UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

ESCUELA DE POSTGRADO

Maestría en Ciencias Empresariales

PLAN DE NEGOCIO DE UNA COMUNIDAD VIRTUAL DIRIGIDA A INMIGRANTES EN LA CIUDAD DE TACNA, QUE LES PERMITA ACCEDER A OPORTUNIDADES DE EMPLEO EN LAS EMPRESAS DEL PAÍS

**Trabajo de Investigación para optar el grado de Maestro en
Ciencias Empresariales con Mención en Gestión del
Capital Humano**

ORLANDO OSWALDO GONZALES SAMANEZ

Asesor:

Dr. Edmundo Rafael Casavilca Maldonado

**Arequipa -Perú
2019**

CAPÍTULO I.....	9
GENERALIDADES	9
1.1 Antecedentes	9
1.2 Determinación del problema u oportunidad.....	11
1.3 Justificación del Proyecto.....	16
1.4 Objetivos generales y específicos.....	17
1.4.1 Objetivos generales	17
1.4.2 Objetivos específicos.....	17
1.5 Alcances y Limitaciones	18
1.5.1 Alcances	18
1.5.2 Limitaciones	19
CAPÍTULO II.....	20
ESTRUCTURA ECONÓMICA DEL SECTOR.....	20
2.1 Descripción del estado actual de la industria	20
2.1.1 Segmentación de la industria.....	22
2.1.2 Empresas que la conforman	23
2.2 Tendencias de la industria	23
2.3 Análisis de la Competencia	24
2.3.1 Empresas que ofrecen el mismo producto o servicio	25
2.3.2 Participación de mercado de cada uno de ellos	26
2.3.3 Matriz de perfil competitivo.....	26
2.3.4 Análisis del Contexto Actual y Esperado.....	28
2.3.5 Análisis Político-Gubernamental	29
2.3.6 Análisis Económico.....	30
2.3.7 Análisis Legal.....	31
2.3.8 Análisis Cultural.....	31
2.3.9 Análisis Tecnológico.....	32
2.3.10 Análisis Ecológico.....	33
2.4 Matriz de riesgos y plan de mitigaciones	35
2.5 Oportunidades	38
2.6 Matriz FODA cruzado.....	39
2.7 Matriz de evaluación de factores externos (EFE)	39
CAPÍTULO III	41
ESTUDIO DE MERCADO.....	41
3.1 Estudio de Mercado.....	41
3.2 Descripción del servicio	41
3.2.1 Precio.....	42
3.2.2 Calidad.....	42

3.2.3	Atención	43
3.3	Pasos a realizar para el Estudio de Mercado:	43
3.3.1	Reunir información.....	43
3.3.2	Análisis de la Competencia	43
3.3.3	Matriz de perfil competitivo.....	44
3.3.4	Determinación del nicho	46
3.4	Propuesta de Valor	46
3.5	Diferenciación	47
3.6	Macroestrategias del negocio	47
3.7	Indicadores claves de performance KPI (Key Performance Indicator).....	48
3.8	Objetivos SMART.....	49
3.9	Investigación Cualitativa y Cuantitativa	50
3.9.1	Investigación Cualitativa	51
3.9.2	Investigación Cuantitativa	56
3.10	Perfil del consumidor tipo y sus variantes.....	59
CAPÍTULO IV		60
PROYECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO.....		60
4.1	Método de estudio de mercado.....	60
4.2	Estimación del Mercado Potencial	60
4.3	Mercado Disponible	61
4.4	Mercado Efectivo	62
4.5	Mercado Objetivo.....	62
CAPITULO V		63
PLAN DE MARKETING		63
5.1	Modelo de negocio	63
5.2	Público objetivo.....	63
5.3	Servicio.....	63
5.4	Análisis de la situación.....	65
5.5	Objetivo	67
5.6	Propuesta de ventas	67
5.7	Canales de distribución	68
5.8	Promoción y publicidad.....	68
5.9	Estrategias de marketing	70
5.9.1	Estrategia de Producto.....	70
5.9.2	Estrategia de Precio	74
5.9.3	Estrategia de Plaza y Distribución.....	75
5.9.4	Estrategia de promoción y publicidad	76
5.9.5	Estrategia de Personas	80

5.9.6	Estrategia de Procesos	82
5.9.7	Estrategia de Presencia Física	85
5.10	Estrategia de ventas	85
5.10.1	Plan de ventas	86
5.10.2	Políticas de servicios y garantías	89
5.11	Estrategia de Branding	90
CAPITULO VI		92
PRONOSTICO DE VENTAS		92
6.1	Fundamentos y supuestos	92
6.2	Justificación.....	92
6.3	Análisis de los riesgos y aspectos que impactan en el pronóstico.....	93
6.4	Proyección de Ventas a 5 años	95
CAPITULO VII.....		101
INGENIERIA DEL PROYECTO		101
7.1	Plan de Proyecto de Desarrollo de la Plataforma On Line “Pemitir”	101
7.1.1	Propósito del Proyecto.....	101
7.1.2	Alcance del Proyecto.....	101
7.1.3	Características del Proyecto	101
7.1.4	Productos a entregar en el desarrollo del proyecto.....	101
7.1.5	Organización del Proyecto	103
7.1.6	Fases y Tiempos del Proyecto	103
7.1.7	Selección del equipamiento.....	105
7.1.8	Lay Out.....	105
7.1.9	Distribución de equipos y maquinarias	106
7.2	Determinación del Tamaño	107
7.2.1	Proyección de crecimiento	107
7.2.2	Recursos	107
7.2.3	Tecnología	108
7.2.4	Flexibilidad.....	109
7.3	Estudio de localización.....	109
7.3.1	Definición de factores locacionales.....	109
7.3.2	Consideraciones legales	110
7.4	Determinación de la localización óptima.	112
CAPÍTULO VIII		114
ASPECTOS ORGANIZACIONALES		114
8.1	Caracterización de la cultura organizacional deseada.....	114
8.1.1	Visión	114
8.1.2	Misión.....	114

8.1.3	Principios.....	114
8.2	Diseño de los perfiles de puestos clave	115
8.3	Tipo de Empresa.....	116
8.4	Remuneraciones, compensaciones e incentivos	117
8.5	Política de recursos humanos	118
CAPÍTULO IX		120
PLANIFICACION FINANCIERA		120
9.1	La Inversión.....	120
9.2	Costo total del proyecto.....	120
9.2.1	Inversión Tangible.....	120
9.2.2	Inversión Intangible.....	121
9.2.3	Gastos Pre - Operativos	121
9.2.4	Capital de trabajo.....	122
9.3	Financiamiento	123
9.3.1	Endeudamiento y condiciones	123
9.4	Capital y costo de oportunidad	124
9.4.1	Beta no apalancada	124
9.4.2	Beta no apalancada	125
9.4.3	Tasa libre de riesgo (rf) y Rendimiento del mercado (rm).....	125
9.4.4	Cálculo del COK con el modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model)	126
9.4.5	Costo promedio ponderado de capital (WACC)	127
9.4.6	Cálculo del WACC.....	127
9.5	Presupuestos Base	127
9.5.1	Presupuesto de ventas.....	127
9.5.2	Presupuesto de Costos de producción de la Comunidad Virtual.....	128
9.5.3	Presupuesto de gastos administrativos	129
9.5.4	Presupuesto de Gastos de Ventas	129
9.5.5	Presupuesto de Gastos financieros	130
9.6	Presupuestos de Resultados.....	130
9.6.1	Estado de Resultados proyectado	130
9.6.2	Estado de Flujo de Efectivo.....	131
CAPÍTULO X		134
EVALUACION ECONOMICO FINANCIERA		134
10.1	Evaluación Financiera	134
10.1.1	TIR 134	
10.1.2	VAN	134
10.1.3	Período de recuperación de la Inversión	135
10.1.4	ROE	136

10.1.5	Ratios.....	136
10.1	Análisis de Riesgo	137
10.1.1	Análisis de punto de equilibrio.....	137
10.1.2	Análisis de sensibilidad	137
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		142
BIBLIOGRAFÍA		146

Índice de Tablas

Tabla 1	Matriz de perfil competitivo	27
Tabla 2	Matriz de riesgos y plan de mitigaciones	35
Tabla 3	FODA cruzado.....	39
Tabla 4	Matriz de factores externos (EFE).....	40
Tabla 5	Matriz de perfil competitivo	45
Tabla 6	Ingresos de peruanos y extranjeros a nivel nacional	61
Tabla 7	Medios donde busca trabajo	62
Tabla 8	Comisión por publicidad de videos	68
Tabla 9	Comisión por publicidad de videos	75
Tabla 10	Presupuesto de Branding y Brand Equity	91
Tabla 11	Plan de ingresos anuales por ventas	95
Tabla 12	Plan de Ventas Año 1	96
Tabla 13	Plan de Ventas Año 2	97
Tabla 14	Plan de Ventas Año 3	98
Tabla 15	Plan de Ventas Año 4	99
Tabla 16	Plan de Ventas Año 5	100
Tabla 17	Descripción de las fases del proyecto	104
Tabla 18	Duración de las fases	105
Tabla 19	Trámites a realizar para constituir la empresa.....	112
Tabla 20	Locales consultados para alquiler	113
Tabla 21	Costos y Gastos de Planillas.....	117
Tabla 22	Resumen de Costos y Gastos de personal a 5 años	117
Tabla 23	Activo fijo Tangible	120
Tabla 24	Activo fijo intangible	121
Tabla 25	Gastos pre operativos	121
Tabla 26	Capital de trabajo	122
Tabla 27	Estructura de financiamiento.....	123
Tabla 28	Tasa de interés.....	124
Tabla 29	Resumen de ingresos anuales por ventas	128
Tabla 30	Cálculo de la depreciación	128

Tabla 31	Resumen de Gastos de personal (salarios)	129
Tabla 32	Gastos de oficina	129
Tabla 33	Presupuesto de marketing y ventas	129
Tabla 34	Presupuesto de Branding y Brand Equity	130
Tabla 35	Gastos Financieros	130
Tabla 36	Estado de Resultados.....	131
Tabla 37	Flujo de Efectivo	132
Tabla 38	Balance General Proyectado.....	133
Tabla 39	Tasa interna de retorno económico TIRE	134
Tabla 40	Tasa interna de retorno financiero TIRF.....	134
Tabla 41	Valor actual Neto económico VANE.....	135
Tabla 42	Valor actual neto financiero VANF	135
Tabla 43	Período de recuperación de la Inversión	136
Tabla 44	ROE.....	136
Tabla 45	Ratios.....	136
Tabla 46	Punto de equilibrio	137
Tabla 47	Ingresos con reducción del precio en 10%	138
Tabla 48	Flujo de caja con el precio reducido en un 10%	138
Tabla 49	TIR económico con el precio reducido en 10%	139
Tabla 50	TIR financiero con el precio reducido en 10%	139
Tabla 51	VAN económico con el precio reducido en 10%	139
Tabla 52	VAN financiero con el precio reducido en 10%	139
Tabla 53	Disminución de la demanda en 10%	140
Tabla 54	Flujo de caja con la demanda reducida en un 10%	140
Tabla 55	TIR económico con la demanda reducida en 10%	141
Tabla 56	TIR financiero con la demanda reducida en 10%	141
Tabla 57	VAN económico con la demanda reducida en 10%.....	141
Tabla 58	VAN financiero con la demanda reducida en 10%	141

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1	Venezolanos antes de salir de su país.....	16
Ilustración 2	Mercado objetivo.....	60
Ilustración 3	Logo "Permitir"	70
Ilustración 4	Red Social "Permitir"	72
Ilustración 5	Mapa de Sitio "Permitir"	73
Ilustración 6	Sitio Web "Permitir".....	74
Ilustración 7	"Permitir" en Facebook	75

Ilustración 8 "Permitir" en motores de búsqueda	77
Ilustración 9 Modelo de redacción para el sitio web	77
Ilustración 10 "Permitir" en Google	78
Ilustración 11 Cuadro de empatía	81
Ilustración 12 Organización del Proyecto	103
Ilustración 13 Fases de Proyecto	104
Ilustración 14 Distribución de los equipos de oficina	106
Ilustración 15 Organigrama de la Empresa	116
Ilustración 16 Costo del proyecto	120
Ilustración 17 Valor de la Beta no apalancada	125
Ilustración 18 Tasa libre de riesgo y Rendimiento del mercado	126
Ilustración 19 Rendimiento esperado y Tasa libre de riesgo	126
Ilustración 20 Valor Presente Neto	134

CAPÍTULO I

GENERALIDADES

1.1 Antecedentes

La llegada de extranjeros al Perú es un movimiento que se ha presentado desde la época colonial hasta la actualidad, con desplazamientos migratorios de consideración por parte de países como España, Italia, China y Japón y en menor proporción alemanes, ingleses, franceses y de diversos países africanos.

Son los conquistadores españoles que inician la inmigración arribando al país en el dominio del imperio incaico, en su mayoría soldados que se establecen en el territorio con la finalidad de administrarlo y ocupar puestos que le pudieran generar ingresos económicos importantes. Es difícil determinar la cantidad de españoles en los primeros años, pero no es hasta el año 1791 en que el virrey Francisco Gil de Taboada realiza el primer censo donde y se determina que existían 136 mil españoles aproximadamente en el Virreinato del Perú, la mayoría concentrados en Lima¹.

En la época republicana el desplazamiento de extranjeros aumentó, sobre todo en la década de 1840, con el auge de la economía por la exportación de guano, pero terminado este apogeo la cantidad de ciudadanos del exterior en la nación disminuyó y continuó así hasta inicios del siglo XX.

En este período fue la colonia italiana la que tuvo la mayoría de inmigrantes en el territorio nacional, estableciéndose como comerciantes, hacendados, y gente de negocio que aportó a la economía peruana, con el amparo de la Sociedad de inmigración europea de Lima. A pesar de llegar en menor número con relación a otros países de Sudamérica, como Argentina y Brasil, los italianos contribuyeron en diferentes sectores

¹ Los resultados se mostraron en el Mercurio Peruano el 3 de febrero de 1791 número 18

empresariales aportando técnicas y procedimientos innovadores que mejoraron el desempeño laboral industrial.

Otra colonia importante fue la inmigración china, que llega al Perú como mano de obra de poco precio en un contexto de trabajo de esclavo, desempeñándose como peones o culíes² en haciendas de la costa peruana, sierra central y la región andino amazónica. Con el pasar de los años los chinos se propagaron en todo el territorio nacional, siendo la comunidad asiática más importante e influyente en el país.

Según Giovanni Bonfiglio³ para los siglos XIX y XX los flujos migratorios en el Perú estaban representados por los chinos, japoneses, europeos y también de algunos países americanos que hacían un total de 450 mil inmigrantes aproximadamente. Como se ve no fue una gran cantidad de extranjeros, pero si fue constante y se dio desde el inicio de la república.

El proceso social que se produjo fue el arraigo que obtuvieron los inmigrantes por su desempeño laboral en empresas y otras actividades independientes (como los chinos, dedicados al comercio y restaurantes) trayendo como consecuencia una fusión de culturas y composición étnica. Su presencia ha originado un aporte económico para el progreso del país, colaborando en una nueva visión de empresa y de emprendimiento independiente con la creación de sus propios negocios.

En 1980 aproximadamente unos mil cubanos que se encontraban en la embajada peruana de la Habana Cuba y contaban con protección diplomática -gestión realizada por embajador peruano Ernesto Pinto Bazurco Rittler⁴- arribaron al Perú y se

² Trabajadores de insuficiente calificación, provenientes de países asiáticos que desempeñaban en condiciones labores ilegales.

³ Sociólogo estudioso de los movimientos migratorios europeos en el Perú.

⁴ Abogado y diplomático peruano que durante su gestión en la Embajada del Perú en la Habana Cuba de 1980 otorgó protección diplomática a más de diez mil cubanos.

establecieron inicialmente en el parque Túpac Amaru en San Luis y posteriormente en el distrito de Villa El Salvador, en lo que hoy se conoce como el barrio cubano.

En la década de los 90 comerciantes musulmanes se establecieron en Tacna para realizar negocios de importación de vehículos usados, fueron aproximadamente 500 familias las que se instauraron en la ciudad del sur del país y se dedicaron a dicho comercio. En el año 2000 se construyó la mezquita Bab ul Islam, centro de culto y de oración de la religión islámica, que además presenta una hermosa arquitectura, que adorna la localidad.

Entre el 2016 a la actualidad el Perú experimenta una de las más grandes inmigraciones del siglo por parte de ciudadanos venezolanos que abandonaron su país producto de la mayor crisis económica, política, e institucional en su nación. El desplazamiento realizado indica -según información del jefe de Migraciones Eduardo Sevilla Echevarría- que han arribado a territorio nacional cerca de 700 mil venezolanos⁵ siendo el segundo país en Sudamérica en recibir inmigrantes venezolanos luego de Colombia.

1.2 Determinación del problema u oportunidad

Los movimientos migratorios en el Perú han sido importantes por el impulso económico, cultural y de conocimientos brindado, contribuyendo en el desarrollo del país, generando diversas oportunidades ante nuevos escenarios producto de su integración. Pero también han acarreado inconvenientes como consecuencia de esa fusión; así como, el fomento y la propagación de conceptos e ideologías nacionalistas ante la notoriedad de los extranjeros en determinados sectores de la sociedad y la economía nacional.

⁵ Estadística proporcionada por la Superintendencia Nacional de Migraciones - 2019

El departamento de Tacna es una de las regiones con mayor ingreso y salida de extranjeros en el país, de acuerdo al reporte obtenido por la oficina regional de Migraciones, indica que en el mes de enero ingresaron 183,867 extranjeros al Perú a través del control fronterizo de Santa Rosa⁶, provenientes de países como Chile, Venezuela, Argentina, Bolivia, Colombia, Haití y Cuba.

La Dirección Regional de Turismo de Tacna indica que el mayor porcentaje del total de visitantes son ciudadanos chilenos, que vienen a realizar actividades de recreación, atención en clínicas, consumo en restaurantes y compras en los mercados de la localidad.

Pero al igual que todos los departamentos del Perú, -en los últimos 2 años- la ciudad de Tacna ha experimentado un incremento de ciudadanos venezolanos que parten de su país producto la crisis económica que experimentan y que se visualiza por las actividades que realizan y los puestos laborales que están ocupando en la ciudad.

A pesar del orden en las disposiciones de control de los ciudadanos extranjeros que ingresan al país, existe una buena cantidad de ellos que se encuentran en situación irregular. Inmigrantes que inicialmente llegaron con la intención de tránsito en el país, para llegar a Chile, terminan quedándose en Tacna, dedicándose a actividades ocasionales que le sirven para mantenerse y hospedarse, desconociendo la calidad de vida que llevan, mientras dura su estancia en la ciudad.

El D.L. N° 1350 Decreto Legislativo de Migraciones⁷ en el Título VIII Régimen sancionador y procedimiento administrativo sancionador. Capítulo II Infracciones y

⁶ Tacna cuenta con un control de migrantes organizado y bien establecido, con apoyo del control fronterizo de Chacalluta en Chile, con los estándares necesarios para cumplir con esta actividad.

⁷ “Decreto Legislativo que establece las disposiciones al movimiento internacional de personas y la migración internacional, calidades migratorias, otorgamientos de visa, protección a personas en el territorio nacional, procedimiento administrativo migratorio, emisión de documentos de viaje, así como la identidad de extranjeros en el marco de las competencias de las autoridades migratorias.

sanciones en materia migratoria, define las sanciones en materia migratoria como: a) Multa, b) Salida obligatoria y c) Expulsión; que son acciones administrativas que establecen los procedimientos para su debida aplicación.

Ante la intervención de un ciudadano extranjero por parte de la Policía Nacional del Perú, por la presunta infracción de la calidad migratoria el trámite es el siguiente:

- Identificar a la persona a través de su cédula de identidad o por el Sistema Automático de Identificación Dactilar (AFIS), en caso de no tener documentación.
- Realizar la consulta de antecedentes a través del Sistema Interpol.
- Realizar la consulta de requisitorias por el Sistema E_Sinpol.
- Verificar la dirección del lugar donde se hospeda.
- Consultar su movimiento migratorio.
- Confeccionar el informe respectivo, que se eleva a la oficina de la Superintendencia Nacional de Migraciones.
- Pronunciamiento de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

El tiempo que se puede retener a un ciudadano nacional o extranjero en una dependencia policial es de 4 horas, de acuerdo a Ley, salvo la comisión de un delito. En la mayoría de casos el pronunciamiento el área de migraciones dura aproximadamente 30 días, mientras el intervenido continúa con sus actividades a pesar de encontrarse en situación irregular. El problema se agrava si no existe Consulado en Tacna del país al cual pertenece el infractor extranjero, en ese caso el trámite de identificación del ciudadano se canaliza a través de la oficina del Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE) hacia la capital y el tiempo puede extenderse hasta por 6 meses; por ejemplo, si un ciudadano colombiano es intervenido y llevado a la dependencia policial por presunto exceso de permanencia en el país, lo más probable que el supuesto transgresor

realice, es ocultar su documento de identificación con la finalidad de que dicho trámite se ejecute a través del MRE, gestión que dilata la decisión final.

Se debe tener en cuenta que los fallos o resoluciones terminan con la imposición de una multa son y -en muchos casos- son imposibles de efectivizarlos, entonces se genera un nuevo inconveniente que mantiene a los extranjeros en el territorio nacional, hasta ser considerados reincidentes donde si amerita la expulsión del país.

Las infracciones más recurrentes que comenten los extranjeros son exceder el tiempo de permanencia en el país y por dedicarse a actividades contrarias a su calidad migratoria.

En el mes de enero de 2018, ingresaron al país 51,955 inmigrantes llaneros, de ese total 45,090 lo realizaron por el puesto fronterizo CEBAF de Tumbes, luego 11,551 salieron por el puesto fronterizo de Santa Rosa en Tacna; entonces se han quedado en el Perú (sólo en enero) 40,404 inmigrantes. Además se establece que existe un tránsito elevado en los puntos fronterizos del norte y el sur del país y que se desconoce las actividades a que se dedican mientras dura su estadía en el Perú.

Dichos hermanos extranjeros desean una calidad de vida adecuada, con oportunidades de trabajo, buenos servicios de salud, educación y vivienda; tal como lo establece la Declaración Universal de Derechos Humanos, proclamada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 1948. Además, al ser formalizados, generarán competitividad laboral, diferentes alternativas de servicios, pago de impuestos, entre otros beneficios para la sociedad tacneña.

Con leyes definidas, reglas claras y el respeto al estado de derecho se origina una oportuna condición para poder emplear a los inmigrantes que han llegado al territorio nacional. La aplicación del modelo de negocio que establezca una Comunidad Virtual

que permita encontrar trabajo a los inmigrantes en el sur del país es precisa en estos momentos.

Por ser la mayor cantidad de inmigrantes que han llegado al Perú (en sólo 2 años), se debe tener en cuenta -para el presente proyecto- la situación de los venezolanos.

El Decreto Supremo N° 001-2018-IN aprueba los lineamientos para el otorgamiento del permiso temporal de permanencia (PTP) para los ciudadanos venezolanos, que han ingresado al país hasta el 31 de diciembre de 2018, y las solicitudes son aceptadas hasta el 30 de junio de 2019. La duración del PTP es de un año y permite al beneficiario trabajar formalmente en el territorio nacional.

Según Estadísticas de la Emigración Internacional de peruanos e Inmigración de Extranjeros indica que 46 de cada 100 inmigrantes son profesionales, científicos e intelectuales; mientras el 12.3% son empleados de oficinas y 7.6% son estudiantes, técnicos profesionales de medio tiempo y trabajadores de servicios o vendedores. Solo 11.6% tiene otro tipo de trabajo.⁸

⁸ Información obtenida del diario Gestión del 5 de mayo de 2017. “Extranjeros en Perú: El 46% de los inmigrantes son profesionales y científicos”.

Ilustración 1 Venezolanos antes de salir de su país.

Fuente: Monitoreo de flujo de migración venezolana, Ronda 2 OIM Perú

Por lo tanto, se muestra un contexto a emplear favorable de diversos profesionales de diferente cultura y pensamiento, que aplicado con un acertada planeación, organización y definición del proyecto puede dar muchas satisfacciones, en materia económica, cultural, social, de salud y de diferentes medios.

1.3 Justificación del Proyecto

Se evidencia que existe una población vulnerable de inmigrantes que demanda una mejor calidad de vida, compuesta en su mayoría por profesionales, técnicos y estudiantes; que necesita ayuda y orientación en el aspecto laboral y no son valorados complicando su estadía en el país.

Los inmigrantes siempre estarán expuestos a formas de exclusión, discriminatorias y abusivas, siendo sometidos al aprovechamiento del sector laboral, generando explotación, sin acceso a servicios básicos y de calidad como educación y salud, consecuencia que alcanza a sus hijos. Carecen de una vivienda apropiada, forzándolos a la indigencia, habitando en hostales de mala reputación, viviendo en lo oculto sin derecho alguno. Forman parte de la economía sumergida, carecen de

condición jurídica, expuestos a lo incierto por la ventura de padecer algún tipo de aprovechamiento.

Además, la sociedad se muestra -en determinados casos- en forma despectiva, indicando que los inmigrantes no tienen derecho a nada en absoluto; percepciones agravadas por los estereotipos, ideas y conceptos errados que, sumados a un Estado ajeno a la realidad del extranjero, vulnerando los derechos universales que tiene toda persona humana.

La creación de una comunidad virtual orientada a enfrentar el problema social de la llegada de inmigrantes a Tacna, aumentará las posibilidades de encontrar oportunidades de trabajo de manera dinámica, relacionándose entre personas con el mismo interés que se desenvuelvan en el ciberespacio, unidos y con sentido de pertenencia.

1.4 Objetivos generales y específicos

1.4.1 Objetivos generales

Desarrollar una comunidad virtual dirigida a inmigrantes en la ciudad de Tacna, que les permita acceder a oportunidades de empleo en las empresas del país.

1.4.2 Objetivos específicos

- Desarrollar el Estudio de Mercado que muestre los servicios del Plan de Negocios a la comunidad del sur, a través del análisis e investigación del sector.
- Definir el Mercado Objetivo estableciendo la clasificación adecuada de los ciudadanos extranjeros que residen en el sur del país.

- Desarrollar el Plan de Marketing que permita definir el objetivo deseado, para luego desarrollar las estrategias adecuadas en Marketing y Ventas; con la finalidad de medir los resultados para mejorar o corregir lo obtenido.
- Definir los aspectos organizacionales del negocio, estableciendo todas las actividades de la empresa, su particularidad y estructura del negocio.
- Elaborar el plan financiero que determine la inversión, el financiamiento y las propuestas de los resultados, con la finalidad de asegurar el éxito económico del Plan de Negocios.

1.5 Alcances y Limitaciones

1.5.1 Alcances

La aplicación del presente proyecto analizará la propuesta tecnológica que presente alternativas de información, orientación en diferentes aspectos de la vida de los inmigrantes, y sobre todo insertarlos en la vida laboral del país.

La investigación estudiará todas las bondades de la tecnología aplicada a servicios que mejoren la calidad de vida de los usuarios, a través de una comunidad virtual, de fácil acceso e interacción con la persona que lo utiliza, amigable e interactiva.

Se va a desarrollar una estrategia en redes sociales, que masifique la particularidad de la comunidad online y sea de demanda por todos los extranjeros que desean insertarse a la vida laboral y empresarial, además que funcione como una red activa de comunicación entre amigos, familiares, conocidos y personas que tengan el mismo interés.

1.5.2 Limitaciones

- Desconocimiento de la situación real de los ciudadanos extranjeros en la ciudad de Tacna.
- Falta de un registro o base de datos que permita localizar a los ciudadanos que deseen participar en el proyecto.
- Resistencia de la población local, que dará como consecuencia la falta de colaboración e identificación con la organización.
- Desconocimiento del uso de las herramientas digitales para poder aprovechar todas las bondades del sistema.

Sitios web que ofrecen oportunidades de trabajo, pero no necesariamente brindan resultados, la respuesta es muy poca y el problema continua y pueden ocasionar desconfianza en los futuros usuarios.

CAPÍTULO II

ESTRUCTURA ECONÓMICA DEL SECTOR

2.1 Descripción del estado actual de la industria

La mayoría de actividades que muestran alternativas de empleo se ofertan a través de portales web, en nuestro sector existen sitios bien organizados que lideran la lista de consulta de los postulantes.

Computrabajo: Sitio web posicionado en los principales países de Latinoamérica, cuenta con la mayor cantidad de suscriptores que se presentan diariamente a las diferentes ofertas laborales. El portal permite encontrar alternativas de empleo por país, departamento y ciudad a través de herramientas y motores de búsqueda que va a facilitar el acceso por intermedio de filtros en las diferentes opciones y empleos solicitados.

Aptitus: Pertenece al grupo editorial El Comercio y muestra sus ofertas a través de la versión online y la impresa que acompaña la edición del diario. Tiene excelente aceptación y credibilidad por el respaldo de la casa editorial. Su acceso es a través del registro del postulante quien observa a las ofertas que el portal organiza y que sirve de enlace entre la empresa y el candidato al empleo. Las publicaciones de los anuncios laborales están ordenadas por la fecha en que se están solicitando y su entorno es amigable y de fácil entendimiento.

Bumeran: Organizada y confiable presenta las ofertas de manera ordenada por fechas, categorías, ubicación y prioridad. Muestra a los usuarios ante las empresas iniciando el proceso de selección a través de una base de datos relacionado con un motor de búsqueda. También presenta comentarios y noticias del mundo laboral.

Laborum: Empresa establecida en el Perú que además de brindar las ofertas laborales, muestra otras opciones particulares, como propuestas educativas de especialización, diplomados y maestrías. Además, desarrolla un sistema de selección a futuros talentos que son reclutados por sus habilidades -a través de su enlace XPO- por las diferentes empresas que desean profesionales con capacidades específicas y para determinados proyectos.

Trabajando.com: Al igual que los portales ya mencionados este sitio web muestra ofertas laborales de manera organizada por categorías y cargos, tratando de presentar solamente lo que el postulante desea. Su eficiencia y profesionalismo han hecho que sea una plataforma muy solicitada.

La presentación de estos portales en internet permite gestionar, solicitar y ubicar empleo, pero solo se limitan a ser un enlace, si bien es cierto son muy profesionales y organizados, pero no exponen más alternativas ante determinadas situaciones laborales. En el caso específico de ciudadanos extranjeros en busca de trabajo no existe un portal o enlace de acceso, que sirva de orientación, gestión, y nexos ante tal situación determinada.

Además, los resultados que pretende conseguir el postulante pueden tener un excesivo tiempo de respuesta o simplemente nunca llegan. Los portales posicionados en la web son tan extensos y tienen tanto requerimiento y consulta que las soluciones a los profesionales y técnicos son casi nulas, generando descontento y que el usuario no vuelva a visitar el portal, olvidándose del tema.

2.1.1 Segmentación de la industria

El ofrecimiento de trabajo a través de internet es variado y se va a seccionar prácticamente en el servicio ofrecido y el tipo de cliente que desea ubicar una solución a su problema de encontrar trabajo.

Segmento por servicio. La totalidad de los servicios de oferta de trabajo online cuentan con el mismo proceso; es decir, es necesario registrarse para acceder a los beneficios que da la plataforma virtual. Dentro de ella se presentan cuatro vínculos, siendo dos el mismo para todos: “Soy postulante” y “Soy empresa”, a través de ellos se entabla la relación entre el futuro empleado o trabajador y el empleador.

La estructura de los sitios web es sencilla y de fácil entendimiento, después de llenar un corto formulario se accede a las propuestas laborales de las empresas, así como a la presentación de la hoja de vida del candidato.

Segmentación por cliente: En este sector se encuentra la parte interesada que busca trabajo, conformada en su mayoría por jóvenes sin empleo o que anhela una mejor ocupación.

No existe una comunidad online que ofrezca oportunidades de trabajo de manera organizada, ni estructurada; que brinde soluciones reales a los inmigrantes en el país. Si un ciudadano extranjero desea obtener empleo a través de internet, lo más probable es que utilice los sitios web posicionados.

En la mayoría de los casos encontrar trabajo por internet es algo improductivo, se puede decir que buscar trabajo por internet es un trabajo en sí mismo, así lo menciona

David García⁹ y se obtiene mejores resultados no por los portales web sino por las redes sociales.

2.1.2 Empresas que la conforman

Como se ha mencionado existen sitios web que ofrecen el servicio de encontrar trabajo, en este caso se ha considerado cinco de las más utilizadas por los usuarios: Computrabajo, Aptitus, Bumeran, Laborum y Trabajando.com, pero no están direccionadas a lo que se busca de manera puntual, una comunidad virtual que permita la inserción al mercado laboral a los ciudadanos extranjeros que residen en el sur del país.

Entonces no se puede observar negocios on line con esta característica y es por eso que se toma como referencia los sitios web que están orientados a encontrar ofertas laborales y sirven de enlace entre el empleador y el futuro empleado.

2.2 Tendencias de la industria

Los portales web que ofrecen trabajo están dirigidos a todos los usuarios, sin determinar ciertas características o condiciones que el postulante tenga, ante la poca respuesta y la gran necesidad, existe una tendencia cada vez más orientada a las redes sociales que son una gran herramienta para ubicar el puesto laboral a través de internet.

Una red posicionada es LinkedIn que permite participar en una comunidad virtual a través de contactos donde se presenta la hoja de vida del postulante, siendo visible a las diferentes empresas y así poder contactarse con el solicitante.

La competencia es Xing, plataforma virtual de origen alemán, posicionada y con alta participación de los usuarios por intermedio de foros, siendo el valor diferenciado el

⁹ Fundador y autor en Caza tu trabajo, un blog independiente sobre desarrollo personal y profesional con más de 100.000 lectores.

servicio de mensajería instantánea que permite tener contacto con los demás miembros de la comunidad virtual.

Por el tipo de comunidad en línea se presentan formas de buscar trabajo. Se puede observar diferentes maneras de mostrarse al mundo laboral:

Videocurriculum: Presentación por vídeo en el que el postulante se presenta a sí mismo, exteriorizando sus competencias, habilidades y aptitudes, así como su hoja de vida. Es una muestra de marketing personal que se realiza por intermedio de una grabación digital. “LinkedIn’s US Recruiting Trends”¹⁰ indica que el 75% de usuarios que postulan a trabajos por internet utilizan esta herramienta.

Uso de aplicaciones móviles: De descarga e instalación sencilla que permiten obtener mayores opciones para ubicar ofertas laborales que estén de acuerdo con el perfil, con las características de recibir alertas y notificaciones en el dispositivo electrónico, que siempre portamos. En este servicio se pueden encontrar apps como Infojobs,¹¹ Indeed, LinkedIn Job Search, Job Today, entre otras.

Realizar entrevistas por Skipe: Son más los profesionales que buscan ofertas de trabajo en diferentes países y la alternativa de presentación en una entrevista es por intermedio de Skype, entonces el solicitante ahorra dinero y tiempo y por el lado del empleador le permite contar con mayores opciones de presentación de profesionales de otros lugares del mundo.

2.3 Análisis de la Competencia

No se encuentra competencia directa, por eso se va analizar la competencia indirecta. La gestión que realiza la competencia indirecta es alta, existe mucha demanda

¹⁰ Informe anual de Tendencias de Reclutamiento de LinkedIn.

¹¹ Plataforma online española que ha cerrado 1.205.731 contratos firmados, en el 2016. Un 45% más que el 2015.

de usuarios que buscan -en portales web y redes sociales- opciones de trabajo para insertarse al mundo laboral, participar de capacitaciones y estar actualizado.

Las organizaciones virtuales que se presentan como competencia están definidas en las redes sociales, existen servicios bien elaborados y con conceptos altos de tecnología, brindan capacidad de respuesta mayor a la de los portales web. Cada vez tienen más publicaciones y los contenidos son eficientes y de beneplácito por el usuario.

Las principales redes sociales que permiten encontrar trabajo son LinkedIn, Xing, Viadeo, Womenalia, Meetup, Facebook y Twitter. Todas con alta aceptación por sus usuarios que participan en la comunidad de un sistema tecnológico que cada día crece ante las necesidades de la sociedad.

El principal inconveniente que presenta la búsqueda de trabajo por internet es que no llega a todos los sectores, hay muchos usuarios insatisfechos, ya sea por la mala presentación del entorno en línea, manejo inadecuado de las herramientas virtuales, errores al hacer el seguimiento, búsquedas equivocadas; es decir, el resultado no es el más óptimo ni el deseado. Y también se presenta el riesgo de ofertas de empleo de gestión dudosa que buscan estafar a los postulantes e inclusive ponen en peligro su seguridad. José Luis del Campo¹² señala que buscar empleo por internet es una verdad subjetiva y no siempre está indicada o relacionada con el usuario.

2.3.1 Empresas que ofrecen el mismo producto o servicio

No se ubican empresas dedicadas a ofrecer trabajo a inmigrantes por intermedio de una comunidad virtual y participar a través de la red, que tengan características similares al servicio planteado.

¹² Colaborador laboral en redes sociales. “10 verdades subjetivas sobre los portales de ofertas de trabajo en internet”.

No existe una congregación de personas que actúe como una agrupación virtual, con participación activa de los integrantes, que conecte a los inmigrantes en el sur país con las empresas del sector, además de colaborar en foros, recomendaciones, ayuda, orientación, capacitación y demás bondades que se pueda obtener por ser usuario de esta red.

2.3.2 Participación de mercado de cada uno de ellos

La presencia de las comunidades virtuales en el mercado está determinada según la finalidad por la cual fueron creadas. Según Hagel & Armstrong se puede encontrar las siguientes comunidades:

Comunidades de interés: que tratan temas comunes con la finalidad de compartir conocimiento e información, su participación es alta, la mayoría de agrupaciones de este estilo están presentes en los medios online.

Comunidades basadas en relaciones: orientadas a cubrir intereses de integración personal, bajo un gusto en común. También la participación es alta, un ejemplo son los grupos que se crean en Facebook.

Comunidades basadas en transacciones: dedicadas a ofertar y adquirir productos, también muy posicionadas y de alto uso, está presente en muchas actividades online.

2.3.3 Matriz de perfil competitivo

La comunidad virtual dirigida a inmigrantes en busca de empleo en la región de Tacna no tiene competidores con las mismas características; es decir, que esté dirigida a un solo sector de los habitantes de la región, con participación directa a través de la red.

Entonces se va a desarrollar un análisis sobre la competencia indirecta, que va a recaer en los sitios web y redes sociales que ofrecen ofertas laborales a nivel general.

Se va a trabajar con indicadores sobre las web y aplicaciones mencionadas asignando valores y determinar los factores de su éxito.

Tabla 1 Matriz de perfil competitivo

Factores Claves											
	Permitir			Bumeran		Laborun		Aptitus		LinkedIn	
Factores claves	Peso	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado
Antigüedad	0.1	1	0.1	4	0.4	4	0.4	4	0.4	3	0.3
Calidad	0.2	4	0.8	3	0.6	3	0.6	3	0.6	4	0.8
Innovación	0.4	4	1.6	2	0.8	3	1.2	2	0.8	3	1.2
Precio	0.1	4	0.4	2	0.2	2	0.2	2	0.2	2	0.2
Posicionamiento	0.2	1	0.2	3	0.6	4	0.8	4	0.8	4	0.4
Total	1		3.1		2.6		3.2		2.8		2.9

Para el análisis del perfil competitivo se ha tenido en cuenta los siguientes factores en la matriz:

- *Antigüedad en el mercado:* Define el tiempo en que una empresa funciona en el sector. En el caso de “Permitir” la puntuación es baja por ingresar recién al mercado.
- *Calidad:* A pesar de ofrecer un buen servicio, las empresas seleccionadas no llegan a marcar la diferencia que permita la satisfacción del cliente. “Permitir” apunta a la excelencia tratando de obtener la calidad total.
- *Innovación:* factor relevante que será uno de los fundamentos importantes del éxito del negocio, en todo momento “Permitir” buscará introducir originalidad en todos sus servicios.
- *Precio:* El monto a pagar para acceder a los servicios de la comunidad virtual es muy económico, en razón de 0.60 centavos diarios (20 soles mensuales), es por esta razón –en relación con los otros negocios- que el proyecto obtiene un valor agregado importante.

- *Posicionamiento:* Por ser una empresa nueva, el lugar que ocupa el proyecto es bajo con relación a la competencia.

Además, se observa que Laborum es la empresa que obtiene la más alta puntuación y se convierte en el competidor más dinámico, mientras que Bumeran como el más débil.

2.3.4 Análisis del Contexto Actual y Esperado

Después de la crisis de los 80, el Perú muestra una lenta recuperación económica, existe expectativa y el mercado comienza a dar muestras de optimismo, la que continúa motivada por una política económica con objetivos hasta el 2000. Actualmente la situación de la economía peruana se ha desacelerado; es decir, existe un crecimiento menor al esperado, pero siempre en positivo.

El sector educación en el país no ha tenido el mismo desarrollo, existe serios problemas de calidad, exclusión y alcance de resultados; queda pendiente un desafío a cumplir.

La población económicamente activa (PEA) subió al 62% en el 2017 según el subjeфе del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) Aníbal Sánchez; pero la población subempleada también creció en 1.8% alcanzando el 42.8% de la PEA; es decir, 7'359.900 personas se desempeñan en condiciones laborales no adecuadas, según el INEI.

La Asociación de Buenos Empleadores (ABE) de la Cámara de Comercio Americana (AMCHAM) junto a instituciones del Estado, gremios y empresas líderes del país, se han unido con la finalidad de luchar contra el empleo informal y mostrar oportunidades laborales en mercados competitivos, ubicando el personal idóneo que las empresas requieren.

Los inmigrantes venezolanos que se encuentran en el Perú, son profesionales y técnicos que tuvieron que dejar su trabajo por la situación económica de su país.

Actualmente se está formando una fusión laboral particular entre peruanos y venezolanos -que orientado adecuadamente- traerá resultados positivos para la sociedad, encontrando personal con nuevas especialidades, capacidades, conocimientos, idiosincrasia, costumbres y características profesionales, que van a contribuir a las organizaciones empresariales.

2.3.5 Análisis Político-Gubernamental

En diciembre de 2017 el congreso de la República cursa el primer pedido de vacancia al presidente Pedro Pablo Kuczynski que fue rechazada por no tener mayoría de votos en el legislativo. Para el mes de marzo de 2018 se establece un nuevo pedido de vacancia presidencial; sin embargo, dos días antes de la fecha de interpelación y votación se muestran videos que contienen supuestos actos de corrupción y soborno lo que motiva la renuncia del presidente de la república, asumiendo mandato el vicepresidente Martín Vizcarra Cornejo.

En julio de 2018 en el gobierno del presidente Vizcarra se revelan varios videos que evidencian actos de presunta corrupción en el poder judicial, lo que genera -por parte del ejecutivo- propuestas de reforma a través de una consulta popular.

A pesar de la inestabilidad política de los últimos meses en el estado; los proyectos, tratados, reformas y decisiones económicas han continuado de manera positiva reforzando la democracia del país.

Mediante Decreto Supremo N° 015-2017-RE se aprueba la Política Nacional Migratoria 2017-2025 que establece un marco institucional de respeto a los Derechos Humanos con relación a la inclusión de los migrantes; trabajo realizado en conjunto con

la Mesa de Trabajo Intersectorial para la Gestión Migratoria (MTIGM) y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) a través del proyecto de Fortalecimiento de la Gestión Migratoria en el Perú.

La acción política realizada por el gobierno en el año 2017 -como ya se ha mencionado- fue la regularización de la situación migratoria de venezolanos en el Perú, mediante el Permiso Temporal de Permanencia (PTP), a través del Decreto Supremo N° 002-2017-IN que formalizó la condición irregular de más de veinte mil venezolanos que ingresaron al Perú.

2.3.6 Análisis Económico

En el 2017 la economía peruana creció 2,5% pero no alcanzó la meta deseada. Según el INEI las actividades de extracción de materia prima fueron las que presentaron mayor incremento. Por otro lado, el sector de construcción paso a positivo, después de dos años de estar en rojo, incrementándose en 2.2%, mientras el sector manufactura presentó un retroceso de 0.27%.

Según manifiesta Juan José Marthans¹³ el no haber alcanzado el objetivo deseado se debe a los inconvenientes entre el Ejecutivo y el Legislativo que influenciaron negativamente en la economía peruana.

El empleo en el Perú también se vio afectado por esta crisis política, presentado la reducción de puestos de trabajo en un 2,8% con relación al año 2016, información indicada por el INEI.

Según la Superintendencia Nacional de Migraciones existen 660 mil ciudadanos venezolanos en el país y se han entregado 495 mil Permisos Temporales de

¹³ Director de Economía del PAD de la Universidad de Piura. Exdirector del Banco Central de Reserva del Perú. Exdirector de INDECOPI. Ex Superintendente de Banca, Seguros y AFP.

Permanencia (PTP) es decir, el 75% de ellos participa en la economía peruana.

Conforme pasa el tiempo, la fuerza laboral inmigrante venezolana va representando una influencia significativa en la economía nacional; sólo falta asegurar que sus trabajos ofrezcan las condiciones adecuadas para mejorar su calidad de vida.

2.3.7 Análisis Legal

El Perú cuenta con una legislación orientada a garantizar la condición de vida de los ciudadanos extranjeros en el país, con estricto respeto a los derechos que les asiste. Las leyes que aseguran el respeto a la calidad de vida de los inmigrantes están establecidas en los siguientes decretos:

- Política Nacional Migratoria 2017-2025 aprobada por el Decreto Supremo Nro. 015.2017-RE que establece las normas en materia de política migratoria a través de la defensa de la persona humana y el respeto a su dignidad.
- D.L. 1350 Decreto Legislativo de Migraciones que establece las disposiciones referentes a los movimientos migratorios internacionales hacia y desde el territorio nacional.
- Permiso Temporal de Permanencia (PTP), a través de Decretos Supremos que formalizan la condición irregular de los venezolanos que ingresan al Perú.

2.3.8 Análisis Cultural

Históricamente el Perú ha tenido influencia cultural proveniente de otros países. En la colonia la cultura española fue impuesta en muchos sectores producto de la conquista. El idioma español fue utilizado como lengua oficial de la nación, el arte, la literatura, la gastronomía y otras disciplinas, cambiaron por la fusión con España.

Con la llegada de los italianos y chinos el Perú adoptó los procesos de cambio cultural; la música, los negocios, la aparición de nuevos platos se sumaron a la cultura colorida y variada del país.

En Tacna existe una fusión cultural entre ciudadanos chilenos y peruanos; también se muestra en algunos sectores la influencia árabe que arribó en la década de los 90.

Ahora por la diáspora venezolana, las costumbres del país hermano se van integrando con las peruanas; ya no es raro escuchar nombre de platos, además de sus jergas y formas particulares de entablar una comunicación.

El aporte cultural de los extranjeros al país siempre será importante y con más resultados positivos que negativos. Con orden y políticas definidas se puede obtener las más gratas experiencias al reunir a personas con diferentes culturas.

2.3.9 Análisis Tecnológico

De acuerdo a información de la Sociedad Nacional de Industrias (SNI), en el Reporte Global de Tecnología de la Información 2016, del Foro Económico Mundial (World Economic Forum – WEF), indica que el Perú mantiene la misma ubicación en el ranking de países preparados tecnológicamente (puesto 90, igual que el año pasado). Las métricas que han dado como resultado esta colocación se debe al promedio de factores positivos -como buena cobertura de redes móviles- con factores negativos que son la mala calidad de la educación, desaprobación del desempeño de las autoridades para la resolución de problemas legales, etc.

Los 10 países que muestran desarrollo tecnológico sostenido son: Singapur, Finlandia, Suecia, Noruega, Estados Unidos, Holanda, Suiza, Reino Unido,

Luxemburgo y Japón; y por el lado latinoamericano resaltan Chile (puesto 38), Uruguay (puesto 46), Costa Rica (puesto 49); entre otros.

La Fundación Mozilla manifiesta que el Perú tiene uno de los más altos costos de acceso a internet, además de pésima calidad y la falta de aprovechamiento óptimo en el uso de las redes, esto se ve reflejado en la ubicación retrasada que tiene el país.

A pesar de los inconvenientes –según Osiptel- el uso de internet en el Perú se ha incrementado. Dos de cada tres hogares utilizan internet fijo o móvil; según la Encuesta Residencial de Servicios de Comunicaciones (Erestel),

Son los sectores de bajos que carecen de servicios básicos como agua, luz y a los derechos de educación adecuada y de calidad; los que están limitados significativamente el uso de internet.

2.3.10 Análisis Ecológico

El estado peruano se ha planteado una Agenda Estratégica del Ecosistema Social del Perú a 10 años¹⁴, con la participación de las empresas líderes con mayor impacto en el país, emprendedores, innovadores, personajes del cambio con la finalidad de orientar y concertar esfuerzos para el crecimiento social y con sostenibilidad.

En 1987 la doctora Gro Harlem Brundtland¹⁵ presenta ante la ONU el informe “Nuestro futuro común”, o informe Brundtland, estableciendo el concepto de desarrollo sostenible que lo define como aquel que *“satisface las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las futuras generaciones”*. Esta modalidad determina un marco normativo que comprenda el crecimiento económico, la igualdad social y la sostenibilidad ambiental. Concepto aplicado en la mayoría de empresas en el país.

¹⁴ Primer encuentro de creación de emprendedores sociales, ganadores de concursos de emprendimiento e innovación y líderes peruanos con alto concepto de sostenibilidad.

¹⁵ Primera ministra de Noruega en los períodos 1981, 1986-1989 y 1990-1996.

Conforme el estudio realizado por la empresa RobecoSAM¹⁶ que muestra la lista de países más sostenibles, Suecia figura como líder en este registro, después siguen Australia, Suiza, Dinamarca y Noruega; en el caso de países latinoamericanos se muestra a Chile como presente en la relación y también a México. Dato importante a tener en cuenta si se considera el incremento de venezolanos en el país.

¹⁶ Empresa orientada a las prácticas comerciales y soluciones sostenibles.

2.4 Matriz de riesgos y plan de mitigaciones

Se va a emplear la herramienta Matriz de riesgos con la finalidad de ubicar los riesgos desde la etapa de planificación, para afrontarlos de la mejor manera, determinando como van a ser mitigados y evitando el impacto negativo que pueda tener en desarrollo de la empresa.

Tabla 2 Matriz de riesgos y plan de mitigaciones

Nº	Descripción	Categoría	A Probabilidad de riesgo (escala de 1 a 5)	B Impacto (escala de 1 a 5)	A * B Factor de riesgo	Medidas de mitigación en caso de riesgo	Fecha en la que el riesgo ha sido identificado	Última actualización	Estado
R1	Ingreso de inmigrantes con antecedentes policiales	Político	4	5	20	Crear un Sistema que administre y gestione la información sobre la situación de los inmigrantes en el país.	Enero 2019	Julio 2019	Pendiente
R2	Xenofobia	Social	3	5	15	Uso de las redes sociales, diseñando campañas en contra de cualquier acto discriminatorio.	Abril 2018	Julio 2019	Pendiente
R3	Oferta de trabajo informal	Social	4	4	16	Selección y clasificación de los negocios que ofrecen este tipo de trabajo y brindar información en la Comunidad virtual.	Abril 2018	Julio 2019	Pendiente
R4	Falta de aceptación para utilizar las redes sociales como medio para encontrar trabajo	Educación	3	4	12	Campañas que muestren los beneficios del uso de las redes sociales.	Diciembre 2018	Julio 2019	Pendiente

R5	Falta de participación de las empresas que deseen ofertar trabajo, producto de la situación actual	Social	3	4	12	Brindar información a las empresas indicando los beneficios que obtienen la trabajar con la Comunidad virtual	Mayo 2019	Julio 2019	Pendiente
R6	Mala administración de los Sistemas de Información	Sistemas	3	3	9	Capacitación del personal que trabaja en la empresa	Abril 2019	Julio 2019	Pendiente
R7	Caída del Sistema	Sistemas	3	3	9	Tener un plan de contingencia que sirva de respaldo y ejecución ante un problema informático	Junio 2019	Julio 2019	Pendiente

Acciones de respuesta ante los riesgos

Categoría Descripción	A Probabilidad de riesgo (escala de 1 a 5)	B Impacto (escala de 1 a 5)	A * B Factor de riesgo	Medidas de mitigación en caso de riesgo
Político				
R1. Ingreso de inmigrantes con antecedentes policiales	4	5	20	Crear un Sistema que administre y gestione la información sobre la situación de los inmigrantes en el país. Se debe establecer un convenio con Superintendencia Nacional de Migraciones, la RENIEC y la PNP, con la finalidad de intercambiar información. Además, se debe trabajar con el Consulado de los países vecinos.
Social				
R2. Xenofobia	3	5	15	Uso de las redes sociales, diseñando campañas en contra de cualquier acto discriminatorio.

R3. Oferta de trabajo informal	4	4	16	Selección y clasificación de los negocios que ofrecen este tipo de trabajo y brindar información en la Comunidad virtual.
R5. Falta de participación de las empresas que deseen ofertar trabajo, producto de la situación actual.	3	4	12	Brindar información a las empresas indicando los beneficios que obtienen la trabajar con la Comunidad virtual.
Sistemas				
Mala administración de los Sistemas de Información.	3	3	9	Capacitación del personal que trabaja en la empresa
Caída del Sistema.	3	3	9	Tener un plan de contingencia que sirva de respaldo y ejecución ante un problema informático
Educación				
Falta de aceptación para utilizar las redes sociales como medio para encontrar trabajo.	3	4	12	Campañas que muestren los beneficios del uso de las redes sociales.

2.5 Oportunidades

Con la llegada masiva de inmigrantes venezolanos el estado peruano debe legislar en favor del respeto a los derechos universales del ser humano, como el trabajo digno, atención a los problemas de salud, vivienda, etc., es un hecho que esta realidad de desplazamiento de extranjeros va a continuar y el gobierno no puede ser ajeno a ello. Entonces se va a impulsar el marco legal para la inserción de los ciudadanos extranjeros en la sociedad.

La comunidad virtual expondrá formas de renovar y descubrir estilos de vida sostenible, apoyado en la integración cultural de diferentes países. Se puede aprender en los procesos, hábitos, implementación y demás aportes cuando hay disposición y buena apertura.

Compartir y categorizar la información de los inmigrantes servirá para crear un reporte histórico de los hábitos y tendencias, que permitirá definir los gustos y preferencias de los usuarios, relacionándolo con otras redes sociales y también en la misma comunidad virtual.

Aprovechar la tecnología de Geolocalización aplicando el uso de ciudades inteligentes y de realidad aumentada.

2.6 Matriz FODA cruzado

Tabla 3 FODA cruzado

Fortalezas	Oportunidades
<p>F1: Primera plataforma on line en Tacna de oferta de trabajo especializada para inmigrantes.</p> <p>F2: Conocimiento de las últimas tecnologías para el desarrollo de la Comunidad virtual.</p> <p>F3: Contar con la inversión necesaria a través del capital y del sistema financiero.</p> <p>F4: Producto diferenciado ya que no solo ofrece oportunidades de trabajo, sino es una comunidad colaborativa con acceso a información para establecer una empresa, solicitar permisos y otros.</p>	<p>O1: El país goza de estabilidad económica en relación a otros estados de América del Sur, como Chile, Venezuela, Colombia, Ecuador y Bolivia donde, inclusive, presentan conflictos sociales.</p> <p>O2: En el Perú cada vez hay más emprendedores con diferentes proyectos que solicitan nuevo personal.</p> <p>O3: Altas tasas de inmigrantes a Perú por búsqueda de mejoras de calidad de vida según estadísticas de la página web de migraciones, en especial en el departamento de Tacna – Perú.</p>
Debilidades	Amenazas
<p>D1: Falta de conocimiento sobre mercados on line y modelos de negocios virtuales orientados al servicio de ubicación de trabajo.</p> <p>D2: Resistencia de las empresas para obtener una relación laboral y oferten trabajo a los inmigrantes en el país.</p>	<p>A1: Buscadores de la competencia como Indeed, Computrabajo, Bumeran, Aptitus podrían optar por un nuevo servicio orientado al mercado de inmigrantes.</p> <p>A2: Agencias de empleos con oficinas físicas que puedan canalizar ofertas de trabajo para inmigrantes.</p> <p>A3: Nuevas reglas con el futuro Congreso del 2020 con respecto al ingreso y salida de inmigrantes al Perú.</p>

2.7 Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Con la elaboración de esta matriz el proyecto “Permitir” identificará las oportunidades y debilidades, a través de ponderaciones de las variables y sus respectivas calificaciones en rangos.

Tabla 4 Matriz de factores externos (EFE)

Factores	Peso	Clasificación	Ponderación
Oportunidades			
Necesidad de conseguir trabajo formal	0.18	4	0.54
Obtención del PTP	0.08	4	0.24
Nivel profesional y técnico de los ciudadanos extranjeros	0.08	3	0.24
Leyes que protegen la situación del inmigrante	0.05	2	0.10
Ingreso de inmigrantes	0.15	3	0.45
Amenazas			
Actos delincuenciales donde participan los venezolanos	0.18	4	0.72
Crisis económica	0.05	2	0.10
Rechazo a los extranjeros	0.10	2	0.20
Oferta de trabajo informal	0.05	3	0.10
Aumento de la competencia	0.08	2	0.16
Total			2.85

Como se observa el total ponderado de 2.85 está por encima de la media, indicando que el proyecto “Permitir” aprovechará las oportunidades externas y evitará las amenazas.

CAPÍTULO III

ESTUDIO DE MERCADO

3.1 Estudio de Mercado

Se va llevar a cabo una investigación que permita entender el comportamiento de los futuros usuarios en la Comunidad virtual “Permitir”; así como, el proceder de la competencia y prever futuras situaciones adversas al negocio.

Antes de evaluar los pasos que se van a seguir en el Estudio de Mercado, se van a precisar las características del servicio:

3.2 Descripción del servicio

El servicio a brindar será el desarrollo de una Comunidad virtual dirigida a inmigrantes en la ciudad de Tacna, que les permita acceder a oportunidades de empleo en las empresas del país; además de compartir sus experiencias y consejos, participando activamente en la mejora de su calidad de vida mientras dure su estadía en el país.

Se pretende ser una nueva y moderna herramienta que ofrezca a las empresas la oportunidad de interacción con postulantes inmigrantes. Utilizar los beneficios tecnológicos para reclutar personal de manera profesional y estar a la vanguardia de lo que está ocurriendo en la red.

La dinámica es que los inmigrantes compartan información sobre empresas a la cual desean postular y por el lado del empleador tener conocimiento del perfil de la persona que está aplicando, conociendo sus habilidades y competencias y así poder clasificarlos y seleccionar al mejor candidato.

3.2.1 Precio

Para acceder al servicio de la Comunidad Virtual se debe realizar un pago mensual de S/20.00 soles, importe promedio en el mercado, que permitirá obtener los siguientes beneficios:

- Lista de empresas que ofrecen oportunidades de trabajo a nivel nacional, ordenadas según la ubicación geográfica del solicitante.
- Seguimiento permanente por un mentor laboral, cuya responsabilidad será brindar la información de las ofertas de trabajo, incluso cuando el solicitante haya encontrado alguno.
- Opción de mostrar videos -que según las visitas que presente- serán remunerados.
- Acceso a bloc, videos y sugerencias que ayuden a los inmigrantes en el país.
- Relación personalizada a través del trabajo del Community Manager.

3.2.2 Calidad

Se van a utilizar ciertas métricas que ayudarán a determinar la calidad del servicio que está ofreciendo la Comunidad Virtual:

- Tiempo de respuesta: Determinado por el momento de espera que va a tener el usuario ante una consulta o duda. Se estima un intervalo de 5 minutos para obtener una réplica, mientras se le otorga un ticket de atención.
- Resolución de problemas al primer contacto: Importante indicador que establecerá la capacidad del administrador de la Comunidad Virtual para solucionar la primera inquietud, ya que determinará la continuidad de la comunicación.
- Identificación y registro de las quejas y fallas: Al ser una comunidad integrada por extranjeros es vital ser lo más empático posible ya que cabe la

posibilidad de encontrarse con clientes insatisfechos, lo que amerita llevar una relación de los reclamos para tenerlos en cuenta y mejorar la relación con el usuario.

3.2.3 Atención

Entender y mentalizar que la prioridad para el éxito del negocio es la atención al cliente; entonces determinar todos los pasos, procedimientos y controles -apoyados de las herramientas-, serán considerables para alcanzar el objetivo.

3.3 Pasos a realizar para el Estudio de Mercado:

3.3.1 Reunir información

El trabajo se va a establecer en la observación a los ciudadanos extranjeros que se encuentran en la ciudad de Tacna, con la finalidad de segmentarlos por nacionalidad, edad, sexo, profesión y nivel de educación, de tal manera que permita conocer sus necesidades y aspiraciones. En este contexto se ubican los ciudadanos venezolanos que han llegado al sur del país, ocupando labores ajenas a su perfil profesional, trabajando como mozos, ayudantes de salones de belleza, de cocina y barbería. También están aquellos que están desempleados o viven del negocio ambulante.

Como se ha indicado se va hacer uso de la Observación (con participación del observador, y registro de notas). La Entrevista (estructurada, semi estructurada y libre o no estructurada). Además del análisis documental, consultando los históricos e investigaciones en libros, papers, diarios, revistas especializadas, entre otros.

Los principales instrumentos a utilizar serán la encuesta y el desarrollo de Focus Group.

3.3.2 Análisis de la Competencia

No se encuentra competencia directa, por eso se va analizar la competencia indirecta. La gestión que realiza la competencia indirecta es alta, existe mucha demanda

de usuarios que buscan -en portales web y redes sociales- opciones de trabajo para insertarse al mundo laboral, participar de capacitaciones y estar actualizado.

Las organizaciones virtuales que se presentan como competencia están definidas en las redes sociales, existen servicios bien elaborados y con conceptos altos de tecnología, brindan capacidad de respuesta mayor a la de los portales web. Cada vez tienen más publicaciones y los contenidos son eficientes y de beneplácito por el usuario.

Las principales redes sociales que permiten encontrar trabajo son LinkedIn, Xing, Viadeo, Womenalia, Meetup, Facebook y Twitter. Todas con alta aceptación por sus usuarios que participan en la comunidad de un sistema tecnológico que cada día crece ante las necesidades de la sociedad.

El principal inconveniente que presenta la búsqueda de trabajo por internet es que no llega a todos los sectores, hay muchos usuarios insatisfechos, ya sea por la mala presentación del entorno en línea, manejo inadecuado de las herramientas virtuales, errores al hacer el seguimiento, búsquedas equivocadas; es decir, el resultado no es el más óptimo ni el deseado. Y también se presenta el riesgo de ofertas de empleo de gestión dudosa que buscan estafar a los postulantes e inclusive ponen en peligro su seguridad.

3.3.3 Matriz de perfil competitivo

Para el análisis del perfil competitivo se ha tenido en cuenta los siguientes factores en la matriz:

Tabla 5 Matriz de perfil competitivo

Factores Claves de Selección											
	Permitir			Bumeran		Laborun		Aptitus		LinkedIn	
Factores claves	Peso	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado
Antigüedad	0.1	1	0.1	4	0.4	4	0.4	4	0.4	3	0.3
Calidad	0.2	4	0.8	3	0.6	3	0.6	3	0.6	4	0.8
Innovación	0.4	4	1.6	2	0.8	3	1.2	2	0.8	3	1.2
Precio	0.1	4	0.4	2	0.2	2	0.2	2	0.2	2	0.2
Posicionamiento	0.2	1	0.2	3	0.6	4	0.8	4	0.8	4	0.4
Total	1		3.1		2.6		3.2		2.8		2.9

- *Antigüedad en el mercado:* Define el tiempo en que una empresa funciona en el sector. En el caso de “Permitir” la puntuación es baja por ingresar recién al mercado.
- *Calidad:* A pesar de ofrecer un buen servicio, las empresas seleccionadas no llegan a marcar la diferencia que permita la satisfacción del cliente. “Permitir” apunta a la excelencia tratando de obtener la calidad total.
- *Innovación:* factor relevante que será uno de los fundamentos importantes del éxito del negocio, en todo momento “Permitir” buscará introducir originalidad en todos sus servicios.
- *Precio:* El monto a pagar para acceder a los servicios de la comunidad virtual es muy económico, en razón de 0.60 centavos diarios (20 soles mensuales), es por esta razón –en relación con los otros negocios- que el proyecto obtiene un valor agregado importante.
- *Posicionamiento:* Por ser una empresa nueva, el lugar que ocupa el proyecto es bajo con relación a la competencia.

Además, se observa que Laborum es la empresa que obtiene la más alta puntuación y se convierte en el competidor más dinámico, mientras que Bumeran como el más débil.

3.3.4 Determinación del nicho

Conformado por los ciudadanos extranjeros que viven en la ciudad de Tacna y están en busca de trabajo. Este segmento presenta las siguientes características:

- Procedencia: República Bolivariana de Venezuela.
- Poder adquisitivo: Limitado, bajo. No cuentan con la capacidad económica que les permita adquirir diferentes productos. La preocupación principal es cubrir las necesidades básicas.
- Gustos: Personas alegres, por lo tanto, les agrada la música, la buena comida, estar en compañía, mantienen el cuidado de su presentación personal, adaptables al cambio (comprobado ante la necesidad).
- Hábitos de consumo: Ante el momento tan difícil que pasan los ciudadanos venezolanos su consumo ha sido trasladado al envío de dinero a sus compatriotas que se están en su país, después de haber cubierto dicha necesidad, la siguiente preocupación es cubrir la canasta básica, el ocio y entretenimiento han pasado a un segundo plano.
- Nivel de educación: Profesional técnico y universitario
- Cultura: Conocedores de varios campos, producto de su educación
- Edad: 27 años promedio

3.4 Propuesta de Valor

La propuesta de valor para los clientes de la Comunidad Virtual está determinada por:

- Acceso a oportunidades de empleo para inmigrantes de Tacna.
- Ahorro de tiempo para encontrar trabajo según el perfil del postulante.
- Costo módico versus las oportunidades y acceso a información relevante para el desarrollo económico del inmigrante en Perú.

3.5 Diferenciación

No existe una comunidad, ni plataforma que ofrezca oportunidades de empleo en el Perú a los inmigrantes localizados en Tacna, todas se concentran en múltiples ofertas para peruanos y público en general.

También se incluyen los siguientes diferenciadores adicionales.

- Enfoque en la comunidad de inmigrantes en Tacna.
- Tutoriales para conseguir permisos de trabajo en el Perú.
- Planes mensuales, trimestrales, semestrales y anuales.
- Conexión con empresas enfocadas en reclutar inmigrantes con diferentes perfiles en el Perú.
- Información y consejos para emprender y constituir una empresa en el Perú.
- Generación de ingresos a través de videos y publicidad.

3.6 Macroestrategias del negocio

Se van a determinar las siguientes acciones con la finalidad de alcanzar el objetivo deseado:

- a) **La Diferenciación.** Desde el inicio la propuesta ya se diferencia por ser la única plataforma de ofertas de trabajo para inmigrantes en el Perú, sin embargo, se buscará constantemente la distinción en la funcionalidad ágil de la plataforma, el diseño interactivo, la usabilidad en móviles, la riqueza del contenido, la credibilidad de las ofertas de trabajo y la relación con los clientes.
- b) **Uso intensivo de Tecnologías de Información.** Potenciar el trabajo con Ingenieros de Tecnologías de Información capacitados, para que la plataforma sea escalable y pueda soportar la mayor cantidad de número de usuarios. Su trabajo será concentrar la mayor cantidad de estrategias en

sistemas que permitan crecer el entorno virtual, sin perder la esencia para la cual fue creada la presente Comunidad.

c) Equipo de Marketing Digital creciente y aprendizaje constante

El proyecto inicia actividades con un especialista en Marketing Digital; el objetivo es desarrollar un equipo de Marketing Digital con especialistas en SEO, SEM, Diseño Gráfico, Analítica Web, Ventas On Line, que puedan brindar soporte a las operaciones del negocio, elaborando contenido en imágenes, texto, redacción y promociones actualizadas.

d) Alianzas. Se desarrollarán alianzas con diferentes empresas para poder ser el canal de oferta de trabajo para inmigrantes. En el caso del sur del país, existe una buena demanda de trabajo en Servicios de Salud, Hotelería, Gastronomía y Comercio.

e) Fidelización al Cliente. Se implementará un CRM con la finalidad de mantener una constante comunicación con los clientes para brindarles un buen servicio, información útil que los mantenga fidelizados al servicio.

f) Uso intensivo de las redes sociales. Trabajo persistente en las redes como Facebook e Instagram para llegar cada vez a más potenciales clientes, publicando contenidos útiles que sirvan de información a los usuarios de cómo obtener un puesto de trabajo.

g) Innovación constante. La plataforma iniciará con el servicio de suscripciones, para posteriormente implementar y lanzar nuevos servicios para la comunidad de inmigrantes de Tacna y las empresas ofertantes.

3.7 Indicadores claves de performance KPI (Key Performance Indicator)

Las métricas a utilizar para reconocer el rendimiento de la Comunidad virtual estarán establecidas de la siguiente manera:

- a) **Número de nuevas visitas por mes:** Determinado por los usuarios que observan el servicio por primera vez. Meta: 500 visitas
- b) **Número de suscriptores nuevos por mes:** Determinado por la cantidad de usuarios inscritos. Meta: Mínimo 60 suscriptores.
- c) **Porcentaje de incremento de suscriptores mensuales, respecto al mes anterior:** Permite saber el porcentaje de nuevos suscriptores de mes a mes. Meta: Mínimo 30% de crecimiento.
- d) **Porcentaje de suscriptores que abandonan el servicio:** Establecido por la cantidad de suscriptores que dejan el servicio luego de haberlo comprado. Meta: No debe exceder el 10%
- e) **Porcentaje de crecimiento en ventas del mes por suscripción:** Valor de incremento de ventas entre el mes actual con relación al mes anterior. Meta: Mínimo 25%.
- f) **Ventas acumuladas por suscripciones:** Importe total en soles que ha ingresado producto de las ventas de suscripciones. Meta: Primer año S/.152,185.77
- g) **Número de páginas vistas por usuario:** Promedio de ingresos de un usuario a una o más páginas web. Meta: Promedio 4 páginas por visita.
- h) **Tiempo promedio de visita a la web:** Permanencia promedio del visitante al estar en la web. Meta: 2.5 minutos
- i) **Tasa de Rebote:** Porcentaje de usuarios que acceden al sitio, pero luego lo abandonan Meta: No debe exceder el 12%

3.8 Objetivos SMART

SMART 1

Objetivo: Crear reconocimiento de marca y aumentar las vistas a la Comunidad virtual.

Metas: Reconocimiento de marca: Publicar 20 contenidos mensuales en el blog y redes sociales como Facebook e Instagram durante los primeros 12 meses.

Aumento de visitas: Alcanzar un mínimo de 500 visitas mensuales desde el tercer mes de implementada la plataforma con aplicación de optimización SEO y tener un crecimiento mínimo a una tasa del 20%.

SMART 2

Objetivo: Crecer continuamente la venta de suscripciones

Meta: Número de venta de suscripciones: Lograr 2410 suscripciones al servicio en los primeros 12 meses de operaciones del plan de negocio.

SMART 3

Objetivo: Masificar la visibilidad del negocio en las redes sociales

Meta: Aumentar la visibilidad del negocio en las redes sociales: Obtener 50,000 seguidores en las redes sociales en los primeros 12 meses de operaciones.

SMART 4

Objetivo: Hacer crecer el equipo de Marketing Digital

Meta: Aumentar el número de colaboradores de Marketing Digital: Lograr un equipo mínimo de 3 colaboradores de Marketing Digital al terminar el primer periodo de 12 meses.

3.9 Investigación Cualitativa y Cuantitativa

Los métodos elegidos para realizar la investigación del presente proyecto están basados en el estudio Cualitativo a través del Focus Group y el estudio Cuantitativo fundamentado en las encuestas.

La investigación será de carácter exploratorio, para determinar la problemática actual. A través de la Observación se podrá entender la situación que viven los ciudadanos extranjeros en la ciudad de Tacna; además, se va a realizar el análisis documental, consultando los históricos e investigaciones en libros, papers, diarios, revistas especializadas, entre otros.

3.9.1 Investigación Cualitativa

3.9.1.1 Muestra del estudio Cualitativo

Se seleccionó 10 ciudadanos extranjeros, que están en búsqueda de trabajo y residen en la ciudad de Tacna con la finalidad de realizar un Focus Group.

3.9.1.2 Análisis y procesamiento de datos

Se van a recoger datos a través de la Observación (con participación del observador, y registro de notas) y la Entrevista (estructurada, semi estructurada y libre o no estructurada) con la finalidad de describir la situación real en la que viven los inmigrantes en la zona.

3.9.1.3 Instrumento del Estudio Cualitativo: Focus Group

Se realizó una entrevista a profundidad que permitió la discusión de los participantes y obtener información muy importante para el presente proyecto.

Las preguntas y respuestas que se hicieron en el Focus Group fueron estructuradas de la siguiente manera:

- **Presentación.** Se muestra la nueva empresa que intenta llegar al mercado con un servicio innovador de ofertas de trabajo por internet para la comunidad extranjera en Tacna.
- **Introducción a la Metodología.** Se explican los asuntos técnicos y formales del modo de proceder. Por ejemplo, que la entrevista será grabada, la forma de hacer

uso de palabra, explicar que todos pueden expresar libremente sus opiniones dentro del respeto y resolver; además si queda, alguna duda.

- **Preguntas para romper el hielo y resumen de respuestas.** En este caso el moderador propició un buen clima de trabajo, donde se destacó la confianza. Este escenario es importante para el Focus Group y se hacen las siguientes consultas:

¿Cómo se llaman?

A lo cual, todos cordialmente se presentaban.

¿Cuántos años tienen?

La mayoría de los participantes tenía entre 25 y 37 años de edad.

¿Dónde trabajan?

Casi en su totalidad estaban en búsqueda de un trabajo formal, otros contaban con una ocupación a medio tiempo y algunos realizaban labores que no cumplían con sus expectativas o se desempeñaban como empleadas de hogar.

De qué país son:

La mayor parte de entrevistados eran de Venezuela, pero se encontró un migrante argentino.

¿Cómo se sienten en Tacna – Perú?

De manera general se sentían cómodos, aunque algunos tenían preocupación por actualizar sus documentos y tenerlos en regla y poder buscar trabajo formal.

¿Qué opinan de las personas en el Perú?

Su opinión general es que el peruano es amable con los extranjeros, son buenos anfitriones.

- **Preguntas generales de apertura y respuestas**

Cuando quieres buscar trabajo y tener información de oportunidades laborales

¿Dónde las realizas?

Todos sin excepción indicaron que usan internet, además -en algunos casos- del periódico, avisos en las paredes y recomendaciones.

¿Qué plataformas o sitios web en internet suelen usar para buscar trabajo en Perú?

En su totalidad los participantes acceden a sitios en internet como Computrabajo, Indeed, Aptitus y El Comercio Clasificados.

¿Confías en estos medios?

Las principales respuestas fueron: “Si se ven que son medios formales, oficiales”. “Si, hay muchas ofertas de trabajo, pero te piden muchos requisitos”

¿Por qué empleas estos sitios web?

Respondieron: “Porque me las recomendaron”; “Porque ya me han llamado a algunas entrevistas y me ha funcionado”; “Porque tiene muchas oportunidades de trabajo, aunque a veces uno se presenta y le dicen que es solo para peruanos”.

¿Cuánto tiempo en promedio usan estas páginas para la búsqueda de trabajo en internet?

La mayoría indicó que ingresa 2 y 3 veces por semana para saber si hay alguna oferta de trabajo que les interese.

¿Uds. pagan por la información de oportunidades de trabajo que les brindan estas páginas?

Solo 2 participantes indicaron que una vez pagaron para resaltar su perfil y ser mejor vistos por las empresas.

¿Cuánto pagan por este servicio?

Los dos participantes indicaron que pagaron 23 soles para destacar su perfil, el resto manifestó que nunca han costado un servicio como el indicado.

- **Preguntas específicas y Resumen de Respuestas del Focus Group**

En esta parte se señala que se está introduciendo un nuevo sitio web y una comunidad virtual que brinda información de oportunidades de empleo a todos los inmigrantes que viven en Tacna, este espacio virtual también permitirá publicar videos remunerados según el número de visitas que se obtenga. Luego de esta descripción y la muestra del prototipo del servicio en el proyector se les pregunto lo siguiente:

¿Qué opinan de una plataforma digital tal como se muestra en pantalla?

“Es muy interesante porque nos dará a nosotros la oportunidad de encontrar trabajo”; “Si he visto una similar en Canadá enfocada a los inmigrantes latinos y funciona muy bien, incluso cuenta con publicidad de las empresas que ofertan los trabajos”; “Si me gusta e interesa y accedería a ella para buscar trabajo, ya que hasta ahora no he tenido suerte de encontrar alguna ocupación”.

¿Uds. Creen que este servicio les seria de utilidad?

En general indicaron que si les seria de utilidad para encontrar trabajo.

¿Qué información de oportunidades de empleo quisieran que les brinde este servicio?

“Toda oportunidad de empleo es buena”; “Me interesaría los requisitos, la edad, los conocimientos, otros”; “El sueldo, la forma de contrato, la jornada laboral”

¿Este servicio será por afiliación, de manera que tendrá un costo mensual, cuanto Uds. estarían dispuestos a pagar por este servicio?

La mayoría indicó que no pagaban por un servicio así, pero si es de utilidad podrían estar a prueba por 15 días sin costo luego si resultaba invertirían hasta S/20.00 soles mensuales.

¿Qué otra información les gustaría que incluya la comunidad de inmigrantes en Perú que buscan trabajo?

“Queremos saber cómo emprender un negocio en el Perú ya que se ven muchas oportunidades”. “A mí me gustaría que muestren cursos de actualización dirigido a inmigrantes orientado a la situación laboral en el país” “Yo creo que deben incluir tutoriales de cómo obtener permisos para buscar trabajo”

¿Qué tendría que incluir este servicio para que la prefieran en lugar de otras que ofrece la competencia?

“Que muestre buenas ofertas de trabajo y bien remunerados”; “Que ayude a los inmigrantes con diferentes ofertas” “Que capacite a los inmigrantes”

3.9.1.4 Conclusiones del Estudio Cualitativo

- Los inmigrantes en el Perú se encuentran en busca de una mejor calidad de vida, obtener ingresos económicos acordes para mantener a su familia y crecer laboralmente.
- Los entrevistados si están interesados en la Comunidad Virtual siempre y cuando las ofertas de trabajo sean útiles y contenga información confiable.
- La mayoría de los participantes, no solo desea información de ofertas de trabajo, sino también de cursos de capacitación, oportunidades para emprender un negocio, entre otros.
- Los inmigrantes quisieran encontrar información de orientación y solución a los problemas que presentan ante su calidad migratoria.

- La mayoría de personas entrevistadas son jóvenes que buscan una mejor calidad de vida que no encuentran en su país de origen.
- Ciudadanos extranjeros agradecidos por el poder desempeñarse laboralmente en el país, a pesar que en muchos casos el escenario no sea el adecuado.
- En general los inmigrantes llegan al territorio nacional sin familia, siendo su prioridad la estabilidad y luego traer a sus parientes.

3.9.2 Investigación Cuantitativa

Conjunto de actividades que se van a elaborar para la recolección de datos y determinar la cantidad de inmigrantes en la ciudad de Tacna, luego establecer sus características y finalmente conocer sus actitudes y competencias laborales.

3.9.2.1 Muestra del estudio Cuantitativo

Se entrevistó a 400 ciudadanos extranjeros residentes en la ciudad de Tacna.

3.9.2.2 Análisis y procesamiento de datos

Se van a desarrollar encuestas de Tipo Descriptiva con la finalidad de analizar la situación de los inmigrantes en la ciudad de Tacna y el fenómeno que incrementa la condición complicada en la que viven.

La encuesta será sencilla y contendrá preguntas no estructuradas (básicas y de seguimiento), parcialmente estructuradas (escala de Likert) y cerradas (dicotómicas y respuestas múltiples). Las variables serán personalizadas que ayudarán a obtener información rápida y relevante, sobre todo las de carácter demográfico.

El proceso y análisis de los datos obtenidos se realizarán a través del programa estadístico SPSS, por ser un entorno amigable, sencillo y que puede administrar grandes bases de datos.

3.9.2.3 Instrumento del Estudio Cuantitativo

Se utilizará la encuesta en persona o en línea, que buscará conocer la situación de los inmigrantes en el país. Ambas formas presentan las mismas preguntas y el mismo orden.

3.9.2.4 Encuesta realizada a ciudadanos extranjeros en la ciudad de Tacna

Se desarrolló el trabajo con 400 personas efectuando las siguientes preguntas:

1. ¿Actualmente se encuentra en la búsqueda de empleo?

- Si
- No

2. Indicar sexo

- Hombre
- Mujer

3. ¿Cuál es tu país?

- Venezuela
- Chile
- Argentina
- Otros

4. ¿Cuál es tu edad?

- Hasta 29 años
- De 30 a 40 años
- De 41 a 50 años
- De 50 a más años

5. ¿Cuál es tu nivel de estudios?

- Educación secundaria
- Técnico incompleto
- Técnico titulado
- Universitario incompleto
- Universitario titulado
- Postgrado

6. ¿Indicar a que se dedica actualmente?

7. ¿Indicar años de experiencia laboral?

- Menos de 5 años
- Entre 5 y 10 años
- Entre 10 y 15 años
- Más de 15 años

8. ¿Cuenta con certificado laboral?

- Si
- No

9. ¿Por qué medio busca trabajo?

- Página Web especializada
- Por aviso en el diario
- Facebook
- LinkedIn
- Otros

10. ¿Utilizarías la plataforma web para buscar empleo?

- Si
- No

11. ¿Qué atributos le gustaría que tenga la plataforma web?

12. ¿Con que frecuencia visitaría la página web?

- Diariamente
- Fines de semana
- Una vez a por semana
- Una vez al mes
- Otros

3.9.2.5 Conclusiones del Estudio Cuantitativo

- El 84.06% busca empleo a través de los sitios web especializados y redes sociales.
- El 59.38% son jóvenes que llegan al país por una mejor calidad de vida.
- El 39.06% de inmigrantes son técnicos titulados.

- El 95.31% accedería a la plataforma virtual en busca de trabajo, además de solicitar orientación y solución a los problemas que presentan sobre su calidad migratoria.

3.10 Perfil del consumidor tipo y sus variantes.

El consumidor seleccionado es el inmigrante que no puede insertarse a la vida laboral de acuerdo a ley, en la región de Tacna y que es parte de la economía sumergida de la región, negándosele una calidad de vida adecuada.

CAPÍTULO IV

PROYECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO

4.1 Método de estudio de mercado

Ilustración 2 Mercado objetivo

Fuente: Elaboración propia

Lo primero será cuantificar el mercado potencial de los extranjeros en Tacna, para después identificar el mercado disponible con una encuesta básica que indique la cantidad de extranjeros que están en búsqueda de trabajo; el resultado mostrará el mercado a interesar. Posteriormente se realizará un sondeo a mayor detalle a través de una resultante obtenida de una expresión estadística, que indicará el tamaño del mercado efectivo según el servicio que se ofrece. Finalmente se fijará una meta porcentual que se establecerá como objetivo.

4.2 Estimación del Mercado Potencial

Conformado por el total de inmigrantes que se han quedado varados en la ciudad de Tacna al no poder cruzar la frontera con Chile, y se ven circunstancialmente obligados a permanecer en la ciudad. La oficina de Migraciones en los reportes de su página web da la siguiente información de entradas de ciudadanos extranjeros

Tabla 6 Ingresos de peruanos y extranjeros a nivel nacional

Región / Departamento	Total	Total peruanos	Total extranjeros
Ancash	1,472,690	586,414	886,276
Arequipa	21		21
Cajamarca	1,340	588	782
Cusco	13,708	1,396	12,312
Ica			
La Libertad	1,042	4	1,038
Lambayeque	1,172	892	280
Lima	695,842	267,513	428,329
Loreto	1,544	467	1,077
Madre de Dios	6,992	3,214	3,778
Moquegua	163	160	3
Piura	12,556	2,379	10,177
Puno	73,464	37,778	35,686
Tacna	557,422	258,726	298,696
Tumbes	106,985	13,316	93,669
Ucayali	21	11	10

Fuente: Información extraída de la Base de Datos de Migraciones

Para el presente estudio nuestro mercado potencial en Tacna es de 298,696 extranjeros en la región de Tacna.

4.3 Mercado Disponible

Conformado por los inmigrantes que han decidido permanecer en Tacna y que buscan trabajo con las intenciones de mejorar su calidad de vida.

Para determinar la cantidad de ciudadanos en esta situación se realizó la primera pregunta a 90 extranjeros. ¿Actualmente se encuentra en búsqueda de empleo? El resultado fue: 27 personas respondieron afirmativamente y 63 indicaron que estaban de tránsito; es decir un 30% están interesados en buscar empleo. Entonces el Mercado Disponible es el resultado de multiplicar el Mercado Potencial por el porcentaje de respuestas afirmativas: $0,3 \times 298,696 = 89,608$

4.4 Mercado Efectivo

Para determinar el Mercado Efectivo se ha formulado la siguiente pregunta ¿A través de qué medio busca trabajo? Obteniendo las siguientes respuestas:

Tabla 7 Medios donde busca trabajo

Descripción	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Sitio Web especializado	197	49.25 %
Facebook	72	18 %
Aviso por diario	70	17.5 %
LinkedIn	48	12 %
Otros	13	3.25 %
Total	322	100.00%

Entonces el mercado efectivo se determina por la multiplicación del mercado disponible por el porcentaje de visitas a sitios web especializados: $89,608 * 49.25 \% = 44,131$ personas.

4.5 Mercado Objetivo

El mercado objetivo está determinado por el porcentaje que se desea alcanzar del mercado efectivo. En el presente proyecto espera recibir el 30% del mercado efectivo. Por lo tanto, el mercado meta objetivo en números será el mercado efectivo por el porcentaje meta propuesto $= 44,131 * 0.30 = 13,239$ personas.

CAPITULO V

PLAN DE MARKETING

El plan de mercadotecnia va a exponer las necesidades de los clientes y la forma de satisfacer esta exigencia. El trabajo estará definido a través de los siguientes aspectos:

5.1 Modelo de negocio

Comunidad virtual donde los inmigrantes compartan información sobre empresas a la cual desean postular y por el lado del empleador tener conocimiento del perfil de la persona que está aplicando, conociendo sus habilidades y competencias y así poder clasificarlos y seleccionar al mejor candidato

El modelo de negocio trabajará en el posicionamiento de la marca “Permitir” a través de: a) Branding en Google Display, b) Videos en YouTube y c) Campañas de Remarketing.

5.2 Público objetivo

Conformado por los ciudadanos extranjeros que viven en la ciudad de Tacna y están en busca de trabajo.

5.3 Servicio

El servicio a brindar será el desarrollo de una Comunidad virtual dirigida a inmigrantes en la ciudad de Tacna, que les permita acceder a oportunidades de empleo en las empresas del país; además de compartir sus experiencias y consejos, participando activamente en la mejora de su calidad de vida mientras dure su estadía en el país.

El soporte se realizará a través de las redes sociales y el sitio web, presentando las siguientes características:

- Redes Sociales: Será el medio de difusión de los postulantes y reclutadores de trabajo, dirigidos por el administrador del proyecto, donde se mostrarán los resultados más valiosos para los extranjeros en el país en busca de una oportunidad laboral. Se exhibirá los intereses, actividades y comentarios de la forma más dinámica, con participación en tiempo real, de la manera de cómo le gustaría al usuario ser visto y con réplica inmediata. Las principales propiedades que contará son:
 - Comunicación fluida, con todos los integrantes de la red.
 - Congregar a los integrantes de la manera robusta, con el concepto de unión y posicionamiento.
 - Grupo social que actúe y se interrelacione con otras comunidades intercambiando ideas, experiencias, además de tener nuevos contactos.
 - Aplicación de políticas simples, indicando cual es la finalidad de la red social, formando confianza en los integrantes de la comunidad.
 - Empleo de Reclutamiento 2.0, haciendo que las ofertas de empleo y la búsqueda de talentos sea más extensible, mejorando las selecciones de postulantes.
- Sitio Web: Claro y sencillo acceso, además de cómoda navegación, que se realizará a través de dos enlaces ubicados en la parte superior derecha. “Soy una empresa” y “Soy postulante”; también se puede realizar búsquedas de manera general escribiendo el puesto o la palabra clave.

La página virtual deberá contener:

- Empleo de temática adecuada, con contenido relevante de interés para el usuario.

- Navegación instintiva, que permita al interesado ubicar el propósito del porque está en la web.
- Diseño web atrayente, interesante, que produzca confianza.
- Optimización del sitio web, con tiempo de carga adecuado haciendo uso de hojas de estilos CSS y códigos Java de manera externa desde la etiqueta respectiva dentro del Encabezado.
- Propagación y posicionamiento del sitio web, realizando la estrategia para aparecer en la lista de los buscadores.
- Actualización constante del sitio web, escalando, incluyendo novedades y aplicando las sugerencias de los usuarios.
- Potenciar el uso del blog, publicando dos artículos por semana con temas vinculados a las personas que van a visitar la página.
- Realización de la curación de contenidos, que es la técnica de buscar, recopilar y seleccionar la información sobresaliente de internet, a través del Community Manager

5.4 Análisis de la situación

El Perú es el segundo país con la mayor cantidad de ciudadanos venezolanos. Se calcula que son cerca de 900 mil las personas que ya residen en territorio nacional, esta situación obliga al Estado y la Sociedad a asumir de manera responsable la forma de insertarlos a la comunidad de tal manera que se garantice su calidad de vida.

El país -hasta el momento- no se encuentra preparado para cubrir dicha demanda. Es la más grande diáspora que se ha vivido a nivel republicano, por lo tanto, las situaciones adversas son muchas; tales como: Falta de empleo, carencia económica, escasez de alimentos de primera necesidad, lugares insalubres para vivir, mala

educación, aumento de violencia e inseguridad; es decir, una lista de problemas que se perciben actualmente.

Entonces más que un enfrentamiento o la postura de una actitud xenófoba, es primordial asumir el reto de reubicar a los hermanos venezolanos y darles una vida digna, en bien de todos, no solo de ellos como parte afectada; sino de los peruanos al integrar de manera positiva costumbres, cultura, gastronomía, educación, ideas, etc.

La ciudad de Tacna -por ser territorio fronterizo- presenta un gran movimiento de extranjeros, existe fusión de muchos hábitos y costumbres y al igual que las demás ciudades del país, se ha visto abordada por una cantidad considerable de ciudadanos venezolanos.

Los venezolanos en Tacna, se desempeñan en labores ajenas a su perfil profesional, sus principales ocupaciones son: mozos, ayudante de salones de belleza, cobradores de ómnibus, choferes, entre otros.

No hay oportunidad de trabajo transparente para ellos, no existe una voluntad para lograr su inserción en el mundo laboral, porque muchos de ellos son explotados recibiendo montos mínimos al salario básico.

Existe una cantidad considerable de venezolanos que se encuentran en el territorio de manera ilegal, consecuencia de no contar con dinero para realizar el trámite y en otros casos por desinformación.

La forma de buscar trabajo no da buenos resultados, no se presenta información clara en las redes sociales, no hay sitio web especializado para ellos, no existen buscadores orientados para los profesionales extranjeros en el país. Se vive mucha incertidumbre en ese sentido.

5.5 Objetivo

Se desea obtener un promedio de cien inscritos mensuales, lo que asegurará el éxito del negocio, obteniendo un valor de retorno al año y medio del ejercicio.

5.6 Propuesta de ventas

“Permitir” es un proyecto nuevo en el mercado, que surge de una necesidad existente, que busca dar solución a la manera y procedimiento de buscar trabajo, hallando las propuestas laborales y estableciendo la conexión con las empresas, completando la gestión con el acuerdo laboral que se establezca, todo por intermedio del uso de la tecnología.

El precio de suscripción mensual al servicio de acceso a información de ofertas de trabajo es de S/20.00 soles y se espera contar con una cantidad promedio de cien suscriptores al mes.

Adicionalmente el usuario tendrá la opción publicar videos que pueden ser remunerados si alcanzan las 250 visitas, la modalidad de ingresos se establecerá de la siguiente forma:

- El usuario puede publicar uno o más videos con una duración de 1.30 minutos como máximo.
- Si el video alcanza las 250 visitas y se observa la publicidad que está dentro de ella, el usuario recibirá S/1.50 soles. Si obtiene 500 visitas el monto será de S/3.00 y si llega a mil o más visitas obtendrá S/6.00

Estos montos se obtienen de las empresas que se van a publicitar en los videos que produzcan los usuarios y las comisiones que resulten se muestran en el siguiente cuadro:

Tabla 8 Comisión por publicidad de videos

Visitas	Pago por publicidad	“Permitir” 60%	Usuario 40%
1,000	S/. 15	S/. 9	S/. 6
500	S/. 7.5	S/. 4.5	S/. 3
250	S/. 3.75	S/. 2.25	S/. 1.5

5.7 Canales de distribución

Se hará uso del Facebook, Google y paginas relacionadas a la comunidad virtual.

Además, se apoyará de las herramientas como:

- Facebook Ads, medio de difusión de Facebook, que promocionará a “Permitir” utilizando la Tienda Online y la herramienta de pagos por cada clic recibido.
- Facebook Fanpages, se va a crear la comunidad virtual de extranjeros buscando trabajo en el Perú, lanzando contenidos interesantes y cuidando las relaciones con los seguidores, compartiendo, colaborando e informando.
- Facebook Apps, los servicios de mensajería instantánea tienen una considerable aceptación haciendo que su uso vaya en aumento. El posicionamiento de “Permitir”, tendrá apoyo en las comunicaciones que se realicen por los medios digitales como móvil y Tablet.

5.8 Promoción y publicidad

Una de las características principales de la comunidad para inmigrantes de la ciudad de Tacna, es lograr difundir de manera efectiva los servicios de búsqueda de empleo en las redes sociales. Entonces se va a trabajar en el posicionamiento en buscadores por intermedio del Search Engine Optimization (SEO) y promover el sitio web incrementando la visibilidad en las páginas de resultado de búsqueda, a través del Search Engine Marketing (SEM).

- SEO Search Engine Optimization: Se va a posicionar a la comunidad virtual “Permitir” en la lista de los diez primeros resultados orgánicos de sugerencia de Google.

Para lograr el propósito que la comunidad virtual “Permitir” se muestre en los primeros resultados de búsqueda del Google, se debe incrustar en las etiquetas HTML palabras recurrentes como “Trabajo para extranjeros”, “Ofertas laborales para extranjeros”, “Empleo para extranjeros”; tanto en el encabezado, cuerpo y pie de página de la construcción del sitio web.

- SEM Search Engine Marketing: Se realizará una campaña de anuncios pagados que generen impacto en la difusión del aviso que se va a presentar. La herramienta para desarrollar la publicidad será Google AdWords, que permitirá efectuar el tráfico deseado.

A través de la cuenta en Gmail se va iniciar sesión en Google Adwards, considerando los siguientes aspectos:

- *Presupuesto*, se va a iniciar con un monto de diez soles diarios, revertidos cada vez que se haga un clic en el enlace que envía a la web “Permitir”.
- *Localización*, Se va a considerar la Macroregión Sur, conformada por los departamentos de Arequipa, Moquegua, Tacna, Puno, Madre de Dios, Cusco y Apurímac; siendo la sede principal la ciudad de Tacna.
- *Campaña*, dirigida a computadoras personales, tabletas y dispositivos móviles.
- *Hora y día*; se va a dar mayor énfasis a los días viernes, sábado y domingo, porque son los días en que los extranjeros hacen mayor uso de internet a través de las cabinas y sobre la hora de preferencia desde las 8.00 de la mañana hasta las 9.00 de la noche.

5.9 Estrategias de marketing

Se va a establecer los procedimientos para alcanzar el objetivo que es la participación de los ciudadanos extranjeros en la comunidad virtual, en busca de trabajo, recibiendo respuesta de las empresas en el mercado, de manera oportuna y eficaz, contando con el asesoramiento de los administradores del proyecto.

5.9.1 Estrategia de Producto

El nombre de la comunidad virtual es “Permitir” dirigida a inmigrantes en la ciudad de Tacna con la finalidad de buscar, encontrar y aplicar oportunidades de trabajo.

Ilustración 3 Logo "Permitir"

El soporte se realizará a través de las redes sociales y el sitio web, presentando las siguientes características:

Redes Sociales: Será el medio de difusión de los postulantes y reclutadores de trabajo, dirigidos por el administrador del proyecto, donde se mostrarán los resultados más valiosos para los extranjeros en el país en busca de una oportunidad laboral. Se exhibirá los intereses, actividades y comentarios de la forma más dinámica, con participación en tiempo real, de la manera de cómo le gustaría al usuario ser visto y con réplica inmediata.

El proceso se va a iniciar con la creación de un perfil, que permitirá la conexión con los integrantes de la comunidad virtual por una red social abierta (ESN), con controles de privacidad que va a facultar la administración de los datos personales.

La red social tendrá las siguientes características:

- Identificación de grupo de personas con intereses similares y de cercanía, a través de técnicas de clustering¹⁷
- Aplicación de la hipótesis “Seis grados de separación”, teoría planteada por Frigyes Karinthy¹⁸ que indica que una persona puede estar conectada con otra a través de una cadena de conocidos de no más de cinco intermediarios.
- Comunicación fluida, con todos los integrantes de la red.
- Congregar a los integrantes de la manera robusta, con el concepto de unión y posicionamiento.
- Grupo social que actúe y se interrelacione con otras comunidades intercambiando ideas, experiencias, además de tener nuevos contactos.
- Aplicación de políticas simples, indicando cual es la finalidad de la red social, formando confianza en los integrantes de la comunidad.
- Empleo de Reclutamiento 2.0, haciendo que las ofertas de empleo y la búsqueda de talentos sea más extensible, mejorando las selecciones de postulantes.

¹⁷ Sistema de minería de datos que reconoce automáticamente a un conjunto de grupos de acuerdo a sus similitudes.

¹⁸ Escritor húngaro, nació en Budapest el 24 de junio de 1887, escritor, poeta, novelista.

Ilustración 4 Red Social "Permitir"

Sitio Web: Claro y sencillo acceso, además de cómoda navegación, que se realizará a través de dos enlaces ubicados en la parte superior derecha. “Soy una empresa” y “Soy postulante”; también se puede realizar búsquedas de manera general escribiendo el puesto o la palabra clave.

La página virtual deberá tener las siguientes características:

- Empleo de temática adecuada, con contenido relevante de interés para el usuario.
- Navegación instintiva, que permita al interesado ubicar el propósito del porque está en la web.
- Diseño web atrayente, interesante, que produzca confianza.
- Optimización del sitio web, con tiempo de carga adecuado haciendo uso de hojas de estilos CSS y códigos Java de manera externa desde la etiqueta respectiva dentro del Encabezado.

- Propagación y posicionamiento del sitio web, realizando la estrategia para aparecer en la lista de los buscadores.
- Actualización constante del sitio web, escalando, incluyendo novedades y aplicando las sugerencias de los usuarios.
- Potenciar el uso del blog, publicando dos artículos por semana con temas vinculados a las personas que van a visitar la página.
- Realización de la curación de contenidos, que es la técnica de buscar, recopilar y seleccionar la información sobresaliente de internet, a través del Community Manager¹⁹.

Ilustración 5 Mapa de Sitio "Permitir"

¹⁹ Profesional que crea y gestiona los contenidos de la comunidad virtual en la red.

Ilustración 6 Sitio Web "Permitir"

5.9.2 Estrategia de Precio

La comunidad virtual ha sido diseñada para tener un ingreso principal a través de la suscripción del postulante. El precio es de veinte soles que permite acceder a los beneficios por treinta días.

Adicionalmente el usuario tendrá la opción publicar videos que pueden ser remunerados si alcanzan las 250 visitas, la modalidad de ingresos se establecerá de la siguiente forma:

- El usuario puede publicar uno o más videos con una duración de 1.30 minutos como máximo.
- Si el video alcanza las 250 visitas y se observa la publicidad que está dentro de ella, el usuario recibirá S/1.50 soles. Si obtiene 500 visitas el monto será de S/3.00 y si llega a mil o más visitas obtendrá S/6.00

Estos montos se obtienen de las empresas que se van a publicitar en los videos que produzcan los usuarios y las comisiones que resulten se muestran en el siguiente cuadro:

Tabla 9 Comisión por publicidad de videos

Visitas	Pago por publicidad	"Permitir" 60%	Usuario 40%
1,000	S/. 15	S/. 9	S/. 6
500	S/. 7.5	S/. 4.5	S/. 3
250	S/. 3.75	S/. 2.25	S/. 1.5

5.9.3 Estrategia de Plaza y Distribución

Los medios de distribución del servicio que brinda la comunidad virtual se canalizarán a través del sitio web, en ella se mostrará la información necesaria para la toma de decisión del empleo idóneo. La estrategia será apoyándose en las redes sociales como Facebook que contiene grupos segmentados por intereses comunes.

Ilustración 7 "Permitir" en Facebook

Diego Dzodan²⁰ indica que de las “1,800 millones de personas que entran a Facebook, 52 minutos en promedio permanecen en la plataforma, pero por ejemplo si se

²⁰ Vicepresidente para América Latina de Facebook.

analiza a los milenials este número sube mucho más y en algunos segmentos, la única forma de llegar a clientes es a través del teléfono celular".

5.9.4 Estrategia de promoción y publicidad

Una de las características principales de la comunidad para inmigrantes de la ciudad de Tacna, es lograr difundir de manera efectiva los servicios de búsqueda de empleo en las redes sociales. Entonces se va a trabajar en el posicionamiento en buscadores por intermedio del Search Engine Optimization (SEO) y promover el sitio web incrementando la visibilidad en las páginas de resultado de búsqueda, a través del Search Engine Marketing (SEM).

- SEO Search Engine Optimization: Se va a posicionar a la comunidad virtual “Permitir” en la lista de los diez primeros resultados orgánicos de sugerencia de Google.

Cuando se ingresa la búsqueda “Oportunidades laborales para extranjeros en el Perú”, se muestra cerca de 6’680,00 resultados, siendo las tres primeras informaciones provenientes de los sitios *Opcionempleo.com.pe*, *Facebook* y *Jooble*. También se probó con las frases “Trabajo para extranjeros en el Perú”, “Trabajo para inmigrantes en el Perú” obteniendo la misma lista de resultados.

Ilustración 8 "Permitir" en motores de búsqueda

Para lograr que la comunidad virtual “Permitir” se muestre en el primer resultado de búsqueda se debe elaborar una redacción con palabras recurrentes como “Trabajo para extranjeros”, “Ofertas laborales para extranjeros”, “Empleo para extranjeros”; en el encabezado, cuerpo y pie de página del sitio web, además en los vínculos que lleven a otros enlaces.

Ilustración 9 Modelo de redacción para el sitio web

Mientras más se repitan los términos “trabajo”, “extranjeros”, “inmigrantes”, “oportunidades”, mayor será la posibilidad que los motores de búsqueda consideren al sitio web y la muestren en su listado de resultados.

- SEM Search Engine Marketing: Se realizará una campaña de anuncios pagados que generen impacto en la difusión del aviso que se va a presentar. La herramienta para desarrollar la publicidad será Google AdWords, que permitirá efectuar el tráfico deseado.

Ilustración 10 "Permitir" en Google

Después de generar una cuenta en Gmail e iniciar sesión en Google Adwards, se va a tener en cuenta los siguientes aspectos que van a potenciar la publicidad en internet:

Presupuesto, se va a iniciar con un monto de diez soles diarios, revertidos cada vez que se haga un clic en el enlace que envía a la web “Permitir”.

Localización, Se va a considerar la Macroregión Sur, conformada por los departamentos de Arequipa, Moquegua, Tacna, Puno, Madre de Dios, Cusco y Apurímac; siendo la sede principal la ciudad de Tacna.

Campaña, dirigida a computadoras personales, tabletas y dispositivos móviles.

Hora y día; se va a dar mayor énfasis a los días viernes, sábado y domingo, porque son los días en que los extranjeros hacen mayor uso de internet a través de las cabinas y sobre la hora de preferencia desde las 8.00 de la mañana hasta las 9.00 de la noche.

Palabras clave, para ubicar el sitio web se va a utilizar las palabras “oportunidades de trabajo para extranjeros en el Perú”. Se debe tener en cuenta la forma en como los usuarios hacen las búsquedas para ubicar trabajo:

- Explícito, utilizando la descripción del sitio web. Para nuestro proyecto el nombre es “Permitir, oportunidades de trabajo para extranjeros en el país”.
- Por necesidad; los textos más comunes son: “busco trabajo”, “donde encontrar trabajo”.
- Síntomas; es una descripción de la situación que se presenta, se utiliza palabras como: “inmigrantes desempleados”, “información para el inmigrante”, “día del trabajo”.
- Especifico, que muestra a detalle el servicio que se solicita; “busco recepcionista”, “solicito terramoza”.

Las redes que se van a utilizar por intermedio de Google son:

- Red de búsqueda, mencionada anteriormente a través de la estrategia establecida en motores de búsqueda que muestran enlaces en una lista de preferencia pagada.
- Red de display, que muestra el anuncio de “Permitir” por intermedio de un banner publicitario, en los sitios web relacionados; por ejemplo, si se

ingresa a la web de migraciones, aparece una banderola con imágenes en formato GIF o JPG, o una animación en formato HTML5.

- Red de video (True View), publicidad de la web y la comunidad virtual incrustada en los videos relacionados al tema, que se muestran en YouTube.

5.9.5 Estrategia de Personas

Agente importante en la realización del proyecto es la persona que solicita el servicio con la finalidad de ubicar empleo, por ello se va a tener en cuenta lo siguiente:

- Comprender lo que verdaderamente desea el usuario desarrollando el Mapa de la empatía, herramienta recomendada en el libro “Generación de Modelos de Negocio” de Alexander Osterwalder²¹ y Yves Pigneur²² que busca registrar las características de las personas, tratando de conocerlo y ubicando sus necesidades.

²¹ Investigador, analista de marketing y consultor austriaco, asesor de multinacionales como 3M, Ericsson, IBM, Telenor, Deloitte, Capgemini y Logica, entre otras.

²² Informático belga y profesor de Sistemas de Información de Gestión en la Universidad de Lausana.

Ilustración 11 Cuadro de empatía

Herramienta diseñada por XPLANE

Aplicándolo para los usuarios de “Permitir”, se define estas características:

¿Qué piensa y siente?, Que tiene una nueva oportunidad en el Perú, para poder desarrollarse laboralmente y mejorar su calidad de vida, si bien es cierto, aun no consigue el nivel deseado, pero realiza los esfuerzos para lograrlo. Siente que aún está en un país extraño, por motivos culturales, gastronómicos, sociales y muchos otros detalles distintos a su lugar de origen.

¿Qué ve? En su gran mayoría acogida por los nacionales, existe un sector menor que expresa desacuerdo con su estadía en el Perú. También percibe un orden social distinto, diseñado por la informalidad, el caos vehicular y costumbres que aún les llama la atención.

¿Qué oye? En el caso de los venezolanos, noticias que circulan en el medio sobre la situación de sus compatriotas, las necesidades que están pasando, los problemas que tienen cada día y comentarios de cómo va a influenciar su permanencia en el sector económico, laboral y social.

¿Qué dice, qué hace? Que deben adaptarse a la situación, por el momento no hay otra alternativa; aun, a pesar de todas las necesidades aprecian la nueva vida que están llevando. Hacen todo lo posible para generar ingreso y enviarlo a sus familiares que se encuentran pasando apuros en su país de origen.

Generar confianza con los usuarios, demostrando casos donde los extranjeros en el país han encontrado trabajo y se desempeña en una empresa o negocio con las condiciones laborales adecuadas. Se va mostrar testimoniales de postulantes satisfechos y que ya ejerciendo en el territorio nacional.

Establecer relaciones a largo plazo, a pesar de que el usuario ha ubicado trabajo, el seguimiento y la correspondencia debe ser continua, porque ayudará en la calidad de servicio y como referente para los nuevos candidatos a encontrar solución a sus necesidades.

5.9.6 Estrategia de Procesos

Las actividades que se van a desarrollar para implementar, estandarizar y optimizar los procesos son:

- Primera semana, Planificación:

En esta etapa el proyecto “Permitir” definirá los requerimientos técnicos, a los integrantes del equipo, la estructura del sitio y la red social, además del análisis de cómo se conduce el mercado.

Requerimientos técnicos;

- Banda ancha de internet ADSL.
- Servidor de DB para desarrollo. PC Intel Core2 Duo Ram 4Gb HD320Gb DVD + RW.
- Plataforma Virtual.

- Material audiovisual (cámara de vídeo, cámara fotográfica, grabadora digital, micrófonos).

Integrantes del equipo;

- Jefe de Proyecto.
- Profesional en informática, diseño web y redes sociales.
- Community Manager.
- Desarrollador en base de datos.
- Profesional en Marketing digital.
- Profesional en Administración.
- Encargado de ventas.

Estructura del sitio y red social; Desarrollo del framework para la implementación de la aplicación que posibilite la gestión de datos. El lenguaje de programación que se utilizará será Java, por ser claro, factible y considerado de mayor uso, adaptable a cualquier plataforma de sistema.

El trabajo de la primera etapa concluirá con el Feedback, que analizará la principal fortaleza que es el tratamiento del sitio web y la comunidad virtual, basada en el acceso y uso de manera sencilla e identificar los puntos de la debilidad que tendrá el proyecto por la competencia de espacios virtuales posicionados y con alto margen de utilización.

- Segunda semana, Elaboración del Wireframe y Diseño gráfico.

Preparación del esquema de los medios digitales donde se va a mostrar “Permitir”, incorporando interfaz funcional, comportamiento y orden de contenidos. Posteriormente se produce la parte gráfica que armonice con el público objetivo y que se entienda que va a un grupo concreto, el diseño debe inducir al usuario a realizar las

visitas que sean necesarias, percibiendo un entorno satisfactorio. Los colores principales que se van a utilizar son: morado (R:70, G:25, B:65), celeste (R:44, G:156, B:166) y anaranjado (R:252, G:170, B:57).

- Tercera semana, Implementación y validación

Se va a elaborar la metodología que disponga y dirija las tareas de la implementación del proyecto. El modelo de desarrollo se llevará a cabo a través de las soluciones de código abierto que faculta el acceso al código fuente y ser adaptado para resolver cualquier contingencia, mostrando flexibilidad y ágil respuesta.

El contenido debe ser estable, modular, multiplataforma y compatible en la ejecución de script, así como óptimo que asegure que los motores de búsqueda interpreten el contenido. Luego se van a ejecutar las pruebas que verifiquen la usabilidad, velocidad de carga y adaptabilidad y la forma como lo interpreta el usuario.

- Cuarta semana, Lanzamiento.

En esta etapa final se va a mostrar la información de “Permitir”, a través del sitio web y redes sociales. La plataforma digital mostrará una descripción del objetivo del proyecto y como alcanzarlo.

Se va a mantener un sitio on line activo, que se renueva y sobre todo que brinda soluciones, evitando las interrupciones con un planeamiento definido y el uso de un calendario de actividades basado en un Blueprint²³.

²³ Documento que detalla los procesos, métodos, información y tecnología orientada a un ordenamiento de un proyecto.

5.9.7 Estrategia de Presencia Física

La principal presencia que va a desarrollar el proyecto “Permitir”, es a través de los medios digitales, también va a contar con una oficina, que brindará información del servicio que ofrece, ubicada en la avenida Bolognesi en la ciudad de Tacna.

El tránsito de extranjeros por esta vía es alto y continuo, entonces la existencia del local, dará soporte para alcanzar el objetivo deseado.

En el establecimiento se dará información a toda persona, sobre el servicio que se ofrece en internet, se contará con un módulo con un sistema embebido que sirve de modelo para utilizar la plataforma on line.

También servirá como medio de reparto de volantes, afiches, trípticos, boletines, y cualquier otro impreso que sirva de guía y ayuda a las personas extranjeras en el país.

5.10 Estrategia de ventas

Las estrategias que se emplearán con la finalidad de generar las ventas estarán basadas en dar solución a la necesidad de encontrar trabajo a los inmigrantes en el país y al reclutamiento que realizan las empresas, haciendo práctico lo siguiente:

- Efectividad; implica que los usuarios de la comunidad virtual “Permitir”, encuentren trabajo en las primeras búsquedas, en lo posible que el resultado sea inmediato, logro que será posible por la apropiada comunicación con las empresas del país. Es necesario indicar que la base de datos de los negocios registrados debe ser casi total y actualizada, la relación con los departamentos de talento humano debe ser dinámica y constante.
- Pull marketing; generando interés a los usuarios de la comunidad virtual y con el uso de la estrategia adecuada hacer que los postulantes busquen empleos y las empresas presenten sus ofertas.

- Cumplimiento; lo ideal de “Permitir” es concluir la negociación entre el candidato a un puesto laboral y la empresa. La tarea principal de los miembros del proyecto -en especial del Community manager- es esencial para alcanzar este propósito.
- Prospección; indagar los problemas que presentan los ciudadanos extranjeros en el país, saber de los contratiempos que soportan; así como reconocer sus aspiraciones y el propósito porque están en otro territorio.
- Personal comprometido y con conocimiento del tema; los miembros del proyecto deben estar preparados y organizados, con dominio de los argumentos que se presenten de acuerdo a la condición de cada usuario.

5.10.1 Plan de ventas

Se van a plantear las siguientes estrategias que ayudarán a completar el plan de ventas:

- Crear el target de la comunidad virtual conformado por:
 - Edad, la mayoría de extranjeros en el Perú son personas que están entre los 20 y 30 años.
 - Sexo; la población de inmigrantes tiene un poco más de mujeres que varones.
 - Nivel de educación, conformada por profesionales y técnicos.
 - Poder adquisitivo, por la situación en la que se encuentran, sobre todo los venezolanos, no cuentan con la capacidad económica que les permita adquirir diferentes productos. La preocupación principal es cubrir las necesidades básicas.
 - Hábitos de consumo, por el momento tan difícil que pasan los ciudadanos venezolanos su consumo ha sido trasladado al envío de

dinero a sus compatriotas que se están en su país, después de haber cubierto dicha necesidad, la siguiente preocupación es cubrir la canasta básica, el ocio y entretenimiento han pasado a un segundo plano.

- Diferenciación con la competencia, la principal característica que tienen los sitios web y redes sociales que ofrecen trabajo es que luego de la suscripción ofrecen paquete de precios a los postulantes y el otro detalle es el dilatado tiempo de respuesta que, inclusive en muchas oportunidades es nulo. En el caso de “Permitir”, la base del servicio diferenciado es concretar la contratación del usuario sin pago alguno por parte del candidato (el referido pago será propio de la empresa) y el otro punto es la diligencia y prontitud en la resolución de contratiempos.
- Marketing de contenido, se va a trabajar un blog de negocios que brinde información significativa como; tipo y modalidades de contrato, preparación de la hoja de vida, instituciones gubernamentales que brindan apoyo a inmigrantes, asesoría, trámites documentarios, regular pasaporte, etc. La forma de presentación no solo va a ser con documentos de texto sino con el apoyo de videos, fotos, animaciones, y archivos PDF.
- Redes sociales, se va a establecer la conexión con los usuarios a través del Facebook definiendo el target²⁴ por keyword²⁵ por sus preferencias, gustos, hábitos y costumbres. Con esta herramienta se va a lograr que “Permitir” se establezca como una marca y luego colocar el Awareness²⁶, para ello se empleara:

²⁴ Público objetivo, nicho de mercado.

²⁵ Mención a la palabra clave para llamar al tráfico de un sitio web por intermedio de los buscadores.

²⁶ Expresa el entendimiento, percepción y recuerdo de una marca o una comunicación.

- Facebook Ads, medio de difusión de Facebook, que promocionará a “Permitir” utilizando la Tienda Online y la herramienta de pagos por cada clic recibido.
- Facebook Fanpages, se va a crear la comunidad virtual de extranjeros buscando trabajo en el Perú, lanzando contenidos interesantes y cuidando las relaciones con los seguidores, compartiendo, colaborando e informando.
- Facebook Apps, los servicios de mensajería instantánea tienen una considerable aceptación haciendo que su uso vaya en aumento. El posicionamiento de “Permitir”, tendrá apoyo en las comunicaciones que se realicen por los medios digitales como móvil y Tablet.
- E_mail marketing, se va a establecer el dialogo con los usuarios enviando los datos e información relevante que ellos quieren recibir. Al ser mensajes personalizados se incrementará las suscripciones, mejorando el ROI²⁷. Se va a impulsar la relación de confianza, con contenido fundamentado en valor.
- Marketing con dispositivos móviles, según la Asociación de Marketing Móvil (MMA)²⁸ el marketing móvil es el “conjunto de prácticas que permite a las organizaciones comunicar y conectarse con su audiencia de manera interactiva y relevante a través de dispositivos o redes móviles”, entonces el proyecto buscará la extensión de la plataforma virtual con una identidad característica.

²⁷ Return of Investment o Retorno de Inversión, medida que señala el beneficio que se han producido por la aplicación de un plan de marketing.

²⁸ Asociación global sin fines de lucro, que representa a los integrantes de la cadena de valor de comercialización móvil.

5.10.2 Políticas de servicios y garantías

- Políticas de los servicios
 - Será de responsabilidad total y exclusiva del usuario y las empresas la veracidad y correcta información brindada.
 - Los usuarios y las empresas registradas autorizan el uso de sus datos personales y/o imagen, para cualquier tipo de comunicación, difusión, circulación, publicidad y promoción ante el público en general, relacionados con el negocio y se le dará el tratamiento correspondiente según lo prescripto por el art. 28 de la Ley de Protección de Datos Personales, Ley N° 29733, así como el Decreto Supremo 003-2013-JUS, y de la Autoridad Nacional de Protección de Datos Personales (Órgano de Control de la Ley N° 29733).
 - Los postulantes registrados no podrán copiar, modificar o distribuir contenido del sitio web y la red social.
 - Los usuarios no podrán interferir con el funcionamiento adecuado del sitio y la red social ingresando virus, troyanos, malware o cualquier otro software similar que puedan dañar al sistema y la base de datos.
- Garantías
 - Servicio libre e interrumpido de la información a través de la comunidad virtual.
 - Limitar, suspender o finalizar el servicio y cuentas de usuario, en caso de estar provocando problemas o enviar información que atente contra la integridad de los usuarios.
 - Prohibir el acceso al portal y red social, o eliminar el contenido alojado y emprender acciones técnicas y legales a los usuarios que estén

incurriendo en hechos que atenten contra la integridad y el buen uso de la comunidad virtual.

- Se reserva el derecho a cancelar las cuentas no confirmadas o inactivas.

Los usuarios se obligan a sujetarse a los presentes términos, una vez leídos y aceptadas las condiciones.

5.11 Estrategia de Branding

El Branding será una de las principales estrategias para que la Comunidad virtual se posicione en el mercado. Se desarrollará Branding on line sobre todo con la red Display de Google, Anuncios en video de YouTube y Remarketing.

- **Branding con la Red de Display:** Esta red muestra el anuncio de “Permitir” por intermedio de un banner publicitario, en los sitios web relacionados. Por ejemplo, si se ingresa a la web de migraciones, aparece una banderola con imágenes en formato GIF o JPG, o una animación en formato HTML5 del servicio de la Comunidad virtual.
- **Branding con video:** (True View), publicidad de la web y la comunidad virtual incrustada en los videos relacionados al tema, que se muestran en YouTube. Se producirán videos del servicio con la finalidad de llegar a la mayor cantidad de potenciales clientes.
- **Remarketing:** Se incrustará un código de remarketing en las páginas principales del portal web para recordar y ofrecer nuevamente los servicios a un futuro cliente, durante su navegación en la internet. El propósito es aumentar la probabilidad de ventas al servicio y posicionar la marca en el mercado.

A continuación, se detalla el cuadro de inversiones en Branding y Brand Equity

Tabla 10 Presupuesto de Branding y Brand Equity

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Campañas Google Adwords Display	4,500.00	4,750.00	4,900.00	5,000.00	5,100.00
Posicionamiento SEO	2,000.00	2,300.00	2,500.00	2,700.00	2,900.00
Campaña Google Video	2,000.00	2,300.00	2,500.00	2,700.00	2,900.00
Imboud Marketing	1,500.00	1,700.00	1,900.00	2,000.00	2,300.00
Total	10,000.00	11,050.00	11,800.00	12,400.00	13,200.00

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO VI

PRONOSTICO DE VENTAS

6.1 Fundamentos y supuestos

La búsqueda de empleo por canales digitales se ha incrementado, en los últimos años en el Perú, de acuerdo al portal Aptitus, comparando el 2010 con el 2017, se puede apreciar un aumento de hasta 299%²⁹ en la publicación de anuncios vía web.

La proyección para las actividades de búsqueda de empleo por internet, haciendo uso de los canales digitales es alta, existen numerosos usuarios que utilizan este medio para conseguir o mejorar su condición laboral. En la actualidad la condición de los extranjeros desempleados o sub empleados en el país ha motivado una demanda considerable.

El superintendente nacional de Migraciones Eduardo Sevilla señala que “El Perú cuenta con más de 600 mil venezolanos de los cuales 495 mil cuentan con Permiso Temporal de Permanencia (PTP), documento que les permite trabajar con las condiciones de ley, participar de la economía del país y generar impuestos.

De acuerdo a esta información se puede establecer que existe adecuado argumento para desarrollar un proyecto con apoyo tecnológico que proporcione una lista de elecciones para poder ubicar trabajo o establecer el reclutamiento por parte de las empresas en el país.

6.2 Justificación

La realidad demanda a buena cantidad de personas -en especial jóvenes- a encontrar trabajo, sea por necesidad, menester, requisito, experiencia, etc. La posición

²⁹ <https://gestion.pe/economia/management-empleo/anuncios-via-online-aumentan-299-siete-anos-227717>

de los extranjeros en el país es semejante, con la diferencia que el apuro es mayor por cuestiones de subsistencia.

La acción de buscar trabajo por internet exige la exposición de propuestas de empleo, de manera digital, a través de portales, redes sociales, comunidades virtuales, blogs; evidenciados en la enorme cantidad de alternativas digitales que existen y aparecen, para realizar este quehacer orientado a las Tecnologías de Información (TI).

“Permitir” es un proyecto nuevo en el mercado, que surge de una necesidad existente, que busca dar solución a la manera y procedimiento de buscar trabajo, hallando las propuestas laborales y estableciendo la conexión con las empresas, completando la gestión con el acuerdo laboral que se establezca, todo por intermedio del uso de la tecnología.

6.3 Análisis de los riesgos y aspectos que impactan en el pronóstico

Actualmente existen empresas como alternativas especializadas en ofertas laborales en internet, que se manifiestan como competencia, repercutiendo en el nivel de ventas, condición que reducirá la forma como exhibirse en el mercado como una solución práctica y efectiva. Las entidades orientadas a este servicio más frecuentadas son Aptitus, Computrabajo, Bumeran, Laborum, Trabajando.com y en redes sociales LinkendIn y Facebook.

El alto desplazamiento migratorio de venezolanos al país ha generado preocupación en la sociedad, existe cierta resistencia para que ellos se integren adecuadamente a la sociedad. El problema se ha incrementado con la llegada de personas con antecedentes policiales o que estén fuera de la ley.

Si la cantidad de inmigrantes venezolanos sigue en aumento, en intervalos de tiempo cortos, se puede presentar un desorden social; por la carencia de servicios básicos que puedan cubrir las necesidades.

No regularizar la calidad migratoria de los extranjeros en la región, complicará cualquier tipo de escenario. Siguiendo con la realidad de los venezolanos, si ellos no cuentan con el PTP, es muy difícil que se les pueda insertar en el mercado laboral con respeto a los derechos (sueldo mínimo, gratificaciones, servicios de salud, descanso, 8 horas, etc.) Entonces seguirán dentro de la economía sumergida.

6.4 Proyección de Ventas a 5 años

Tabla 11 Plan de ingresos anuales por ventas

Concepto	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05
1. Precio de suscripción	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95
Meses x Año	12	12	12	12	12
Cantidad de nuevos inscritos	1070	890	650	610	585
Cantidad de inscritos acumulado	1070	831	942	959	1544
Subtotal	97,123.50	167,415.15	171,601.80	188,551.80	213,773.40
IGV	17,482.23	30,134.73	30,888.32	33,939.32	38,479.21
Total precio de suscripción	114,605.73	197,549.88	202,490.12	222,491.12	252,252.61
2. Comisión por 250 visitas a la publicación del inscrito	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91
Mes	12	12	12	12	12
Cantidad de comisionistas nuevos	495	441	322	303	290
Cantidad de comisionistas acumulados	495	924	733	1036	1326
Subtotal	5,405.49	15,438.55	6,691.00	20,220.55	27,117.09
IGV	972.99	2,778.94	1,204.38	3,639.70	4,881.08
Total precio de comisión	6,378.48	18,217.49	7,895.38	23,860.25	31,998.16
Sub Total presupuesto de ventas	102,528.99	182,853.70	178,292.80	208,772.35	240,890.49
IGV	18,455.22	32,913.67	32,092.70	37,579.02	43,360.29
Total presupuesto de ventas	120,984.21	215,767.37	210,385.50	246,351.00	284,251.00

Tabla 12 Plan de Ventas Año 1

Concepto	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
1. Precio de suscripción	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95
Meses	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Cantidad de inscritos nuevos	30	40	50	70	100	100	100	100	120	120	120	120	1070
Cantidad de inscritos acumulados	30	70	120	190	290	390	490	590	710	830	950	1070	1070
Subtotal	508.50	1,186.50	2,034.00	3,220.50	4,915.50	6,610.50	8,305.50	10,000.50	12,034.50	14,068.50	16,102.50	18,136.50	97,123.50
IGV	91.53	213.57	366.12	579.69	884.79	1,189.89	1,494.99	1,800.09	2,166.21	2,532.33	2,898.45	3,264.57	17,482.23
Total precio de suscripción	600.03	1,400.07	2,400.12	3,800.19	5,800.29	7,800.39	9,800.49	11,800.59	14,200.71	16,600.83	19,000.95	21,401.07	114,605.73
2. Comisión por 250 visitas a la publicación del inscrito	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91
Mes	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Cantidad de comisionistas nuevos	30	30	30	35	35	35	45	45	45	55	55	55	495
Cantidad de comisionistas acumulados	30	60	90	125	160	195	240	285	330	385	440	495	495
Subtotal	57.20	114.40	171.60	238.34	305.07	371.81	457.61	543.41	629.21	734.08	838.95	943.82	5,405.49
IGV	10.30	20.59	30.89	42.90	54.91	66.93	82.37	97.81	113.26	132.13	151.01	169.89	972.99
Total precio de comisión	67.50	134.99	202.49	281.24	359.98	438.73	539.98	641.22	742.47	866.21	989.96	1,113.70	6,378.48
Sub Total presupuesto de ventas	565.70	1,300.90	2,205.60	3,458.84	5,220.57	6,982.31	8,763.11	10,543.91	12,663.71	14,802.58	16,941.45	19,080.32	102,528.99
IGV	101.83	234.16	397.01	622.59	939.70	1,256.82	1,577.36	1,897.90	2,279.47	2,664.46	3,049.46	3,434.46	18,455.22
Total presupuesto de ventas	667.53	1,535.06	2,602.61	4,081.43	6,160.27	8,239.12	10,340.47	12,441.81	14,943.18	17,467.04	19,990.91	22,514.77	120,984.21

Tabla 13 Plan de Ventas Año 2

Concepto	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
1. Precio de suscripción	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95
Meses	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Cantidad de nuevos inscritos	25	35	55	55	65	65	85	85	100	100	110	110	890
Cantidad de inscritos acumulados	963	898	857	820	796	774	773	772	784	795	814	831	831
Subtotal	16,322.85	15,221.10	14,526.15	13,899.00	13,492.20	13,119.30	13,102.35	13,085.40	13,288.80	13,475.25	13,797.30	14,085.45	167,415.15
IGV	2,938.11	2,739.80	2,614.71	2,501.82	2,428.60	2,361.47	2,358.42	2,355.37	2,391.98	2,425.55	2,483.51	2,535.38	30,134.73
Total precio de suscripción	19,260.96	17,960.90	17,140.86	16,400.82	15,920.80	15,480.77	15,460.77	15,440.77	15,680.78	15,900.80	16,280.81	16,620.83	197,549.88
2. Comisión por 250 visitas a la publicación del inscrito	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91
Mes	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Cantidad de nuevas comisiones	12	17	27	27	32	32	42	42	50	50	55	55	441
Cantidad de comisionistas acumulados	495	512	539	566	598	630	672	714	764	814	869	924	924
Subtotal	943.82	976.23	1,027.71	1,079.19	1,140.21	1,201.22	1,281.30	1,361.38	1,456.72	1,552.05	1,656.92	1,761.79	15,438.55
IGV	169.89	175.72	184.99	194.25	205.24	216.22	230.63	245.05	262.21	279.37	298.25	317.12	2,778.94
Total precio de comisión	1,113.70	1,151.95	1,212.70	1,273.45	1,345.44	1,417.44	1,511.94	1,606.43	1,718.93	1,831.42	1,955.17	2,078.91	18,217.49
Sub Total presupuesto de ventas	17,266.67	16,197.33	15,553.86	14,978.19	14,632.41	14,320.52	14,383.65	14,446.78	14,745.52	15,027.30	15,454.22	15,847.24	182,853.70
IGV	3,108.00	2,915.52	2,799.70	2,696.07	2,633.83	2,577.69	2,589.06	2,600.42	2,654.19	2,704.91	2,781.76	2,852.50	32,913.67
Total presupuesto de ventas	20,374.67	19,112.85	18,353.56	17,674.27	17,266.24	16,898.21	16,972.71	17,047.20	17,399.71	17,732.22	18,235.98	18,699.74	215,767.37

Tabla 14 Plan de Ventas Año 3

Concepto	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
1. Precio de suscripción	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95
Meses	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Cantidad de nuevos inscritos	35	35	35	45	45	45	60	60	60	70	70	90	650
Cantidad de inscritos acumulados	822	814	806	808	810	812	828	843	857	880	902	942	942
Subtotal	13,932.90	13,797.30	13,661.70	13,695.60	13,729.50	13,763.40	14,034.60	14,288.85	14,526.15	14,916.00	15,288.90	15,966.90	171,601.80
IGV	2,507.92	2,483.51	2,459.11	2,465.21	2,471.31	2,477.41	2,526.23	2,571.99	2,614.71	2,684.88	2,752.00	2,874.04	30,888.32
Total precio de suscripción	16,440.82	16,280.81	16,120.81	16,160.81	16,200.81	16,240.81	16,560.83	16,860.84	17,140.86	17,600.88	18,040.90	18,840.94	202,490.12
2. Comisión por 250 visitas a la publicación del inscrito	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91
Mes	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Cantidad de comisionistas nuevos	17	17	17	22	22	22	30	30	30	35	35	45	322
Cantidad de comisionistas acumulados	428	445	462	484	506	528	558	588	618	653	688	733	733
Subtotal	816.07	848.48	880.90	922.84	964.79	1,006.74	1,063.94	1,121.14	1,178.34	1,245.08	1,311.81	1,397.61	6,691.00
IGV	146.89	152.73	158.56	166.11	173.66	181.21	191.51	201.81	212.10	224.11	236.13	251.57	1,204.38
Total precio de comisión	962.96	1,001.21	1,039.46	1,088.95	1,138.45	1,187.95	1,255.45	1,322.94	1,390.44	1,469.19	1,547.94	1,649.18	7,895.38
Sub Total presupuesto de ventas	14,748.97	14,645.78	14,542.60	14,618.44	14,694.29	14,770.14	15,098.54	15,409.99	15,704.49	16,161.08	16,600.71	17,364.51	178,292.80
IGV	2,654.81	2,636.24	2,617.67	2,631.32	2,644.97	2,658.62	2,717.74	2,773.80	2,826.81	2,908.99	2,988.13	3,125.61	32,092.70
Total presupuesto de ventas	17,403.78	17,282.02	17,160.26	17,249.76	17,339.26	17,428.76	17,816.28	18,183.79	18,531.30	19,070.07	19,588.84	20,490.12	210,385.50

Tabla 15 Plan de Ventas Año 4

Concepto	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
1. Precio de suscripción	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95
Meses	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Cantidad de nuevos inscritos	35	40	40	50	50	50	55	55	55	60	60	60	610
Cantidad de inscritos acumulados	928	919	911	912	913	914	920	926	931	941	950	959	959
Subtotal	15,729.60	15,577.05	15,441.45	15,458.40	15,475.35	15,492.30	15,594.00	15,695.70	15,780.45	15,949.95	16,102.50	16,255.05	188,551.80
IGV	2,831.33	2,803.87	2,779.46	2,782.51	2,785.56	2,788.61	2,806.92	2,825.23	2,840.48	2,870.99	2,898.45	2,925.91	33,939.32
Total precio de suscripción	18,560.93	18,380.92	18,220.91	18,240.91	18,260.91	18,280.91	18,400.92	18,520.93	18,620.93	18,820.94	19,000.95	19,180.96	222,491.12
2. Comisión por 250 visitas a la publicación del inscrito	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91
Mes	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Cantidad de nuevos comisionistas	17	20	20	25	25	25	27	27	27	30	30	30	303
Cantidad de comisionistas acumulados	750	770	790	815	840	865	892	919	946	976	1006	1036	1036
Subtotal	1,430.03	1,468.16	1,506.29	1,553.96	1,601.63	1,649.30	1,700.78	1,752.26	1,803.74	1,860.94	1,918.14	1,975.34	20,220.55
IGV	257.40	264.27	271.13	279.71	288.29	296.87	306.14	315.41	324.67	334.97	345.27	355.56	3,639.70
Total precio de comisión	1,687.43	1,732.43	1,777.43	1,833.67	1,889.92	1,946.17	2,006.92	2,067.66	2,128.41	2,195.91	2,263.41	2,330.90	23,860.25
Sub Total presupuesto de ventas	17,159.63	17,045.21	16,947.74	17,012.36	17,076.98	17,141.60	17,294.78	17,447.96	17,584.19	17,810.89	18,020.64	18,230.39	208,772.35
IGV	3,088.73	3,068.14	3,050.59	3,062.22	3,073.86	3,085.49	3,113.06	3,140.63	3,165.15	3,205.96	3,243.72	3,281.47	37,579.02
Total presupuesto de ventas	20,248.36	20,113.35	19,998.34	20,074.59	20,150.83	20,227.08	20,407.84	20,588.59	20,749.34	21,016.85	21,264.36	21,511.86	246,351.38

Tabla 16 Plan de Ventas Año 5

Concepto	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
1. Precio de suscripción	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95
Meses	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Cantidad de nuevos inscritos	40	40	45	45	50	50	50	50	50	55	55	55	585
Cantidad de inscritos acumulados	969	978	992	1005	1023	1040	1057	1073	1089	1109	1129	1148	1148
Subtotal	16,424.55	16,577.10	16,814.40	17,034.75	17,339.85	17,628.00	17,916.15	18,187.35	18,458.55	18,797.55	19,136.55	19,458.60	213,773.40
IGV	2,956.42	2,983.88	3,026.59	3,066.26	3,121.17	3,173.04	3,224.91	3,273.72	3,322.54	3,383.56	3,444.58	3,502.55	38,479.21
Total precio de suscripción	19,380.97	19,560.98	19,840.99	20,101.01	20,461.02	20,801.04	21,141.06	21,461.07	21,781.09	22,181.11	22,581.13	22,961.15	252,252.61
2. Comisión por 250 visitas a la publicación del inscrito	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91
Mes	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Cantidad de comisionistas nuevos	20	20	22	22	25	25	25	25	25	27	27	27	290
Cantidad de comisionistas acumulados	1056	1076	1098	1120	1145	1170	1195	1220	1245	1272	1299	1326	1326
Subtotal	2,013.48	2,051.61	2,093.56	2,135.50	2,183.17	2,230.84	2,278.51	2,326.17	2,373.84	2,425.32	2,476.80	2,528.28	27,117.09
IGV	362.43	369.29	376.84	384.39	392.97	401.55	410.13	418.71	427.29	436.56	445.82	455.09	4,881.08
Total precio de comisión	2,375.90	2,420.90	2,470.40	2,519.89	2,576.14	2,632.39	2,688.64	2,744.89	2,801.13	2,861.88	2,922.63	2,983.38	31,998.16
Sub Total presupuesto de ventas	18,438.03	18,628.71	18,907.96	19,170.25	19,523.02	19,858.84	20,194.66	20,513.52	20,832.39	21,222.87	21,613.35	21,986.88	240,890.49
IGV	3,318.84	3,353.17	3,403.43	3,450.65	3,514.14	3,574.59	3,635.04	3,692.43	3,749.83	3,820.12	3,890.40	3,957.64	43,360.29
Total presupuesto de ventas	21,756.87	21,981.88	22,311.39	22,620.90	23,037.17	23,433.43	23,829.69	24,205.96	24,582.22	25,042.99	25,503.76	25,944.52	284,250.78

CAPITULO VII

INGENIERIA DEL PROYECTO

7.1 Plan de Proyecto de Desarrollo de la Plataforma On Line “Pemitir”

7.1.1 Propósito del Proyecto

Desarrollo de una plataforma on line de nombre “Permitir” para brindar ofertas de trabajo a inmigrantes en la región Tacna.

7.1.2 Alcance del Proyecto

El plan del proyecto “Permitir” contempla la aplicación de la metodología RUP (Rational Unified Process) para el desarrollo del software, artefactos, iteraciones y fases; así como los actores del sistema y stakeholders.

7.1.3 Características del Proyecto

Las características que han rescatado los stakeholders son las siguientes:

- El sistema debe tener una arquitectura abierta que permita la adaptación de módulos y prestaciones adicionales en el futuro.
- El diseño del sistema “Permitir” debe realizarse en el menor tiempo posible,
- El sistema debe ser flexible con la finalidad de poder efectuar cambios en el menor tiempo posible.

7.1.4 Productos a entregar en el desarrollo del proyecto

Como se ha indicado, el proyecto “Permitir” será desarrollado usando la metodología RUP la misma que genera resultados en “artefactos” que son a su vez productos a entregar de cada una de las fases desarrolladas del proyecto.

Los principales artefactos para el desarrollo del presente proyecto son:

- **Plan de Desarrollo del Sistema**

En esta sección se va a reunir toda la información necesaria para dirigir el proyecto de la Comunidad virtual.

- **Riesgos y Plan de Contingencias del Proyecto**

Se identifica, pondera y presenta un plan de contingencias para los riesgos que implica el desarrollo del proyecto.

- **Glosario de Términos de Comunicación**

Definir la terminología común con la que se comunicarán el staff y los stakeholders del proyecto.

- **Modelo de Casos de Uso del Sistema**

Describe gráfica y textualmente las relaciones y funciones del sistema y los actores implicados.

- **Interfaces del Sistema**

Las interfaces son las ventanas y la interacción por medio de botones anidados que permite interactuar al cliente con el sistema y probar su funcionalidad.

- **Modelo de Datos**

Este modelo describe la representación lógica de los datos que intervienen en la solución de problemas y cómo interactúan entre sí.

- **Casos de Prueba**

Ocurrencias en la prueba funcional, ingresos de datos y resultados esperados, que ayudarán a la validación de la funcionalidad del sistema, apoyada en la ejecución, revisión y retroalimentación.

- **Manual de Usuario**

Tutoriales que explican el uso del sistema; incluye operaciones, mantenimiento, instalación y copias de seguridad.

7.1.5 Organización del Proyecto

- **Jefe de Proyecto.** Se seleccionará a un profesional con experiencia en metodologías de desarrollo, herramientas CASE y notaciones, en particular la notación UML y el proceso de desarrollo RUP, además debe tener habilidades y conocimiento de diseño e implementación de bases de datos, así como de analista programador.
- **Analista Programador.** Se contará con un profesional con un mínimo de 5 años de experiencia como programador y haber desarrollado e implementado sistemas web.
- **Especialista de Marketing Digital:** Se encargará de coordinar con el Jefe de Proyecto el diseño de interfaces UX para que sean versátiles y adaptables; además del manejo de todas las características de implementación, como código y meta etiquetas para el posicionamiento SEO de la plataforma web.

Ilustración 12 Organización del Proyecto

7.1.6 Fases y Tiempos del Proyecto

El desarrollo de la comunidad virtual “Permitir” se efectuará en base a fases de la metodología RUP como son: Inicio, Elaboración, Construcción y Transición. En cada una de estas ellas se realizará iteraciones hasta lograr un producto final y estable.

Ilustración 13 Fases de Proyecto

Establecidas por el proceso		Inicial				Elaboración				Construcción				Transición			
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16
Reales	Iter 01																
	Iter 02																
Inicial	Iter 01																
	Iter 02																
Elaboración	Iter 01																
	Iter 02																
Construcción	Iter 01																
	Iter 02																
	Iter 03																
Transición	Iter 01																
	Iter 02																

Fuente: Aplicación de Rational Unified Process

Tabla 17 Descripción de las fases del proyecto

Descripción	Hito
Inicio	<ul style="list-style-type: none"> • Recoge los requisitos del producto desde el punto de vista del cliente • Describe los principales casos de uso. • Plantea el plan del proyecto. • Cierra el plan del proyecto, con la firma del cliente.
Elaboración	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de los requisitos del sistema. • Diseño de los casos de uso a manera de interfaces. • Desarrollo de un prototipo de la arquitectura solicitada. • Revisión del diseño final del prototipo. • La fase finaliza con la validación del prototipo por parte del cliente.
Construcción	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis y diseño de los casos de uso con mayor detalle. • Mejoramiento del Modelo de Análisis / Diseño. • Generación de una versión más madura del sistema. • Validación con el cliente la versión madura del sistema. • Se inicia con la elaboración del manual del usuario • La fase termina con la versión madura del sistema.
Construcción	<ul style="list-style-type: none"> • Preparación del sistema para ser instalado en el servidor. • Instalación con todas medidas de seguridad y activación de copias de seguridad como respaldo a imprevistos. • Capacitación al equipo de marketing, administración y al personal back office que trabajará con el sistema. • Ejecución del servicio.

Tabla 18 Duración de las fases

Fases del Proyecto	Nº de Iteraciones	Duración
Inicio	2	4 semanas
Elaboración	2	4 semanas
Construcción	3	5 semanas
Transición	2	3 semanas

Fuente: Elaboración Propia

7.1.7 Selección del equipamiento

Con el propósito de elegir el equipo apropiado para la ejecución del proyecto se debe validar la siguiente información:

- Contar con las herramientas convenientes para el correcto funcionamiento del proyecto (hardware y software). La elección será la adquisición de computadoras PC Intel Core2Duo-Ram 4Gb-HD 320Gb-Dvd+-RW, para el personal que trabajará en la oficina; además de un Servidor de DB para desarrollo.
- Efectuar el estudio de mercado para definir el nicho y porcentaje de población al cual se dirigirá el proyecto.
- Tener definido el nombre del dominio y adquirirlo.

7.1.8 Lay Out

La distribución del equipamiento de la oficina estará establecida de la siguiente forma:

Ilustración 14 Distribución de los equipos de oficina

7.1.9 Distribución de equipos y maquinarias

La asignación del área de trabajo en la oficina será de la siguiente manera:

- Recepción: Al ingreso de la oficina, donde brindará información y ayuda a los inmigrantes que lo soliciten, además de atender a los clientes y proveedores.
- La oficina cuenta con siete módulos, cada una con un ordenador, distribuidos de tal manera que fomenta al trabajo en equipo con una relación horizontal. El acceso a internet es libre.
- Se instalará una impresora compartida con todos los módulos, organizando y evitando el exceso de impresión, conservando el concepto de sostenibilidad.

7.2 Determinación del Tamaño

La dimensión de la empresa no es relevante, porque el fundamento del proyecto es brindar un servicio on line. El espacio físico sirve de estación de trabajo y en menor proporción de atención al público.

7.2.1 Proyección de crecimiento

La proyección de ampliar el tamaño de la oficina no es prioridad. Lo que si se manifiesta como importante es incrementar los recursos tecnológicos para ofrecer el servicio on line. El objetivo es contar con un servidor robusto que emplee la información con todos los estándares exigidos.

7.2.2 Recursos

- Humanos:
 - Jefe de Proyecto.
 - Profesional en informática, diseño web y redes sociales.
 - Community Manager.
 - Desarrollador en base de datos.
 - Profesional en Marketing digital.
 - Profesional en Administración.
 - Encargado de ventas.
- Técnicos:
 - Banda ancha de internet ADSL
 - Dirección y alojamiento web
 - Estación de trabajo para desarrollo Plataforma Virtual. PC
Intel Core2Duo-Ram 4Gb-HD 320Gb- Dvd+-RW
 - Servidor de DB para desarrollo. PC IntelCore2Duo-
Ram4Gb-HD320Gb-Dvd+-RW

- Licencias de Plataforma Virtual, DB (Software open source).
- Material de oficina.
- Materiales informativos.
- Material audiovisual, cámara de vídeo, cámara fotográfica, grabadora digital y micrófonos.

7.2.3 Tecnología

- Computadora:
 - Procesador: Intel core i5
 - Velocidad Procesador: 2.20 GHz (Mínimo)
 - Sistema Operativo: Microsoft Windows XP
 - Memoria: 2 GB (mínimo)
 - Disco Duro: 1 TB (mínimo)
 - Velocidad Disco Duro 7200 RPM (mínimo).
 - CD/DVD: 48x
 - Interfaz de red: 10/100 Ethernet Intel, mínimo.
 - Mouse compatible con Microsoft
 - Puerto paralelo, puerto serial, puerto USB
- Servidores:
 - Cisco UCS C3160 Rack Server
- Router:
 - Cisco 861W
- Switch:
 - Cisco Catalyst 9500-24Q
- Cables:
 - Ethernet

- Impresora
- Teléfonos

7.2.4 Flexibilidad

La comunidad virtual debe ejecutar el siguiente amoldamiento:

- La aplicación debe ser compatible con todos los sistemas operativos, tanto para Windows como para Linux.
- El sistema debe estar disponible las 24 horas del día.
- La plataforma debe ser capaz de operar adecuadamente hasta con dos usuarios.
- El sistema debe poseer interfaces gráficas bien formadas.
- La aplicación debe considerar su desarrollo en base a patrones y recomendaciones de programación que incrementen la seguridad de datos.

7.3 Estudio de localización

Se va a alquilar una oficina en la ciudad de Tacna, teniendo en cuenta la buena disposición del local, precio y ubicación; todas las negociaciones y garantías estarán establecidas en un contrato de alquiler de un año.

7.3.1 Definición de factores locacionales

Los factores relevantes sobre la sede del local son:

- Ubicación, teniendo en consideración el fácil acceso, alquilar una oficina ubicada en la av. Bolognesi 700 en la ciudad de Tacna.
- Seguridad, por la garantía de los equipos que se encuentran en el lugar y la tranquilidad de los trabajadores y personas que visitan la oficina.

- Diseño, la disposición del ambiente de trabajo corresponde a la marca del proyecto.
- Servicios, de vital importancia para la calidad del trabajo, por ejemplo, la cobertura y señal de internet.
- Costos, el monto a pagar está dentro de lo considerado en el presupuesto, el alquiler es de 1000 soles mensuales.

7.3.2 Consideraciones legales

7.3.2.1 Identificación del marco legal

A continuación, se detallará el marco legal al cual debe estar regido la empresa para su correcto funcionamiento:

- La Ley N° 27291, que modifica el Código Civil permitiendo la utilización de los medios electrónicos para la manifestación de voluntad y la utilización de la firma electrónica.
- Ley N° 29733, de Protección de Datos Personales.
- La RS N° 333-2010/SUNAT, que aprueba la nueva versión del PDT Planilla Electrónica, Formulario Virtual N° 0601; la RS 344-2010-SUNAT para la implementación del sistema de embargo por medios telemáticos ante las empresas que desempeñan el rol adquiriente en los Sistemas de Pago mediante Tarjetas de Crédito y/o Débito.
- DS 031-2005-MTC aprueba el Reglamento de la Ley 28493, que regula el envío del correo electrónico comercial no solicitado (SPAM).
- Ley N° 28530, de promoción de acceso a Internet para personas con discapacidad y de adecuación del espacio físico en cabinas públicas de internet.

- Ley N° 28015 de Promoción y Formalización de la micro y pequeña empresa
- Decreto Ley N° 21621 Ley de la empresa individual de responsabilidad limitada.

7.3.2.2 Ordenamiento jurídico de la empresa

Con la finalidad de que la empresa opere de acuerdo a las normas vigentes y de esta manera su constitución sea legal se debe cumplir los siguientes pasos:

- Registro Público
 - Buscar nombre en Registros Públicos y verificación.
 - Elaboración de la Minuta, revisada y firmada por el Abogado.
 - Depósito del capital en la entidad bancaria.
 - Escritura Pública, a cargo del notario quien realizará la inscripción en Registros Públicos.
- Sunat:
 - Registro Único del Contribuyente analizada y tramitada por el representante legal.
 - Comprobante de pago.
 - Libro contable, legalizado ante notario.
- Municipalidad:
 - Realizar la solicitud para la autorización del funcionamiento del local.
 - Licencia de funcionamiento.

El siguiente cuadro muestra los trámites a realizar para la constitución de la empresa:

Tabla 19 Trámites a realizar para constituir la empresa

Trámite	Descripción	Institución	Encargado
Búsqueda y reserva de nombre	Conocer si existe un nombre igual o similar para la empresa. Luego reservarlo hasta por 30 días.	SUNARP	Dueño(s)
Elaboración de minuta de constitución	Se indica los datos de la empresa (modalidad empresarial, los datos de los socios, estatutos, etc.)	Abogado	Notario
Elaboración de escritura pública	Formalidad de la minuta.	Notaría	Notario
Inscripción en el registro de personas jurídicas	Se redacta la escritura pública.	SUNARP	Notario
Inscripción y obtención del RUC	Se establece el sistema de impuesto a la renta.	SUNAT	Dueño(s)
Autorización del libro de planillas y el registro de pago	Relación laboral del trabajador con la empresa, remuneración y beneficios para los sueldos.	MTPE	Dueño(s)
Inscripción de trabajadores a seguro social	Los trabajadores deben contar con los servicios de salud y seguridad social.	ESSALUD	Dueño(s)
Obtención de Licencia de Funcionamiento	Autorización ante la municipalidad según el giro del negocio.	Municipalidad	Dueño(s)
Legalización de libros contables	Legalización de los libros contables según el Régimen que le corresponda.	Notaría	Dueño(s)

7.4 Determinación de la localización óptima.

Los aspectos determinantes para la ubicación del nuestro negocio son:

- Disponibilidad del local:

La oficina está ubicada en la av. Bolognesi 700 en la ciudad de Tacna, elegida entre varios establecimientos en alquiler, por su posición en una avenida principal de la localidad.

Costo del alquiler del establecimiento:

El monto a pagar es de 1000 soles mensuales, más un mes de garantía. Todo estipulado en un contrato de un año de locación.

- Facilidad de acceso:

Las personas que se encuentran en la ciudad tienen la comodidad de ubicar la oficina, por situarse en una vía conocida.

- **Servicios:**

El local cuenta con todos los servicios en excelentes condiciones, agua, luz, internet, línea para teléfono, cable, etc. Para la red de comunicación se ha contratado la prestación del operador Entel.

La siguiente tabla indica las características de dos locales consultados antes de realizar el contrato de alquiler:

Tabla 20 Locales consultados para alquiler

	Av. Bolognesi 700	Av. San Martín 102
Costo mensual	1000 soles	1200 soles
Ubicación	Centro de la ciudad	Centro de la ciudad
Tamaño	108 m2	120 m2
Acabados	Buenos	Regular
Seguridad	24 horas	24 horas
Servicios	Buenos	Regular
Afluencia de personas	Mayor	Regular

Considerando que el local ubicado en la av. Bolognesi, brinda mejores propuestas en acabados, servicios y afluencia de personas se decidió por alquilar dicho sitio.

CAPÍTULO VIII

ASPECTOS ORGANIZACIONALES

8.1 Caracterización de la cultura organizacional deseada

La empresa está orientada a ofrecer un servicio en línea, con la finalidad de encontrar trabajo en el país a los inmigrantes en la ciudad de Tacna, orientados por su perfil profesional, experiencia, habilidades y competencias; además permite a los empleadores reclutar a los candidatos de acuerdo a sus necesidades y evaluar diferentes proyectos. La cultura organizacional de “Permitir” gestiona los valores, actitudes, experiencias y creencias, tanto personales como culturales, de los involucrados en el negocio.

8.1.1 Visión

Consolidarnos como la empresa pionera en el mercado, como la comunidad virtual para inmigrantes en busca de oportunidades laborales, manteniendo un nivel de exigencia con procesos de mejora continua, basados en la innovación, calidad y servicio al cliente.

8.1.2 Misión

Ser una empresa especializada en la búsqueda de empleo a inmigrantes, que permita mejorar su calidad de vida e inserción a la sociedad.

8.1.3 Principios

- Honradez
- Compromiso
- Credibilidad
- Diferenciación

8.2 Diseño de los perfiles de puestos clave

- **Administrador**

Profesional que lleva a cabo los procesos administrativos; planea, organiza y controla las actividades de la empresa, emplea los recursos necesarios para el mantenimiento y funcionamiento del negocio, a través del área financiera, de personal y tecnológica.

- **Contador**

Profesional que tiene a cargo libros contables exigidos por la SUNAT; asiste periódicamente a la empresa y administra de las funciones contables.

- **Jefe de proyecto y programador**

Planifica los procesos, distribuidos en etapas o fases; estableciendo el control y monitoreo de cada uno de ellos.

- **Diseñador web y redes sociales**

Profesional en diseño web con más de dos años de experiencia en el mercado laboral encargado del diseño y gestión de la plataforma digital, promueve la innovación, mantención y mejora continua del sitio web y redes sociales; realiza la prevención sobre los posibles riesgos tecnológicos que se presenten y promueve los planes para el aseguramiento de la información

- **Community Manager Especialista en Marketing Digital**

Persona con amplio conocimiento sobre navegación en internet, encargado de mantener la comunicación con los usuarios en todo momento, con respuestas adecuadas y asertivas; alimentará la plataforma con datos, imágenes, información y videos relevantes al

objetivo del proyecto. Conocedor de las estrategias y campañas de marketing digital y comercio electrónico, con más de dos años de experiencia en el mercado laboral encargado del planeamiento, procedimiento y ejecución de los argumentos de mercadeo digital.

Ilustración 15 Organigrama de la Empresa

8.3 Tipo de Empresa

El tipo de empresa a formar será una Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C) debido a que se incluirá a más de un socio e inversionista.

8.4 Remuneraciones, compensaciones e incentivos

El presente cuadro muestra los sueldos de los empleados que participan en el proyecto:

Tabla 21 Costos y Gastos de Planillas

Puesto de trabajo	Modalidad	Remuneración mensual	ESSALUD 9%	Total mensual	Gratificación	CTS	Total anual	Descuentos AFP
Costos de Personal Desarrollo y Marketing Digital								
Jefe de Proyecto y Progamador	Planilla	2,000.00	180.00	2,180.00	4,360.00	2,180.00	32,700.00	260.00
Diseñador Web	Planilla	1,300.00	117.00	1,417.00	2,834.00	1,417.00	21,255.00	286.00
Community Manager	Planilla	1,000.00	90.00	1,090.00	2,180.00	1,090.00	16,350.00	286.00
Gastos Personal Administrativo								
Administrador	Planilla	1,800.00	162.00	1,962.00	3,924.00	1,962.00	29,430.00	572.00
Contador	Honorario	350.00		350.00			4,200.00	
Total S/.		6,450.00	549.00	6,999.00	13,298.00	6,649.00	103,935.00	8,300.00

Tabla 22 Resumen de Costos y Gastos de personal a 5 años

Concepto	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05
Jefe de proyecto	16,350.00	-	-	-	-
Contador	4,200.00	4,200.00	4,200.00	4,200.00	4,200.00
Diseñador Web	10,627.50	3,542.50	3,542.50	3,542.50	3,542.50
Community Manager	16,350.00	16,350.00	16,350.00	16,350.00	16,350.00
Administrador	29,430.00	29,430.00	29,430.00	29,430.00	29,430.00
Total soles	76,957.50	53,522.50	53,522.50	53,522.50	53,522.50

8.5 Política de recursos humanos

Las disposiciones de recursos humanos tienen como objetivo alcanzar los objetivos del proyecto por intermedio de los empleados, con un favorable clima laboral, motivación, satisfacción en el trabajo y rendimiento adecuado.

- Manejo de conflictos de forma profesional.
- Proponer soluciones cuyo impacto sobre la eficacia de la empresa sea positivo.
- El respeto y confianza son condiciones elementales a la buena relación profesional, no se permite la intolerancia, el acoso o la discriminación. Este principio debe ser aplicado a todos los niveles y en toda circunstancia sin excepción alguna dentro de la empresa.
- Comunicar no significa únicamente informar, sino también escuchar y dialogar. Todos los colaboradores tienen derecho a mantener conversaciones abiertas con el jefe.
- La transparencia y la honestidad por intermedio de una comunicación eficaz con la finalidad de mantener las buenas relaciones en la empresa, basándose en hechos y en un diálogo abierto, la transparencia siempre va a permitir la mejora continua.
- En caso de desacuerdo entre un empleado, cada cual debe ser escuchado de manera equitativa. Se velará por la imparcialidad y que cada parte pueda explicar su punto de vista, cualquiera que sea su nivel jerárquico.
- La política de la empresa consiste en contratar a colaboradores dotados de una personalidad y de aptitudes profesionales, pero sobre todo comprometido con el negocio.
- La empresa fomentará una política de contratación a largo plazo.

- Cada empleado es responsable de su propio desarrollo personal. Sin embargo, la empresa fomentará las capacitaciones y especializaciones inherentes a sus cargos.

CAPÍTULO IX

PLANIFICACION FINANCIERA

9.1 La Inversión

Establecido por los desembolsos requeridos (Activos más Capital de Trabajo) en el proyecto con la finalidad de generar ganancias.

9.2 Costo total del proyecto

Ilustración 16 Costo del proyecto

Inversión año 0 del proyecto				
Concepto	Sin IGV	IGV	Total	
Activos fijos tangibles	15,925.00	2,866.50	18,791.50	26.82%
Activo fijos intangibles	7,579.00	1,364.22	8,943.22	12.76%
Capital de trabajo	37,372.19	-	37,372.19	53.34%
Gastos Pre Operativos	4,200.00	756	4,956.00	7.07%
Total inversiones	65,076.19	4,986.72	70,062.91	100.00%

9.2.1 Inversión Tangible

Inversión en activo fijo: Para los activos fijos tangibles se han considerado todos los equipos destinados para el funcionamiento de la oficina.

Tabla 23 Activo fijo Tangible

Inversión					
Activo fijo tangible					
Concepto	Cantidad	Costo unitario	Sin IGV	IGV	Total
Equipo de oficina					
Computadoras	3	1,600.00	4,800.00	864.00	5,664.00
Proyector	1	1,500.00	1,500.00	270.00	1,770.00
Equipo de red	1	2,000.00	2,000.00	360.00	2,360.00
Impresora Multifuncional	1	3,000.00	3,000.00	540.00	3,540.00
			11,300.00	2,034.00	13,334.00
Muebles y enseres de oficina					
Escritorio de Recepción	7	320.00	2,240.00	403.20	2,643.20
Mesa para reuniones	1	600.00	600.00	108.00	708.00
Silla de Escritorio con brazo	6	135.00	810.00	145.80	955.80

Mueble para archivadores	2	450.00	900.00	162.00	1,062.00
Botiquín	1	75.00	75.00	13.50	88.50
			4,625.00	832.50	5,457.50
			Total S/.		18,791.50

9.2.2 Inversión Intangible

Tabla 24 Activo fijo intangible

Constitución					
Concepto	Cantidad	Precio Unitario	Sub-Total	IGV	Total
Búsqueda de nombre	1	5.00	5.00	0.90	5.90
Reserva de nombre	1	32.00	32.00	5.76	37.76
Elaboración de minuta	1	200.00	200.00	36.00	236.00
Elaboración de Escritura Pública	1	150.00	150.00	27.00	177.00
Inscripción en el registro de personas jurídicas	1	84.00	84.00	15.12	99.12
Autorización de libro planillas	1	20.00	20.00	3.60	23.60
Licencia de funcionamiento	1	612.00	612.00	110.16	722.16
Certificado de defensa civil	1	250.00	250.00	45.00	295.00
Legalización de libros	1	36.00	36.00	6.48	42.48
Registro de marca	1	535.00	535.00	96.30	631.30
Registro de nombre comercial	1	555.00	555.00	99.90	654.90
Estudio de mercado	1	2,000.00	2,000.00	360.00	2,360.00
Página web	1	3,000.00	3,000.00	540.00	3,540.00
Hosting y dominio	1	100.00	100.00	18.00	118.00
			7,579.00	1,364.22	8,943.22
			Total S/.		8,943.22

9.2.3 Gastos Pre - Operativos

Tabla 25 Gastos pre operativos

Concepto	Cantidad	Precio Unitario	Sub-Total	IGV	Total
Acondicionamiento del local	1	1,000.00	1,000.00	180.00	1,180.00
Alquiler y garantía	2	1,000.00	2,000.00	360.00	2,360.00
Selección de personal	1	1,200.00	1,200.00	216.00	1,416.00
			4,200.00	756.00	4,956.00
			Total S/.		4,956.00

9.2.4 Capital de trabajo

Tabla 26 Capital de trabajo

Ingresos												
Concepto	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Total ingresos de ventas	667.53	1,535.06	2,602.61	4,081.43	6,160.27	8,239.12	10,340.47	12,441.81	14,943.18	17,467.04	19,990.91	22,514.77
Egresos												
Gastos Administrativos	2,030.00	1,920.00	2,070.00	2,070.00	1,920.00	1,920.00	2,320.00	2,070.00	1,920.00	1,920.00	2,040.00	2,070.00
IGV	365.40	345.60	372.60	372.60	345.60	345.60	417.60	372.60	345.60	345.60	367.20	372.60
Total Gastos Administrativos	2,395.40	2,265.60	2,442.60	2,442.60	2,265.60	2,265.60	2,737.60	2,442.60	2,265.60	2,265.60	2,407.20	2,442.60
Gastos totales de personal (salarios)	6,413.13	6,413.13	6,413.13	6,413.13	6,413.13	6,413.13	6,413.13	6,413.13	6,413.13	6,413.13	6,413.13	6,413.13
Gastos de Marketing y Ventas	1,708.33	1,708.33	1,708.33	1,708.33	1,708.33	1,708.33	1,708.33	1,708.33	1,708.33	1,708.33	1,708.33	1,708.33
Total de egresos	10,516.86	10,387.06	10,564.06	10,564.06	10,387.06	10,387.06	10,859.06	10,564.06	10,387.06	10,387.06	10,528.66	10,564.06
Saldo de caja	-9,849.33	-8,851.99	-7,961.45	-6,482.63	-4,226.78	-2,147.94	-518.59	1,877.75	4,556.12	7,079.99	9,462.25	11,950.72
Saldo acumulado	-9,849.33	-18,701.33	-26,662.77	-33,145.40	-37,372.19	-39,520.12	-40,038.71	-38,160.96	-33,604.84	-26,524.85	-17,062.60	-5,111.89

9.3 Financiamiento

El plan de negocios necesita una inversión de S/. 70,062.91, que será financiada por un préstamo de S/.35,031.45 al Banco de Crédito del Perú (50.00%) y S/.35,031.45 (50.00%) de aporte propio.

Tabla 27 Estructura de financiamiento

Concepto	Total inversión	Banco	Capital propio
Activos fijos tangibles	18,791.50	9,395.75	9,395.75
Activo fijos intangibles	8,943.22	4,471.61	4,471.61
Capital de trabajo	37,372.19	18,686.09	18,686.09
Gastos pre operativos	4,956.00	2,478.00	2,478.00
Total inversiones	70,062.91	35,031.45	35,031.45
	100%	50.00%	50.00%

9.3.1 Endeudamiento y condiciones

Se consultó a cuatro entidades bancarias para el financiamiento:

- Banco Interbank
- Banco de Crédito del Perú
- BBVA Continental
- Banco Scotiabank

La decisión para realizar el préstamo fue para el BCP, que brinda una mejor tasa de interés en comparación con las otras entidades consultadas. Información que es verificada en el portal de SBS, que muestra la Tasa de Interés Promedio del Sistema Bancario en el tipo de préstamo a cuota fija a más de 360 días. (Ingresa al link) <http://www.sbs.gob.pe/app/pp/EstadisticasSAEEPortal/Paginas/TIActivaTipoCreditoEmpresa.aspx?tip=B>

Tabla 28 Tasa de interés

Importe	S/. 35,031.45
Tasa Efectiva Anual	18%
Tasa Efectiva Mensual	1.39%
Meses	60
Valor de la cuota	S/. 864.35

Es preciso mencionar que uno de los socios contribuirá con la garantía de un departamento con la finalidad de obtener el préstamo de S/.35,031.45, con la tasa de interés indicada. Dicho inmueble tiene un valor aproximado de \$ 65,000.00. El BCP puede otorgar hasta el 70% del valor de la propiedad.

9.4 Capital y costo de oportunidad

El Costo de Oportunidad del Capital COK determina la rentabilidad mínima que el inversionista está dispuesto a aceptar teniendo en cuenta los riesgos en el mercado. Para determinar su valor se deben elaborar algunos pasos previos, para conocer los datos que ayudarán al cálculo final. Por lo tanto, se necesita información como: La Beta no apalancada, Beta apalancada, Tasa libre de riesgo (r_f) y Rendimiento del mercado (r_m).

9.4.1 Beta no apalancada

El valor de la Beta no apalancada, se encuentra en el sitio web de Damodaran, según el siguiente detalle:

Ilustración 17 Valor de la Beta no apalancada

Industry Name	Number of firms	Average Unlevered Beta	Average Levered Beta	Average correlation with the market	Total Unlevered Beta	Total Levered Beta
Restaurant/Dining	78	0.65	0.80	21.78%	2.99	3.66
Retail (Automotive)	24	0.76	1.15	24.39%	3.12	4.73
Retail (Building Supply)	17	0.97	1.12	27.93%	3.46	4.00
Retail (Distributors)	88	0.99	1.44	27.80%	3.55	5.18
Retail (General)	19	0.75	0.91	28.98%	2.59	3.15
Retail (Grocery and Food)	12	0.28	0.45	12.89%	2.18	3.50
Retail (Online)	79	1.34	1.42	20.01%	6.72	7.08
Retail (Special Lines)	91	0.80	1.07	21.56%	3.71	4.97
Rubber & Tires	4	0.24	0.42	28.79%	0.83	1.45
Semiconductor	72	1.26	1.34	33.50%	3.77	3.99
Semiconductor Equip.	41	1.39	1.39	32.87%	4.23	4.22
Shipbuilding & Marine	9	0.78	1.08	26.27%	2.95	4.10
Shoe	10	0.74	0.75	22.79%	3.25	3.31
Software (Entertainment)	22	1.23	1.26	16.59%	7.65	7.58
Software (Internet)	44	1.31	1.46	19.14%	6.82	7.62
Software (System & Application)	333	1.16	1.23	23.25%	5.00	5.28
Steel	37	1.29	1.62	30.58%	4.23	5.29
Telecom (Wireless)	21	0.71	1.26	19.99%	3.53	6.32
Telecom. Equipment	98	1.02	1.09	24.08%	4.25	4.53
Telecom. Services	67	0.74	1.22	18.56%	3.99	6.56
Tobacco	17	1.13	1.29	19.36%	5.81	6.67
Transportation	19	0.90	1.14	39.13%	2.30	2.92
Transportation (Railroads)	10	2.08	2.47	38.66%	5.38	6.39
Trucking	28	0.71	1.22	33.35%	2.13	3.66
Utility (General)	18	0.17	0.27	20.00%	0.87	1.33
Utility (Water)	19	0.32	0.42	18.26%	1.77	2.33
Total Market	7209	0.80	1.12	24.87%	3.23	4.52
Total Market (without financials)	6004	1.00	1.21	24.00%	4.16	5.03

Last Updated in January 2019
By Aswath Damodaran

Fuente: <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

Como se aprecia, el valor de la Beta no palancada corresponde a 1.46, para el sector de Software (Internet). Esta medida -al tener un valor mayor que uno- indica que existe un determinado riesgo por considerarse volátil en el mercado.

9.4.2 Beta no apalancada

Conocido el valor de la Beta no apalancada se estimará la Beta apalancada.

$$\beta_{\text{apalancada}} = \beta_{\text{no apalancada}} * (1 + ((D/E)) * (1-t))$$

Donde:

$$\beta_{\text{no apalancada}} = 1.46$$

$$D \text{ (\% de endeudamiento)} = 50 \%$$

$$E \text{ (\% de capital)} = 50 \%$$

$$t \text{ (impuesto a la renta)} = 30 \%$$

Aplicando los montos establecidos a la fórmula presentada se obtiene:

$$\beta_{\text{apalancada}} = 1.46 * (1 + ((0.5 / 0.5) * (1-0.3)))$$

$$\beta_{\text{apalancada}} = 2.48$$

9.4.3 Tasa libre de riesgo (rf) y Rendimiento del mercado (rm)

Se estimará a través del promedio de los indicadores de los Bonos del Tesoro de los EE. UU de los últimos once años.

Ilustración 18 Tasa libre de riesgo y Rendimiento del mercado

2007	5.48%	4.64%	10.21%	\$ 178,147.20
2008	-36.55%	1.59%	20.10%	\$ 113,030.22
2009	25.94%	0.14%	-11.12%	\$ 142,344.87
2010	14.82%	0.13%	8.46%	\$ 163,441.94
2011	2.10%	0.03%	16.04%	\$ 166,871.56
2012	15.89%	0.05%	2.97%	\$ 193,388.43
2013	32.15%	0.07%	-9.10%	\$ 255,553.31
2014	13.52%	0.05%	10.75%	\$ 290,115.42
2015	1.38%	0.21%	1.28%	\$ 294,115.79
2016	11.77%	0.51%	0.69%	\$ 328,742.28
2017	21.61%	1.39%	2.80%	\$ 399,768.64
2018	-4.23%	2.37%	-0.02%	\$ 382,850.00

De lo cual se obtiene:

Ilustración 19 Rendimiento esperado y Tasa libre de riesgo

Información del rendimiento esperado y tasa de libre riesgo		
Años	S&P 500	10-YEAR t. Bond
1928-2016	11.42%	5.18%
1967-2016	11.45%	7.08%
2008-2018	8.95%	3.90%

Según Damodaran online Fuente: <http://pages.stern.nyu.edu/>

9.4.4 Cálculo del COK con el modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model)

Cálculo del COK utilizando CAPM (Capital Asset Pricing Model)

$$\text{CAPM}(r_i) = r_f + \beta \text{ apalancada} * (r_m - r_f)$$

$$\begin{aligned} r_f (\text{tasa libre de riesgo}) &= 3.90\% \\ \beta \text{ apalancada} &= 2.48 \\ r_m (\text{rendimiento del mercado}) &= 8.95\% \end{aligned}$$

Aplicando los montos establecidos a la fórmula presentada se obtiene:

$$\begin{aligned} r_i (\text{tasa de rentabilidad esperada}) &= 0.039 + 2.48 * (0.0895 - 0.039) \\ r_i (\text{tasa de rentabilidad esperada}) &= 0.164 \end{aligned}$$

Para el presente proyecto se van a incluir los valores del Riesgo país, determinado en 0.93 puntos porcentuales, según el Banco de inversión JP Morgan y el Riesgo del proyecto, establecido en un 7%.

ri (tasa de rentabilidad esperada)	=	0.1516
Riesgo país	=	0.0093
Riesgo del proyecto	=	0.07
CAPM	=	0.2436
CAPM	=	24.36 %

9.4.5 Costo promedio ponderado de capital (WACC)

Tasa de descuento que se va a deducir en los flujos de caja futuro para establecer el valor del presente proyecto.

9.4.6 Cálculo del WACC

Cálculo del WACC (Weighted Average Cost of Capital)

$$WACC = D/(D + E) * i * (1 - t) + E/(D + E) * COK$$

D (porcentaje de la deuda)	=	50 %
E (porcentaje de capital)	=	50 %
i (tasa de interés)	=	18 %
t (impuesto a la renta)	=	30 %
COK (Costo de oportunidad)	=	24.36 %

Aplicando los montos establecidos a la fórmula presentada se obtiene:

$$WACC = 0.5/(0.5 + 0.5) * 0.18 * (1 - 0.3) + 0.5/(0.5 + 0.5) * 0.2436$$

$$WACC = 0.1848$$

$$WACC = 18.48 \%$$

9.5 Presupuestos Base

9.5.1 Presupuesto de ventas

Precisado con los ingresos para los siguientes cinco años, como horizonte del plan de negocio, cabe indicar que las ventas realizadas son canceladas al contado, la evaluación del crédito queda a consideración del posicionamiento de la empresa en el mercado, según se detalla en el siguiente cuadro:

Tabla 29 Resumen de ingresos anuales por ventas

Concepto	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05
1. Precio de suscripción	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95
Meses x Año	12	12	12	12	12
Cantidad de nuevos inscritos	1070	890	650	610	585
Cantidad de inscritos acumulado	1070	831	942	959	1544
Subtotal	97,123.50	167,415.15	171,601.80	188,551.80	213,773.40
IGV	17,482.23	30,134.73	30,888.32	33,939.32	38,479.21
Total precio de suscripción	114,605.73	197,549.88	202,490.12	222,491.12	252,252.61
2. Comisión por 250 visitas a la publicación del inscrito	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91
Mes	12	12	12	12	12
Cantidad de comisionistas nuevos	495	441	322	303	290
Cantidad de comisionistas acumulados	495	924	733	1036	1326
Subtotal	5,405.49	15,438.55	6,691.00	20,220.55	27,117.09
IGV	972.99	2,778.94	1,204.38	3,639.70	4,881.08
Total precio de comisión	6,378.48	18,217.49	7,895.38	23,860.25	31,998.16
Sub Total presupuesto de ventas	102,528.99	182,853.70	178,292.80	208,772.35	240,890.49
IGV	18,455.22	32,913.67	32,092.70	37,579.02	43,360.29
Total presupuesto de ventas	120,984.21	215,767.37	210,385.50	246,351.00	284,251.00

9.5.2 Presupuesto de Costos de producción de la Comunidad Virtual

Determinado por la depreciación anual, a lo largo del horizonte del plan de negocio.

Tabla 30 Cálculo de la depreciación

Tabla 6. Cálculo de la depreciación			
Activos fijos		Años	Depreciación anual
Equipo de oficina			
Computadoras	5,664.00	5	1,132.80
Material audiovisual	1,770.00	5	354.00
Equipo de red	2,360.00	5	472.00
Impresora Multifuncional	3,540.00	5	708.00
Total soles			2,666.80

9.5.3 Presupuesto de gastos administrativos

El cálculo de los gastos administrativos está determinado por el pago de planilla, servicios básicos, mantenimiento del sitio web y los útiles de oficina:

Tabla 31 Resumen de Gastos de personal (salarios)

Concepto	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05
Jefe de proyecto	16,350.00	-	-	-	-
Contador	4,200.00	4,200.00	4,200.00	4,200.00	4,200.00
Diseñador Web	10,627.50	3,542.50	3,542.50	3,542.50	3,542.50
Community Manager	16,350.00	16,350.00	16,350.00	16,350.00	16,350.00
Administrador	29,430.00	29,430.00	29,430.00	29,430.00	29,430.00
Total soles	76,957.50	53,522.50	53,522.50	53,522.50	53,522.50

Tabla 32 Gastos de oficina

Concepto	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05
Consumo de luz	4,200.00	4,410.00	4,630.50	4,862.03	5,105.13
Consumo de agua	1,440.00	1,512.00	1,587.60	1,666.98	1,750.33
Consumo de teléfono	5,400.00	5,670.00	5,953.50	6,251.18	6,563.73
Útiles de oficina	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00
Útiles de limpieza	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
Mantenimiento del sitio web	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00
Alquiler del Local	12,000.00	12,600.00	13,230.00	13,891.50	14,586.08
Sin IGV	24,270.00	25,422.00	26,631.60	27,901.68	29,235.26
IGV	4,368.60	4,575.96	4,793.69	5,022.30	5,262.35
Total Gastos	28,638.60	29,997.96	31,425.29	32,923.98	34,497.61

9.5.4 Presupuesto de Gastos de Ventas

En este punto se registrará los gastos que tendrá la empresa para publicitar la comunidad virtual desde el primer hasta quinto año de proyección.

Tabla 33 Presupuesto de marketing y ventas

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad en redes sociales	4,000.00	4,500.00	4,600.00	4,700.00	4,900.00
Anuncio en radio local	3,000.00	3,200.00	3,200.00	3,400.00	3,600.00
BTL	2,000.00	2,400.00	2,500.00	2,500.00	2,700.00
Anuncio en medios escritos	1,500.00	1,700.00	1,800.00	1,900.00	2,000.00
Total	10,500.00	11,800.00	12,100.00	12,500.00	13,200.00

Tabla 34 Presupuesto de Branding y Brand Equity

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Campañas Google Adwords Display	4,500.00	4,750.00	4,900.00	5,000.00	5,100.00
Posicionamiento SEO	2,000.00	2,300.00	2,500.00	2,700.00	2,900.00
Campaña Google Video	2,000.00	2,300.00	2,500.00	2,700.00	2,900.00
Imboud Marketing	1,500.00	1,700.00	1,900.00	2,000.00	2,300.00
Total	10,000.00	11,050.00	11,800.00	12,400.00	13,200.00

9.5.5 Presupuesto de Gastos financieros

Se muestra los intereses y portes que hace efectivo la entidad bancaria por el préstamo solicitado.

Tabla 35 Gastos Financieros

Concepto	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05	Total
Deuda	35,031.45	30,134.83	24,356.82	17,538.76	9,493.46	-
Interés	5,475.52	4,594.13	3,554.09	2,326.84	878.68	16,829.25
Amortización	4,896.62	5,778.01	6,818.05	8,045.30	9,493.46	35,031.45
Totales	10,372.14	10,372.14	10,372.14	10,372.14	10,372.14	51,860.71

9.6 Presupuestos de Resultados

9.6.1 Estado de Resultados proyectado

La elaboración del Estado de Resultados del plan de negocio se ha proyectado con un horizonte de cinco años, tal como se muestra a continuación:

Tabla 36 Estado de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	120,984.21	215,767.37	210,385.50	246,351.38	284,250.78
Costo de Ventas	2,666.80	2,666.80	2,666.80	2,666.80	2,666.80
Utilidad Bruta	118,317.41	213,100.57	207,718.70	243,684.58	281,583.98
Gastos Administrativos	105,596.10	83,520.46	84,947.79	86,446.48	88,020.11
Gastos de Ventas	20,500.00	22,850.00	23,900.00	24,900.00	26,400.00
EBIT o utilidad operativa	-7,778.69	106,730.11	98,870.92	132,338.09	167,163.86
Gastos Financieros	5,475.52	4,594.13	3,554.09	2,326.84	878.68
Utilidad Neta antes de Impuestos	-13,254.21	102,135.98	95,316.83	130,011.26	166,285.18
Impuesto a la Renta 30%		30,640.79	28,595.05	39,003.38	49,885.55
Utilidad Neta	-13,254.21	71,495.18	66,721.78	91,007.88	116,399.63

9.6.2 Estado de Flujo de Efectivo

Se puede decir que la ejecución del proyecto será rentable, donde los ingresos superaran el nivel de gastos de la empresa, que motivada con una campaña publicitaria adecuada y estrategias de mercadeo definidas se podrá a traer a la mayor cantidad de clientes.

A continuación, se detalla los ingresos y egresos que la empresa planea ejecutar en un horizonte de cinco años.

Tabla 37 Flujo de Efectivo

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso		120,984.21	215,767.37	210,385.50	246,351.38	284,250.78
Egresos de Costos de Operación:						
Costos de Ventas		-2,666.80	-2,666.80	-2,666.80	-2,666.80	-2,666.80
Gastos Administrativos		-105,596.10	-83,520.46	-84,947.79	-86,446.48	-88,020.11
Gastos de Ventas		-20,500.00	-22,850.00	-23,900.00	-24,900.00	-26,400.00
Imp Renta 30 %		-	-30,640.79	-28,595.05	-39,003.38	-49,885.55
Flujo de caja Operativo		-7,778.69	76,089.31	70,275.87	93,334.72	117,278.31
Flujo de caja por Inversión	-70,062.91					
Flujo de caja Económico	-70,062.91	-7,778.69	76,089.31	70,275.87	93,334.72	117,278.31
Financiamiento	35,031.45					
Servicio de Deuda		-10,372.14	-10,372.14	-10,372.14	-10,372.14	-10,372.14
Escudo Fiscal		1,515.27	1,378.24	1,066.23	698.05	263.60
Flujo de caja financiero	35,031.45	-8,856.87	-8,993.90	-9,305.92	-9,674.09	-10,108.54
Flujo de caja neto del inversionista	-35,031.45	-16,635.56	67,095.41	60,969.95	83,660.63	107,169.77

Tabla 38 Balance General Proyectado

Años	0	1	2	3	4	5
ACTIVO						
Activos Circulantes						
Caja	S/.0.00	S/.0.00	S/.67,095.41	S/.60,969.95	S/.83,660.63	S/.107,169.77
Cliente	S/.39,328.04	S/.25,390.76	S/.77,227.86	S/.73,588.70	S/.118,310.24	S/.151,319.51
Total Activos Circulantes	S/.39,328.04	S/.25,390.76	S/.144,323.27	S/.134,558.65	S/.201,970.87	S/.258,489.28
Activos Fijos						
Equipo de oficina	S/.18,791.50	S/.18,791.50	S/.18,791.50	S/.18,791.50	S/.18,791.50	S/.18,791.50
(-) Depreciación Acumulada	S/.0.00	-S/.2,424.90	-S/.4,849.80	-S/.7,274.70	-S/.9,699.60	-S/.12,124.50
Total Activos Fijos	S/.18,791.50	S/.16,366.60	S/.13,941.70	S/.11,516.80	S/.9,091.90	S/.6,667.00
Intangibles						
Intangibles	S/.8,943.21	S/.8,943.21	S/.8,943.21	S/.8,943.21	S/.8,943.21	S/.8,943.21
(-) Amortización Gastos de Constitución	S/.0.00	-S/.1,788.64	-S/.3,577.28	-S/.5,365.93	-S/.7,154.57	-S/.8,943.21
Total Intangibles	S/.8,943.21	S/.7,154.57	S/.5,365.93	S/.3,577.28	S/.1,788.64	S/.0.00
Total otros Activos						
Total de Activos	S/.67,062.75	S/.48,911.93	S/.163,630.90	S/.149,652.74	S/.212,851.41	S/.265,156.28
PASIVOS						
Proveedores	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.21,163.65	S/.41,065.60
Cuentas por pagar a al banco	S/.35,031.45	S/.30,134.83	S/.24,356.82	S/.17,538.76	S/.9,493.46	S/.0.00
Dividendos por pagar	S/.0.00	S/.0.00	S/.35,747.59	S/.33,360.89	S/.59,155.12	S/.75,659.76
Total Pasivos	S/.35,031.45	S/.30,134.83	S/.60,104.41	S/.50,899.65	S/.89,812.23	S/.116,725.36
Patrimonio						
Capital	S/.32,031.30	S/.32,031.30	S/.32,031.30	S/.32,031.30	S/.32,031.30	S/.32,031.30
Utilidad del ejercicio	S/.0.00	-S/.13,254.21	S/.71,495.18	S/.66,721.78	S/.91,007.88	S/.116,399.63
Total Patrimonio	S/.32,031.30	S/.18,777.09	S/.103,526.48	S/.98,753.08	S/.123,039.18	S/.148,430.93
Total Pasivo y patrimonio	S/.67,062.75	S/.48,911.93	S/.163,630.90	S/.149,652.74	S/.212,851.41	S/.265,156.29

CAPÍTULO X

EVALUACION ECONOMICO FINANCIERA

10.1 Evaluación Financiera

10.1.1 TIR

Muestra el porcentaje que va a definir si el proyecto “Permitir” es factible indicando la rentabilidad por las operaciones realizadas a partir de la inversión.

Tabla 39 Tasa interna de retorno económico TIRE

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja económico	-70,062.91	-7,778.69	76,089.31	70,275.87	93,334.72	117,278.31
TIR económico	58%					

Tabla 40 Tasa interna de retorno financiero TIRF

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja financiero	-35,031.45	-16,635.56	67,095.41	60,969.95	83,660.63	107,169.77
TIR financiero	81%					

10.1.2 VAN

El valor presente neto (VPN) se define como la suma del valor presente (PV) de los flujos de efectivo individuales. La fórmula que nos permite calcular el Valor Actual Neto es:

Ilustración 20 Valor Presente Neto

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

V_t : Representa los flujos de caja en cada periodo t.
 I_0 : Valor del desembolso inicial de la inversión.
 n : Número de periodos considerado.
 k : Tipo de interés.

Puede considerarse también la interpretación del VAN, en función de la creación de valor para la empresa:

- Si el VAN de un proyecto es positivo, el proyecto crea valor.
- Si el VAN de un proyecto es negativo, el proyecto destruye valor.
- Si el VAN de un proyecto es cero, el proyecto no crea ni destruye valor

Aplicado al plan de negocio el VAN es positivo como se muestra a continuación:

Tabla 41 Valor actual Neto económico VANE

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja económico	-70,062.91	-7,778.69	76,089.31	70,275.87	93,334.72	117,278.31
VANE	117,429.28					

Tabla 42 Valor actual neto financiero VANF

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja financiero	-35,031.45	-16,635.56	67,095.41	60,969.95	83,660.63	107,169.77
VANF	97,669.37					

COK	24.36 %
WACC	18.48 %

10.1.3 Período de recuperación de la Inversión

Para poder calcular el tiempo que va a tomar en cubrir la inversión inicial se va a traer el valor presente todos los flujos de efectivo y se hará una interpolación entre el ultimo flujo negativo acumulado de valor presente con el valor presente del siguiente periodo.

Tabla 43 Período de recuperación de la Inversión

Periodo (n)	Flujo de Caja Neto	Factor de Conversión a Valor Actual $(1 + i)^{-n}$	Valor Presente	Flujo de Caja Acumulado
0	-35,031.45		-35,031.45	-35,031.45
1	-16,635.56	1.243641	-S/.13,376.50	-S/.48,407.95
2	67,095.41	1.546642937	S/.43,381.32	-S/.5,026.63
3	60,969.95	1.923468569	S/.31,697.92	S/.26,671.29
4	83,660.63	2.392104374	S/.34,973.65	S/.61,644.94
5	107,169.77	2.974919076	S/.36,024.43	S/.97,669.37

Haciendo los cálculos nos resulta que el tiempo de recuperación de la inversión inicial en el proyecto sería de 1.61 años.

10.1.4 ROE

Muestra los beneficios económicos logrados a partir de las inversiones realizadas, como a continuación se muestra:

Tabla 44 ROE

Indicador	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad neta		-13,254.21	71,495.18	66,721.78	91,007.88	116,399.63
Patrimonio	32,031.30	18,777.09	103,526.48	98,753.08	123,039.18	148,430.93
ROE		-70.59%	69.06%	67.56%	73.97%	78.42%

10.1.5 Ratios

Tabla 45 Ratios

	Fórmula	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto	Utilidad Bruta/Ventas	0.9780	0.9876	0.9873	0.9892	0.9906
Margen Operativo	Utilidad Operativa/Ventas	-0.0643	0.4947	0.4700	0.5372	0.5881
Margen Neto	Utilidad Neta/Ventas	-0.1096	0.3314	0.3171	0.3694	0.4095
Cobertura de Gastos Financieros	Utilidad Operativa/Gastos Financieros	-1.4206	23.2318	27.8189	56.8747	

10.1 Análisis de Riesgo

10.1.1 Análisis de punto de equilibrio

A continuación, se muestran los montos que debe alcanzar la empresa para mantener el equilibrio y no presentar pérdidas.

Tabla 46 Punto de equilibrio

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas					
Precio de suscripción	20	20	20	20	20
Cantidad de ventas	12840	10680	7800	7320	7020
Total ventas	256,800.00	213,600.00	156,000.00	146,400.00	140,400.00
Costos variables					
Total costos variables	2,666.80	2,666.80	2,666.80	2,666.80	2,666.80
Costo unitario variable	4.81	4.00	2.92	2.74	2.63
Costos fijos					
Gastos de Administración	105,596.10	83,520.46	84,947.79	86,446.48	88,020.11
Gastos de Venta	20,500.00	22,850.00	23,900.00	24,900.00	26,400.00
Total costos fijos	126,096.10	106,370.46	108,847.79	111,346.48	114,420.11
Punto de equilibrio en cantidades	8,303.86	6,650.15	6,374.63	6,452.95	6,588.12
Punto de equilibrio en soles	6,304.81	5,318.52	5,442.39	5,567.32	5,721.01

10.1.2 Análisis de sensibilidad

Para realizar el análisis de sensibilidad se va a tener en cuenta dos factores: el primero será el precio y el segundo la demanda.

10.1.2.1 Reducción del precio en 10%

Al reducir el precio en un 10% se puede obtener el siguiente resultado:

Tabla 47 Ingresos con reducción del precio en 10%

Concepto	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05
1. Precio de suscripción	15.26	15.26	15.26	15.26	15.26
Meses x Año	12	12	12	12	12
Cantidad de nuevos inscritos	1070	890	650	610	585
Cantidad de inscritos acumulados	1070	831	942	959	1544
Subtotal	87,411.15	150,673.64	154,441.62	169,696.62	192,396.06
IGV	15,734.01	27,121.25	27,799.49	30,545.39	34,631.29
Total precio de suscripción	103,145.16	177,794.89	182,241.11	200,242.01	227,027.35
2. Comisión por 250 visitas a la publicación del inscrito	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91
Mes	12	12	12	12	12
Cantidad de comisionistas nuevos	495	441	322	303	290
Cantidad de comisionistas acumulados	495	924	733	1036	1326
Subtotal	5,405.49	15,438.55	6,691.00	20,220.55	27,117.09
IGV	972.99	2,778.94	1,204.38	3,639.70	4,881.08
Total precio de comisión	6,378.48	18,217.49	7,895.38	23,860.25	31,998.16
Sub Total presupuesto de ventas	92,816.64	166,112.18	161,132.62	189,917.17	219,513.15
IGV	16,707.00	29,900.19	29,003.87	34,185.09	39,512.37
Total presupuesto de ventas	109,523.64	196,012.38	190,136.49	224,102.26	259,025.51

Tabla 48 Flujo de caja con el precio reducido en un 10%

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso		109,523.64	196,012.38	190,136.49	224,102.26	259,025.51
Egresos de Costos de Operación:						
Costos de Ventas		-2,666.80	-2,666.80	-2,666.80	-2,666.80	-2,666.80
Gastos Administrativos		-105,596.10	-83,520.46	-84,947.79	-86,446.48	-88,020.11
Gastos de Ventas		-20,500.00	-22,850.00	-23,900.00	-24,900.00	-26,400.00
Imp Renta 30 %		-	-24,686.76	-22,499.04	-32,314.69	-42,312.71
Flujo de caja Operativo		-19,239.26	62,288.36	56,122.86	77,774.29	99,625.89
Flujo de caja por Inversión	-71,462.98					
Flujo de caja Económico	-71,462.98	-19,239.26	62,288.36	56,122.86	77,774.29	99,625.89
Financiamiento	35,731.49					
Servicio de Deuda		-10,579.41	-10,579.41	-10,579.41	-10,579.41	-10,579.41
Escudo Fiscal		1,545.55	1,405.78	1,087.53	712.00	268.87
Flujo de caja financiero	35,731.49	-9,033.86	-9,173.63	-9,491.88	-9,867.41	-10,310.54
Flujo de caja neto del inversionista	-35,731.49	-28,273.12	53,114.73	46,630.99	67,906.88	89,315.36

Tabla 49 TIR económico con el precio reducido en 10%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja económico	-71,462.98	-19,239.26	62,288.36	56,122.86	77,774.29	99,625.89
TIR económico	43%					

Tabla 50 TIR financiero con el precio reducido en 10%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja financiero	-35,731.49	-28,273.12	53,114.73	46,630.99	67,906.88	89,315.36
TIR financiero	57%					

Tabla 51 VAN económico con el precio reducido en 10%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja económico	-71,462.98	-19,239.26	62,288.36	56,122.86	77,774.29	99,625.89
VANE	72,557.42					

Tabla 52 VAN financiero con el precio reducido en 10%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja financiero	-35,731.49	-28,273.12	53,114.73	46,630.99	67,906.88	89,315.36
VANF	58,530.20					

COK	24.36%
WACC	18.48%

A pesar de la reducción del precio en un 10%, los resultados del TIR y el VAN se mantienen en positivo, entendiendo que aun el proyecto es beneficioso.

10.1.2.2 Reducción de la Demanda en 10%

En el caso de la demanda reducida en un 10% se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 53 Disminución de la demanda en 10%

Concepto	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05
1. Precio de suscripción	16.95	16.95	16.95	16.95	16.95
Meses x Año	12	12	12	12	12
Cantidad de nuevos inscritos	1070	890	650	610	585
Cantidad de inscritos acumulados	1070	831	942	959	1544
Subtotal	87,411.15	150,673.64	154,441.62	169,696.62	192,396.06
IGV	15,734.01	27,121.25	27,799.49	30,545.39	34,631.29
Total precio de suscripción	103,145.16	177,794.89	182,241.11	200,242.01	227,027.35
2. Comisión por 250 visitas a la publicación del inscrito	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91
Mes	12	12	12	12	12
Cantidad de comisionistas nuevos	495	441	322	303	290
Cantidad de comisionistas acumulados	495	924	733	1036	1326
Subtotal	5,405.49	15,438.55	6,691.00	20,220.55	27,117.09
IGV	972.99	2,778.94	1,204.38	3,639.70	4,881.08
Total precio de comisión	6,378.48	18,217.49	7,895.38	23,860.25	31,998.16
Sub Total presupuesto de ventas	92,816.64	166,112.18	161,132.62	189,917.17	219,513.15
IGV	16,707.00	29,900.19	29,003.87	34,185.09	39,512.37
Total presupuesto de ventas	109,523.64	196,012.38	190,136.49	224,102.26	259,025.51

Tabla 54 Flujo de caja con la demanda reducida en un 10%

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso		109,523.64	196,012.38	190,136.49	224,102.26	259,025.51
Egresos de Costos de Operación:						
Costos de Ventas		-2,666.80	-2,666.80	-2,666.80	-2,666.80	-2,666.80
Gastos Administrativos		-105,596.10	-83,520.46	-84,947.79	-86,446.48	-88,020.11
Gastos de Ventas		-20,500.00	-22,850.00	-23,900.00	-24,900.00	-26,400.00
Imp Renta 30 %		-	-24,714.30	-22,520.35	-32,328.64	-42,317.98
Flujo de caja Operativo		-19,239.26	62,260.82	56,101.56	77,760.34	99,620.63
Flujo de caja por Inversión	-70,062.91					
Flujo de caja Económico	-70,062.91	-19,239.26	62,260.82	56,101.56	77,760.34	99,620.63
Financiamiento	35,031.45					
Servicio de Deuda		-10,372.14	-10,372.14	-10,372.14	-10,372.14	-10,372.14
Escudo Fiscal		1,515.27	1,378.24	1,066.23	698.05	263.60
Flujo de caja financiero	35,031.45	-8,856.87	-8,993.90	-9,305.92	-9,674.09	-10,108.54
Flujo de caja neto del inversionista	-35,031.45	-28,096.13	53,266.92	46,795.64	68,086.25	89,512.09

Tabla 55 TIR económico con la demanda reducida en 10%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja económico	-70,062.91	-19,239.26	62,260.82	56,101.56	77,760.34	99,620.63
TIR económico	44%					

Tabla 56 TIR financiero con la demanda reducida en 10%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja financiero	-35,031.45	-28,096.13	53,266.92	46,795.64	68,086.25	89,512.09
TIR financiero	58%					

Tabla 57 VAN económico con la demanda reducida en 10%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja económico	-70,062.91	-19,239.26	62,260.82	56,101.56	77,760.34	99,620.63
VANE	73,915.73					

Tabla 58 VAN financiero con la demanda reducida en 10%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja financiero	-35,031.45	-28,096.13	53,266.92	46,795.64	68,086.25	89,512.09
VANF	59,697.66					

COK	24.36 %
WACC	18.48 %

Ante la reducción de la demanda, aún se mantienen los resultados positivos, indicando que el negocio es viable.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

- Realizada la investigación cualitativa a través del Focus Group se concluye que la mayoría de inmigrantes en Tacna vienen al Perú por mejores condiciones de vida.
- Del Focus Group se desprende que los futuros usuarios no solo requieren de una Comunidad virtual que brinde información sobre ofertas laborales, sino también orientación y asesoría para los trámites documentarios inherentes a su estadía en el país; además de capacitaciones como complemento.
- Al realizar el estudio cuantitativo a 400 personas entrevistadas se dedujo que el 84.06% busca empleo a través de los sitios web especializados y redes sociales, el 59.38% son jóvenes que llegan al país por una mejor calidad de vida, el 39.06% de inmigrantes son técnicos titulados y el 95.31% accedería a la plataforma virtual en busca de trabajo, además de solicitar orientación y solución a los problemas que presentan sobre su calidad migratoria.
- El mercado meta u objetivo estaría conformado por 13,239 ciudadanos extranjeros que se encuentran en la ciudad de Tacna en búsqueda de empleo.
- El precio de suscripción mensual al servicio de acceso a información de ofertas de trabajo es de S/20.00 soles.
- Los canales de distribución al servicio de la Comunidad virtual son Facebook, Google y paginas relacionadas a la comunidad virtual.
- Para la promoción on line del servicio se usará SEO, SEM, Google Adwords con anuncios pagados, Marketing de Contenidos, Email Marketing, Redes Sociales y Marketing en dispositivos móviles.

- El plan de negocio trabajará en el posicionamiento de la marca “Permitir” con campañas de Branding en Google Display, videos en YouTube y campañas de Remarketing.
- El presupuesto de Branding y Brand Equity para el primer año es S/.10,000.00, el segundo año S/11,050.00, el tercer año S/. 11,800.00, el cuarto año S/12,400.00 y el quinto año S/. 13,200.00
- El Plan de Marketing contempla gastos en publicidad en redes sociales, anuncios en radio local, BTL, anuncios en medios escritos, Branding y Brand Equity. El primer año se considera S/. 20,500.00, el segundo año S/. 22,8500.00, el tercer año S/. 23,900.00, el cuarto año S/. 24,900.00 y el quinto año S/. 26,400.00
- La empresa quedará conformada como una Sociedad Anónima Cerrada con el aporte de accionistas.
- El equipo de trabajo estará conformado por: 01 Administrador, 01 Contador, 01 Jefe de Proyectos y Programador, 01 Diseñador Web y 01 Community Manager.
- El plan financiero ha sido determinado con una inversión de S/. 70,062.91, que será financiada por un préstamo de S/35,031.45 al Banco de Crédito del Perú (50.00%) y S/.35,031.45 (50.00%) de aporte propio.
- Respecto a los resultados, el plan de negocio muestra un Flujo de Caja Financiero de S/. -16,635.56 para el primer año; luego en el segundo año S/.67,095.41, en el tercer año S/.60,969.95; para el cuarto año S/.83,660.63 y finalmente en el quinto año S/. 107,169.77
- El proyecto genera valor para cualquier inversionista, al ofrecer un VAN Económico de S/.117,429.28 y un VAN Financiero de S/.97,669.37.

- El proyecto presenta una tasa de retorno atractiva, con una TIR Económico de 58% y una TIR Financiero de 81%. Es necesario mencionar que el plan de negocio por internet normalmente genera una TIR alta.
- Los inversionistas y socios solo tendrán que esperar 1.6 años en promedio, para recuperar su capital lo que hace aún más atractivo el proyecto dado su potencial de crecimiento.

Recomendaciones:

- Diseñar, elaborar y poner en funcionamiento una Comunidad virtual de busca de empleo, orientado a los inmigrantes en la ciudad de Tacna.
- Analizar el perfil de los clientes afiliados al sistema para tener mayor información del mercado y hacer estrategias comerciales.
- Reinvertir utilidades en Marketing digital.
- Reinvertir utilidades en medios escritos y radio.
- Monitorear y mejorar el plan de marketing anualmente.
- Analizar el perfil de los clientes afiliados al sistema para tener mayor información del mercado y hacer estrategias comerciales.
- Realizar un estudio de mercado luego del primer año de ejercicio, entre los afiliados al sistema con la finalidad de mejorar el servicio.
- Continuar con el desarrollo de Focus Group, cuyo objetivo sea recoger información orientada a cursos de capacitación e información de utilidad para los inmigrantes.
- Conformar un equipo de Marketing Digital mayor a partir del segundo año de operaciones del negocio.
- Incluir personal SEO, SEM, diseñador web de acuerdo al crecimiento del negocio.

- Reinvertir utilidades en el desarrollo del negocio.
- Realizar distribución de dividendos a partir del segundo año de operaciones del negocio.
- Manejar una proyección de ventas moderada, para que el pronóstico en el Flujo de caja sea realista.
- Invertir en el menor activo fijo posible para que el servicio de la deuda no sea muy alto.

BIBLIOGRAFÍA

Archivo. (31 de Agosto de 2016). Agenda estratégica del sector social del Perú al 2026 será diseñada por más de 70 emprendedores sociales. *La Republica*.

Castells, A. G. (2014). *El documental interactivo, evolución, caracterización y perspectivas de desarrollo*. Barcelona: Oberta UOC Publisling SL.

Clicks, T. (29 de Setiembre de 2014). *6 factores que debes considerar al diseñar (o rediseñar) tu sitio web*. Obtenido de <https://www.tusclicks.cl/blog/6-factores-debes-considerar-al-disenar-o-redisenar-tu-sitio-web/>

Dra. Carla Tamagno. (Diciembre, 2015). *Informe Situación de los Migrantes Extranjeros en el Perú y su acceso a servicios sociales, servicios de salud y de educación*. Perú.

Gestion, R. (18 de Noviembre de 2016). *Las cifras de Facebook en Perú: ¿cómo y cuántos somos en la famosa red social?* Obtenido de <https://gestion.pe/tecnologia/cifras-facebook-peru-famosa-red-social-121073>

Gestión, R. (05 de Mayo de 2017). Diario Gestión. *Extranjeros en Perú: El 46% de los inmigrantes son profesionales y científicos*, pág. 01.

Instituto Nacional de Estadísticas e Informática- INEI, Superintendencia Nacional de Migraciones, Organización Internacional para las Migraciones - OIM. (2015). *Perú: Estadísticas de la Emigración Internacional de Peruanos e Inmigración de Extranjeros 1990 - 2015*. Lima: Editorial Super Gráfica EIRL.

Nole, L. S. (20 de Abril de 2015). *Nostalgia y resignación: cubanos en Lima, 35 años después*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/lima/nostalgia-resignacion-cubanos-lima-35-anos-despues-354524>

Peruano, D. E. (25 de Marzo de 2018). Decreto Legislativo Nro 1350. *Normas Legales*.

Publimetro, R. (29 de Enero de 2018). Diario Publimetro. *Venezolanos en Perú: cómo afecta la migración al mercado laboral*, pág. 02.

Riofrío, M. M. (26 de Mayo de 2017). El Comercio. *El 25% de las panaderías ya incluye el servicio de cafetería como parte de su negocio*.

viva, C. (17 de Octubre de 2015). *Cinco páginas web más frecuentadas para conseguir empleo*. Obtenido de <http://www.cronicaviva.com.pe/cinco-paginas-web-mas-frecuentadas-para-conseguir-empleo/>