

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**

**FACULTAD DE INGENIERÍA**

PROGRAMA DE ESTUDIO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



**TITULO**

**“Plan de negocio para una consultora de servicios de  
capacitación en gestión empresarial”**

Tesis para optar el título de ingeniera industrial

**Autor:**

Alvarez Calderón, Giovanna Gisella

**Asesor – Código ORCID**

Ángeles Morales, Julio – 0000-0002-7470-8154

**CHIMBOTE - PERÚ**

2019

## **INDICE**

Palabras clave	iv
Título de la investigación	v
Resumen	vi
Abstract	vii
1. Introducción	1
2. Metodología	11
3. Resultados	15
4. Análisis y discusión	53
5. Conclusiones y Recomendaciones	57
6. Agradecimientos	59
7. Bibliografía	60
8. Anexos	61

## **Lista de Tablas**

Tabla 1. Preferencia de cursos de capacitación.	2
Tabla 2. Preferencia de áreas de capacitación.	3
Tabla 3. Operacionalización de las variables	10
Tabla 4. Análisis FODA de la empresa	20
Tabla 5. Planes de desarrollo de las personas en el sector público.	26
Tabla 6. Características de cada curso	29
Tabla 7. Población de estudiantes de pregrado.	30
Tabla 8. Tamaño de muestra	32
Tabla 9. Demanda para el negocio, 2019 – 2021.	34
Tabla 10. Demanda mensual. Año 2019	34

Tabla 11. Precios de cursos. Lima.	35
Tabla 12. Requerimiento anual de materiales.	37
Tabla 13. Inversión en equipos y mobiliario.	38
Tabla 14. Inversión fija tangible.	39
Tabla 15. Capital de trabajo	39
Tabla 16. Resumen de la inversión total.	40
Tabla 17. Cronograma de pagos del préstamo	41
Tabla 18. Resumen del Plan de pagos de la deuda.	42
Tabla 19. Presupuesto de ingresos.	43
Tabla 20. Presupuesto del costo de materiales	43
Tabla 21. Presupuesto del costo de la mano de obra directa.	43
Tabla 22. Presupuesto de costos indirectos.	44
Tabla 23. Presupuesto de gastos administrativos y de ventas	44.
Tabla 24. Presupuesto de gastos financieros.	44
Tabla 25. Presupuesto del costo total.	45
Tabla 26. Estado de resultados proyectado.	45
Tabla 27. Flujo neto económico.	46
Tabla 28. Flujo neto financiero.	47
Tabla 29. Costo promedio ponderado de capital.	48
Tabla 30. Valor actual neto económico.	49
Tabla 31. Periodo de recuperación de capital económico.	50
Tabla 32. Valor actual neto financiero.	50
Tabla 33. Periodo de recuperación de capital financiero	52
Tabla 34. Datos e información de las encuestas.	53

### **Lista de Figuras**

Fig. 1. Organigrama de la empresa	17
-----------------------------------	----

### **Lista de Anexos**

Anexo 1. Encuesta a los estudiantes de pregrado.	61
Anexo 2. Encuesta a los profesionales.	63
Anexo 3. Formato de validación de encuestas	65
Anexo 4. Resumen de la encuesta a los estudiantes	65
Anexo 5. Resumen de la encuesta a los profesionales	70
Anexo 6. Determinación del número de cursos a dictar. Año 2019.	73

## **I. PALABRA CLAVE**

<b>Tema</b>	Plan de negocio - Consultora
<b>Especialidad</b>	Ingeniería Industrial

### **Línea de investigación**

Línea de investigación de la Facultad de Ingeniería – OCDE

Área: Ingenierías y Tecnologías

Sub área: Otras Ingenierías y Tecnologías

Disciplina: Ingeniería Industrial

## **II. TÍTULO**

**“Plan de negocio para una consultora de servicios de capacitación en gestión empresarial”**

### **III. RESUMEN**

El trabajo de investigación ha tomado como objeto de estudio una empresa dedicada a la prestación de servicios de capacitación en el tema de gestión empresarial, orientado a alumnos y profesionales de la localidad de Chimbote. La empresa CONSULTORIA BUSINESS MANAGEMENT SRL, ha permanecido inactiva desde el año 2010, por lo que el propósito de esta investigación ha sido elaborar un Plan de Negocio con fines de reiniciar su funcionamiento.

Se ha utilizado como objeto y fundamentos de la metodología de investigación, los hechos reales, informes y datos de la empresa consultora ya mencionada. Es una investigación no experimental descriptiva y explicativa con fines propositivos. En tal alcance, se hace uso como instrumentos la encuesta, la estructura del plan de negocio y el empleo de técnicas estadísticas para el cálculo del tamaño de muestra y el análisis respectivo.

Se ha obtenido como resultado la elaboración del Plan de Negocio mismo, y otros resultados también importantes como la viabilidad económica - financiera de reiniciar el funcionamiento de la empresa, con una inversión total de 19 600 soles, por un periodo de análisis de tres años e indicadores como VANE ( Valor Actual Neto Económico) = S/. 32 512 y TIRE (Tasa Interna de Rendimiento Económico) = 118.4 %.

#### **IV. ABSTRACT**

The research work has taken as an object of study a company dedicated to the provision of training services on the subject of business management, aimed at students and professionals in the town of Chimbote. The company CONSULTORIA BUSINESS MANAGEMENT SRL, has been inactive since 2010, so the purpose of this investigation has been to develop a Business Plan in order to restart its operation.

It has been used as the object and foundations of the research methodology, the real facts, reports and data of the aforementioned consulting company. It is a descriptive and explanatory non-experimental investigation for purposeful purposes. In this scope, the survey, the structure of the business plan and the use of statistics are used as instruments for the calculation of the sample size and the respective analysis.

The result has been the preparation of the Business Plan itself, and other important results such as the economic and financial viability of restarting the operation of the company, with a total investment of 19,600 soles, for an analysis period of three years and indicators such as VANE (Net Economic Present Value) = S / . 32 512 and EIRR (Internal Rate of Economic Return) = 118.4%.

## 1. INTRODUCCION

Los antecedentes utilizados para el desarrollo de la presente investigación son los siguientes:

Monar, G. (2011), en su estudio de investigación con el propósito de la creación de un Centro de Capacitación Ocupacional en Riobamba – Ecuador, demuestra la viabilidad comercial del proyecto y logra identificar estrategias de introducción educacional. Define la Capacitación Ocupacional como un proceso orientado a la oferta de capacitación, actualización y perfeccionamiento, a estudiantes, docentes, profesionales, trabajadores y personas en general, con fines de aumentar sus conocimientos, habilidades y actitudes, valores, prácticas sociales y profesionales que le sirva en su desempeño laboral. La investigación de mercado permitió determinar la existencia de demanda insatisfecha en cursos de capacitación, y mucho más de los programas con certificación internacional. El personal requerido está conformado por un Director del Centro de Capacitación, una secretaria, un equipo de instructores y un empleado de apoyo para labores de conserjería. El proyecto tiene una aceptación del 93% según el estudio de mercado lo que demuestra que las necesidades de capacitación son visibles y poco atendidas, más aún si se considera que dentro de la ciudad de Riobamba existen pocas instituciones que brindan a la ciudadanía un servicio de capacitación de calidad. El proyecto requiere de una inversión relativamente elevada, pues asciende a 45 876.41 dólares. La estructura de financiamiento del presente proyecto es con recursos propios de la empresa por lo que no se tendrá que recurrir al financiamiento externo. La Tasa Interna de Retorno (TIR) de este proyecto sin financiamiento fue de 34% y los valores del VAN es de 38.051,55 dólares, esto permite apreciar la viabilidad financiera del proyecto. El proyecto, de acuerdo a los diferentes criterios de evaluación es rentable y su periodo de recuperación es aproximadamente de 3 años. Se muestra una tabla de cursos de preferencia como resultados del estudio.

<b>¿En qué cursos de Gestión empresarial desearía usted capacitarse?</b>			<b>Tabla N° 1. Preferencia de cursos de capacitación. Monar (2011)</b>
<b>Curso</b>	<b>N° de personas</b>	<b>Porcentaje</b>	
Ventas	29	7	
Talento humano	18	4	
Marketing	58	13	
Liderazgo	45	10	
Contabilidad	41	9	
Planeación estratégica	32	7	
Proyectos	64	15	
Emprendimiento e innovación	48	11	
Finanzas	24	6	
Logística	12	3	
Otras	21	5	
<b>TOTAL</b>	<b>392</b>	<b>90</b>	

Fuente: Tomado de Monar (2011)

Moya, C. (2009), en su estudio de investigación, analiza la factibilidad de instalar un Centro de Capacitación para empresarios de la microempresa en Quito – Ecuador. El estudio de mercado determinó la existencia de demanda insatisfecha en capacitación. Tener en cuenta que un tema de un curso puede replicarse varias veces y en diferentes lugares. Se ha demostrado que la capacitación constituye una herramienta empresarial para permanecer en el mundo globalizado y altamente competitivo, que beneficia en incremento de la productividad como la eliminación de desperdicios. De esta manera con la capacitación es posible desarrollar habilidades y aptitudes en el trabajador para incrementar su eficiencia. El Centro de Capacitación iniciará sus operaciones cubriendo la ejecución de 60 cursos en el primer período de establecimiento, alcanzando los 114 cursos anuales al término del quinto año. La inversión requerida alcanza los 23.000 dólares de los cuales el 47,5% corresponde a activos fijos, el 19,5% a activos diferidos y el 33% a capital de trabajo. La inversión del proyecto se financiará con aporte de capital propio y crédito bancario, en el 61% y en el 39% respectivamente. Los ingresos esperados tienen valores crecientes en función del número de cursos ejecutados al año. Los valores crecen desde 58.500

dólares hasta 114.198 dólares en el quinto año, considerando un precio de 65 dólares por participante y un número de 15 asistentes por curso. La Tasa Interna de Retorno (TIR) de este proyecto sin considerar financiamiento fue de 35% y con financiamiento de 42%. Los valores del VAN con financiamiento son de 25.867,80 dólares y con financiamiento de 22.155,98 dólares, esto permite apreciar la viabilidad financiera del Centro de Capacitación. El proyecto es muy sensible a la variación del número de asistentes, tornando no viable cuando el número es menor o igual a 13. Esto hace que se recomiende destinar un rubro representativo para promocionar el Centro y los cursos que se desarrollarán a fin de captar el mayor número de asistentes posibles. El nivel de equilibrio en este tipo de negocio según la información es de realizar 56 cursos en el año. El costo de realizar un curso está alrededor de 62,91 dólares por persona en el primer año, y va disminuyendo de acuerdo al número de cursos que se van realizando en cada año hasta llegar a 43,67 dólares por persona en el quinto año. El costo podría variar en función del número de asistentes. Para el presente proyecto se estimó un número promedio de 15 participantes. La Tasa Interna de Retorno (TIR) con financiamiento alcanza 42% y sin financiamiento 35%, en ambas situaciones es mayor que la tasa de descuento lo que afirma la viabilidad del proyecto. Se muestra una tabla de resultados de las áreas de preferencia.

**Tabla N° 2. Preferencia en áreas de capacitación. Moya (2009)**

<b>Areas</b>	<b>Resultados</b>	
Administrativa	54	22.0
Financiera	46	18.8
Ventas	46	18.8
Mercadeo	43	17.6
Producción	30	12.2
Logística	25	10.0
Otras	1	0.4
<b>Total</b>	<b>245</b>	<b>100 %</b>

Tomado de Moya (2009)

Moreira, R. (2013), en su estudio de investigación para diagnosticar las necesidades de capacitación del personal administrativo de una Universidad en Guayaquil. La investigación corresponde básicamente a un estudio de tesis con planteamiento de hipótesis. Abarca la investigación de campo y un proyecto de intervención. Las unidades de análisis en este fueron orientadas al personal administrativo, directivo, estudiantes y docentes de la Universidad Cristiana Latinoamericana-extensión. Del análisis y opiniones se constató que un gran porcentaje del personal administrativo requiere de capacitación en atención al cliente. Si se implementara un módulo práctico de capacitación profesional mejoraría el servicio de calidad en la universidad. Por la carencia de capacitación, ha conllevado a ofrecer un servicio deficiente. Desarrollar las capacidades del trabajador, proporciona beneficios para los empleados y para la organización. Entre las conclusiones más importantes del estudio se mencionan las siguientes: El 100% de los docentes y estudiantes manifiestan que las políticas de atención al cliente tanto interno como externo son débiles, dado que la universidad no ha brindado la capacitación permanente al personal administrativo; la comunidad universitaria con un 97% están de acuerdo que reciban talleres de capacitación para mejorar; el 91% del personal administrativo manifiestan que al recibir un módulo práctico de capacitación en atención al cliente sería un factor importante para mejorar la calidad de servicio; así mismo el 99% del personal administrativo consideran que al tener capacitación continua se mejoraría la calidad de servicio en la atención al cliente.

Castro y Franco (2011), en la Universidad de la Salle, Bogotá, realiza una investigación con el propósito de desarrollar un programa de capacitación teórico-práctico, en emprendimiento empresarial. Su investigación llega a las siguientes conclusiones: En el transcurso del módulo administrativo, cada uno de los participantes estableció sus propios objetivos de acuerdo a su idea de negocio, lo que les permitió tener metas claras acerca de lo que quieren lograr a corto, mediano y largo plazo. Estos objetivos se han ido materializando a través de ejercicio práctico de la capacitación, y posteriormente durante la puesta en marcha de sus ideas para el mejoramiento de sus negocios. En general los participantes se mostraron satisfechos

ya que aprendieron principios y consejos para dirigir sus propios negocios. Muchos ya han emprendido el mejoramiento continuo de sus negocios, otros optaron por la motivación del negocio propio. Cada uno de los módulos que se analizaron durante las clases, permitieron a los estudiantes comprobar lo importante que es poner en práctica todo lo aprendido, ya que permiten mejorar las condiciones económicas, dado los limitados recursos con los que cuentan.

Las justificaciones que sustentan el presente trabajo se mencionan desde el punto de vista práctico, social y metodológico.

El presente estudio de investigación se justifica de manera práctica porque su realización y culminación nos permite afianzar los conocimientos y experiencia para el desarrollo de nuevas investigaciones. Asimismo, se justifica porque permite aplicar nuestros conocimientos aprendidos en la carrera de ingeniería industrial, en el desarrollo del informe final. De otro lado, porque su culminación servirá tanto de ayuda al usuario del negocio en estudio, y como información de ayuda para otros trabajos similares a futuro. Los trabajos de investigación referidos a temas y entidades de la realidad, constituyen trabajos prácticos y reales.

El presente trabajo de investigación se justifica metodológicamente en primer lugar porque sigue una estructura y metodología validada de la investigación científica. En segundo lugar, porque las pautas y pasos a seguir se sustentan en un razonamiento lógico desde el principio hasta el desarrollo del informe final. Las variantes y mejoras del enfoque metodológico constituyen lecciones aprendidas para las nuevas investigaciones. En tercer lugar, porque sólo siguiendo una estructura lógica validada es posible llegar a obtener un entregable final de calidad.

Se justifica socialmente porque este estudio y todo estudio de investigación en general, parte de la sociedad y redundan finalmente en la sociedad. Todo trabajo de investigación tiene como objeto de estudio la sociedad o parte de la sociedad en que vivimos. Los entregables o resultados, finalmente tienen un efecto directo o indirecto

en la sociedad. El investigador y el objeto de estudio forman parte del mundo en que vivimos, por lo que, la información, datos y hechos ocurridos son sociales. Es elemental concluir que todo estudio finalmente redundará en beneficio o perjuicio para la sociedad. Tratándose de un negocio en marcha, el presente estudio se enfoca en obtener resultados y conclusiones para la toma de decisiones de dicho negocio. Se procura, desde todo punto de vista que los estudios realizados sean para provecho y bienestar de la población.

La investigación tiene como objeto de estudio una empresa dedicada a la prestación de servicios de asesoría y consultoría, particularmente en la línea de capacitación en temas de gestión empresarial, dirigido a personas interesadas de manera individual como al personal de empresas locales. La empresa es una persona jurídica SRL, aún sin un local estable, constituida en el año 2009, que desea reiniciar sus operaciones teniendo en cuenta los resultados de un estudio denominado Plan de Negocio. En vista de ello, el problema que se identifica, se enuncia de la manera siguiente:

¿Cómo elaborar un Plan de Negocio para una Consultora de servicios de capacitación en gestión empresarial?

## CONCEPTUALIZACIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Describimos algunas definiciones de términos importantes y pertinentes para el desarrollo de la presente investigación.

### **Empresa Consultora:**

Las consultoras tienen un papel relevante en la supervivencia de las empresas, aportando soluciones eficaces a diversos problemas que puedan presentar los distintos departamentos dentro de las organizaciones. Tener un concepto claro y bien definido, ayudará a comprender su funcionamiento y relevancia en materia de servicios. “La consultoría es un servicio prestado por un profesionalista en calidad de asesoramiento, el cual implica la toma de decisiones basándose en observaciones pertinentes con la finalidad de ayudar a las organizaciones en la búsqueda de soluciones o al mejoramiento de procedimientos dentro de sus diferentes áreas” (Milan Kubr 1999). Kubr, reunió y resumió el trabajo colectivo de múltiples contribuciones, experiencias, ideas y sugerencias constructivas de los consultores de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), rescatando dos enfoques, el primero adopta una visión funcional (Fritz, 1975), mientras que el segundo considera a la consultoría como un servicio profesional especial y que destaca varias características que debe poseer el servicio (Greiner y Metzger, 1983). La síntesis de Kubr, se apoyó en los conceptos propuestos por Fritz Steele, Peter Block, Larry Greiner y Robert Metzger, principalmente, que definen Consultoría de la siguiente manera: “Cualquier forma de proporcionar ayuda sobre el contenido, proceso o estructura de una tarea o de un conjunto de tareas, en que el consultor no es efectivamente responsable de la ejecución de la tarea misma, sino que ayuda a los que no lo son” (Fritz, 1975). “Se actúa como consultor siempre que se trata de modificar o mejorar una situación, pero sin tener un control directo de la ejecución” (Block, 1971). “La consultoría de empresas es un servicio de asesoramiento contratado por y proporcionado a organizaciones por personas especialmente capacitadas y calificadas que prestan asistencia, de manera objetiva e independiente, a la organización cliente para poner al descubierto los problemas de gestión, analizarlos,

recomendar soluciones a esos problemas y coadyuvar, si se les solicita, en la aplicación de soluciones” (Larry Grenier y Robert Metzger, 1983).

### **Plan de Negocio.**

Valcárcel (2008), define que un plan de negocio es fruto de un ejercicio de planificación que analiza cuantitativa y cualitativamente los costos y beneficios de implementar una idea de negocios u oportunidad de inversión, con el fin de ayudar a tomar una decisión de inversión. Es un medio en donde se establecen planes y muestra cómo estos podrían ser logrados. Debe demostrar que los resultados satisfacen los requerimientos del interesado, proporcionando la información justa y necesaria para la toma de decisiones. Debe enfatizar, también, los puntos fuertes y ser realista acerca de los puntos débiles. Es una herramienta de gestión empresarial que muestra la situación actual y las posibilidades futuras (como un proceso articulador y mediador entre el presente y el futuro). Weinberger (2009), define el plan de negocio como un documento. Escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocio sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quiere lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos. Lo que busca este documento es combinar la forma y el contenido. La forma se refiere a la estructura, redacción e ilustración, cuanto llama la atención, cuán “amigable” contenido se refiere al plan como presupuesto de inversión, la calidad de la idea, la información financiera, el análisis y la oportunidad de mercado. El plan de negocios es un documento que permite responder a cinco preguntas esenciales que todo empresario o inversionista desea resolver: ¿en qué consiste la idea de negocio y cuál es el modelo de negocio planteado?, ¿por qué se debería creer en el éxito empresarial?, ¿cuáles son los mecanismos y las estrategias que se van a utilizar para lograr la visión, misión y los objetivos propuestos?, ¿cuáles son los recursos humanos, materiales, financieros y de información, necesarios para llevar a cabo las actividades que nos permitan alcanzar los objetivos planteados?

## **Estado de Resultados.**

Andía (2010), indica que el estado de ganancias y pérdidas resume el resultado de las operaciones de la empresa durante un periodo determinado, y se compone de los siguientes rubros:

- Ingresos: son incrementos en los beneficios económicos de la empresa, resultado de sus operaciones, ya sea al contado o al crédito, producidos en el periodo contable; no incluye el impuesto general a las ventas.
- Costo de venta: representa el costo de toda la mercadería vendida en el mismo periodo de análisis.
- Utilidad bruta: es el saldo inicial de las actividades de la empresa relacionado al aspecto productivo o de servicio.
- Gastos administrativos y de ventas: son aquellos rubros que la empresa requiere para su normal funcionamiento (servicio de alquiler, personal administrativo, etc.)
- Utilidad de operación: es el saldo resultado de la utilidad bruta menos los gastos administrativos, es decir, el resultado de la empresa considerando los aspectos productivos y de gestión.
- Gastos financieros: representan todos aquellos gastos relacionados a endeudamientos o servicios del sistema financiero.
- Utilidad antes de impuestos: es la utilidad de operación menos los gastos financieros y en base a dicho monto se calcula el impuesto a la renta.
- Impuesto a la renta: es la aplicación de la tasa del impuesto sobre las utilidades.
- Utilidad neta: es el resultado neto de la empresa.

**Tabla N° 3. Operacionalización de las variables**

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Plan de Negocio</b>	La empresa	Naturaleza Reseña
	Estudio de mercado	Demanda Oferta
	Organización	Organigrama Funciones
	Inversión	Inversión fija tangible Capital de trabajo
	Financiamiento	Aporte propio Préstamo
	Evaluación	VAN TIR B/C

Fuente: elaboración propia

La hipótesis referida al presente estudio de investigación, enunciada a partir del empleo de metodologías y estructuras validadas disponibles se expresa: es posible elaborar un Plan de negocio para una consultora de servicios de capacitación en gestión empresarial.

El objetivo general es elaborar un Plan de negocio para una consultora de servicios de capacitación en gestión empresarial, y como objetivos específicos se determinaron los siguientes:

- ❖ Determinar la demanda de cursos de capacitación en gestión empresarial.
- ❖ Describir las características de la oferta y competidores actuales.
- ❖ Determinar la inversión y financiamiento del plan de negocio.
- ❖ Determinar el estado de resultados en el corto plazo.

## 2. METODOLOGIA

### **Tipos y diseño de investigación**

Los tipos de investigación identificados y utilizados en el desarrollo del proyecto, se mencionan a continuación:

**Descriptiva:** se buscó describir situaciones de empresas similares en sus modalidades de funcionamiento del área de servicios de capacitación. Se recolectaron datos o componentes y áreas de la empresa consultora en vías de funcionamiento y sobre el plan de negocios como tema desarrollado. Se realizó un análisis y propuesta de los mismos.

**Correlacional:** por la interrelación de variables de modo simultáneo en situaciones de observaciones actuales, como son los cursos de capacitación, inversiones, recursos humanos, la modalidad de trabajo, presupuestos.

**Explicativa:** todo tema de investigación implica y hace uso de hechos y variables que suceden o son inherentes al objeto en estudio. Estos hechos y variables merecen una explicación de inicio y asimismo una explicación al término del estudio. Por qué la población objetivo prefiere tal o cual curso de capacitación, debe ser determinado y explicado.

### **Diseño de la investigación.**

El diseño de la investigación aplica como diseño no experimental por que las variables no se utilizan de modo cambiante sino permanecen igual durante el estudio. Se trata de describir, interrelacionar, aplicar y proyectar utilizando técnicas apropiadas del plan de negocio.

Asimismo, la investigación es del tipo descriptiva – propositiva. Descriptiva porque el objetivo de esta investigación es elaborar un documento denominado plan de negocio para iniciar una inversión de rentabilidad esperada. Propositiva porque la investigación ha permitido elaborar un plan de negocio y puesto en consideración para la empresa consultora. El plan de negocio tiene como objetivo precisar lineamientos y dar pautas y técnicas apropiadas para una gestión exitosa, así como evaluar la viabilidad técnica y económica de iniciar el servicio de capacitación mediante cursos de gestión empresarial, dirigido a los estudiantes de los últimos ciclos universitarios de las especialidades de administración, ingeniería industrial, etc., microempresarios, docentes, profesionales, y público en general.

### **Población y Muestra.**

**Población.** De acuerdo al objetivo del presente estudio de investigación, la información clave para su elaboración ha sido determinar la demanda de cursos de capacitación en los temas de gestión empresarial, en la cual, el público objetivo identificado está conformado por estudiantes universitarios de los últimos ciclos de las especialidades de administración, contabilidad, ingeniería industrial y otras ingenierías, egresados, docentes, profesionales, ejecutivos, microempresarios y público en general de la provincia del Santa. Según lo expuesto, todos ellos conforman la población en estudio de la cual, obviamente, primero calculamos el tamaño de la muestra y luego los estudios pertinentes correspondientes, como es el caso de las encuestas.

**Muestra.** Tratándose de un tema de estadística inferencial el cálculo de la muestra se realizó utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{Ne^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

$N$  = tamaño de la población

$n$  = tamaño de la muestra

$p$  = probabilidad a favor

$q$  = probabilidad en contra (que no poseen esa característica)

$Z$  = nivel de confianza 95% (1,96)

$e$  = error de estimación, 5%

Tratándose, asimismo, de un muestreo aleatorio, la muestra estuvo conformada proporcionalmente por cada uno de los elementos mencionados en la población.

## **Técnicas e instrumentos de investigación**

### **Técnicas:**

Las fuentes documentales precisas para la investigación, lo constituyen una variedad, destacando la fuente primaria a partir de la información que resulta de las encuestas realizadas, y la que proporciona la empresa consultora en estudio.

De igual manera se utilizó fuentes de datos, dados por información de empresas similares y asimismo otras publicaciones especializadas. Eventualmente ha sido necesario entrevistar a personal especialista en el rubro, tanto en el nivel metodológico como el nivel técnico. También hemos hecho uso de del internet como fuente de rápida búsqueda de información pertinente.

Como técnicas pertinentes al plan de negocio y recojo de información, se ha utilizado:

- Estudio de mercado.

- Inversión y financiamiento
- Presupuestos y estados financieros
- Análisis de rentabilidad
- Encuestas

**Instrumentos:**

Los instrumentos para la recolección de la información lo constituyen los cuestionarios y las fichas. Otro instrumento de suma importancia, lo constituyen las encuestas, así como lecciones aprendidas de estudios similares.

Entre otros instrumentos aplicables al estudio de investigación presente tenemos:

- Estructura del Plan de Negocio
- Hoja de cuestionario.

### 3. RESULTADOS

La empresa es calificada en el rubro de servicios de asesoramiento, consultoría empresarial y académica. Se constituye en el año 2009 como consecuencia del espíritu de emprendimiento y la oportunidad de generación de empleo. La experiencia profesional de los tres socios tanto en el sector privado, público y en la enseñanza superior universitaria los impulsa a constituir CONSULTORIA BUSINESS MANAGEMENT SRL. Razones de falta de financiamiento y nula coordinación de los socios derivó en un vacío y abandono de la empresa, llegando a solicitar la suspensión de actividades ante la SUNAT, en consecuencia, aún conserva la calificación de inactivo. Desde sus inicios al año 2017 ha permanecido inactiva, y los socios esperan retornar y poner en marcha la empresa. Particularmente, la estrategia gerencial de la empresa es generar ingresos menores, ser conocido en el mercado para lo cual considera brindar servicios de capacitación en temas de la especialidad de gestión empresarial y cursos de la especialidad de informática.

La información de datos generales es la siguiente, para esta empresa.

Nombre de la empresa	: CONSULTORIA BUSINESS MANAGEMENT SRL
Tipo de institución	: Privada
RUC	: 20531645872
Domicilio legal	: Trabaja con la dirección domiciliaria de uno de los socios. Av. Buenos Aires. Chimbote.
Fecha de inicio de actividades:	22.02.09.

Según la documentación de la empresa, en la minuta correspondiente se puede leer que los rubros a los que está orientada son los siguientes.

- Consultoría y asesoría a microempresarios.
- Formulación y gestión de proyectos (públicos, privados, cooperación internacional y fondos concursables).
- Estudios económicos – financieros.
- Aplicación de tecnología de la información.

- Capacitación en temas de gestión empresarial e informática.
- Técnicas modernas de gestión orientadas a la calidad y la productividad.
- Innovación y mejora de métodos en empresas industriales.

**Visión:**

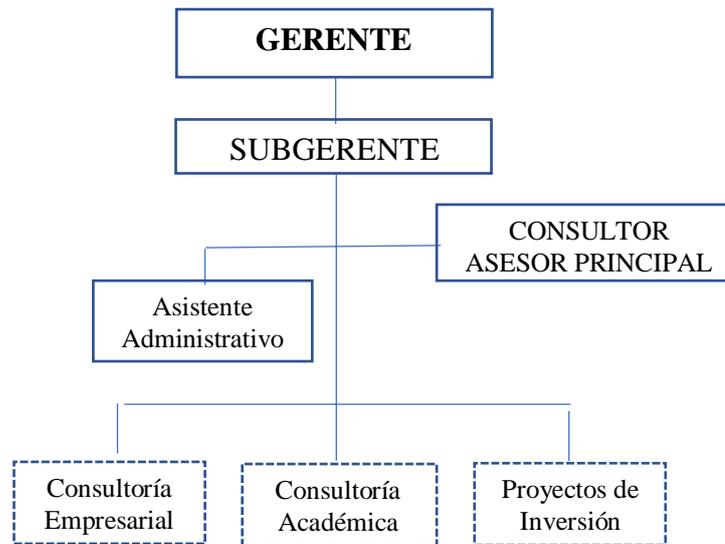
Al año 2022 ser reconocida como una institución de servicios profesionales de primer nivel en la región Ancash.

**Misión:**

Brindar servicios profesionales en el rubro de consultoría empresarial y académica con un alto nivel de competitividad y responsabilidad, considerando que los empleados y la comunidad merecen un trato humano, de conservación y sostenibilidad de la calidad ambiental.

**Organigrama**

La empresa cuenta con un organigrama en calidad de proyección inicial. Razones de falta de liquidez hasta generar ingresos obligan a desistir momentáneamente de una asistente en calidad de secretaria. Los socios realizarán las labores administrativas de contactar, redactar, tipear, archivar y harán este papel mientras la empresa empiece a obtener ingresos. El organigrama proyectado se muestra a continuación:



**Fig. 1. Organigrama de Consultoría Business Management SRL**  
 Fuente: Elaboración Propia

### **Personal y funciones principales.**

La empresa comprende un total de tres trabajadores, que comprende al Gerente, Subgerente y el Consultor Asesor Principal. Los demás puestos de trabajo se encuentran en calidad de proyectados que se formalizará cuando la empresa logre crecer, obtener ingresos suficientes y posicionamiento en el mercado. Las funciones principales por puesto de trabajo se describen a continuación.

#### **GERENTE**

- Representar a la empresa ante instituciones privadas, públicas y otras organizaciones que así lo requieran, en asuntos pertinentes de la empresa consultora.
- Planificar, organizar y dirigir las actividades de la empresa respecto al cumplimiento de la misión y consecución de la visión establecida.

- Planificar y convocar reuniones de trabajo del personal a su cargo para definir las políticas, planes, programas y procedimientos de trabajo.
- Elaborar los presupuestos y cotizaciones de las convocatorias y otras solicitadas por los clientes.
- Controlar el desempeño de los trabajadores y promover sesiones de capacitación de los mismos.
- Seleccionar y reclutar el personal profesional que requiere la empresa.
- Diseñar las estrategias de mercado y de oferta de los servicios que provee la empresa.

### **SUBGERENTE**

- Realizar las coordinaciones de trabajo y propuestas ante las organizaciones y clientes en particular.
- Realizar las actividades que demandan los servicios de asesoría consultoría que oferta la empresa.
- Seleccionar y reclutar el personal empleado que requiere la empresa.
- Diseñar y mantener actualizado la información correspondiente a la página web de la empresa.
- Diseñar, y efectivizar las estrategias de mercado con fines de captar e incrementar las ventas de la empresa.
- Realizar alguna otra función que por razones de su competencia le sea asignado por el Gerente de la empresa.

### **CONSULTOR ASESOR PRINCIPAL**

- Planificar las estrategias de atención y de llevar a cabo las actividades de consultoría-asesoría por parte de la empresa.
- Apoyar en el control y permanente disponibilidad y operatividad de los equipos de capacitación.
- Llevar a cabo un registro de control de los servicios de consultoría-asesoría ya efectuados.

- Cumplir con responsabilidad y muy profesionalmente los trabajos de consultoría-asesoría que le han sido asignados.
- Realizar alguna otra función asignada por el Gerente de la empresa.

### **ASISTENTE ADMINISTRATIVO**

- Realizar las labores de tipeo, archivo y trámites de la empresa.
- Mantener permanentemente ordenado el archivo físico y digital, según las directivas internas.
- Mantener informado a su jefe inmediato de las actividades que realiza y entrega oportuna de la correspondencia y trabajos encomendados.
- Llevar un archivo y control ordenados de los ingresos, cuentas corrientes de los clientes y de los gastos.
- Coordinar con otras instituciones las labores de negocio y de relación interinstitucional.
- Elaborar un informe mensual sobre las actividades y cumplimiento de las metas.
- Realizar cualquier otra función, asignada por su jefe inmediato.

### **Unidades de Negocio**

Como estrategia de reiniciar las actividades de la empresa, en opinión del Gerente las unidades de negocio que se establecen son las siguientes:

- Capacitación en la especialidad de temas de gestión empresarial.
- Capacitación en la especialidad de temas de informática. Al respecto, cabe mencionar, que sí constituye una línea de oferta, pero “a posteriori”. Existen preguntas en el cuestionario de la encuesta, sin embargo no se incluyen los resultados en esta investigación. Particularmente, debido a las limitaciones de

financiamiento para la adquisición de las computadoras y otros equipos de inversión complementarios.

Los argumentos del gerente se enfocan en ofertar los servicios que considera, brindarán liquidez de manera inmediata y particularmente a un público objetivo conformado por estudiantes de los últimos ciclos universitarios de las carreras de Ingeniería Industrial, Ingeniería Civil, Administración y otras ingenierías que ofrecen las universidades de la localidad. También constituyen el público objetivo los docentes, microempresarios y profesionales egresados.

### **Análisis FODA**

De las observaciones y verificación de recursos y factores del entorno se establece el presente Análisis FODA de la empresa.

**Tabla N° 4. Análisis FODA de la empresa.**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES.</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Cuadros profesionales con experiencia en la consultoría.</li><li>• Variedad de oferta en asesoría y consultoría empresarial.</li><li>• Conocimiento del mercado en la región.</li><li>• Equipamiento medio y suficiente.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• No cuenta con local propio.</li><li>• Insuficiente capital de trabajo.</li><li>• Deficiente disponibilidad y acceso a los recursos digitales.</li><li>• Limitada capacidad de atención a la demanda.</li></ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Tendencia a mayor capacitación y mejora de la competitividad empresarial.</li><li>• Disponibilidad de información y datos del negocio de la asesoría y consultoría.</li><li>• Acceso a mayor cantidad de clientes por medio de las redes sociales.</li><li>• Mecanismos legales que incentivan la capacitación empresarial.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Competidores de mayor experiencia y gran capital de la ciudad de Lima.</li><li>• Tendencia a la capacitación vía virtual.</li><li>• Alta rotación de los consultores profesionales.</li><li>• Nuevas tecnologías e innovaciones de difícil acceso y aprendizaje.</li></ul>

Fuente: elaboración propia

## **Diagnóstico de la situación actual**

Teniendo en cuenta que la empresa CONSULTORIA BUSINESS MANAGEMENT SRL ha estado en calidad de inoperativa, consideramos que no aplica un diagnóstico en detalle sobre la misma. Sin embargo, cabe resaltar el espíritu emprendedor y de optimismo por parte del Gerente para esta nueva etapa de funcionamiento. Asimismo, a modo de tener una apreciación de las condiciones de capacidad, infraestructura y el modelo de negocio, mencionamos las siguientes características actuales:

- El modelo de negocio que se establece alcanzar y continuar es aquel que signifique ofrecer y efectivizar servicios profesionales validados de primer nivel, con alto componente de liquidez y de continua innovación coherente con el avance de las nuevas técnicas empresariales y avance de la digitalización, la ciencia y tecnología.
- La infraestructura disponible se percibe de nivel insuficiente en cantidad y calidad, constituyendo una debilidad apremiante y crítica. No cuenta con un local propio y apropiado, cuenta con internet, pero no cuenta con plataforma tecnológica para las gestiones de captación de clientes y trámites de cobros y pagos, etc.
- Los recursos requeridos los catalogamos en un calificativo de término medio hacia arriba por la calidad del personal profesional con experiencia en el rubro. El mobiliario y equipos, como el mínimo de computadoras si son suficientes para una etapa inicial. No cuenta con una secretaria / asistente para la atención y labores pertinentes.

## **ESTUDIO DE MERCADO**

Es indispensable el conocimiento de la situación socioeconómica actual de la empresa en estudio, lo cual se describe a continuación.

El departamento de Ancash se encuentra ubicado al noroeste del país, abarcando su territorio zonas sierra y la costa. Limita al norte con La Libertad, al este con Huánuco, al sur con Lima. Creado el 12 de febrero de 1821, se encuentra dividido en veinte provincias: Huaraz, Aija, Antonio Raymondi, Asunción, Bolognesi, Carhuaz, Carlos Fermín Fitzcarrald, Casma, Corongo, Huari, Huarmey, Huaylas, Mariscal Luzuriaga, Ocros, Pallasca, Pomabamba, Recuay, Santa, Sihuas y Yungay, y con 166 distritos. Tiene una superficie de 35,889.91km<sup>2</sup>, con una población de 1'154,639 habitantes y con una densidad poblacional de 4 habitantes por Kilómetro cuadrado. El BCR nos señala que “según información del INEI (2015), es la sexta economía del país, al contribuir con el 3,7 por ciento al Valor Agregado Bruto (VAB) nacional. En la estructura productiva departamental predominan la extracción de petróleo, gas y minerales; otros servicios; y manufactura, que contribuyen de manera conjunta con el 68,6 por ciento en la formación del VAB.”

En el 2016, la Población en Edad de Trabajar era de 844 mil habitantes, de la cual su Población Económicamente Activa era del 74,7%. Y de esta última (PEA) la Población Económicamente Activa Ocupada era el 97,1%. Al interior de Ancash, la dinámica de la economía departamental se encuentra influenciada por el comportamiento de los sectores económicos. Entre el 2007 y el 2016 podemos decir que la estructura productiva se mantiene, sin embargo, destacar algunos sectores que tienen un crecimiento constante en la estructura porcentual, como son los sectores Transporte, Almacén, Correo y Mensajería, Alojamiento y Restaurantes, Telecomunicaciones y otros Servicios de Información y Administración Pública y Defensa. Los otros sectores tienen variaciones en la composición de la estructura empresarial.

La dinámica económica regional la establecemos en función de la competitividad regional comparada a la de las otras regiones. Por ello, lo primero a destacar que en el 2017 el Ranking que ocupa Ancash en el país es el puesto 19 de las 24 regiones consideradas en el Índice de Competitividad Regional – INCORE. El primer lugar es ocupado por Lima y el último por Cajamarca, acorde a ello Ancash está entre las últimas regiones por nivel de competitividad en las regiones del país. Debemos destacar que en período 2015 al 2017 ha mejorado su posición, en el 2015 en encontraba en el lugar 21, en el 2016 en el lugar 20, y para en el 2017 ubicarse en el lugar 19.

## **EL SECTOR DE SERVICIOS DE CAPACITACION**

En la actualidad, dada la tendencia de orientación al éxito personal y organizacional, no cabe la menor duda en reconocer sus beneficios e importancia. Por un lado, el aprendizaje de nuevos conocimientos, habilidades y mejorar las actitudes, correlacionado con las competencias laborales va a significar que se incremente el potencial y capacidades de resolver problemas y toma de decisiones acertadas, todo lo cual va a aumentar el nivel de empleabilidad del individuo. De otro lado, a nivel organizacional, la capacitación se ha constituido en una función clave denominada gestión de la capacitación. Se trata de afianzar el aprendizaje organizacional haciéndolo extensivo al total del personal, por los beneficios que reporta, particularmente la reducción de costos operacionales, por el uso eficiente de los recursos.

No cabe duda que los cuadros directivos en el mundo empresarial, social, intelectual, científico y político provienen mayoritariamente de la educación superior universitaria. Por lo tanto, es elemental reconocer que la formación del capital humano tenga una preferente prioridad en las sociedades desarrolladas.

En la mayoría de los países asiáticos y en algunos países de América Latina, como el Brasil y Chile, las universidades estatales ofertan miles de becas en ciencia y

tecnología para estudiantes de alto rendimiento. En consecuencia, en los países asiáticos el 70% de los profesionales pertenecen a los campos de la ciencia y tecnología, situación distinta a la que se registra en el Perú. La estructura de profesionales por ocupación principal es la misma en las últimas décadas y resaltan las carreras de Derecho, Ciencias Sociales y Humanidades, que se encuentran saturadas y, sin embargo, siguen siendo las más demandadas y ofertadas.

Es indudable la importancia del ser humano en todos los ámbitos que integra, definiéndose su participación como factor clave en el objetivo de crecimiento, bienestar y tranquilidad, luego resulta elemental y fundamental elevar el nivel del capital humano.

Las organizaciones hoy, priorizan y superponen al personal como el factor esencial para el logro de sus objetivos organizacionales, en tal sentido promueven y financian su permanente capacitación. Asimismo, el profesional está más interesado en actualizarse y capacitarse por razones de empleabilidad, elevar su desempeño y posibilitar el ascenso en su línea de carrera, dentro de la organización, en la cual trabaja.

El auge de la capacitación se estimula por la necesidad de solucionar problemas de ineficiencia, de improductividad, de planificaciones y evaluaciones erróneas, y de falta de calidad, y un sinnúmero de problemas en el ámbito de las instituciones públicas, privadas y a nivel personal. Mencionamos el detalle de algunos problemas recurrentes, como:

- Dificultades para dirigir, liderar y gestionar
- Baja frecuencia de participación en las reuniones
- Deficiencia en la promulgación de normas y documentos financieros
- Escaso dominio de herramientas digitales
- Falta de experiencia para el desempeño eficaz de su cargo
- Acentuada baja de la calidad de los bienes y servicios ofertados.

- Alto porcentaje de cierre de negocios antes de los 5 años de vida.
- Limitada y escasa celeridad en el avance tecnológico industrial.

Los acentuados problemas que originan la falta de conocimiento y dominio de técnicas para optimizar el cumplimiento de objetivos, han incidido en el incremento de la demanda de la capacitación. Se trata de obtener los beneficios que los podemos expresar como:

- Rapidez en adaptarse al nuevo empleo
- Reducción de los desperdicios de insumos inherentes a su labor.
- Menor uso de energía
- Reducción de la tasa de errores en su labor
- Maximizar el aprovechamiento del espacio.
- Cumplimiento de los plazos de entrega al cliente
- Mejora de la rentabilidad de las empresas
- Incremento de la productividad productiva y administrativa
- Oferta de bienes y servicios de calidad.
- Reducción de costos y precios.
- Escaso requerimiento de necesidad de supervisión

Para tener una idea de la unidad de negocio de la capacitación, mencionamos datos del estudio Demanda en capacitación a partir de los Planes de Desarrollo de las Personas –PDP, realizado por la Gerencia de Desarrollo de Capacidades y Rendimiento de Servicio Civil, de SERVIR en el año 2016:

**Tabla N° 5. Plan de Desarrollo de las Personas.**

**INFORMACION IMPORTANTE DEL ESTUDIO. Sector Público**

64 entidades que han presentado su PDP (Planes de Desarrollo de las Personas)

Capacitación responde a objetivos estratégicos y metas institucionales

**Años 2013 – 2014**

<b>Indicador</b>	<b>Nivel</b>	<b>Observación</b>
Promedio por entidad del presupuesto en capacitación por año según nivel de gobierno. Año 2014	GN: S/. 632508 GR: 232200 GL: 45035	GN: 38.5% más de lo previsto en el ejercicio anterior GL: 39.8% de reducción
Entidades con mayor presupuesto para capacitación. 2014	SUNAT Poder Judicial RENIEC	S/. 16 036 394 3 583 115 2 155 328
Promedio de presupuesto por acción de capacitación por año según nivel de gobierno	En promedio, un monto de S/. 11,869 por acción de capacitación (cursos, talleres, etc.).	El GN aumentó el monto planificado en 27%, el GR lo hizo en 131%; sin embargo, el GL lo disminuyó en 65% con respecto al 2013.
Costo promedio de capacitación por persona según nivel de gobierno	GN: 609.77 soles GR: 219.87 GL: 159.88	El gobierno nacional, presupuesta más en capacitación por persona que el gobierno regional y local.
Acciones de capacitación: clasificación	<b>Contenidos temáticos:</b> como proyectos de Inversión Pública, Planeamiento Estratégico, entre otros). <b>Gestión:</b> como gestión de proyectos, gestión del conocimiento, gestión de procesos, gestión de resultados, calidad. <b>Habilidades:</b> mejorar su productividad, como liderazgo, comunicación, gestión del tiempo, toma de decisiones.	
<b>Acciones de capacitación: Contenido temático</b>	<b>Acciones de capacitación: Gestión</b>	<b>Acciones de capacitación: Habilidades</b>
Proyectos SNIP Informática Normatividad Infraestructura- Obras públicas Planeamiento estratégico Ofimática Salud en el trabajo Redacción Medio ambiente Especialización propia sobre la institución	Comunicaciones- Redes – Prensa. Gestión organizacional Capacitación – Formación Diseño y evaluación de proyectos Administración, Contabilidad, Finanzas, Tributos. Gestión y política pública Contrataciones y adquisiciones. Presupuestos	91% de entidades del gobierno nacional y local han previsto acciones de capacitación relacionadas al desarrollo de habilidades blandas de su personal

Fuente: SERVIR 2016. Demanda en capacitación.

En el sector privado, específicamente las necesidades de capacitación en el sector empleado de cargos gerenciales medios, ejecutivos y microempresarios se reconocen imprescindibles para las necesidades de progreso profesional y ascenso en la empresa. Sin embargo, para la seguridad de los datos cuantitativos de la demanda para el negocio en estudio, es conveniente llevar a cabo una encuesta dirigida al público objetivo con fines de recoger sus apreciaciones y preferencias sobre los servicios de capacitación que se muestran en adelante.

## **EL SERVICIO**

Se trata del servicio de capacitación en la modalidad presencial y a medida de las expectativas del participante, cuya orientación es ayudar al estudiante/profesional a incrementar, actualizarse en las nuevas técnicas y estilos; a la vez que mejorar su capacidad en temas diversos de gestión, diseño de sus productos, productividad de sus procesos operativos y administrativos, penetración y posicionamiento en el mercado y mejores precios que posibiliten mayores ventas y ganancias.

El servicio de capacitación se orienta a dos grupos de cursos:

- a. Área de Informática
- b. Área de Gestión

➤ Área de Informática: comprende aquellos cursos cuyo contenido y temas están asociados al uso de aplicativos informáticos, tecnologías de información y nuevos métodos y técnicas relacionados con análisis, ensayos, y otros. Por ejemplo: Autocad 2013, S10 Costos y Presupuestos, Project 2010, Office, Diseño web, etc. Reiteramos que, la particularidad de inversión en esta línea de capacitación, por la necesidad de contar con computadoras y la infraestructura adicional, no se le va a considerar como parte de la inversión inicial, pero sí, en una segunda etapa de inversión posteriormente, de conformidad a los resultados de la línea de capacitación

en gestión empresarial. Por lo expuesto, sí se han incluido preguntas para recoger datos e información de la línea de capacitación en informática.

- **Área de Gestión:** comprende aquellos cursos cuyo contenido y temas están asociados al aprendizaje y dominio de nuevas técnicas, métodos y herramientas gerenciales modernas, para mejorar su desempeño como persona y como profesional. Por ejemplo: Proyectos de inversión, Administración, Logística, Finanzas, Recursos humanos, etc.

Productos a ofrecer:

- **Curso de Gestión para Estudiantes. CGE**

Aquellos cursos orientados a alumnos universitarios con un nivel de profundidad medio, con enseñanza tipo pregrado.

- **Curso de Gestión para Profesionales. CGP.**

Aquellos cursos orientados a profesionales egresados o con experiencia, por lo que el diseño y dictado del curso requiere de mayor profundidad con énfasis en casos reales.

**Tabla N° 6. Características de cada curso.**

<b>Característica</b>	<b>Curso CGE</b>	<b>Curso CGP</b>
<b>Duración:</b>	15 horas	15 horas
<b>Turnos:</b>	Tarde: 3 – 6 pm Noche: 7 – 10 pm	Tarde: 3 – 6 pm Noche: 7 – 10 pm
<b>Separata / Módulo</b>	40 hojas de promedio	40 hojas de promedio
<b>Certificado</b>	Se entrega, al finalizar el curso.	Se entrega al finalizar el curso.
<b>Vacantes</b>	15 participantes	15 participantes
<b>Honorarios del docente</b>	40 soles / hora	60
Precio CGE por participante	S/. 120 soles	180
Precio CGE (15 participantes)	S/. 1 800	2 700
Honorarios Docente por curso	S/. 600	S/. 900

Fuente: elaboración propia

## **ANALISIS DE LA DEMANDA**

La educación permanente garantiza que las calificaciones y competencias de la persona se mantengan al día y mejoren en función del cambio laboral, tecnológico y de los requisitos en materia de calificaciones; garantiza el desarrollo personal y de la vida profesional de los trabajadores; conduce a aumentos de la productividad y los ingresos agregados, y mejora la equidad social.

Es evidente la importancia de las competencias laborales para elevar el rendimiento de los trabajadores, profesionales y no profesionales. Un efecto singular, lo representa el aumento de la productividad, que puede redundar en el aumento del ingreso de los trabajadores, en mejores condiciones laborales y prestaciones y en la reducción de los horarios de trabajo, todo lo cual puede contribuir a aumentar la satisfacción en el trabajo y la motivación de la fuerza laboral.

Complementariamente a las consideraciones expuestas, con fines de precisar y cuantificar la demanda del servicio de capacitación, se ha realizado una encuesta dirigida a dos grupos de usuarios:

- Estudiantes de pregrado
- Egresados y profesionales universitarios.

El detalle del planeamiento y resultados de la encuesta se detallan a continuación:

- a. **Premisa.** Dado que los dos grupos objetivos son distintos en sus intereses y expectativas particulares, es apropiado realizar una encuesta diferenciada para cada uno de los grupos identificados.
- b. **Población.**
  - **Poblaciones estudiantes de pregrado.**

Consideramos preferencialmente a los estudiantes de las carreras de ingeniería civil, ingeniería industrial, administración, contabilidad y otros afines, a partir del séptimo ciclo al décimo ciclo.

**Tabla N° 7. Población de estudiantes de pregrado.**

CICLO	Promedio de alumnos por ciclo	Promedio de carreras objetivo por universidad	Alumnos por ciclo por universidad	Alumnos por ciclo por total universidades (1)
VII	50	5	250	1000
VIII	45	5	225	900
IX	40	5	200	800
X	25	5	125	500
			<b>TOTAL</b>	<b>3200</b>

Fuente: elaboración propia

(1) UCV, USP, UNS, ULADECH.

Según los estimados mostrados la población en cuestión asciende a 3200 alumnos.

- **Población egresados y profesionales universitarios**

De igual manera consideramos únicamente a los egresados y profesionales de las carreras de ingeniería, administración, contabilidad y otras especialidades afines. Tomando en cuenta, el número de afiliados a los colegios profesionales pertinentes, tenemos un total estimado de 2000 profesionales:

➤	Colegio de Ingenieros	1300
➤	Colegio de Administración	250
➤	Colegio de Contadores	250
➤	Egresados y otros	200

**c. Tamaño de la muestra**

Definido el total de la población, el tamaño de la muestra para ambos casos se ha calculado aplicando la fórmula siguiente:

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

**n** = tamaño de la muestra

**z** = 1.96 (nivel de confianza 95%)

**e** = 5%

Técnicamente para el cálculo del tamaño de la muestra se ha aplicado previamente una pre-encuesta para determinar los valores de **p** y **q**. Existe una alta predisposición por parte de ambos grupos objetivos respecto a la necesidad de capacitarse en cursos, técnicas y metodologías vigentes, de manera que los resultados son **p** = 0,967 y **q** = 0,033 para ambos casos. En resumen, los tamaños de muestra calculados son:

**Tabla N° 8. Tamaño de muestra**

	<b>Estudiantes de pregrado</b>	<b>Egresados y profesionales universitarios</b>
<b>Tamaño de muestra</b>	49	48

Fuente: elaboración propia

Dada la disponibilidad de jóvenes encuestadores y con la finalidad de aumentar y asegurar el nivel de confianza de los resultados, se encuestó a 273 estudiantes y 177 profesionales.

El detalle de los estudiantes encuestados corresponde a las especialidades de Ingeniería, Administración, Contabilidad, de la USP, UCV, UNS y ULADECH.

El detalle de los egresados y profesionales encuestados corresponde a las especialidades de Ingeniería, Administración, Contabilidad, que laboran en el sector público, sector privado y otros encuestados al paso.

## **ANALISIS DE LA OFERTA**

En la ciudad de Chicbote funcionan 4 universidades:

- ❖ Universidad San Pedro
- ❖ Universidad César Vallejo
- ❖ Universidad Nacional del Santa
- ❖ Universidad Católica los Ángeles de Chicbote

### **UNIVERSIDAD SAN PEDRO**

La Universidad San Pedro tiene su sede principal en la ciudad de Chicbote, con filiales en otras ciudades como Sullana, Cajamarca, Trujillo, Huaraz, Huacho, Barranca. Cuenta con las carreras de Administración, Contabilidad, Economía, Ingeniería Civil, Ingeniería Industrial, Arquitectura, Ingeniería Mecánica y otras de

nuestro público objetivo. Cuenta con más de 20 mil estudiantes en total, y con alrededor de 8000 en su sede central.

### **UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**

La Universidad César Vallejo en su sede de Chimbote ofrece nueve carreras a los jóvenes, entre las cuales tenemos: Administración, Derecho, Ingeniería Civil, Ingeniería Industrial, Ingeniería de Sistemas y otros. Cuenta actualmente con 8 000 estudiantes afirma Billy Arana, jefe de Imagen Institucional.

### **UNIVERSIDAD CATOLICA LOS ANGELES DE CHIMBOTE.**

La ULADECH con 28 años de trayectoria, cuenta con 12 carreras universitarias. Entre ellas destacan: Administración, Contabilidad y Derecho, así como las relacionadas a la medicina como, Obstetricia, Enfermería, Odontología y Farmacia y Bioquímica. La población universitaria en sus sedes asciende a 30 000 estudiantes, sostiene Elías García, jefe de Marketing de Uladech Católica.

Las universidades antes mencionadas no llevan a cabo servicios de capacitación en la modalidad de cursos extracurriculares de manera organizada y significativa, por lo que consideramos que no representan competencia alguna para nuestro negocio. En la línea de capacitación en temas de gestión empresarial, no existen en la localidad de Chimbote instituciones o empresas privadas orientadas a tal fin.

En resumen y de acuerdo a las consideraciones mencionadas en el análisis de la demanda, el análisis de la oferta y las circunstancias contextuales muy favorables, nos inclinamos por proponer la demanda para el proyecto en función a los resultados de las encuestas.

### **DEMANDA PARA EL NEGOCIO**

De acuerdo a las encuestas realizadas a los grupos objetivos, se ha determinado una demanda total de 101 cursos de gestión empresarial que comprende la demanda de los

estudiantes y la demanda de los profesionales, ver Anexo N° 5. Sin embargo, por razones de aumentar el nivel de probabilidad, cumplimiento, acierto y aceptación, muy conservadoramente elegimos como demanda para el negocio el equivalente al 45 % del total identificado, es decir un total de 46 cursos para el primer año. En la Tabla N° 9, se muestra la demanda para el negocio, para un horizonte de tres años. Se ha considerado un incremento moderado de 10% anual para el año 2 y de 20% para el año 3. El detalle del cálculo, cuántos para estudiantes y cuántos para profesionales se muestra a continuación

**Tabla N° 9. Demanda para el negocio 2019 - 2021**

DESCRIPCION	Total de cursos	Factor de ajuste	Total de cursos reajustado	Factor de reparto	2019	2020 10% de aumento	2021 20% de aumento
Cursos de Gestión a Estudiantes. CGE	101	45%	46	57.5%	26	28	34
Cursos de Gestión a Profesionales. CGP				42.5%	20	23	28
<b>TOTAL</b>				<b>100.0</b>	<b>46</b>	<b>51</b>	<b>62</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 10. Demanda mensual. Año 2019**

CURSO	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	TOTAL
CGE	1	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	1	26
CGP	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	0	20
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>46</b>

Fuente: elaboración propia

## COMERCIALIZACION Y PRECIOS.

En nuestro medio la comercialización de los servicios de capacitación se canaliza directamente al usuario, empleando como medios publicitarios la televisión y los diarios. Hoy, sin embargo, hay una fuerte tendencia con resultados eficaces del uso de las redes sociales, internet, página web, como elementos publicitarios y mucho más trascendente el posicionamiento de las plataformas de enseñanza virtual, en el mediano plazo. En tal sentido la inversión publicitaria será mucho mayor en el primer año de funcionamiento, para descender a un nivel menor en los años subsiguientes.

Respecto a los precios, analizamos lo referente al mercado de Lima Metropolitana y otras ofertas en el mercado local.

**Tabla N° 11. Precios de cursos y seminarios. Lima.**

Institución	Servicio de Capacitación	Duración (h)	Costo (S/.)	Costo por hora (S/.)
Centro de Incubación de Negocios	<b>Taller:</b> Ideas de Negocio	2,5	180	72
CIDE - PUCP	<b>Curso:</b> Creatividad aplicada a la empresa	18	450	25
Centro Integral de Educación Continua de la Universidad de Lima	<b>Curso:</b> Cómo elaborar un Plan de negocio.	21	1480	70,50
LR Capacitadores. Lima	<b>Charla:</b> Redes Sociales y el Nuevo comportamiento del Consumidor	6	290	48,30
Cámara Peruana de Comercio Exterior	<b>Curso</b> intensivo de comercio exterior.	64	1500	23,40
TIPSNET PERU	<b>Seminario:</b> Control y Manejo de los Insumos Químicos Fiscalizados.	3	80	26,70
BOLSA INVESTOR	<b>Curso:</b> Aprende a Negociar Opciones en la Bolsa de Nueva York	6	280	46,70
			<b>PROMEDIO</b>	<b>44,66 ≈45</b>

Fuente: periódicos y diarios de la capital

Para el caso de nuestro negocio, considerando que en provincias el costo es mucho menor, el costo por hora será igual a 8,0 soles. Obviamente que, en aquellos casos en los cuales el expositor sea de mayor nivel, el costo por hora se verá incrementado. En consecuencia, un curso de 15 horas tendrá un costo de 120 soles para los estudiantes y de 180 para los profesionales. Este último precio aumentado, en razón de la calidad, nivel del docente y mejor servicio al participante. En nuestra localidad, proyectos similares con tasa de 10 soles por hora tiene baja aceptación, por ello a fin de tener afluencia de clientes consideramos como una buena decisión la rebaja del precio.

## **OPERATIVIDAD**

El servicio de capacitación comprende 5 etapas:

➤ **Diseño de la oferta**

Se define el contenido, duración y fecha de inicio del curso.

➤ **Convocatoria.**

Comprende la etapa de la publicidad utilizando volantes y las redes sociales. Se proyecta el diseño y uso de una página web.

➤ **Inscripción.**

Etapa de registrar a los participantes, previo pago de la inscripción.

➤ **Dictado del curso.**

Es el servicio propiamente dicho, o el proceso de enseñanza en el cual el profesional expone el curso.

➤ **Entrega de certificados.**

Es la etapa final del servicio de capacitación. Se espera que la entrega del certificado sea al término del curso.

## Requerimiento de Materiales.

El servicio de capacitación contempla la entrega de los siguientes materiales, por curso:

- Separata / Módulo
- Certificado

En función al programa de servicio de capacitación anual, el requerimiento de materiales se muestra en la Tabla N° 12.

**Tabla N° 12. Requerimiento anual de materiales**

Artículo	Unidad	Índice de Consumo	Requerimiento anual		
			2019	2020	2021
Separata / Módulo	Jgo.	15 jgo / curso	690	765	930
Certificado	Unid.	15 unid./curso	690	765	930
Plumón	Unid.	1.5 unid./curso	69	77	93
Mota	Unid.	1 unid/3 cursos	16	17	21

Fuente: elaboración propia

## Requerimiento de Mano de Obra.

Comprende al profesional que dicta el curso de capacitación. Estos profesionales constituyen un costo variable, por lo que no es un personal para considerarlo en planilla. Sin embargo, si se requiere una señorita que desempeñe el papel de Asistente Administrativo, que se le remunerará a razón de 750 soles mensuales mientras la empresa adquiera ingresos sostenidos.

## INVERSION

El monto de la inversión requerida asciende a S/. 19 600, cuyo cálculo y determinación, en lo siguiente:

El Plan de Negocio corresponde a una empresa ya constituida, con la característica de situación inactiva y se trata de reanudar sus operaciones. Por tal razón ya no consideramos los gastos pre-operativos. Asimismo, mencionamos que la empresa CONSULTORA BUSINESS MANAGEMENT SRL, funcionará en una oficina alquilada en el centro de la ciudad de Chimbote.

## INVERSION FIJA TANGIBLE

**Tabla N° 13. Inversión en equipos y mobiliario.**

Descripción	Unidad	Cantidad	Costo unitario	Total (soles)
Laptop 15"	unid	02	2 600	5 200
Impresora	unid	01	700	700
Proyector	unid	01	1 500	1 500
Carpetas unipersonales	unid	20	125	2 500
Escritorio	unid	02	600	1 200
Sillones	unid	02	250	500
Archivador	unid	02	400	800
Sillas	unid	04	25	100
Pizarra acrílica 120 x 240 cm	unid	01	250	250
Letrero luminoso	unid	01	250	250
<b>TOTAL Equipos y Mobiliario</b>				<b>13 000</b>

Fuente: elaboración propia

**INSTALACIONES:** para las instalaciones eléctricas del proyector y computadoras e impresora y otros puntos de conexión necesarios, por un total de 500 soles.

**Imprevistos de inversión tangible:** consideramos el 10 % de la inversión fija tangible equivalente a S/. 1 500.

### **Inversión fija tangible.**

**Tabla N° 14. Inversión fija tangible**

<b>Descripción</b>	<b>Monto (soles)</b>
Equipos y mobiliario	13 000
Instalaciones eléctricas	500
Imprevistos 10%	1 500
<b>TOTAL INVERSION FIJA TANGIBLE</b>	<b>15 000</b>

Fuente: elaboración propia

### **Capital de Trabajo**

Se consideran los siguientes rubros para dos meses de funcionamiento.

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Monto Soles</b>	<b>Estructura Capital de Trabajo</b>
<b>Materiales:</b>			
Plumón	9 unid	36	<b>Materiales: 1 060</b>
Mota	2 unid	14	
Certificado	90 unid	360	
Separata	90 jgo	360	
Papel bond	2 millares	50	
Papel membretado	1 millar	160	
Sobres	1 ciento	40	
Folders	1 ciento	40	
<b>Servicios:</b>			
Agua, luz, internet	-----	440	<b>Caja – Bancos: 3 540</b>
<b>Oficina:</b>	1 mes de adelanto, 1 mes de garantía	1 600	

<b>Sueldo del Asistente Administrativo</b>	2 meses	1 500
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>		<b>S/. 4 600</b>

**Tabla N° 15. Capital de trabajo**

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 16. Resumen de la inversión**

Inversión Fija Tangible	15 000
Capital de Trabajo	4 600
<b>INVERSION TOTAL</b>	<b>S/. 19 600</b>

Fuente. Elaboración propia

## **FINANCIAMIENTO.**

En nuestro medio, las líneas de financiamiento para préstamos privados en capital de trabajo las tasas de interés se sitúan en alrededor del 20% anual, pagaderos mensualmente. De acuerdo a nuestras tratativas reales de financiamiento, el Banco Interbank cobra una tasa de interés mensual del 1,6%.

## **CONDICIONES DE FINANCIAMIENTO**

Las condiciones financieras que regirán el presente financiamiento son:

- a. Préstamo de 13 720 soles que corresponde al 70% de la inversión total. El saldo de 5 880 soles es cubierto con aporte propio.
- b. Tasa de interés: 1,6 % mensual
- c. Plazo de pago: 3 años

## ESTRUCTURA DE DEVOLUCIÓN DEL PRÉSTAMO

**Tabla N° 17. Devolución del préstamo**

<b>Mes</b>	<b>Interés</b>	<b>Amortización</b>	<b>Cuota Total</b>	<b>Saldo</b>
0	0000	0000	0000	13720.00
1	219.52	284.79	504.31	13435.21
2	214.96	289.35	504.31	13145.86
3	210.33	293.98	504.31	12851.88
4	205.63	298.68	504.31	12553.20
5	2 00.85	303.46	504.31	12249.74
6	196.00	308.31	504.31	11941.42
7	191.06	313.25	504.31	11628.17
8	186.05	318.26	504.31	11309.91
9	180.96	323.35	504.31	10986.56
10	175.78	328.52	504.31	10658.03
11	170.53	333.78	504.31	10324.25
12	165.19	339.12	504.31	9985.13
<b>AÑO 1</b>	<b>2316.86</b>	<b>3734.86</b>	<b>6051.72</b>	<b>9985.13</b>
13	159.76	344.55	504.31	9640.58
14	154.25	350.06	504.31	9290.52
15	148.65	355.66	504.31	8934.86
16	142.96	361.35	504.31	8573.51
17	137.18	367.13	504.31	8206.38
18	131.30	373.01	504.31	7833.37
19	125.33	378.98	504.31	7454.39
20	119.27	385.04	504.31	7069.35
21	113.11	391.20	504.31	6678.15
22	106.85	397.46	504.31	6280.69
23	100.49	403.82	504.31	5876.87
24	94.03	410.28	504.31	5466.59
<b>AÑO 2</b>	<b>1533.18</b>	<b>4518.54</b>	<b>6051.72</b>	<b>5466.59</b>
25	87.46	416.85	504.31	5049.74
26	80.80	423.51	504.31	4626.22
27	74.02	430.29	504.31	4195.93
28	67.13	437.18	504.31	3758.75
29	60.14	444.17	504.31	3314.58

30	53.03	451.28	504.31	2863.30
31	45.81	458.50	504.31	2404.80
32	38.48	465.83	504.31	1938.97
33	31.02	473.29	504.31	1465.68
34	23.45	480.86	504.31	984.82
35	15.76	488.55	504.31	496.27
36	7.94	496.37	504.31	0,00
<b>AÑO 3</b>	<b>585.04</b>	<b>5466.68</b>	<b>6051.72</b>	<b>0,00</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 18. Plan de pago de la deuda**

<b>Año</b>	<b>Interés</b>	<b>Amortización</b>
1	2 316.8	3 734.8
2	1 533.2	4 518.5
3	585.0	5 466.7
<b>TOTAL</b>	<b>4 435.00</b>	<b>13 720.00</b>

Fuente: elaboración propia

## PRESUPUESTOS.

### PRESUPUESTO DE INGRESOS.

Se muestra la Tabla N° 19 del Presupuesto de Ingresos para el horizonte del proyecto considerado, el cual se obtiene a partir de la demanda para el negocio ya determinado por el precio unitario de cada curso.

**Tabla N° 19. Presupuesto de ingresos.**

En Soles

<b>Descripción</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Cursos a Estudiantes	46800	50400	61200
Cursos a Profesionales	54000	62100	75600
<b>Total Ingresos</b>	<b>100800</b>	<b>112500</b>	<b>136800</b>

Fuente: Tabla N° 9 y N° 6.

### PRESUPUESTO DE COSTOS

**Tabla N° 20. Presupuesto del Costo de los Materiales**

En soles

<b>Descripción</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Separata / Módulo	2 760	3 060	3 720
Certificado	2 760	3 060	3 720
Plumones	276	306	372
Motas	112	119	147
<b>TOTAL</b>	<b>5 908</b>	<b>6 545</b>	<b>7 959</b>

Fuente: Tabla N° 12

**Tabla N° 21. Presupuesto de la mano de obra directa**

<b>Descripción</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Docente CGE	15600	16800	20400
Docente CGP	18000	20700	25200
<b>Total honorarios</b>	<b>33600</b>	<b>37500</b>	<b>45600</b>

Fuente: Tabla N° 6 y N° 9

**Presupuestos de Costos indirectos.**

Consideramos la depreciación del total de activos fijos tangibles. En vista que los activos comprenden equipos de cómputo y mobiliario, la vida útil apropiada es de 3 años.

**Tabla N° 22. Presupuesto de costos indirectos**

<b>Descripción</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Depreciación del activo tangible	5000	5000	5000
<b>TOTAL</b>	<b>5000</b>	<b>5000</b>	<b>5000</b>

Fuente: Tabla N° 14.

**Tabla N° 23. Presupuesto de gastos administrativos y de ventas**

En soles

<b>Descripción</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Gerente	7 200	12 000	14 400
Asistente Administrativo <sup>1</sup>	9 000	15 600	15 600
Servicios (agua, energía, internet, )	2 640	2 640	2 640
Alquiler de oficina	9600	9600	9600
<b>TOTAL</b>	<b>28 440</b>	<b>39 840</b>	<b>42 240</b>

<sup>1</sup> En planilla a partir del 2020. Sueldo: 1200

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 24. PRESUPUESTO DE GASTOS FINANCIEROS**  
En soles

Descripción	2019	2020	2021
Pago de intereses	2317	1533	585
<b>TOTAL</b>	<b>2317</b>	<b>1533</b>	<b>585</b>

Fuente: Tabla N° 18

**Tabla N° 25. Presupuesto del costo total**  
En Soles

Descripción	2019	2020	2021
Materiales	5 908	6 545	7 959
Mano de Obra Directa	33600	37500	45600
Costos indirectos	5000	5000	5000
Gastos administrativos y de ventas	28 440	39 840	42 240
Gastos Financieros	2317	1533	585
<b>Costo total</b>	<b>75265</b>	<b>88885</b>	<b>101384</b>

Fuente: elaboración propia

## ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.

**Tabla N° 26. Estado de Resultados proyectado**

En soles

Descripción	2019	2020	2021
<b>Ventas</b>	<b>100800</b>	<b>112500</b>	<b>136800</b>
Costo de Ventas	44508	49045	58559
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>56292</b>	<b>63455</b>	<b>78241</b>
Gastos administrativos y de Ventas	28440	39840	42240

<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>27852</b>	<b>23615</b>	<b>36001</b>
Gastos Financieros	2317	1533	585
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>25535</b>	<b>22082</b>	<b>35416</b>
<b>Impuesto a la Renta (29.5%)</b>	7533	6514	10448
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>18002</b>	<b>15568</b>	<b>24968</b>

Fuente: elaboración propia

## EVALUACION ECONOMICA – FINANCIERA

Tabla N° 27. Flujo neto económico

<b>Descripción</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>0000</b>	<b>100800</b>	<b>112500</b>	<b>141400</b>
Ventas	0000	100800	112500	136800
Valor Residual (capital de trabajo)	0000	0000	0000	4600
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>19600</b>	<b>75481</b>	<b>90399</b>	<b>106247</b>
Inversión	19600	0000	0000	0000
Materiales	0000	5908	6545	7959
Mano de obra directa	0000	33600	37500	45600
Costos indirectos	0000	5000	5000	5000
Depreciación	0000	(5000)	(5000)	(5000)
Gastos administrativos y de Ventas	0000	28 440	39 840	42 240
Impuestos	0000	7533	6514	10448
<b>FLUJO NETO ECONOMICO</b>	<b>(19600)</b>	<b>25319</b>	<b>22101</b>	<b>35153</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 28. Flujo neto financiero**

<b>Descripción</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b><u>TOTAL INGRESOS</u></b>	<b>13720</b>	<b>100800</b>	<b>112500</b>	<b>141400</b>
Ventas	0000	100800	112500	136800
Valor Residual (capital de trabajo)	0000	0000	0000	4600
Préstamo	13720	0000	0000	0000
<b><u>TOTAL EGRESOS</u></b>	<b>19600</b>	<b>81533</b>	<b>96450</b>	<b>112299</b>
Inversión	19600	0000	0000	0000
Costo de Venta	0000	44508	49045	58559
Depreciación	0000	(5000)	(5000)	(5000)
Gastos administrativos y de Ventas	0000	28 440	39 840	42 240
Impuestos	0000	7533	6514	10448
Gastos Financieros	0000	2317	1533	585
Amortización	0000	3735	4518	5467
<b><u>FLUJO NETO FINANCIERO</u></b>	<b>(5880)</b>	<b>19267</b>	<b>16050</b>	<b>29101</b>

Fuente: elaboración propia

## EVALUACION ECONÓMICA

### VALOR ACTUAL NETO.

La tasa de descuento a utilizar corresponde al costo promedio ponderado de capital que técnicamente se calcula en función a su estructura de capital.

<b>Tabla N° 29. CALCULO DEL COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL.</b>				
<b>CPPC</b>				
<b>Descripción</b>	Costo de la deuda. $K_d$	Costo de la deuda después de impuestos. $= K_d(1 - t)$	Costo del patrimonio	Proporción en la estructura de capital
<b>Préstamo: S/. 13720</b>	1.6 % mensual <b>TEA: 20.98%</b>	$t =$ tasa de impuesto. 29.5%  $= 0.1479 = 14.79\%$	-----	$(13720)/19600 = 0.7$
Aporte de los accionistas: S/. 5 880	-----	-----	Tasa mínima atractiva de rendimiento: <b>50%</b>	$(5880)/19600 = 0.3$

$$CPPC = \%D \times K_d(1 - t) + \%P \times K_e$$

$$CPPC = 0.7 \times 0.1479 + 0.3 \times 0.5$$

$$CPPC = 25.35 \%$$

Fuente: elaboración propia

En este caso, el CPPC o tasa de descuento a utilizar para la evaluación del Plan de Negocio es de 25.35%.

**Tabla N° 30. VALOR ACTUAL NETO ECONOMICO**

<b>AÑO</b>	<b>FNE</b>	<b>Factor</b>	<b>Valor Actualizado</b>	<b>Acumulado</b>
<b>0</b>	(19600)	1	<b>(19600)</b>	<b>(19600)</b>
<b>1</b>	25319	1 / 1,2535	20199	599
<b>2</b>	22101	1 / 1,5713	14065	14664
<b>3</b>	35153	1 / 1,9696	17848	32512
<b>VAN ECONOMICO = S/. 32 512</b>				

Fuente: elaboración propia

**TASA INTERNA DE RETORNO.**

$$19600 = \frac{25319}{1 + \text{TIR}} - \frac{22101}{(1 + \text{TIR})^2} + \frac{35153}{(1 + \text{TIR})^3}$$

**TIR ECÓNOMICO = 118.4%**

**RELACION BENEFICIO / COSTO**

**Valor Actual de Beneficios = 52 112**

**Costo (Inversión) = 19 600**

**B / C = 52112 / 19600 = 2,66**

<b>B / C = 2,7</b>
--------------------

**Tabla N° 31. PERIODO DE RECUPERACION DE CAPITAL**

<b>AÑO</b>	<b>Inversión</b>	<b>FNE</b>	<b>Acumulado FNE</b>
<b>0</b>	19600	-----	-----
<b>1</b>	-----	25319	25319
<b>2</b>	-----	22101	47420
<b>3</b>	-----	35153	82573

$$\text{PRC} = 19600 / 25319 = 0,7741 \text{ años}$$

$$\text{PRC} = 0,7741 \times 12 = 9,2892 \text{ meses}$$

$$\text{PRC} = 9 \text{ meses y}$$

$$0,2892 \times 30 = 9 \text{ días}$$

<b>PRC = 9 meses 9 días</b>
-----------------------------

## EVALUACION FINANCIERA

**Tabla N° 32. Valor actual neto financiero**

<b>AÑO</b>	<b>FNF</b>	<b>Factor</b>	<b>Valor Actualizado</b>	<b>Acumulado</b>
<b>0</b>	(5880)	1	(5880)	(5880)
<b>1</b>	19267	1 / 1,2535	15371	9491
<b>2</b>	16050	1 / 1,5713	10214	19705
<b>3</b>	29101	1 / 1,9696	14775	34480
<b>VAN FINANCIERO = S/. 34 480</b>				

Fuente: elaboración propia

### TASA INTERNA DE RETORNO.

$$5880 = \frac{19267}{1 + \text{TIR}} + \frac{16050}{(1 + \text{TIR})^2} + \frac{29101}{(1 + \text{TIR})^3}$$

$$\text{TIR FINANCIERO} = 320.4 \%$$

### RELACION BENEFICIO / COSTO

**Valor Actual de Beneficios = S/. 39960**

**Costo (Inversión) = S/. 5 880**

$$\text{B / C} = 39960 / 5880 = 6,80$$

<b>B / C = 6,80</b>
---------------------

**Tabla N° 33. Periodo de recuperación de capital financiero**

<b>AÑO</b>	<b>Inversión</b>	<b>FNF</b>	<b>Acumulado FNE</b>
<b>0</b>	5880	-----	-----
<b>1</b>	-----	19267	19267
<b>2</b>	-----	16050	35317
<b>3</b>	-----	29101	64418

$$\text{PRC} = 5880 / 19267 = 0,3052 \text{ años}$$

$$\text{PRC} = 0,3052 \times 12 = 3,6624 \text{ meses}$$

$$\text{PRC} = 3 \text{ meses y } 0,6624 \times 30 = 20 \text{ días}$$

<b>PRC = 3 meses 20 días</b>
------------------------------

#### **4 ANALISIS Y DISCUSION**

La investigación, a estas alturas del análisis nos muestra una serie de resultados inherentes al plan de negocios en estudio, concluyendo la aceptación de la viabilidad técnica y económica. De las lecturas revisadas, de los antecedentes y de la información histórica y actual investigada, se observa una alta demanda de servicios de capacitación en la localidad de Chimbote para los temas de gestión empresarial. Destacamos, asimismo, que aún situándonos en un criterio conservador, el mercado y negocio de la capacitación actual es rentable. Las circunstancias que genera el entorno en todo momento son alentadoras y atractivas para emprender el negocio de la capacitación.

El auge de la ciencia y la tecnología que genera un ambiente de alta competencia en el mercado, influye en las personas y las empresas por adaptarse y marchar a la par con las nuevas técnicas, nuevos estilos y las nuevas innovaciones en la gestión empresarial. El ambiente de mucha competencia impulsa a los alumnos, profesionales y empresas a optar por los servicios de capacitación, con fines de mantenerse permanentemente actualizados y competitivos. Para todo tipo de participante, sea alumno, egresado, docente, administrativo, profesional o empresas, le interesa mucho, en primer lugar, la calidad del curso en términos del contenido y del expositor, luego en segundo lugar el servicio de atención, la ubicación, el precio

El estudio de mercado por el lado del análisis de la oferta nos señala que en la ciudad de Chimbote no existen empresas consultoras, ni de calidad ni especialistas en la línea de la gestión empresarial. Inclusive las universidades locales no forman parte de este tipo de servicio a los interesados. Tal situación ha permitido la presencia de entidades y consultoras de la ciudad de Lima, que esporádicamente realizan cursos de capacitación en Chimbote. Cabe mencionar que el Colegio de Ingenieros del Perú – Filial Chimbote viene llevando a cabo seminarios y cursos de esta línea de la gestión empresarial con profesionales terceros.

El estudio de investigación arroja los siguientes datos a tener en cuenta para la toma de decisiones en el negocio de la capacitación, que se muestra en la Tabla N° 34.

**Tabla N° 34. Datos e información de las encuestas.**

<b>Estudiantes - Profesionales</b>		<b>Estudiante</b>	<b>Profesional</b>
<b>SEMEJANZAS</b>	<b>DIVERGENCIAS</b>		
<p>Los ingenieros conforman la mayor cantidad de encuestados. El 100% de los encuestados manifiestan su interés por la capacitación.</p> <p>Los diplomados constituyen la preferencia de capacitación. Prefieren en segundo lugar los cursos de gestión empresarial Prefieren como mínimo dos cursos de capacitación al año.</p> <p>En el área de Informática hay preferencia por los cursos de S10 Costos y presupuestos, y Autocad 2013. En el área de Gestión Empresarial prefieren los cursos de proyectos de inversión.</p> <p>Los estudiantes y profesionales para elegir el servicio de capacitación se fijan en la calidad del docente, el contenido y metodología.</p>	<p>Los profesionales se orientan a cursos de gestión empresarial, mientras que los estudiantes se inclinan al área de informática.</p> <p>Los estudiantes prefieren diplomados de Proyectos de Inversión Pública y de Seguridad y salud Ocupacional, mientras que los profesionales prefieren Gestión de proyectos y Sistemas integrados de gestión.</p>	<p>Los estudiantes califican la calidad de sus estudios universitarios como “bueno”</p> <p>Los estudiantes de ingeniería civil conforman la mayor cantidad de encuestados.</p>	<p>Los recién egresados con menos de dos años constituyen la mayor cantidad de encuestados.</p>

Fuente: resultados de las encuestas. Elaboración propia

El análisis comparativo del presente estudio de investigación en relación a los antecedentes mencionados en el numeral 1, nos indican la alta similitud y coherencia en los resultados encontrados, entre los que resaltan la existencia de una alta demanda insatisfecha en los cursos de capacitación, el bajo nivel de inversión necesaria, la mínima organización requerida y la viabilidad económica y financiera del negocio.

Respecto a Monar, G. (2011), podemos discutir y afirmar que los resultados de crear un centro de capacitación ocupacional, indica la viabilidad comercial del mismo, con VAN igual a 38 051 dólares y una TIR económica de 34%. Observamos que, sus resultados y conclusiones son coherentes con los de nuestra investigación, y aún más, corrobora que a pesar de estudios en países distintos (Ecuador), las necesidades y requerimientos de capacitación son altamente similares. Igual es el caso en la preferencia de los cursos, como es el caso de los temas de proyectos de inversión, talento humano y emprendimiento.

La discusión con Moya, C. (2009), respecto a su estudio de Centro de capacitación para empresarios de la microempresa, observamos similitudes y diferencias. Las similitudes se centran en la existencia de demanda insatisfecha, la preferencia de los cursos de administración, finanzas y ventas, así como la viabilidad económica y financiera. Si bien el trabajo de Moya concluye siendo rentable, difiere con nuestra investigación en el indicador TIR. Para Moya, la TIR económica es de 35%, nivel muy bajo comparado con 119% de nuestra investigación. Cabe mencionar que la diferencia del servicio según el público objetivo, es lo que determina los niveles de calidad e ingresos, y asimismo de rentabilidad del negocio. Orientado a gerentes es diferente el servicio cuando se orienta a alumnos, egresados y profesionales. Para Moya el total de la inversión asciende a 23000 e ingresos de 58000 dólares en el primer año, mientras que en el caso presente la inversión es de 5800 dólares e ingresos de 31000 dólares en el primer año.

Respecto a la investigación de Moreira, R. (2013), es suficiente indicar que, no se trata de implementar un negocio de capacitación sino de capacitar al personal de una universidad con fines de incrementar su productividad administrativa, específicamente la capacitación en el servicio de atención al cliente, reconociendo que al inicio presenta un servicio de atención deficiente. Es indudable la efectividad de la capacitación en la mejora de las actividades de cualquier organización, lo cual reafirma los beneficios que provee.

Respecto a Castro y Franco (2011), su estudio de investigación igualmente demuestra la importancia de la capacitación en los objetivos de incrementar la productividad y mejora de la gestión para el caso de las organizaciones, y de aumento del nivel de empleabilidad y la posibilidad de incremento de sus ingresos en el nivel personal. Este análisis demuestra la importancia y beneficios de los servicios de capacitación, con lo cual obviamente coincide nuestro trabajo de investigación.

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las siguientes conclusiones

- Se concluye la elaboración del Plan de Negocio obteniéndose como resultado la determinación de su viabilidad técnica, económica y financiera. Los datos cuantitativos que lo confirman, de la evaluación económica y financiera se muestran:

<b>Indicador</b>	<b>Evaluación económica</b>	<b>Evaluación financiera</b>
<b>VAN</b>	32 512 soles	34 480 soles
<b>TIR</b>	118.4 %	320.4 %
<b>B/C</b>	2.7	6.8
<b>PRC</b>	9 meses 9 días	3 meses 20 días

Es necesario agregar que, el Plan de Negocio se ha elaborado con alto criterio conservador para las proyecciones, lo cual aumenta la posibilidad de cumplimiento y la rentabilidad.

- En la localidad de Chimbote no existe la presencia de empresas consultoras dedicadas al giro que se ofrece en el presente Plan de Negocio. Únicamente se conoce la oferta del CIP – Chimbote, pero que lo realiza a través de terceros, y también de modo esporádico por instituciones como la Cámara de Comercio y la Dirección Regional de Producción – PRODUCE.
- Los resultados de la encuesta nos indican que sí existe una rentable demanda de servicios de capacitación, destacando preferentemente los cursos de Proyectos de inversión, Logística y Administración. Asimismo, mencionar, que los alumnos prefieren cursos de informática mientras que los profesionales prefieren cursos de gestión empresarial.

- Se concluye que la inversión para el Plan de Negocio es un total de 19 600 soles, considerando que S/. 4 600 corresponden para capital de trabajo de un periodo de 2 meses, y que a la vez considera que el local es alquilado y ubicado en el centro de Chimbote. Respecto al financiamiento, se considera la línea de crédito que ofrece el Interbank por un préstamo de S/. 13 720, al 1.6% mensual y pagadero en un horizonte de tres años. Se observa que la inversión es relativamente baja, corroborando que son negocios que no requieren altas inversiones.

## **RECOMENDACIONES**

Las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda al Gerente de la empresa poner en marcha el Plan de Negocio, por las condiciones favorables y de resultados positivos de rendimiento. No existe competencia en la localidad y además existe significativa demanda por los servicios de capacitación en temas de gestión empresarial. Debe considerar que la capacitación debe ser brindado por profesionales consultores de reconocida experiencia y calidad, así como la calidad del contenido y la metodología del dictado del curso.
- Se recomienda al Gerente, que debe iniciar la comercialización y precios, orientado a alumnos, profesionales y empresas utilizando las redes sociales e incorporando paulatinamente otros medios publicitarios como la página web. En cuanto a los precios, se recomienda iniciar con tasas bajas y accesibles, para luego ir aumentándolas conforme se logre avances en su posicionamiento en el mercado local.

## **6. AGRADECIMIENTOS**

Primero y, antes que nada, dar gracias a Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Agradecer hoy y siempre a mi familia por el ánimo, apoyo y alegría que me brindan para seguir adelante

Hoy es un día especial en que el esfuerzo y perseverancia se ve reflejado en la culminación de mi paso por la universidad.

## 7. BIBLIOGRAFIA

- Andía, W.** (2010). Manual práctico de finanzas empresariales. Librería Editorial “El Saber”. Lima.
- Castro y Franco** (2011). *Capacitación en Emprendimiento Empresarial para el fomento de la creación y el mejoramiento de pequeños negocios en el barrio Quintas de Santana del Municipio de Soacha*. Universidad de la Salle. Bogotá. Colombia.
- Kubr, M.** (1995). “La consultoría de empresas”. Editorial Limusa S.A. México
- Monar, G.** (2011). *Proyecto de Factibilidad para la creación de un Centro de Capacitación Ocupacional con Certificación Internacional en la empresa SEDICOM – Riobamba*. (Tesis para el título de Ing. Comercial). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Riobamba. Ecuador.
- Moreyra, R** (2013). *Necesidades de capacitación profesional del personal administrativo de la Universidad Cristiana Latinoamericana Extensión Guayaquil para mejorar la calidad de servicio. Propuesta de un Módulo práctico*. (Tesis para Magister en Docencia y Gerencia en Educación Superior. Ecuador
- Moya, C.** (2009). *Estudio para la creación de un Centro de Capacitación especializado e integral para microempresarios en el distrito metropolitano de Quito*. (Tesis para el título de Ing. Comercial). Escuela Politécnica del Ejército. Ecuador.
- Valcárcel, J.** (2008). Plan de Negocios para Centros de Servicios Empresariales. Swisscontact. Lima.
- Weinberger, K** (2009). Plan de Negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. USAID / PERU. Mype Competitiva. Lima

## 8 ANEXOS

### Anexo 1. Encuesta a los Estudiantes.

#### ENCUESTA A ESTUDIANTES DE PREGRADO

Con el objetivo de brindar un mejor servicio relativo a la capacitación para afianzar / complementar tus estudios universitarios, solicitamos a ustedes, tengan a bien, responder a la presente encuesta.

---

1. **¿Qué carrera profesional estás estudiando?**

.....

2. **En tu opinión, ¿Cómo calificas el nivel de calidad de tus estudios universitarios?**

Excelente       Bueno       Regular       Malo

3. **¿Estarías dispuesto a capacitarte con cursos complementarios de tu interés?**

SI       NO

4. **¿Qué líneas de cursos elegirías, de tu interés?**

A. Aplicativos informáticos (Software específicos)	
B. Informática Básica	
C. Gestión Empresarial (Finanzas, Producción, Marketing, etc)	
D. Técnica y Herramientas Gerenciales Modernas	
E. Cursos de Nivel avanzado en general	
F. Diplomados en curso de mi especialidad	
G. Programas integrales de capacitación	
H. OTROS:	

5. **¿En cuántas capacitaciones participarías, al año?**

Un curso       Dos cursos       Más de dos cursos

Un diplomado       Dos diplomados

**6. ¿Qué cursos elegirías de los que se muestran a continuación?**

INFORMATICA		GESTION		DIPLOMADOS	
Diseño web		Administración		Tributación	
Diseño gráfico		Contabilidad		Gestión Estratégica	
Office		Finanzas		Finanzas	
Base de Datos		Logística		Normas Internacionales de Contabilidad IFRS	
Simulación de Sistemas con Pro Model		Marketing		Gestión de Proyectos PMI	
Planeamiento y Control de Operaciones con Win QSB		Mantenimiento		Sistemas Integrados de Gestión	
Project 2010		Producción		Microfinanzas	
Autocad 2013		Ventas		Mantenimiento Productivo Total	
Autocad Electrical: Diseño y Dibujo Eléctrico		Proyectos de Inversión		Seguridad y Salud Ocupacional	
Solidworks: diseño y modelamiento de sólidos		Comercio Internacional		Gestión del Talento Humano	
Watercad V8i		Recursos Humanos		Proyectos de Inversión Pública	
S10 Costos y Presupuestos		Seguridad e Higiene		Administración y Habilidades Directivas	

**7. En su opinión, califique la prioridad e importancia de los factores influyentes en el servicio de capacitación excelente. 5 es el más alto y 1 es el más bajo**

- ❖ El equipamiento del aula
- ❖ La entrega del certificado/diploma
- ❖ La calidad profesional del docente
- ❖ La entrega de separatas y módulos
- ❖ El contenido y metodología del curso
- ❖ La puntualidad en las actividades programadas

UNIVERSIDAD:.....

Fecha:.....

GRACIAS

**Anexo 2. Encuesta los Profesionales.**

**ENCUESTA A PROFESIONALES Y EGRESADOS UNIVERSITARIOS**

Con el objetivo de determinar sus preferencias de cursos de capacitación complementarios o de especialización adicionales a sus estudios universitarios, solicitamos a ustedes, tengan a bien, responder la presente encuesta.

---

**1. ¿Cuál es su profesión?**

.....

**2. ¿Hace qué tiempo ha egresado usted?**

Menos de 2 años  Entre 5 y 10 años   
Entre 2 y 5 años  Más de 10 años

**3. ¿Tiene usted interés en capacitarse con cursos, seminarios o diplomados?**

SI  NO

**4. ¿Qué líneas de cursos elegiría, de su interés?**

I. Aplicativos informáticos (Software específicos)	
J. Informática Básica	
K. Gestión Empresarial (Finanzas, Producción, Marketing, etc)	
L. Técnica y Herramientas Gerenciales Modernas	
M. Cursos de Nivel avanzado en general	
N. Diplomados en curso de mi especialidad	
O. Programas integrales de capacitación	
P. OTROS:	

**5. ¿En cuántas capacitaciones participaría, al año?**

Un curso  Dos cursos  Más de dos cursos   
Un diplomado  Dos diplomados

**6. ¿Qué cursos elegiría de los que se muestran a continuación?**

INFORMATICA		GESTION		DIPLOMADOS	
Diseño web		Administración		Tributación	
Diseño gráfico		Contabilidad		Gestión Estratégica	
Office		Finanzas		Finanzas	
Base de Datos		Logística		Normas Internacionales de Contabilidad IFRS	
Simulación de Sistemas con Pro Model		Marketing		Gestión de Proyectos PMI	
Project 2010		Producción		Microfinanzas	
Autocad 2013		Ventas		Mantenimiento Productivo Total	
Autocad Electrical: Diseño y Dibujo Eléctrico		Comercio Internacional		Seguridad y Salud Ocupacional	
Solidworks: diseño y modelamiento de sólidos		Proyectos de Inversión		Gestión del Talento Humano	
Watercad V8i		Recursos humanos		Proyectos de Inversión Pública	
S10 Costos y Presupuestos		Seguridad e Higiene		Administración y Habilidades Directivas	

**7. En su opinión, califique la prioridad e importancia de los factores influyentes en el servicio de capacitación excelente. 5 es el más alto y 1 es el más bajo**

- ❖ El equipamiento del aula
- ❖ La entrega del certificado/diploma
- ❖ La calidad profesional del docente
- ❖ La entrega de separatas y módulos
- ❖ El contenido y metodología del curso
- ❖ La puntualidad en las actividades programadas

---

EMPRESA:..... Fecha:.....

**MUCHAS GRACIAS**

### Anexo 3. FORMATO DE VALIDACION DE LAS ENCUESTAS

#### JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDACION DE ENCUESTA

**Nombre del instrumento:** Cuestionario de Encuesta para Tesis de Pregrado

**Título de la investigación:** Tesis: “Plan de negocio para una consultora de servicios de capacitación en gestión empresarial”.

**Objetivo general:** Determinar la demanda y preferencias del servicio de capacitación en cursos de gestión empresarial, por parte de estudiantes universitarios de las carreras de ingeniería, administración, contabilidad y otros, de las universidades localizadas en la ciudad de Chimbote.

**Variable:** Plan de negocio.

**Público objetivo:** estudiantes de pregrado de las carreras de ingeniería, administración, contabilidad y otros, de las universidades localizadas en la ciudad de Chimbote.

N°	ITEM Preguntas de respuesta múltiple y de escala Likert	Pertinencia		Relevancia		Suficiencia		Claridad	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	¿Qué carrera profesional estás estudiando?								
2	En tu opinión, ¿Cómo calificas el nivel de calidad de tus estudios universitarios?								
3	¿Estarías dispuesto a capacitarte con cursos complementarios de tu interés?								
4	¿Qué líneas de cursos elegirías, de tu interés?								
5	¿En cuántas capacitaciones participarías, al año?								
6	¿Qué cursos elegirías de los que se muestran a continuación?								
7	En su opinión, califique la prioridad e importancia de los factores influyentes en el servicio de capacitación excelente. 5 es el más alto y 1 es el más bajo								

Nombre y Apellidos:		Firma y Sello	Opinión de aplicabilidad
DNI:			Aplicable [ ]
Grado Académico:			Aplicable después de corregir [ ]
Institución donde labora:			No aplicable [ ]

#### DEFINICIONES:

**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Pertinencia:** Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.

**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

**Suficiencia:** Comprende aspectos de la variable en calidad y cantidad, cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

## FORMATO DE VALIDACION DE LAS ENCUESTAS

### JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDACION DE ENCUESTA

**Nombre del instrumento:** Cuestionario de Encuesta para Tesis de Pregrado

**Título de la investigación:** Tesis: “Plan de negocio para una consultora de servicios de capacitación en gestión empresarial”.

**Objetivo general:** Determinar la demanda y preferencias del servicio de capacitación en cursos de gestión empresarial, por parte de egresados universitarios y profesionales que residen en la ciudad de Chimbote.

**Variable:** Plan de negocio.

**Público objetivo:** egresados universitarios y profesionales de las carreras de ingeniería, administración, contabilidad y otros, residentes en la ciudad de Chimbote.

N°	ITEM Preguntas de respuesta múltiple y de escala Likert	Pertinencia		Relevancia		Suficiencia		Claridad	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	¿Cuál es su profesión?								
2	¿Hace qué tiempo ha egresado usted?								
3	¿Tiene usted interés en capacitarse con cursos, seminarios o diplomados?								
4	¿Qué líneas de cursos elegirías, de su interés?								
5	¿En cuántas capacitaciones participaría, al año?								
6	¿Qué cursos elegirías de los que se muestran a continuación?								
7	En su opinión, califique la prioridad e importancia de los factores influyentes en el servicio de capacitación excelente. 5 es el más alto y 1 es el más bajo								

Nombre y Apellidos:		Firma y Sello	Opinión de aplicabilidad
DNI:			Aplicable [ ]
Grado Académico:			Aplicable después de corregir [ ]
Institución donde labora:			No aplicable [ ]

#### DEFINICIONES:

**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Pertinencia:** Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.

**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

**Suficiencia:** Comprende aspectos de la variable en calidad y cantidad, cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

#### Anexo 4. RESUMEN ENCUESTA A LOS ESTUDIANTES

**Total de encuestados: 273**

---

**Pregunta 1. ¿Qué carrera profesional está estudiando?**

Ing. Civil	98			
Ing. Industrial	43			
Administración	40			
Contabilidad	30	<b>Ingenieros:</b>	199	73%
Ing. de Sistemas	25	Adm / Cont :	70	26%
Ing. Mecánica Eléctrica	20	Otros :	4	1%
Ing. en Energía	12			
Arquitectura	3			
Ing. Agrónomo	1			
Turismo	1			
<b>TOTAL</b>	<b>273</b>			

**Pregunta 2. ¿En tu opinión ¿Cómo calificas el nivel de calidad de tus estudios universitarios?**

Excelente	52	19,0 %
Bueno	173	63,4
Regular	47	17,2
Malo	1	0,4
<b>TOTAL</b>	<b>273</b>	<b>100,0</b>

**Pregunta 3. ¿Estarías dispuesto a capacitarte con cursos complementarios de tu interés?**

**Si:** 100%

**No:** 0 %

**Pregunta 4. ¿Qué líneas de cursos elegirías de tu interés?**

A. Aplicativos informáticos (software específicos)	66	13,2
B. Informática básica	34	6,8
C. Gestión empresarial	86	17,2
D. Técnicas y herramientas gerenciales modernas	52	10,4
E. Cursos de nivel avanzado en general	60	12,0
F. Diplomados en cursos de mi especialidad	142	28,4
G. Programas integrales de capacitación	38	15,6
H. Otros	22	4,4
<b>TOTAL</b>	<b>500*</b>	<b>100,0</b>

\* elección múltiple por parte del encuestado

**Pregunta 5. ¿En cuántas capacitaciones participarías, al año?**

Un curso	37	12,0
Dos cursos	81	26,
Más de dos cursos	89	29,0
Un diplomado	81	26,0
Dos diplomados	22	7,0
<b>TOTAL</b>	<b>300*</b>	<b>100,0 %</b>

\* elección múltiple por parte del encuestado

**Pregunta 6.** Qué cursos elegirías de los que se muestran a continuación

INFORMATICA			GESTION EMPRESARIAL			DIPLOMADOS		
Diseño web	31	6,0 %	Administración	41	9,0%	Tributación	20	4,7
Diseño gráfico	42	8,2	Contabilidad	37	8,1	Gestión estratégica	33	7,8
Office	27	5,3	Finanzas	30	6,6	Finanzas	30	7,0
Base de datos	43	8,4	Logística	46	10,1	Normas IFRS	17	4,0
Simulación de sistemas con Pro Model	24	4,7	Marketing	41	9,0	Gestión de proyectos	41	9,7
Planeamiento y control de las operaciones con Win QSB	25	4,9	Mantenimiento	35	7,7	Sistema integrado de gestión	44	10,4
Project 2010	45	8,8	Producción	45	9,8	Microfinanzas	17	4,0
Autocad 2013	124	24,2	Ventas	33	7,2	Administración y habilidades	28	6,6
Autocad electrical Diseño y dibujo eléctrico	46	9,0	Proyectos de inversión	54	11,8	Mantenimiento productivo total	47	11,0
Solidworks. Diseño y modelamiento de sólidos	28	5,5	Comercio internacional	32	7,0	Seguridad y salud ocupacional	55	13,0
Watercad V8i	11	2,1	Recursos humanos	26	5,7	Gestión del talento humano	37	8,8
S10 Costos y presupuestos	66	12,9	Seguridad y Salud	37	8,1	Proyectos de inversión pública	55	13,0
<b>TOTAL</b>	<b>512</b>	<b>100,0</b>		<b>457</b>	<b>100,0</b>	<b>TOTAL</b>	<b>424</b>	<b>100,0</b>

Los estudiantes se orientan a cursos de informática

**Pregunta 7.** En su opinión, califique la prioridad e importancia de los factores influyentes en el servicio de capacitación excelente.

<b>Calidad del docente</b>	<b>146</b>	<b>22,6 %</b>
Contenido y metodología	121	18,7
Equipamiento del aula	107	16,6
Certificado	98	15,2
Puntualidad	93	14,4
Separatas y módulos	81	12,5
<b>TOTAL</b>	<b>646</b>	<b>100,0</b>

## Anexo 5. RESUMEN ENCUESTA A LOS PROFESIONALES

**Total de encuestados: 177**

---

**Pregunta 1. ¿Cuál es su profesión?**

Ing. Civil	18		
Ing. Industrial	10		
Administración	29		
Contabilidad	32	<b>Ingenieros:</b>	67 38%
Ing. de Sistemas	18	Adm / Cont :	61 34%
Ing. Mecánica Eléctrica	5	Otros :	49 28%
Ing. Pesquero	8		
Ing. Químico	1		
Ing. Agrónomo	7		
Otros	49		
<b>TOTAL</b>	<b>177</b>		

**Pregunta 2. ¿Hace qué tiempo ha egresado usted?**

Menos de 2 años	58	32,8 %
Entre 2 – 5 años	45	25,4
Entre 5 – 10 años	34	19,2
Más de 10 años	40	22,6
<b>TOTAL</b>	<b>177</b>	<b>100,0</b>

**Pregunta 3. ¿Estaría dispuesto a capacitarse con cursos complementarios de su interés?**

**Si: 98,7%**

No: 1,3 %

**Pregunta 4. ¿Qué líneas de cursos elegiría de su interés?**

A. Aplicativos informáticos (software específicos)	40	12,1
B. Informática básica	10	3,0
C. Gestión empresarial	75	22,7
D. Técnicas y herramientas gerenciales modernas	43	13,0
E. Cursos de nivel avanzado en general	26	7,9
F. Diplomados en cursos de mi especialidad	92	27,8
G. Programas integrales de capacitación	36	10,9
H. Otros	9	2,6
<b>TOTAL</b>	<b>331</b>	<b>100,0</b>

\* elección múltiple por parte del encuestado

**Pregunta 5. ¿En cuántas capacitaciones participaría, al año?**

Un curso	16	8,4
Dos cursos	51	27,0
Más de dos cursos	43	22,8
Un diplomado	49	25,9
Dos diplomados	30	15,9
<b>TOTAL</b>	<b>189*</b>	<b>100,0 %</b>

\* elección múltiple por parte del encuestado

**Pregunta 6.** Qué cursos elegirías de los que se muestran a continuación

INFORMATICA			GESTION EMPRESARIAL			DIPLOMADOS		
Diseño web	10	3,8 %	Administración	39	11,5%	Tributación	22	7,2
Diseño gráfico	20	7,6	Contabilidad	31	9,2	Gestión estratégica	31	10,2
Office	22	8,3	Finanzas	34	10,0	Finanzas	22	7,2
Base de datos	26	9,8	Logística	28	8,3	Normas IFRS	10	3,3
Simulación de sistemas con Pro Model	9	3,4	Marketing	33	9,8	Gestión de	37	12,2
Planeamiento y control de las operaciones con Win QSB	16	6,1	Mantenimiento	12	3,6	Sistema integrado de gestión	35	11,6
Project 2010	25	9,5	Producción	30	8,9	Microfinanzas	22	7,2
Autocad 2013	44	16,7	Ventas	18	5,3	Administración y habilidades directivas	33	10,8
Autocad electrical Diseño y dibujo eléctrico	14	5,3	Comercio internacional	24	7,1	Seguridad y salud ocupacional	24	7,9
Solidworks. Diseño y modelamiento de sólidos	8	3,0	Proyectos de inversión	44	13,0	Mantenimiento productivo total	24	7,9
Watercad V8i	8	3,0	Recursos humanos	26	7,7	Gestión del talento humano	21	7,0
S10 Costos y presupuestos	62	23,5	Seguridad y Salud	19	5,6	Proyectos de inversión pública	23	7,5
<b>TOTAL</b>	<b>264</b>	<b>100,0</b>		<b>338</b>	<b>100,0</b>	<b>TOTAL</b>	<b>304</b>	<b>100,0</b>

Los profesionales se orientan a cursos de gestión y diplomados.

**Pregunta 7.** En su opinión, califique la prioridad e importancia de los factores influyentes en el servicio de capacitación excelente.

<b>Calidad del docente</b>	<b>136</b>	<b>27,9 %</b>
Contenido y metodología	93	19,1
Equipamiento del aula	53	10,9
Certificado	81	16,6
Puntualidad	74	15,2

Separatas y módulos	50	10,3
---------------------	----	------

<b>TOTAL</b>	<b>487</b>	<b>100,0</b>
--------------	------------	--------------

**Anexo 6. Determinación del número de cursos de Gestión Empresarial a Estudiantes y Profesionales.**

**Premisa.**

Asumimos un criterio altamente conservador con fines de garantizar y asegurar el cumplimiento de la demanda para el negocio. Es el caso por ejemplo que, consideramos para la determinación del número de cursos un total de 30 alumnos por curso, sin embargo en la práctica consideramos iniciar el curso aún con un mínimo de 15 participantes.

**Cálculo del número de cursos a dictar a partir de los resultados de la encuesta.**

<b>ESTUDIANTES</b>		
<b>Población de estudiantes</b>	<b>3 200</b>	
% de estudiantes que llevarían curso de informática	512	52,84%
% de Estudiantes que llevarían cursos de gestión empresarial	457	47,16

**Cálculo del total de participantes**

Un curso: 12% x 3200	= 384 x 1	384
Dos cursos: 26% x 3200	= 832 x 2	1664
Más de dos cursos: 29% x 3200	= 928 x 2	1856

**Total de participantes: 3 904**

**Número de cursos demandados: 3904 / 30 = 130 cursos**

De este total el 47,16% corresponden a cursos de gestión Empresarial

**130 x 0.4716 = 61 cursos**

<b>PROFESIONALES</b>		
<b>Población de profesionales</b>	<b>2000</b>	
% de profesionales que llevarían curso de informática	264	43.85%
% de profesionales que llevarían cursos de gestión empresarial	338	56.15
<b>Cálculo del total de participantes</b>		
Un curso: 8.4% x 2000	= 168 x 1	168
Dos cursos: 27% x 2000	= 540 x 2	1080
Más de dos cursos: 22.8% x 2000	= 456 x 2	912

**Total de participantes: 2 160**

<b>Número de cursos demandados: 2160 / 30 = 72 cursos</b>
<b>De este total el 56,15% corresponden a cursos de gestión Empresarial</b>
<b>72 x 0.5615 = 40 cursos</b>

## RESUMEN DE AMBOS

Total de cursos de Gestión Empresarial: 61 + 40 = 101 cursos			
Total de cursos a dictar en el primer año: 101 x <b>45%</b> = 46 cursos			
Consideramos un factor de ajuste de la demanda de 45%, totalmente conservador. Si en la práctica, suceden mayor cantidad de cursos, en buena hora para los resultados económicos del negocio.			
<b>Reparto de cursos a Estudiantes y Profesionales</b>			
	<b>Total de cursos</b>	<b>Factor de reparto</b>	<b>AÑO 2019</b>
A Estudiantes	<b>46</b>	57.5%	26
A Profesionales		42.5%	29
		100.0	46