



**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

**Plan Estratégico y de Marketing para la creación de un
Centro de Capacitación Laboral para jóvenes en el
Distrito de San Miguel**

TESIS PRESENTADA POR:

Daniel Oswaldo Arévalo Cáceres

Carolina Rocío Yesang Merino

***PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS***

Asesor: LUIS MERINO

Lima, Octubre del 2006

RESUMEN EJECUTIVO

Actualmente muchos jóvenes con escasos recursos educativos suelen trabajar y aportar a la economía familiar, lo cual en muchos casos les impide continuar con su educación superior.

Una alternativa para estos jóvenes es la llamada educación para el trabajo o programas de capacitación laboral a bajo costo.

Uno de los objetivos generales de la Municipalidad distrital de San Miguel es la atención y ejecución de Programas en Beneficio de la Población de bajos recursos económicos. Además según el artículo 195º de la actual Constitución Política del Perú, la municipalidad como gobierno local es competente para desarrollar y regular las actividades y/o servicios en materia de educación, salud, vivienda, etc. Por lo que es fin de la municipalidad el promover y elevar el desarrollo humano del distrito, así como también desarrollar y regular los servicios en materia educativa.

El mercado objetivo son los jóvenes con educación secundaria completa que no pueden seguir estudios superiores.

Del análisis económico se concluye que muchos sectores están en crecimiento lo cual tendrá repercusión en la generación de empleos en los cuales necesitaran gente capacitada para poder emplearlos y asignarles roles específicos.

Con respecto al índice de empleo, el INEI reportó que en agosto la Población Económicamente Activa (PEA) ocupada de Lima Metropolitana alcanzó 3'783,500 personas, un 3.6 % más que en el mismo mes del 2005. Esto se ve reflejado en que existe una mayor cantidad de personas que están laborando en diferentes sectores y cubriendo la demanda existente en los diferentes puestos de trabajo.

Con respecto a la tecnología existente, a pesar de que actualmente existe "el aula virtual", ésta no reemplaza a la educación presencial "práctica", es decir, "aprender haciendo".

El análisis sectorial reveló que el poder de negociación tanto de los proveedores como de los clientes es bajo, sin embargo, la amenaza de productos sustitutos y de nuevos competidores es alta y latente debido a las bajas barreras de entrada y de salida.

El proyecto es la creación de un Centro de Capacitación Laboral Juvenil en el distrito de San Miguel, por lo que el giro del negocio es la educación para el trabajo, es decir, la capacitación laboral, ahora dentro del rubro de la capacitación laboral, el negocio se enfoca en la capacitación laboral en la atención y servicio al cliente. Además, el portafolio de servicios constará de 3 programas de capacitación

laboral: Técnicas Efectivas de Venta; Manejo Eficaz de Caja; y, Servicios y Técnicas de Comedor.

Con respecto al análisis FODA del proyecto, la Fortaleza más importante es el conocimiento de las necesidades reales del mercado; la Oportunidad más resaltante es la satisfacción de una necesidad del mercado, segmento desatendido y disponible para su explotación; la Debilidad más importante es la limitada capacidad financiera del proyecto; y la Amenaza más resaltante es la aparición de nuevos competidores potenciales.

Entre los factores críticos de éxito tenemos el conocimiento de las necesidades reales del mercado; la capacitación diferenciada basada en habilidades acorde a las necesidades reales y actuales del mercado; y la capacidad de responder con rapidez a las cambiantes condiciones del mercado.

La ventaja competitiva es la capacitación orientada a las empresas y puestos objetivos, en corto tiempo y a bajo costo según la demanda de las mismas.

El análisis de las matrices EFI y EFE y el posterior cruce de las mismas dio como resultado que el proyecto se debe "dirigir selectivamente con las mira en las ganancias", debido a la limitada capacidad financiera de éste.

Para mantener la ventaja del conocimiento del mercado, se llevará a cabo periódicamente un estudio de mercado, el cual constará de 3

encuestas, una de ellas dirigida a las empresas objetivo, la otra a los jóvenes objetivo, y la última a las personas en general.

Tras analizar las condiciones del mercado se concluye que el segmento de mercado laboral elegido se muestra atractivo debido a que existe una clara tendencia al alza del índice de empleo para empresas privadas del sector comercio, dentro de las cuales se encuentran las empresas elegidas como "empresas objetivos", además de que el mercado aún se encuentra en su etapa de crecimiento y su dinamismo viene creciendo actualmente. Además el tamaño del mercado es de aproximadamente 1,834 personas, de las cuales sólo 1,643 estarían interesadas en capacitarse en el Centro de Capacitación Laboral del proyecto, pero que gran cantidad de estos últimos potencialmente podrían matricularse en más de un curso.

El consumidor o cliente son personas jóvenes cuyas edades se encuentran comprendidas entre 18 y 21 años, quienes terminaron su educación secundaria hace pocos años y que no consiguen ser empleados debido a que no cuentan con las habilidades necesarias para los puestos laborales a los que postulan, sin embargo buscan activamente empleo, quienes manifestaron en la encuesta respectiva que la razón fundamental por la cual no consiguen empleo es por carecer de "contactos". Además los puestos laborales de mayor aceptación entre éstos son: vendedor de tienda, cajero y mesero; los cuales concuerdan con los puestos laborales de mayor rotación de personal entrante y saliente dentro de las "empresas objetivo".

Las "empresas objetivo" son aquellos establecimientos comerciales ubicados a lo largo de la Av. La Marina en el tramo perteneciente a la jurisdicción de San Miguel, cuyos rubros de operación son: detallistas (retail), súper mercados y restaurantes.

La estrategia genérica a utilizar será liderazgo en costos.

La estrategia de segmentación con respecto a los clientes será por área geográfica, edades, nivel educativo, NSE, intereses, enfoque laboral, empresas enfocadas.

El posicionamiento a promocionar será: "La mejor alternativa en Centros de Capacitación de personal con soluciones rápidas, efectivas y a bajo costo".

La estrategia de mercado meta será: mercado concentrado pero sólo hacia el segmento de mercado previamente definido.

La estrategia de crecimiento según el resultado de la matriz de Ansoff será: estrategia de desarrollo de producto, es decir, nuevos productos para el mercado actual.

Con respecto al Marketing Mix, la estrategia de Producto será la personalización masiva, la cual se dará en cada uno de los programas de capacitación a dictar, los cuales deberán estar acorde a la demanda actual del mercado.

La estrategia de Plaza a utilizar será la directa tanto para los clientes como para las empresas objetivo.

La estrategia de Promoción tendrá 2 enfoques: un enfoque en el cliente y otro enfoque en las empresas objetivo. Con respecto al

enfoque en el cliente, la estrategia de Promoción será masiva. Con respecto al enfoque en las empresas objetivo, la estrategia de Promoción y/o comunicación será de 2 tipos: masiva y directa.

La estrategia de Precios será fijar un precio acorde al mercado y a la capacidad de pago de los clientes del segmento de mercado elegido.

Las acciones sobre el producto serán que al mes se dictarán 2 cursos de Técnicas efectivas de Venta, uno en la mañana, otro en la tarde, de 24 horas de duración cada curso; 2 cursos de Manejo Eficaz de Caja, uno en la mañana, otro en la tarde, de 24 horas de duración cada curso; y 4 cursos de Servicios y Técnicas de Comedor, 2 en la mañana y 2 en la tarde, de 12 horas de duración cada uno.

Con respecto a las acciones sobre la distribución, la forma de contacto para matricularse en cualquiera de los 3 programas de capacitación a dictar será presencial en una oficina habilitada para este fin ubicada dentro de la Casa de la Cultura.

Con respecto a las acciones sobre los precios, el programa de capacitación en Técnicas Efectivas de Venta costará S/. 60; el de Manejo Eficaz de Caja costará también S/. 60; y el de Servicios y Técnicas de Comedor costará S/. 45.

Con respecto a la campaña publicitaria dirigida a la captación de clientes para el CCL, ésta será del tipo masiva y a través de 3 medios: vía web, vía publicidad exterior y vía publicidad impresa.

Los métodos de evaluación y control a utilizar comprenden 3 aspectos: de marketing, financiero y de imagen.

Con respecto a la parte financiera, el proyecto es autosostenible, la inversión inicial es de 16,200 Nuevos Soles, la evaluación es a 4 años, la tasa de descuento es de 10.5% y el proyecto tiene un TIR anual de 18.07% y el VAN es positivo, por lo que financieramente el proyecto es viable.

Por último, al ser el Centro de Capacitación Laboral una entidad que presta servicios educativos, está exenta del pago del IGV, además al darle la figura jurídica de Asociación y ser declarado en Registros Públicos como entidad sin fines de lucro, también está exento del pago por Impuesto a la Renta.