimedia, PDF, casos, etc.

El contenido del curso se analiza y discute sincrónicamente entre estudiantes e instructores a través de videoconferencias, chat interactivo o asincrónicamente a través de foros y correo electrónico. Universidades de todo el mundo utilizan sus modelos de educación virtual a través de plataformas virtuales abiertas o cerradas, entre ellas: Blackboard, Virtual, Moodle, etc. También es importante contar con personal capacitado para manejar la plataforma virtual de manera eficaz y eficiente para que docentes y estudiantes puedan utilizarla sin ningún problema.

Los docentes o presentadores que se encarguen de impartir cursos o programas en línea deben tener una actitud positiva hacia la educación continua y el uso de las tecnologías de la información, debido a que este tipo de aprendizaje es dinámico y debe estar en constante actualización para cumplir con los mismos estándares de calidad. enseña cara a cara. (Rodríguez, 2015). Los estudiantes que opten por estudiar en línea deben organizar su tiempo para completar cada módulo y exámenes de los cursos en línea.

## Oferta

De acuerdo con Baca (2010) la oferta es la cantidad de bienes y servicios que un cierto número de proveedores (productores) están dispuestos a ofrecer al mercado a un precio determinado.

Por otro lado, Viscencio (2012) define la oferta como la cantidad que los productores están dispuestos a ofrecer a varios precios en un período determinado, suponiendo que las demás condiciones del mercado se mantienen constantes.

La oferta es la cantidad de bienes tangibles o intangibles que un determinado productor ofrece para satisfacer o satisfacer las necesidades de un consumidor, es decir, la cantidad que quiere vender a los consumidores en un momento dado.

**Mercado:** Un mercado es una plataforma donde se intercambian productos y servicios. En otras palabras, es en este contexto que se produce la demanda, la oferta, la compra y la venta. El mercado tiene sus orígenes en la antigüedad, antes de la llegada del dinero. En ese momento, las transacciones se realizaban sobre la base de las bolsas de valores. Luego, cuando llegó el dinero, el mercado evolucionó hasta convertirse en lo que conocemos hoy.

**Mercado objetivo:** El término mercado objetivo describe un grupo de consumidores ideales de un producto o servicio. Consiste en elegir un grupo específico de consumidores o un grupo de pequeños grupos a quienes anunciar un producto o servicio.

## Demanda

Es la cantidad de bienes y servicios que el mercado necesita o demanda para satisfacer una necesidad específica a un precio específico. El objetivo principal del análisis de la demanda es identificar y medir las fuerzas que afectan la demanda del mercado, que están relacionadas

con la demanda de bienes o servicios, así como determinar la posibilidad de participación de los productos del proyecto en su satisfacción.

La demanda se basa en una serie de factores, tales como la necesidad real de un bien o servicio, su precio, el nivel de ingresos de la población, etc., por lo tanto, al buscar información de fuentes primarias y secundarias, los indicadores econométricos deben ser tomado en cuenta. , etc. (G. Baca, 2010)

### **Entorno**

**Entorno político:** “El ambiente político consiste en “leyes, agencias gubernamentales y grupos de interés que influyen y restringen a las organizaciones e individuos en la sociedad” (Kotler y Armstrong, 2008).

**Entorno económico:** El entorno económico incluye factores financieros que influyen en el poder adquisitivo y el comportamiento del consumidor. Los especialistas en marketing deben prestar mucha atención a las tendencias y patrones clave de gasto de los consumidores en los mercados locales y globales. Los países difieren mucho en términos de niveles de ingresos y distribución. La economía industrial de algunos países es un rico mercado para diversas materias primas (Weinberger, 2019).

**Entorno Tecnológico:** Según Kotler y Armstrong, el entorno tecnológico es una de las fuerzas más poderosas que determinan nuestro destino. Hay tanto oportunidades como desafíos en este entorno. Las empresas que no se adaptan a los cambios tecnológicos pierden nuevos productos y oportunidades de marketing (Weinberger, 2019).

**Entorno social:** Esto se refiere a factores como el estilo de vida, el nivel educativo, la formación profesional, los patrones culturales, la demografía, los flujos migratorios y la distribución del ingreso que pueden explicar el comportamiento de los consumidores potenciales. Por lo tanto, tenemos que considerar la realidad social de los países que queremos visitar (Weinberger, 2019).

**Entorno Ambiental:** Se trata del nivel de conciencia ambiental de una sociedad en particular, los estándares ambientales, el uso de tecnologías amigables con el medio ambiente o el control de residuos peligrosos, que pueden afectar el funcionamiento de la empresa. A menudo contiene recursos naturales que influyen en las campañas de marketing (Weinberger, 2019).

#### 3.4.1.1. Análisis del sector

**Clientes:** Según Kotler, deben pensar en sus clientes como un activo que debe administrarse como cualquier empresa, Kotler los ve como el activo más importante de la empresa.

**Proveedor:** Un proveedor puede ser una persona o una empresa que suministra a otras empresas materiales (artículos) que se convierten para su posterior venta o se compran directamente para la venta. Estos recursos comprados se incorporan directamente a la actividad o negocio principal de la empresa que los compra.

**Productos Sustitutos:** Un sustituto realiza la misma o similar función que un producto industrial de diferentes maneras. Competencia: un mercado en el que muchos compradores y vendedores negocian por el bien común; no hay compradores o vendedores que tengan mucha influencia en el precio de mercado actual (Mayta, 2018).

### **3.4.1.2. Estrategias**

#### **a) Estrategia competitiva**

Definir una estrategia competitiva es el desarrollo de una formulación amplia de cómo competirá una empresa, qué objetivos debe perseguir y qué políticas se necesitarán para lograr esos objetivos.” M. Porter. Estrategias Competitivas.

#### **b) Estrategia de marketing**

Incluye el análisis y selección de mercados de servicios, la determinación de objetivos alcanzables y la combinación de herramientas de marketing (producto, precio, distribución y promoción) para alcanzar los objetivos propuestos. Al proyecto de elaboración de un plan de marketing se le denomina estrategia push o como push, en el cual el proyecto dirige todos los recursos de marketing para brindar productos de alta calidad, precios muy competitivos, comunicación directa y continua con los clientes, publicidad y amplia promoción. con el fin de compartir el portal y su posición en la mente del consumidor. (Guijarro et al., 2013)

### **3.4.1.3. Estudio de mercado**

La investigación de mercado siempre está enfocada al estudio de ciertas características, por ejemplo, empresas, productos y usuarios; es decir. la estratificación siempre se realiza antes del inicio del examen (Baca, 2016).

### **3.4.1.4. Evaluación económica**

El estudio de evaluación económica es la última parte de toda la secuencia de análisis de factibilidad del proyecto. El método de análisis utilizado para confirmar la viabilidad económica del proyecto incluye el análisis del valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (Baca, 2010)

### **Valor presente neto (VPN)**

Es el valor monetario que resulta de la deducción del monto de los flujos descontados de la inversión inicial, es igual a la comparación de todos los beneficios esperados con todos los pagos necesarios para obtener dicho beneficio según su equivalente en ese momento o en este momento. Punto cero.

### **Tasa interna de rendimiento**

Este es un descuento para el cual el VAN es cero. Esta es una tasa igual a la cantidad de flujos de efectivo descontados iguales a la inversión inicial. Si la actividad de la empresa es superior al mínimo especificado, entonces la inversión es económicamente beneficiosa.

#### **3.4.1.5. Evaluación financiera**

Se trata de un estudio en profundidad de flujo de caja y riesgo para determinar el retorno final de la inversión del proyecto. También está dirigido a resolver todos los factores fiscales relacionados con la ejecución del proyecto, sin los cuales la entidad empresarial no cuenta con la información necesaria para tomar una decisión informada sobre el alcance del proyecto específico y sus riesgos.

### **El valor actual neto (VAN)**

Es el valor ajustado y acumulado de los flujos de efectivo en cada período menos la inversión en el año cero (o el año base seleccionado).

VAN mayor que cero = el proyecto es aceptado

VAN igual que cero = el proyecto es indiferente

VAN menor que cero = el proyecto es rechazado

### **Relación beneficio costo (B/C)**

La relación costo-beneficio representa la cantidad de excedente actualizado recibido por cada unidad de dinero invertida. Es una herramienta financiera que compara los precios de los productos y sus beneficios para evaluar efectivamente las mejores decisiones de compra (Baca, 2016).

### **Periodo de la inversión (PRI)**

Se considera un indicador secundario de rentabilidad después de su origen, por lo que se considera una estimación estática de rentabilidad. Es una herramienta utilizada para medir el tiempo que tarda el flujo de caja neto de una inversión en recuperar su costo o inversión original (Baca, 2016).

### **3.4.1.6. Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía (IDEE)**

Es organización internacional sin fines de lucro enfocada en la difusión del conocimiento, el debate y la creación de valor en el campo de la economía, empresa, gestión y políticas públicas. Integrada por estudiantes, profesionales y docentes, provenientes de diversos países de América Latina y distintas carreras profesionales como economía, derecho, ciencias políticas.

### **MISIÓN**

Somos una organización sin ánimo de lucro enfocada en la creación y difusión de conocimientos en el campo de la empresa y la economía con un enfoque multidisciplinario. Desarrollamos nuestra actividad a través de programas académicos de formación y de especialización como eventos, investigaciones, asesorías, innovación tecnológica y social en

los campos de la economía, políticas públicas, emprendimiento, negocios internacionales y finanzas.

## **VISIÓN**

Al 2025 seremos una institución líder a nivel nacional e internacional, competitiva en programas académicos de formación y de especialización enfocados en los campos de economía, políticas públicas, emprendimiento, negocios internacionales y finanzas. a fin de otorgar las herramientas necesarias en la formación académica de nuestros asociados, así como la democratización del conocimiento a nivel general.

## **ORGANIGRAMA**

El instituto está conformado por tres direcciones que a su vez se dividen en subdirecciones, como se muestra en la ilustración 1. La cantidad de asociados son 160, de los cuales 100 son de nacionalidad peruana y 60 asociados pertenecen a los países de México, Bolivia y Ecuador. Los asociados conforman cada subdirección. Asimismo, existe un comité consultivo que está conformado por profesionales especialistas en economía y finanzas.

## Ilustración 1

### Organigrama del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía



Fuente: Elaboración las autoras

## DIRECCIONES

Las direcciones con las que cuenta el Instituto son: Académica, Institucional e Innovación social, las cuales se detallan a continuación

### Dirección Académica

La Dirección Académica es el órgano encargado de orientar a las subdirecciones en el adecuado diseño, supervisión y evaluación del cumplimiento de las actividades académicas, como seminarios, webinars, cursos especializados, entre otros. Asimismo, la dirección se encarga de garantizar el acompañamiento y orientación personalizada a los miembros asociados, de proyectar los reglamentos y directivas que permitan dirigir, supervisar y evaluar las actividades académicas del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía.

### **Dirección Institucional**

La Dirección Institucional es el órgano encargado de orientar a las subdirecciones en el diseño, supervisión, evaluación y desarrollo de las actividades dirigidas a crear un ambiente colaborativo y que fortalezca la identidad de los asociados con la creación y difusión de beneficios impulsados por nuestra institución u otorgados por nuestras instituciones aliadas. Asimismo, la dirección institucional se encarga de garantizar el acompañamiento y orientación personalizada a los miembros asociados, de proyectar los reglamentos y directivas que permitan dirigir, supervisar y evaluar las actividades institucionales del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía.

### **Dirección de Innovación Social**

La Dirección de Innovación Social es el órgano encargado de orientar a las subdirecciones en el adecuado diseño, supervisión y evaluación del cumplimiento de las actividades innovativas que fomenten la investigación y la responsabilidad social con nuestra sociedad mediante la publicación de contenidos en nuestro boletín académico, el otorgamiento de cursos académicos desarrollados por nuestros propios asociados y proponiendo ideas que trasciendan y aporten valor a la sociedad. Asimismo, la dirección se encarga de garantizar el acompañamiento y orientación personalizada a los miembros asociados, de proyectar los reglamentos y directivas que permitan dirigir, supervisar y evaluar las actividades innovativas del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía.

## **Redes sociales.**

El Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía cuenta con redes sociales como

### **Facebook:**

<https://www.facebook.com/100501201786594/photos/a.102159064954141/2568638661503>

[26](#)

**LikedIn:** <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6776974895629811712>

### ***1.5.2. Esquema Estructural***

Capítulo I: Plan de negocios

1.1. Plan estratégico

1.1.1. Análisis interno

1.1.2. Macro entorno

1.1.3. Micro entorno

1.1.4. Análisis FODA

1.2. Plan de marketing

1.2.1. Producto

1.2.2. Precio

1.2.3. Plaza

1.2.4. Promoción

## Capítulo II: Evaluación económica y financiera

### 2.1. Evaluación económica

#### 2.1.1. Valor presente neto (VPN)

#### 2.1.2. Tasa interna de rendimiento

### 2.2. Evaluación financiera

#### 2.2.1. El valor actual neto (VAN)

#### 2.2.2. Relación beneficio costo (B/C)

## Capítulo III: Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía

### 3.1. Aspectos organizacionales

#### 3.1.1 Misión

#### 3.1.2. Visión

#### 3.1.3. Organigrama

#### 3.1.4. Áreas, perfiles y responsabilidades principales

### 3.2. Estudio económico y financiero

#### 3.1.1 Costos y gastos

#### 3.1.2. Financiamiento

### ***1.5.3. Antecedentes***

#### **1.5.4.1. Antecedentes internacionales**

Fernández (2015), desarrollo el trabajo de investigación en Ecuador, titulado ***“Plan de un negocio de un centro educativo de apoyo”***, la cual tuvo como objetivo fue investigar y diseñar un plan de negocios más acorde a la necesidad que existía para crear una institución que brinde clases de Ciencias Económicas, primero se analizaron diferentes puntos , pero la importancia recayó al sector, de los clientes, los proveedores, de tal forma se pudo determinar si existía un potencial , por ende una oportunidad de negocio. Una vez que determinaron el sector, se orientó a diseñar el plan de negocios de dicha institución educativa donde formularon diversas estrategias, logrando así tener el instructivo para realizar la idea.

Readi (2017), desarrollo un trabajo de investigación en Chile, titulado ***“Diseño de un plan de negocios para una plataforma online de coaching ejecutivo”***, cuyo principal objetivo fue desarrollar un plan de negocios de una plataforma de Coaching ejecutivo, centrada en la intermediación del servicio de Coaching ejecutivo a personas e instituciones de forma virtual. Se utilizó una metodología de plan de negocios, la cual permitió hallar variables claves y evaluar el proyecto. Los principales resultados obtenidos son que el proyecto a una tasa de 14,43% logra un VAN de \$35.342.130 con una TIR de 25,86%, concluyéndose que el proyecto es muy rentable económicamente.

#### 1.5.4.2. Antecedentes nacionales

Delgado et al (2019), realizaron una investigación en la ciudad de Lima, titulada *“Plan de negocio para la implementación de una plataforma online de venta de cursos de gestión empresarial para la pequeña y mediana empresa”*, que tuvo como objetivo primordial desarrollar un plan de negocios de una empresa de plataformas virtuales, los clientes que se tomaron en cuenta son de las pequeñas y medianas empresas, así también se realizó una investigación de la competencia que les brindó la información para desarrollar estrategias que le permitan entrar en el mercado, para finalizar realizaron el marco teórico de la investigación. Por otro lado, debido a las entrevistas se observaron las tendencias, y la especialización de los cursos ofertados son de habilidades blandas. Llegando a la conclusión que el proyecto es rentable, llevándose a cabo cursos en la plataforma online.

Araujo (2017), realizó un trabajo de investigación en la ciudad de Chachapoyas, titulado *“Propuesta para la creación de un Centro de Innovación Empresarial (CIE) en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la UNTRM-A – Chachapoyas 2017”*, el objetivo de la investigación se enfocó en proponer un Centro de Innovación Empresarial (CIE) que se realizaría en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas que asesora y gestiona proyectos empresariales de tipo innovadores, para ello se guiaron del General Entrepreneurship Monitor (GEM), la Tasa de Actividad Emprendedora (TAE) del Perú es de 40.20%, que cuentan el número de emprendimientos que existen entre la Población Económicamente Activa (PEA), éste porcentaje es considerado alto.

El método que se usó fue inductivo-deductivo realizando una encuesta a 232 estudiantes de la facultad, los resultados fueron las razones que encuentran los estudiantes al formar una empresa para ello el Centro de Innovación Empresarial ofrecerá la investigación para que los estudiantes realicen los diferentes emprendimientos. Llegando a la conclusión de que el proyecto es rentable y brinda beneficios a los estudiantes por lo que ellos tendrían una ventaja en sus emprendimientos.

#### **1.5.4.3. Antecedentes locales**

Cruz (2018), realizó una investigación titulada *“Estudio de Mercado para la creación de un Instituto Tecnológico con formación en Recursos Humanos Calificados en el Distrito de Majes, Provincia de Caylloma, Región Arequipa 2018.”*, el objetivo fundamental fue la realización de un estudio del mercado para el establecimiento de un Instituto en la Provincia de Caylloma de la Región de Arequipa, Se realizaron cinco capítulos en el trabajo; en el que en el primero se planteó el problema a investigar; en el segundo capítulo se presentó el marco teórico; en el tercer capítulo se elaboró el estudio de mercado en el distrito de Majes; en el cuarto capítulo se formuló el análisis PESTE y por último se analizó la oferta y la demanda. Concluyendo con unas recomendaciones para la viabilidad del proyecto.

Mamani y Vizarreta (2016), realizaron un trabajo cuyo título fue *“Plan de negocios para la implementación del servicio de un centro recreacional dirigido al adulto mayor en la región de Arequipa 2016”*.

Presentando como fundamental objetivo el desarrollo de un plan de negocio para implementar el servicio de un centro recreacional cuyo público objetivo fueron los adultos mayores de la región de Arequipa, para el cumplimiento del objetivo el proyecto pasó por una evaluación financiera. Las acciones realizadas para desarrollar el trabajo fueron describir el problema, para luego realizar el plan de negocio y finalizar con el estudio de mercado teniendo en cuenta el aspecto externo e interno.

### **Hipótesis**

Dado que existe una demanda insatisfecha en estudiantes del área de ciencias económico-administrativas de cursos virtuales, es probable que el desarrollo del plan de negocios del Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía sea rentable y presente indicadores económicos y financieros positivos a la evaluación del mismo.

## **2. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL**

### **2.1 Técnicas**

La técnica que se empleará es la encuesta por muestreo, para recolectar información de la población de estudio con respecto a características relevantes para la investigación, que serían los egresados del Perú, para estudiar la demanda y analizar diferentes indicadores como su nivel de ingresos a través de investigación primaria, al tener que recolectar esa información.

Para la información secundaria que se necesite, se obtendrán mediante libros, artículos, informes, y trabajos de investigaciones ya publicados 16 referentes al tema además de diferentes páginas webs recomendadas, como INEI, ENAHO.

## **2.2. Instrumentos**

Para la investigación primaria que se realizará, el instrumento será el cuestionario; que tomará en cuenta el problema que se investiga y la población que las contestará, recogiendo un conjunto de preguntas respecto a la opinión de la población acerca de los cursos que oferta el Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía.

Para la investigación secundaria que se realizará, se tendrá que realizar: mapas conceptuales, tablas estadísticas, gráficos.

## **2.3. Campo de Verificación**

### **2.3.1. *Ámbito:***

El ámbito geográfico de esta investigación es la ciudad de Arequipa

### **2.3.2. *Temporalidad:***

La temporalidad de esta investigación abarca el periodo 2020, tomando en cuenta antecedentes históricos del 2015 al 2019.

### 2.3.3. Unidades de estudio:

#### a. Universo:

La investigación cuantitativa será de nuestro acerca de nuestro público objetivo que son los estudiantes universitarios, pertenecientes a universidad públicas o privadas.

**Tabla 1.**

#### Datos geográficos

---

Población total

---

Estudiantes universitarios del 916,495  
Perú

---

Fuente: Elaboración las autoras

#### b. Muestra:

Para determinar la muestra en la presente investigación se considera el tipo de muestreo probabilístico, en el que cada individuo de la población tiene la misma probabilidad de ser sujeto de estudio, eligiendo un nivel de confianza del 95% ( $Z=1.96$ ), error estándar del 5%.

Se observa el cálculo de la muestra poblacional a encuestar a partir del universo establecido en la Tabla anterior.

**Tabla 2.**

**Cálculo de la muestra**

| <b>N</b>             | <b>Número de elementos de la muestra</b> | <b>x</b> |
|----------------------|--|----------|
| <b>z<sub>2</sub></b> | Nivel de confianza                       | 1,96     |
| <b>N</b>             | Universo - población total               | 916,495  |
| <b>P/Q</b>           | Probabilidades                           | 1,00     |
| <b>e<sup>2</sup></b> | Margen de error                          | 0,003    |
| <b>P</b>             | Probabilidad de éxito                    | 0,50     |
| <b>Q</b>             | Probabilidad de fracaso                  | 0,50     |

$$n = 916495 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5 / 0.05^2 * (916495 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5$$

$$n = 383.99$$

La muestra nos indica la cantidad representativa de la población a encuestar es de 384 personas.

## 2.4. Estrategia de recolección de datos

**2.4.1. Revisión Conceptual:** Para el desarrollo del marco conceptual los datos recabados provienen de fuentes secundarias como son los trabajos de investigación, tesis, libros y otras fuentes de elaboración intelectual relacionados al tema. Esta información será recolectada directamente desde fuentes como MINEDU, SUNEDU, y plataformas virtuales que ofrezcan cursos de economía, finanzas y negocios internacionales.

Recolección de información por el investigador en las siguientes bibliotecas:

- Repositorios virtuales de tesis a nivel nacional e internacional.
- Biblioteca virtual de la Universidad Católica de Santa María.
- Biblioteca virtual de la Universidad Nacional de San Agustín.
- Exploración en Internet.

**2.4.2. Aplicación de cuestionario:** Se realizará la aplicación del cuestionario, una vez recogida y examinada la información, esta procede a ser analizada en el programa estadístico SPSS. Se hará uso de cuadros y gráficos que permitan entender mejor el progreso de las variables e indicadores, obtener los resultados y finalmente se procederá a realizar las interpretaciones de los resultados que ayudarán a corroborar la hipótesis., con el fin de ver la viabilidad de la propuesta.

**2.4.3. Método:** El método de análisis será descriptivo.

**2.4.4. Investigación:** La investigación será Cuantitativa.

## 2.5. Recursos necesarios

### 2.5.1 *Humanos*

Investigador: Flores Huanca, Kristel Guadalupe

Investigador: Sotelo Castro, Briseida Danitza

### 2.5.2 *Materiales*

Para el presente estudio se requerirá de ciertos materiales que permitan la realización de este, los cuales son:

- Una laptop y una computadora que cuenten con el programa Microsoft Excel para sintetizar la información y data obtenida.
- Internet
- Impresora/fotocopiadora
- Material de escritorio
- Software estadístico
- Tablas para encuestas

### 2.5.3 Financieros

| Investigadores                   | N° de horas semanales que dedicaran al proyecto |
|----------------------------------|---|
| Flores Huanca, Kristel Guadalupe | 15 horas  |
| Sotelo Castro, Briseida Danitza  | 15 horas  |

| RECURSOS MATERIALES |          |                  |                        | P.U. S/. | Total, S/.      |
|---------------------|----------|------------------|------------------------|----------|-----------------|
| Ítem                | Cantidad | Unidad de medida | Descripción            |          |                 |
| 01                  | 2        | Millar           | Papel Bond A4 75gr     | 60.00    | 60.00           |
| 02                  | 1        | Caja             | Bolígrafos             | 8.00     | 8.00            |
| 03                  | 3        | Unidad           | Archivador             | 45.00    | 45.00           |
| 04                  | 1        | Unidad           | Dispositivo USB 16 GB  | 30.00    | 30.00           |
| SERVICIOS           |          |                  |                        |          |                 |
| 05                  | 30       | Hora             | Asesoría y consultoría | 50.00    | 1500.00         |
| 07                  | 1000     | Unidad           | Fotocopias             | 0.10     | 100.00          |
| 08                  | 4        | Mes              | Internet               | 79.00    | 316.00          |
| 09                  | 4        | Mes              | Telefonía móvil        | 39.90    | 159.60          |
| 10                  | 500      | Unidad           | Impresiones            | 0.10     | 50.00           |
| 11                  | 5        | Unidad           | Anillado               | 5.00     | 25.00           |
| <b>TOTAL, S/.</b>   |          |                  |                        |          | <b>2 293.60</b> |

## 2.6. Cronograma

| Meses Actividades                           | Agosto | Setiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
|---|--------|-----------|---------|-----------|-----------|
| 1.-Aprobación<br>Anteproyecto               | X      |           |         |           |           |
| 2.-Reelaboración<br>Proyecto                | X      |           |         |           |           |
| 3.-Ampliación del Marco<br>Teórico          | X      |           |         |           |           |
| 4.-Prepar instrumentos<br>recolección datos |        | X         |         |           |           |
| 5.-Aplicación de<br>Instrumentos            |        | X         |         |           |           |
| 6.-Sistematización<br>de información        |        | X         |         |           |           |
| 7.-Análisis e<br>Interpretación             |        |           | X       |           |           |
| 8.-Redacción del borrador                   |        |           | X       |           |           |
| 9.-Revisión y critica                       |        |           |         | X         |           |
| 10.-Redacción final                         |        |           |         | X         |           |
| 11.-Presentación                            |        |           |         |           | X         |
| 12.-Sustentación                            |        |           |         |           | X         |

## 2.7. Referencias bibliográficas

Abreu, J. L. (2020). Tiempos de Coronavirus : La Educación en Línea como Respuesta a la Crisis. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 15(1), 1–15. <https://daena-journal.weebly.com/publications-2020.html>

Araujo, W. (2017). “Propuesta para la creación de un Centro de Innovación Empresarial (CIE) en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la UNTRM-A – Chachapoyas 2017” (Vol. 549). Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas Facultad.

Baca, G. (2010). *Evaluación de proyectos* (sexta edic).

Baca, U. G. (2016). Evaluación de proyectos. In *McGraw-Hill*.

Banco Central de Reserva del Perú. (2021). *Memoria 2021*.

Barrios, M. (2010). Modelo De Negocio. *Universidad Americana*, 19.

CEPLAN. (2021). *Nivel de ingresos y gastos en el Perú y el impacto de la COVID-19*.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2301833/CEPLAN - Nivel de ingresos y gastos en el Peru y el impacto de la COVID-19.pdf>

Coursify.me. (2020, June 23). *Mercado de cursos en línea: datos y previsiones para los próximos años*. <https://blog.coursify.me/es/mercado-de-cursos-en-linea-datos/>

Cruz, V. (2018). “Estudio de Mercado para la creación de un Instituto Tecnológico con formación en Recursos Humanos Calificados en el Distrito de Majes, Provincia de Caylloma, Región Arequipa 2018.” Universidad Nacional de San Agustín.

- Delgado, I., Pantoja, D., Gusukuma, Y., & Atoche, M. (2019). “*Plan de negocio para la implementación de una plataforma online de venta de cursos de gestión empresarial para la pequeña y mediana empresa.*” Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Dujisin, J. T. (2015). *Proyectos de negocios: método práctico para emprendedores.* In *Santiago de Chile: Editorial Universidad de Santiago de Chile.*
- El Peruano. (2021, January 17). *INEI: Lima tiene casi 10 millones de habitantes.*  
<https://elperuano.pe/noticia/113626-inei-lima-tiene-casi-10-millones-de-habitantes>
- Fernandez, A., & Rivero, M. (2015). Las plataformas de aprendizajes , una alternativa a tener en cuenta en el proceso de enseñanza aprendizaje. *Revista de Investigación*, 6(2), 207–221. <http://scielo.sld.cu>
- García-Peñalvo, F., Hernández-García, Á., Conde, M., Fidalgo-Blanco, Á., Sein-Echaluce, M., Llorens-Largo, F., & Iglesias-Pradas, S. (2015). Mirando hacia el futuro: Ecosistemas tecnológicos de aprendizaje basados en servicios Looking into the future: Learning services-based technological ecosystems. *III Congreso Internacional Sobre Aprendizaje, Innovación y Competitividad (CINAIC 2015).* Universidad de Alicante, España., *Cinaic*, 553–558.
- Godoy, V. H., Morales, K. F., & Pulido, J. E. (2018). Attitude towards e-learning in university students. *Revista de Investigacion Educativa*, 36(2), 349–364.  
<https://doi.org/10.6018/rie.36.2.277451>
- Guijarro, E., Babiloni, E., & Cardós, M. (2013). Las 4 P’s del Marketing. *Universitat Politècnica de Valencia*, 4(1), 1–9.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020). *Indicadores de Precios de la*

*Economía.*

Instrategy Consulting. (n.d.). *Plan operativo – Instrategy Consulting*. 2021. Retrieved March 21, 2022, from <https://www.in-strategy.com/plan-operativo/>

Levano-Francia, L., Sanchez Diaz, S., Guillen-Aparicio, P., Tello-Cabello, S., Herrera-Paico, N., & Collantes-Inga, Z. (2019). Competencias digitales y educación. *Propósitos y Representaciones*, 7(2), 569–588.

Mamani, A., & Vizarreta, M. (2016). “*Plan de negocios para la implementación del servicio de un centro recreacional dirigido al adulto mayor en la región de Arequipa 2016.*” Universidad Católica de Santa María.

Mayta, D. (2018). *La técnica Phillips 6-6 y el desarrollo de las habilidades de comunicación oral de los alumnos de cuarto año C de educación secundaria en el área de Comunicación de la institución educativa José Martorell Flores, Tacna 2017.*

Payares, J., Ossa, C., & Valbuena, R. (2017). Estudio de viabilidad para la creación de empresa de la empresa Hikari. In *Universidad Cooperativa de Colombia* (Vol. 30, Issue 121). <http://revistas.ucr.ac.cr/index.php/actualidades>

Pontificia Universidad Católica del Perú. (2021, March 24). *La educación en línea en Perú – Blog de la PUCP*. <http://blog.pucp.edu.pe/blog/portal/2021/01/14/la-educacion-en-linea-en-peru/>

Readi, E. (2017). “*Diseño de un plan de negocios para una plataforma online de coaching ejecutivo*” (Vol. 549). Universidad de Chile.

Rentería-Castro, E. (2021). Deslinde conceptual entre educación en línea o educación a distancia. *Delectus*, 4(1), 16–31. <https://doi.org/10.36996/delectus.v4i1.98>

- Romero, M. (2020). Plan de negocio: local de indumentaria de montaña. In *Universidad Nacional de Cuyo*.
- Sig Tú Acosta, M. J., & Solís Choez, W. E. (2021). Plan de negocios para la elaboración artesanal y comercialización de alimentos saludables en el sector Mucho Lote 1 de Guayaquil. In *Universidad de Guayaquil*.
- Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria. (2020). *Realidad Universitaria en el Perú*.
- Timaná-Velásquez, A. (2018). Plan Estratégico de Gestión del Talento para mejorar el servicio brindado a la empresa Proyectos De Construcción S.A. In *Universidad de Piura*. Universidad Nacional de Cuyo.
- Uzcátegui, C., Pozo, B., Espinoza, M. F., & Beltrán, A. (2018). Principales métodos de evaluación de proyectos de inversión para futuros emprendedores en el Ecuador. *Revista Espacios*, 39(24), 23.  
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n24/a18v39n24p23.pdf>
- Viñas, M. (2021). Competencias digitales y herramientas esenciales para transformar las clases y avanzar profesionalmente. In *Universidad Pública de El Alto, Dirección de Postgrado, Sede Cochabamba*.
- Vivar, H. (2014). Proyecto de Innovación y Mejora de la Calidad Docente. In *Universidad Complutense Madrid*.  
<http://journal.stainkudus.ac.id/index.php/equilibrium/article/view/1268/1127>
- Weinberger, K. (2019). Plan de negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. *Mype Competitiva*, 1–152.

## 2.8. Anexos

### CUESTIONARIO

Buenos días, les agradecemos por su colaboración. Sus respuestas son basadas en su experiencia de decisión de compra, no existen respuestas correctas e incorrectas.

Marque con un aspa (X):

1. Datos generales:

a. Edad: 16-18 ( ) 19-21 ( ) 22-24 ( ) 25-27 ( )

b. Género: Masculino ( ) Femenino ( )

c. Universidad: Pública ( ) Privada ( )

d. Año que cursa en la universidad: 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

2. Marque con un aspa (X) la alternativa de acuerdo a su criterio:

Instrucciones:

| Totalmente de acuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni desacuerdo | De acuerdo en | Totalmente de acuerdo |
|-----------------------|---------------|-----------------------------|---------------|-----------------------|
| 1                     | 2             | 3                           | 4             | 5                     |

| N° | Ítems   | Valorización          |               |                                |                          |                       |
|----|---|-----------------------|---------------|--------------------------------|--------------------------|-----------------------|
|    |   | Totalmente de acuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo ni de acuerdo | Totalmente de acuerdo |
| 1  | Considero la educación virtual útil e importante en mi formación profesional.               |                       |               |                                |                          |                       |
| 2  | Estoy acostumbrado a comprar cursos online.   |                       |               |                                |                          |                       |
| 3  | Compro cursos online por temas laborales.   |                       |               |                                |                          |                       |
| 4  | Compro cursos online, puesto que es propio de mi edad y todos lo hacen.                     |                       |               |                                |                          |                       |
| 5  | Compro cursos online, relacionados a la carrera profesional que estudio.                    |                       |               |                                |                          |                       |
| 6  | Compro cursos online, relacionados a mis pasatiempos o hobbies.                             |                       |               |                                |                          |                       |
| 7  | Influye mi entorno social en la compra de cursos online.                                    |                       |               |                                |                          |                       |
| 8  | Influye mi entorno familiar en la compra de cursos online.                                  |                       |               |                                |                          |                       |
| 9  | Influye los docentes de mi carrera en la compra de cursos online.                           |                       |               |                                |                          |                       |
| 10 | Considero el precio al momento de comprar un curso online.                                  |                       |               |                                |                          |                       |
| 11 | Considero la cantidad de horas al momento de comprar un curso online.                       |                       |               |                                |                          |                       |
| 12 | Considero la formación de la persona que dictará el curso al momento de realizar la compra. |                       |               |                                |                          |                       |

**13** Considero la plataforma en la que se dictará el curso al momento de realizar la compra.

**14** Me gusta comprar cursos online.

**15** Tengo una visión positiva de los cursos online.

**16** Tengo un gran deseo de comprar cursos online.

3. ¿En una escala del 1 al 10, donde 1 es “no está interesado” y 10 es está “muy interesado” califique el área en el que le gustaría llevar algún curso virtual?

| TEMAS                        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| Economía                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| Finanzas                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| Políticas Públicas           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| Emprendimiento               |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| Contabilidad                 |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| Investigación de operaciones |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| Marketing                    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |

**Anexo 2. Cuestionario**

Buenos días, les agradecemos por su colaboración. Sus respuestas son basadas en su experiencia de decisión de compra, no existen respuestas correctas e incorrectas.

**I. DATOS DE IDENTIFICACION**

1. Edad: 16-18 ( )      19-21 ( )      22-24 ( )      25-27 ( )
2. Género: Masculino ( )      Femenino ( )
3. Universidad: Pública ( )      Privada ( )
4. Año que cursa en la universidad: 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

**J. PREGUNTAS DE PERFIL**

5. En una escala del 1 al 5, donde 1 significa “no está interesado” y 5 significa “está muy interesado”. Califique el área en el que le gustaría llevar algún curso virtual

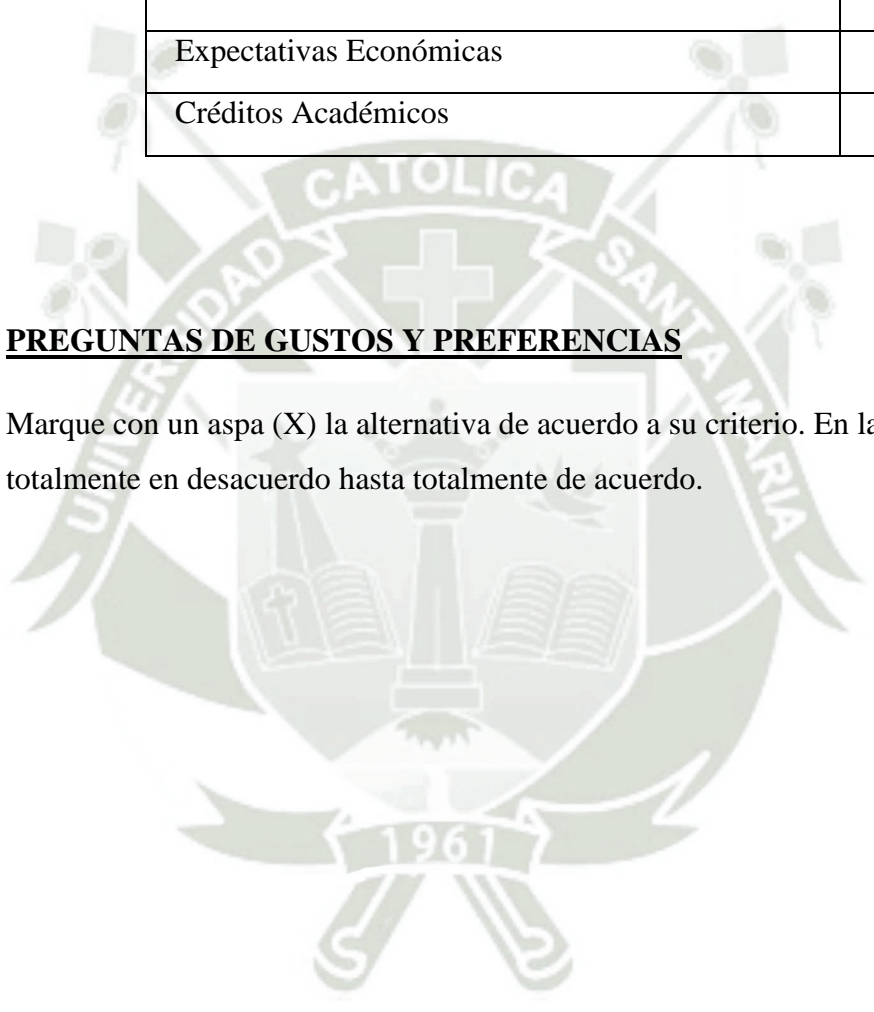
| TEMAS                        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------------------|---|---|---|---|---|
| Economía                     |   |   |   |   |   |
| Finanzas                     |   |   |   |   |   |
| Políticas Públicas           |   |   |   |   |   |
| Emprendimiento               |   |   |   |   |   |
| Contabilidad                 |   |   |   |   |   |
| Investigación de operaciones |   |   |   |   |   |
| Marketing                    |   |   |   |   |   |

6. Marcar con una X cuál sería el motivo principal para que decida llevar el curso

| MOTIVOS                 |  |
|-------------------------|--|
| Autoaprendizaje         |  |
| Motivos de estudio      |  |
| Motivos Laborales       |  |
| Expectativas Económicas |  |
| Créditos Académicos     |  |

**K. PREGUNTAS DE GUSTOS Y PREFERENCIAS**

7. Marque con un aspa (X) la alternativa de acuerdo a su criterio. En la escala totalmente en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo.



| N° | Ítems   | Valorización  |               |                                |            |               |
|----|---|---------------|---------------|--------------------------------|------------|---------------|
|    |   | Totalmente en | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | Totalmente de |
| 1  | Considero la educación virtual útil e importante en mi formación profesional.               |               |               |                                |            |               |
| 2  | Estoy acostumbrado a comprar cursos online.   |               |               |                                |            |               |
| 3  | Compro cursos online por temas laborales.   |               |               |                                |            |               |
| 4  | Compro cursos online, puesto que es propio de mi edad y todos lo hacen.                     |               |               |                                |            |               |
| 5  | Compro cursos online, relacionados a la carrera profesional que estudio.                    |               |               |                                |            |               |
| 6  | Compro cursos online, relacionados a mis pasatiempos o hobbies.                             |               |               |                                |            |               |
| 7  | Influye mi entorno social en la compra de cursos online.                                    |               |               |                                |            |               |
| 8  | Influye mi entorno familiar en la compra de cursos online.                                  |               |               |                                |            |               |
| 9  | Influye los docentes de mi carrera en la compra de cursos online.                           |               |               |                                |            |               |
| 10 | Considero el precio al momento de comprar un curso online.                                  |               |               |                                |            |               |
| 11 | Considero la cantidad de horas al momento de comprar un curso online.                       |               |               |                                |            |               |
| 12 | Considero la formación de la persona que dictará el curso al momento de realizar la compra. |               |               |                                |            |               |
| 13 | Considero la plataforma en la que se dictará el curso al momento de realizar la compra.     |               |               |                                |            |               |
| 14 | Me gusta comprar cursos online.   |               |               |                                |            |               |
| 15 | Tengo una visión positiva de los cursos online.   |               |               |                                |            |               |
| 16 | Tengo un gran deseo de comprar cursos online.   |               |               |                                |            |               |

**L. ATRIBUTOS DEL EXPOSITOR DEL CURSO**

8. En una escala del 1 al 5, donde 1 significa “no lo valoro” y 5 significa “lo valora mucho”. ¿Qué es lo que valora del atributo del expositor al comprar un curso online?

| <b>ATRIBUTOS</b>            | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
|-----------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Especialidad en su campo    |          |          |          |          |          |
| Metodología de enseñanza    |          |          |          |          |          |
| Contar con buena elocuencia |          |          |          |          |          |
| Carisma y trato             |          |          |          |          |          |
| Interacción con el alumno   |          |          |          |          |          |

**M. EVALUACION DEL CONCEPTO IDEE**

9. Se presenta el concepto de IDEE atributos y beneficios. En una escala del 1 al 5, donde 1 significa “no lo valoro” y 5 significa “lo valora mucho”. ¿Cuál es su decisión con respecto a adquirir un plan de IDEE y qué es lo que más valora?

| <b>DECISIÓN DE COMPRA</b>   | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| Después de conocer IDEE, estaría dispuesto a comprar un plan que oferta.  |          |          |          |          |          |
| El plan ofrecido tiene relación o se asocia a su estilo de vida.  |          |          |          |          |          |
| Los planes ofrecidos por IDEE cumple las expectativas de lo que usted busca.  |          |          |          |          |          |
| <b>ATRIBUTOS</b>  |          |          |          |          |          |
| La estructura curricular que ofrece cada curso que está contenido en los planes ofertados.                              |          |          |          |          |          |
| El perfil académico del expositor.  |          |          |          |          |          |
| Accesibilidad a todos los cursos por pago del plan.   |          |          |          |          |          |
| Contar con una coordinadora académica responsable de acompañar orientar y evaluar a los participantes del plan elegido. |          |          |          |          |          |
| Métodos de pago personalizados por tipo de plan   |          |          |          |          |          |
| Acceso a variedad de cursos   |          |          |          |          |          |

**N. SERVICIOS DE MAYOR DEMANDA**

10. Se presentan cursos de forma general agrupados en pregrado, post grado y preparación para el BCRP, SBS y reguladoras. Escoge el de su preferencia -

|  |  |
|--|--|
| <b>CURSOS DE PREGRADO</b>  |  |
| Macro econometría, Micro, Renta Variable, Fundamento de Finanzas Publicas, Contabilidad, Administración.   |  |
| <b>CURSOS DE POSTGRADO</b>   |  |
| Master en Eviws, Master Power BI, Master Stata, Master en Python, Master en BVA, Experto en Big Data   |  |
| <b>CURSOS DE PREPARACION PARA BCRP, SBS y REGULADORAS</b>  |  |
| Macroeconomía, Proyecciones macroeconómicas, Finanzas, Econometría, Matemática Financiera, Métodos cuantitativos, Contabilidad, Estadística, Razonamiento verbal, Razonamiento matemático, Microeconomía, Redacción de informes, Redacción de ensayos, inglés y por último Tópicos de política monetaria y fiscal. |  |

**O. INTENCION DE ADQUIRIR UN PLAN DE IDEE**

11. Después de mostrarle los cursos que contiene cada plan que oferta IDEE. En una escala del 1 al 5, donde 1 significa “no está interesado” y 5 significa “está muy interesado”. ¿Cuál es el nivel de intención de adquirir un PLAN que oferta IDEE?

|                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------|---|---|---|---|---|
| IDEE Star       |   |   |   |   |   |
| IDEE Elementary |   |   |   |   |   |
| IDEE Advanced   |   |   |   |   |   |

**P. PRECIO A PAGAR POR UN PLAN DE IDEE**

12. Después de mostrarle el plan de IDEE que obtuvo mayor intención de compra ¿Cuál es el precio que estaría dispuesto a pagar por el PLAN que oferta IDEE?

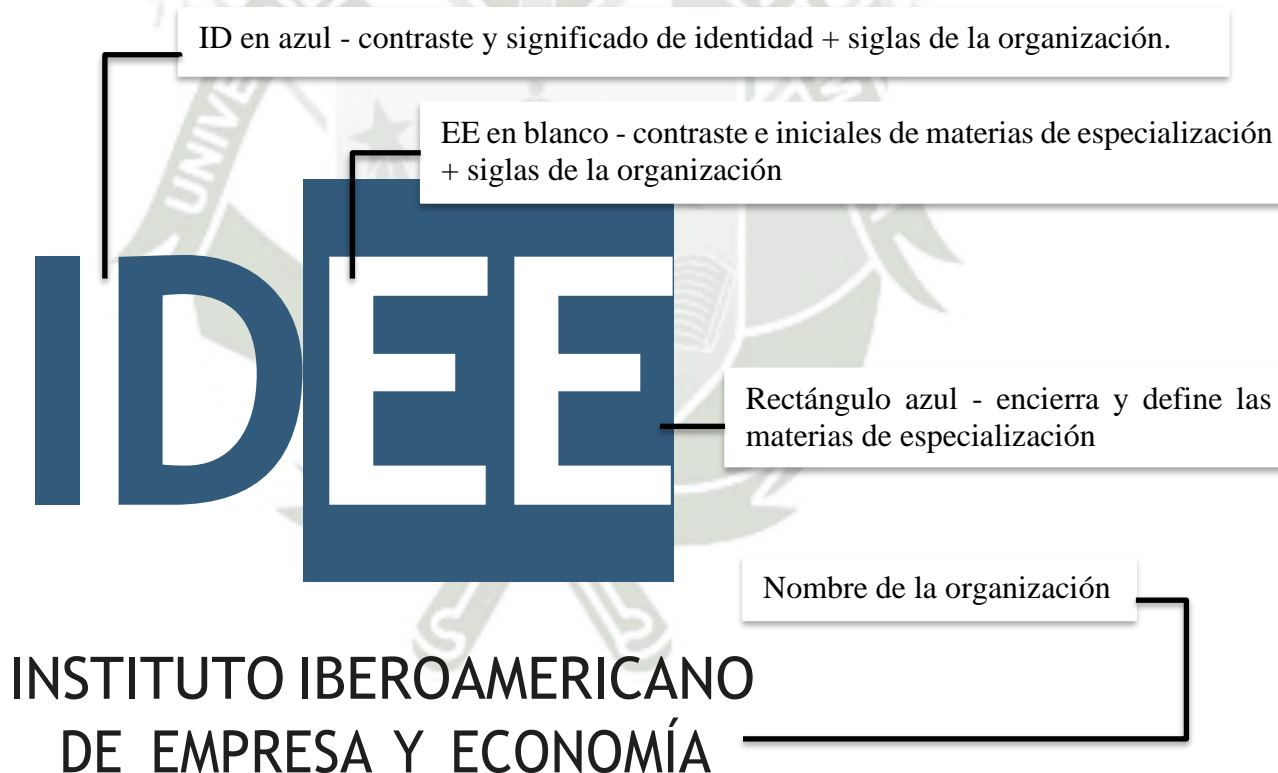
- 1000-2000
- 2000-3000
- 3000-4000

### Anexo 3. Logo

#### A. Del nombre

IDEE es una organización internacional sin fines de lucro cuyo enfoque se encuentra dirigido a la difusión del conocimiento, debate y creación del valor en los campos de economía, empresa, gestión y políticas públicas.

IDEE se conforma por siglas que hacen referencia al Instituto Iberoamericano de Empresa y Economía.



## B. Colores

Paleta de colores a utilizarse en toda comunicación institucional y/o publicidad.



### RGB

R: 50 G: 90 B: 123

### CMYK

C: 85 M: 57 Y: 32 K:  
17

### HEX

325a7b



### RGB

R: 0 G: 0 B: 0

### CMYK

C: 91 M: 79 Y: 62 K:  
97

### HEX

000000



### RGB

R: 255 G: 255 B:  
255

### CMYK

C: 00 M: 00 Y: 00  
K: 00

### HEX

Ffffff



### RGB

R: 229 G: 228 B: 228

### CMYK

C: 12 M: 09 Y: 10 K:  
00

### HEX

e5e4e4

## C. De las fuentes

Fuente principal, utilizada para el texto del logo únicamente.

**Aa**

Fuente principal - Trebuchet MS

Regular

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ 0123456789  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz0123456789

Italic

*ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ 0123456789  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz0123456789*

Bold

**ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ 0123456789  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz0123456789**

Fuente secundaria, utilizado para las comunicaciones, artes y documentos de la organización.

Aa

Fuente secundaria - eurofurence

Regular

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ 0123456789  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz0123456789

*Italic*

*ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ 0123456789  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz0123456789*

**Bold**

**ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ 0123456789  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz0123456789**

**D. De las aplicaciones -Variantes aceptables**

**Versión principal**



IDE E

INSTITUTO IBEROAMERICANO  
DE EMPRESA Y ECONOMÍA

**Versión blanco y negro**



IDE E

INSTITUTO IBEROAMERICANO  
DE EMPRESA Y ECONOMÍA



Como marca de agua o patrón, en usos minimalistas



**E. De las aplicaciones- Usos incorrectos**



INSTITUTO IBEROAMERICANO  
DE EMPRESA Y ECONOMÍA

Deformación



INSTITUTO IBEROAMERICANO  
DE EMPRESA Y ECONOMÍA

Uso de colores  
no corporativos



INSTITUTO IBEROAMERICANO  
DE EMPRESA Y ECONOMÍA

Ocultación



INSTITUTO IBEROAMERICANO  
DE EMPRESA Y ECONOMÍA

Transparencia



INSTITUTO IBEROAMERICANO  
DE EMPRESA Y ECONOMÍA

Tipografía incorrecta



INSTITUTO IBEROAMERICANO  
DE EMPRESA Y ECONOMÍA

Separación incorrecta

En la creación del logo, se considera un foco como símbolo de las ideas, la inteligencia, sapiencia que representan el instituto, asimismo se añade una flecha hacia arriba como símbolo de prosperidad. El isotipo se encuentra al lado de las siglas porque así crea equilibrio junto a la "I" dándole peso frente a las dos "E".

