



**Plan de negocio para determinar la viabilidad de la implementación de una  
plataforma digital educativa de cursos de inversiones para la empresa  
Washington Capital**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener  
el grado de Maestro en Marketing  
por:**

Izaguirre Dueñas, Carlos Alejandro  
López Aguilar, José Alberto  
Sheput Mac-Lean, Juan Jesús  
Zapata Márquez, Guillermo Alexander

**Programa de la Maestría en Marketing**

**Lima, 10 de septiembre del 2018**

Esta tesis

Plan de negocio para determinar la viabilidad de la implementación de una plataforma digital educativa de cursos de inversiones para la empresa Washington Capital.

Ha sido aprobada.

---

Manuel Acevedo Isasi (Jurado)

---

José Luis Wakabayashi Muroya (Jurado)

---

Christian Aste León (Asesor)

Universidad ESAN

2018

“A mi amada esposa por creer que muchos proyectos se pueden realizar sin descuidar nuestro amor sólo si hay interés y ganas de ambas partes. Su paciencia, confianza y palabras de aliento fueron claves para no bajar la guardia y poder culminar este proyecto profesional.”

**Carlos Alejandro Izaguirre Dueñas**

“A Dios padre por siempre guiar mi camino. A mis padres, que me hicieron un hombre de bien y que con sus enseñanzas me hicieron saber que no existe nada en este mundo que no se pueda lograr con esfuerzo y sacrificio. A mis hermanos, que con su apoyo constante me motivan a ser cada día el mejor. Y a mi novia por su amor, dedicación y comprensión.”

**José Alberto López Aguilar**

"A Dios por las bondades de la vida. A mis padres por su amor infinito.  
A mi familia por su apoyo y a mi novia por su amor, comprensión y aguante.  
Gracias totales."

**Juan Jesus Sheput Mac-Lean**

“A mis amados padres, Norma Márquez y Máximo Zapata, por su apoyo constante e infinito.  
Y a mi hermosa hija, Luana, quien es el dulce motivo de todos mis esfuerzos.”

**Guillermo Alexander Zapata Márquez**

“Agradecimiento especial al Prof. MBA. Christian Aste León, quien nos brindó su apoyo y guía para la culminación de esta tesis.”

**Los autores**

## **CARLOS ALEJANDRO IZAGUIRRE DUEÑAS**

Maestro en Marketing por la Universidad ESAN (Lima – Perú), Master en Marketing Science por la Escuela de Negocios ESIC (Madrid – España). Bachiller en Ing. Industrial de la Universidad de Lima. Experiencia de más de 10 años en el sector privado en gestión logística y comercial realizando mejoras de procesos, incrementando las ventas, mejorando la relación con los clientes, negociación con proveedores y proyectos de impacto local y regional logrando el cumplimiento exitoso de cada función asignada.

### **EXPERIENCIA LABORAL**

07/2017 – Actualidad **PRAXISNET CONSULTING E.I.R.L.**

#### **Jefe Comercial**

Elaborar e implementar el plan de trabajo, así como establecer las estrategias comerciales del equipo.

Reestructuración de la arquitectura de precios del portafolio completo.

Creación de la estrategia digital y trabajo directo con la agencia para repotenciar la página de Facebook (Redes Sociales), dándole presencia digital a la marca Praxisnet.

03/2014 - 05/2017 **CENCOSUD PERU S.A.**

#### **Comprador Sr. Regional de Proyectos**

Negociaciones anuales por más de 25M USD abordando y liderando uno de los proyectos de más importantes de impacto local y regional.

Negociación de la línea de Tecnología para la compra de Activos tangibles e intangibles, insumos, repuestos, servicios y proyectos de IT a nivel local e regional.

Compras (CAPEX y OPEX) enfocadas en costos, calidad, nivel de servicio y tiempo de atención.

Negociación de los mantenimientos preventivos y correctivos de las categorías a cargo (POS, UPS, Palms, Microinformática, Networking, etc.).

11/2011-02/2014 **CENCOSUD PERU S.A.**

#### **Comprador de Proyectos**

Experiencia en compra por más de 10M USD anuales en las categorías de Gastronomía, Panadería, Ferretería, Sistema de Seguridad (CCTV), compras menores y servicios generales.

Compras en conjunto del equipo regional de Activos a nivel local y regional.

Compras enfocadas en costos, calidad y tiempos de atención.

Realización de Licitaciones locales y regionales.

Manejo de indicadores y reportes de Gestión.

Negociación de los mantenimientos preventivos y correctivos de las categorías a cargo (Panadería, Gastronomía y CCTV).

Coordinaciones para la estandarización de equipos con el equipo Regional en busca de negociaciones de volumen para la corporación.

## **FORMACIÓN PROFESIONAL**

2016 -2018	Universidad <b>ESAN</b> , Lima, Perú Maestro en Marketing
2016 -2018	Escuela de Negocios <b>ESIC</b> , Madrid, España Master en Marketing Science
1998 - 2007	Universidad de Lima, Lima, Perú Bachiller en Ingeniería Industrial

## **JOSÉ ALBERTO LÓPEZ AGUILAR**

Maestro en Marketing por la Universidad ESAN (Lima – Perú), Master en Marketing Science por la Escuela de Negocios ESIC (Madrid – España). Licenciado en Marketing por la Universidad San Ignacio de Loyola. Experiencia comprobada de más de 7 años en posicionamiento, branding, plan de medios, comunicaciones y publicidad.

### **EXPERIENCIA LABORAL**

11/2014 – Actualidad **WASHINGTON CAPITAL**

#### **Jefe de Marketing Corporativo**

Desarrollo del plan de marketing. Desarrollo e implementación de las estrategias para la oferta de servicios de la empresa. A cargo del desarrollo de la marca de la empresa.

Dirección de la comunicación de marca. Responsable de la imagen ante los medios de comunicación.

Coordinador de los proyectos del departamento de Inteligencia Comercial.

A cargo del desarrollo de nuevos servicios.

Responsable del estudio de mercado (Cliente y Competidores) según categorías de servicios.

Participación en las estrategias de fijación de precios.

Planificación, gestión y control del presupuesto del área de marketing.

Definición y desarrollo de las estrategias de comunicación y publicidad, gestión de medios.

Responsable de las relaciones comerciales de la empresa.

A cargo de estrategias integrales en conjunto con el Gerente de Ventas para lograr los objetivos comerciales planeados.

01/2011 - 07/2014 **PERÚ SERVICES CORP (ACTUAL JET PERÚ).**

#### **Jefe de Marketing y Ventas**

Encargado de la división de Remesas zona Sur (Perú - Chile - Argentina).

Encargado de la elaboración de presupuestos (Perú) y participación en la elaboración del presupuesto zona Sur (Chile y Argentina).

Coordinador y Supervisor del plan de marketing de la división Sur en la categoría remesas.

Coordinación de las campañas publicitarias de la categoría según país.  
Encargado de la publicidad de toda la división Sur.  
Elaboración del plan de medios y monitoreo del mismo.  
Desarrollo de nuevos productos para división Sur.  
Responsable del plan de fidelización del cliente.  
Responsable del desarrollo de alianzas estratégicas.  
Responsable de la fijación de precios en la categoría de remesas.  
Participación en la planificación de campañas comerciales.  
Participación de la planificación de metas y cuotas del departamento comercial (Trimestral y Semestral).  
Desarrollo del contenido comunicacional Interno.

## **FORMACIÓN PROFESIONAL**

2016 -2018	Universidad <b>ESAN</b> , Lima, Perú Maestro en Marketing
2016 -2018	Escuela de Negocios <b>ESIC</b> , Madrid, España Master en Marketing Science
2006 - 2012	Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú Licenciado en Marketing

## **JUAN JESÚS SHEPUT MAC-LEAN**

Maestro en Marketing por la Universidad ESAN (Lima – Perú), Master en Marketing Science por la Escuela de Negocios ESIC (Madrid – España). Bachiller en Ciencias de la Comunicación de la Universidad de Lima. Más de 8 años de experiencia en las áreas de marketing, capacitación y eventos en empresas de servicios, realizando campañas de marketing 360° para productos tangibles e intangibles, planeamiento estratégico, conocimiento del consumidor y construcción de marcas para incrementar la rentabilidad del negocio.

### **EXPERIENCIA LABORAL**

10/2015 – Actualidad **INSTITUTO PERUANO DEL DEPORTE**

#### **Coordinador Nacional de Capacitación**

Planificar e implementar estrategias de contenidos para los proyectos digitales de la Dirección.

Coordinación con los componentes del Sistema Deportivo Nacional en la organización de capacitaciones, talleres y seminarios para reforzar las capacidades de los agentes deportivos.

Desarrollar las estrategias de comunicación y marketing a la Dirección con el fin de difundir los eventos organizados de la Dirección Nacional.

Coordinación, desarrollo y ejecución de eventos, capacitaciones y congresos nacionales e internacionales.

Coordinación a nivel nacional con los Consejos Regionales del Deporte para las capacitaciones anuales.

Definir estrategia de comunicación y creatividad publicitaria.

Medición e interpretación del rendimiento de los contenidos digitales de la Dirección y tomas de acción según resultados.

Diseño de campañas alineadas a concepto, objetivos y ejes estratégicos de la Dirección.

Realización de informes mensuales.

04/2014 - 10/2015

#### **COLOR 4**

##### **Jefe de Producción**

Nexo directo con diversos clientes para poder asegurar la optimización del servicio. Encargado de la producción gráfica y publicitaria de

cuentas como: Adidas y Reebok en centros comerciales a nivel nacional.

Responsable de coordinar y adaptar todas las piezas gráficas para instalaciones en diversos puntos que indique el cliente.

Manejo del presupuesto de la empresa para todas las campañas.

Encargado de logística de la empresa.

Liderar un equipo de trabajo de 8 personas para garantizar el buen clima laboral y la excelencia en todos los trabajos a realizarse.

## **FORMACIÓN PROFESIONAL**

2016 -2018	Universidad <b>ESAN</b> , Lima, Perú Maestro en Marketing
2016 -2018	Escuela de Negocios <b>ESIC</b> , Madrid, España Master en Marketing Science
2004 - 2011	Universidad de Lima, Lima, Perú Bachiller en Ciencias de la Comunicación

## **GUILLERMO ALEXANDER ZAPATA MÁRQUEZ**

Maestro en Marketing por la Universidad ESAN (Lima – Perú), Master en Marketing Science por la Escuela de Negocios ESIC (Madrid – España). Ingeniero Industrial por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, con especializaciones en dirección de empresas y en gestión de la calidad. Más de 15 años de experiencia en gestión administrativa, comercial y logística en empresas nacionales y del extranjero.

### **EXPERIENCIA LABORAL**

08/2017 – Actualidad **BUSINESS TARGET PERÚ SAC.**

#### **Propietario y Administrador General**

Empresa dedicada al alquiler de aulas y oficinas, además de brindar servicios de capacitación a empresas y servicios en las áreas de marketing y rrhh.

Administración general de la empresa.

Responsable del desarrollo de la estrategia comercial.

Elaboración de propuestas comerciales y cotizaciones.

Responsable por la entrega adecuada y oportuna de los servicios a nuestros clientes.

08/2015 - 04/2017 **REDCOL SAC**

#### **Jefe Comercial**

Ventas de combustible a nivel corporativo.

Implementación de estrategias para lograr que los clientes puedan consumir el máximo de capacidad de combustible.

Elaboración de propuestas comerciales y cotizaciones.

Supervisión a los ejecutivos de venta en su gestión.

Seguimiento y análisis de ventas del equipo comercial.

Análisis de ventas y promociones de la competencia.

Elaboración de cuadros y reportes de ventas.

Coordinación general de las campañas de ventas.

Monitoreo de los KPI's de calidad y eficiencia del equipo comercial.

Análisis de consumo y fidelización de nuestros clientes durante los primeros meses de afiliación.

Responsable por las capacitaciones a los nuevos clientes en el uso de los aplicativos y plataforma web.

02/2013 - 05/2015

**TRANSBER SAC**

**Supervisor de operaciones**

Responsable por las operaciones logísticas en distintas sedes.

Responsable por la eficiencia en la entrega de los servicios a las diversas Comunidades Nativas por nuestros clientes (Repsol y Pluspetrol), en el área de Relaciones Comunitarias.

Maximizar las utilidades del proyecto en cada uno de los requerimientos atendidos.

Elaboración de pedidos de compra, pre facturas y cotizaciones.

Coordinación con proveedores actuales, búsqueda y evaluación para el ingreso de nuevos proveedores.

**FORMACIÓN PROFESIONAL**

2016 -2018

Universidad **ESAN**, Lima, Perú

Maestro en Marketing

2016 -2018

Escuela de Negocios **ESIC**, Madrid, España

Master en Marketing Science

1994 - 2000

Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú

Ingeniero Industrial

## RESUMEN EJECUTIVO

Grado: Maestro en Marketing

Título de la tesis: Plan de negocio para determinar la viabilidad de la implementación de una plataforma digital educativa de cursos de inversiones para la empresa Washington Capital

Autores: Izaguirre Dueñas, Carlos Alberto  
López Aguilar, José Alberto  
Sheput Mac-Lean, Juan Jesús  
Zapata Márquez, Guillermo Alexander

### Resumen:

En el país se viene incrementando, cada año, el crecimiento económico, así como la cultura digital, especialmente de la población joven en edad laboral. Todo esto acompañado por la aparición de nuevas tecnologías que son rápidamente aceptadas por el consumidor, que busca cada vez más, alternativas de consumo que puedan adaptarse a su nuevo estilo de vida agitado, que le permitan comodidad y ahorro de tiempo.

Es en este escenario que muchas instituciones educativas vienen implementando cursos online para que sus alumnos puedan conectarse, desde sus casas o centros de trabajo, y estudiar de la misma manera que en una sala de aula, aprovechando las ventajas de disponibilidad y ahorro de tiempo que brindan los cursos online.

Esta modalidad de estudios ha sido bastante bien aceptada por el consumidor y viene mostrando un gran crecimiento en el medio. De esta forma en la presente tesis se puede observar que existe un mercado potencial para desarrollar una unidad de negocio de cursos online de inversiones, la cual centrará su propuesta de valor en la entrega de un servicio de alta calidad con el prestigio, experiencia y respaldo que los consumidores valoran. Para tal efecto se plantean los siguientes objetivos:

Detallar el entorno estratégico.

Realizar el estudio del mercado para determinar los principales insights, percepciones y preferencias de los consumidores.

Diseñar el modelo de negocio y financiamiento aplicados al proyecto.

Elaborar el plan de Marketing para el negocio.

Elaborar el plan de Recursos Humanos para el negocio.

Elaborar el plan de Operaciones para el negocio.

Evaluar la factibilidad económica del proyecto.

A fin de identificar aquellos factores u oportunidades que permitirán alcanzar el éxito de la propuesta de negocio, se realizó el análisis estratégico del entorno de la empresa, empezando por la misión y visión, así como elaborando distintos tipos de análisis, tales como SEPTTE, fuerzas de Porter.

Asimismo, se realizó el análisis del mercado potencial. Para esto se realizaron estudios cualitativos como entrevistas a expertos y focus groups a los dos tipos de públicos objetivos a los que estará dirigido el negocio, también se realizó el respectivo estudio cuantitativo, se elaboró una encuesta con preguntas orientadas a conocer el perfil del público objetivo, su comportamiento frente a los cursos online, la percepción de la propuesta ofrecida, así como principales factores que puedan disuadirlos de utilizar la propuesta.

Posteriormente, se hizo el análisis de los resultados de las encuestas con el fin de poder identificar las mejores oportunidades del mercado y poder diseñar el producto que mejor se adapte a sus necesidades.

Se diseñó el Plan de Marketing con la finalidad de posicionar al negocio como una empresa que brinda cursos con altos estándares de calidad que permitirán crecer profesionalmente al usuario. Para esto se definieron estrategias de marketing para las 7 p's del marketing de servicios.

Se describió el modelo operativo mediante la elaboración de un Plan de Operaciones donde se definieron las actividades a realizar tanto en la etapa preoperativa como la operativa del plan de negocio. Adicionalmente, se describieron los procesos principales que darán soporte a la empresa y el modelo tecnológico a implementar.

Se elaboró el Plan de Recursos Humanos en donde se diseñó la estructura organizacional según funciones y jerarquías del personal interno y externo, del mismo modo, se describieron las estrategias de selección, contratación, evaluación y capacitación del personal que trabajará en la empresa.

Con lo descrito anteriormente se realizó la evaluación económica financiera en donde pudimos determinar un presupuesto de inversión y financiamiento de la unidad de negocio, analizando los estados financieros e ingresos de la empresa, así como también el cálculo del VAN y TIR del negocio.

Finalmente, luego de haber realizado los análisis mencionados podemos concluir que existe un público objetivo dispuesto a comprar cursos de inversiones para la plataforma propuesta, asimismo, sustentamos que la operación del modelo de negocio es viable realizando un correcto proceso de selección de proveedores y asegurando una experiencia de compra y uso satisfactoria.

Es así que la implementación de una plataforma digital educativa de cursos de inversiones para la empresa Washington Capital resulta ser, técnica y económicamente factible.

Resumen elaborado por los autores de la tesis

## ÍNDICE GENERAL

<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b> .....	1
1.1 Tema de tesis.....	1
1.2 Objetivos de la tesis.....	1
1.3 Antecedentes, alcance, justificación y contribución.....	1
1.4 Marco conceptual y marco legal.....	4
1.5 Descripción de la metodología.....	7
<b>CAPÍTULO II: IDEA DEL NEGOCIO</b> .....	8
2.1 Propuesta de valor.....	8
2.2 Segmentos de mercado.....	9
2.3 Canales y relación con clientes.....	10
2.4 Fuentes de ingreso.....	12
2.5 Ventas de servicios adicionales.....	12
2.6 Recursos, procesos y socios clave.....	12
2.7 Estructura de costos.....	14
<b>CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL ENTORNO</b> .....	16
3.1 Análisis externo estratégico.....	16
3.1.1 Macro entorno.....	16
3.1.2 Las 5 Fuerzas de Porter.....	20
3.1.3 Dinamismo de la industria.....	23
3.1.4 Matriz EFE.....	30
3.1.5 Matriz EFL.....	33
3.2 Conclusiones.....	34
<b>CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE MERCADO</b> .....	36
4.1 Estudio Cualitativo.....	36
4.2 Estudio Cuantitativo.....	38
4.3 Presentación de resultados.....	40
4.3.1 Principales hallazgos de las entrevistas a expertos en educación online.....	40
4.3.2 Principales hallazgos de las entrevistas a expertos en inversiones.....	42
4.3.3 Hallazgos del focus group 1.....	43
4.3.4 Hallazgos del focus group 2.....	48
4.3.5 Hallazgos de las encuestas de campo.....	53
<b>CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING</b> .....	59
5.1 Segmentación.....	59
5.2 Posicionamiento.....	62
5.3 Branding.....	64
5.4 Las 7 P's del Marketing.....	71
5.4.1 Producto – Servicio.....	71
5.4.2 Precio.....	74
5.4.3 Promoción – Publicidad.....	78
5.4.4 Plaza.....	93
5.4.5 Personas.....	98
5.4.6 Prueba física o evidencia física.....	100
5.4.7 Procesos.....	101
5.5 Plan de contenidos.....	105
<b>CAPÍTULO VI: PLAN DE OPERACIONES</b> .....	109
6.1 Plan estratégico del negocio.....	109

6.2 Etapas de negocio.....	109
6.3 Desarrollo de plataforma y producto.....	110
6.4 Pruebas y puesta en marcha.....	113
6.5 Despliegue de contenidos.....	114
6.6 Capacitaciones internas.....	114
6.7 Equipos y material interactivo.....	114
6.8 Requisitos hardware y software de clientes.....	115
6.9 Infraestructura y licencias.....	115
6.10 Servicios generales.....	115
6.11 Local y mobiliario.....	116
6.12 Material y contenido.....	117
6.13 Reportes.....	119
6.14 Seguridad e informática.....	120
6.15 Estándares de calidad.....	122
6.16 Políticas de calidad.....	124
6.17 Averías en el servicio.....	125
6.18 La flor del servicio.....	125
6.19 Acuerdos con el cliente.....	128
<b>CAPÍTULO VII: PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....</b>	<b>130</b>
7.1 Organigrama.....	130
7.2 Proceso de reclutamiento de personal.....	131
7.3 Perfil del personal.....	132
7.4 Cultura organizacional.....	134
7.5 Presupuesto.....	134
7.6 Plan de capacitación.....	135
7.7 Desarrollo IT.....	137
7.8 Gestión Comercial.....	137
7.9 Servicio post venta.....	137
<b>CAPÍTULO VIII: PLAN FINANCIERO.....</b>	<b>138</b>
8.1 Supuestos para el análisis.....	138
8.2 Inversión.....	138
8.3 Estimación del mercado meta.....	141
8.4 Análisis de los ingresos.....	142
8.5 Análisis de los egresos.....	144
8.6 Estado de Ganancias y Pérdidas.....	145
8.7 Flujo de caja.....	146
8.8 Análisis Financiero.....	147
8.9 Análisis de sensibilidad.....	147
<b>CAPÍTULO IX: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>148</b>
9.1 Conclusiones.....	148
9.2 Recomendaciones.....	150
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>151</b>
<b>ANEXO 1: Cuestionarios a expertos.....</b>	<b>153</b>
<b>ANEXO 2: Cuestionarios para Focus Groups.....</b>	<b>155</b>
<b>ANEXO 3: Cuestionario para encuestas.....</b>	<b>157</b>
<b>ANEXO 4: Transcripción de entrevistas a expertos.....</b>	<b>164</b>
<b>ANEXO 5: Transcripción de Focus Groups.....</b>	<b>178</b>
<b>ANEXO 6: RRHH – Puestos: Perfiles y Funciones.....</b>	<b>204</b>
<b>ANEXO 7: Financiero.....</b>	<b>205</b>

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1.1. Actividades realizadas en internet.....	6
Figura 3.1. Población Económicamente Activa Ocupada.....	18
Figura 3.2. Las 5 fuerzas que dan forma a la competencia del sector .....	22
Figura 3.3. Participantes de la Industria.....	23
Figura 3.4. División de Competidores .....	24
Figura 3.5. Competidores Directos – Plataformas Educativas .....	25
Figura 3.6. Competidores Directos – Institutos y Escuelas .....	26
Figura 3.7. Competidores Indirectos – Brókers y SABs.....	27
Figura 3.8. Competidores Indirectos- Páginas Webs Gratuitas .....	28
Figura 5.1. Posicionamiento .....	64
Figura 5.2. Variables que le agregan valor a la marca.....	66
Figura 5.3. Promesa de Marca .....	67
Figura 5.4. Identidad de Marca .....	69
Figura 5.5. Logos de Washington Capital .....	69
Figura 5.6. Logo Marca Paraguas Primera Versión.....	70
Figura 5.7. Logo Marca Paraguas Segunda Versión.....	71
Figura 5.8. Embudo de conversión .....	92
Figura 5.9. Diagrama del Proceso de Ventas (desde pre venta hasta post venta).....	103
Figura 5.10. Diagrama del Proceso de Atención de Reclamos.....	104
Figura 5.11. Porcentaje de información para tópicos.....	107
Figura 7.1. Organigrama .....	131

## LISTA DE TABLAS

Tabla 3.1. Matriz EFE.....	32
Tabla 3.2. Matriz EFI.....	34
Tabla 5.1. Criterios de Segmentación .....	60
Tabla 5.2. Formato y características de los cursos.....	73
Tabla 5.3. Listado de cursos por nivel .....	74
Tabla 5.4. Costeo de personal por curso .....	75
Tabla 5.5. Costo de la hora del curso grabado .....	75
Tabla 5.6. Costo de la hora del curso en vivo .....	75
Tabla 5.7. Costo unitario de cada tipo de curso .....	76
Tabla 5.8. Cálculo del punto de equilibrio.....	77
Tabla 5.9. Precio de lista.....	77
Tabla 5.10. Precios regulares y de lanzamiento según formato de cursos.....	78
Tabla 5.11. Ventas al primer año expresado en soles .....	78
Tabla 5.12. Presupuesto del evento de Lanzamiento .....	80
Tabla 5.13. Presupuesto de estrategia de notoriedad .....	81
Tabla 5.14. Presupuesto de estrategia de consideración .....	82
Tabla 5.15. Presupuesto de estrategia de compra .....	83
Tabla 5.16. Presupuesto de estrategia de fidelización .....	84
Tabla 5.17. Gantt de actividades según estrategias.....	85
Tabla 5.18. Estadísticas de inversión en Facebook.....	89
Tabla 5.19. Popularidad de KeyWords Google .....	90
Tabla 5.20. Estadística de Inversión en Google.....	90
Tabla 5.21. Resumen de estrategias digitales .....	91
Tabla 5.22. Presupuesto del plan de Marketing.....	93
Tabla 5.23. Malla de contenidos .....	108
Tabla 6.1. Costo del Servicio de la Plataforma Virtual .....	111
Tabla 6.2. Costo del servicio de desarrollo de página web.....	113
Tabla 6.3. Costo de Capacitaciones .....	114
Tabla 6.4. Costo de Equipos .....	115
Tabla 6.5. Servicios.....	116
Tabla 6.6. Costos de la empresa: Servicios.....	116
Tabla 6.7. Inversión de equipamiento de oficina.....	117
Tabla 6.8. Nivel de Respuesta.....	125
Tabla 6.9. Costos de la pasarela de pagos.....	126
Tabla 7.1. Puestos y perfiles .....	134
Tabla 7.2. Sueldo Unitario por Puesto .....	134
Tabla 7.3. Tipos de Incentivo.....	136
Tabla 8.1. Inversión total .....	138
Tabla 8.2. Activos Fijos .....	139
Tabla 8.3. Intangibles.....	139
Tabla 8.4. Capital de trabajo .....	140
Tabla 8.5. Estimación de la demanda .....	142
Tabla 8.6. Proyección de las ventas por curso .....	143
Tabla 8.7. Proyección de ventas unidades .....	144
Tabla 8.8. Precios por periodos.....	144
Tabla 8.9. Ventas expresadas en soles .....	144

Tabla 8.10. Costos Fijos.....	145
Tabla 8.11. Costos Variables .....	145
Tabla 8.12. Estado de ganancias y pérdidas.....	146
Tabla 8.13. Análisis de flujo de caja.....	146
Tabla 8.14. Análisis Financiero TIR, VAN, COK.....	147
Tabla 8.15. Análisis de sensibilidad .....	147

## LISTA DE GRAFICOS

Grafico 4.1. Interés en cursos virtuales de inversiones.....	54
Grafico 4.2. Medios de acceso a la información.....	54
Grafico 4.3. Preferencia de duración de los cursos según segmento .....	55
Grafico 4.4. Preferencia de los temas de los cursos según perfil.....	55
Grafico 4.5. Preferencia de los atributos según perfil.....	56
Grafico 4.6. Preferencia de formato de cursos según perfil.....	56
Grafico 4.7. Motivaciones para estudiar cursos de inversiones.....	57
Grafico 4.8. Posicionamiento de Washington Capital .....	57
Grafico 4.9. Perfil de inversión según edades.....	58
Grafico 4.10. Preferencia de redes sociales .....	58
Grafico 5.1. Customer Journey Map.....	79
Grafico 6.1. Proceso de creación de cursos .....	118
Grafico 6.2. Modelo de calidad.....	118
Grafico 7.1. Proceso de reclutamiento de personal.....	118
Grafico 8.1. Distribución de los cursos.....	143
Grafico 8.2. Frecuencia de compra .....	143

## **CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN**

La propuesta de tesis que se propone es la presentación de un plan de negocio en el cual se analiza el desarrollo de una nueva línea de servicio para la empresa Washington Capital.

### **1.1 Tema de Tesis:**

“Plan de negocio para determinar la viabilidad de la implementación de una plataforma digital educativa de cursos de inversiones para la empresa Washington Capital”

### **1.2 Objetivos de la Tesis (generales y específicos):**

A continuación, se presentarán los objetivos generales y específicos del plan de negocio propuesto para la tesis.

#### **1.2.1 Objetivo General:**

Determinar la viabilidad de la implantación de una plataforma digital educativa sobre cursos de inversiones para la empresa Washington Capital.

#### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un análisis de entorno para el plan de negocio.
- Determinar el segmento objetivo al cual estará dirigido el servicio.
- Determinar la aceptación de la propuesta de valor del plan de negocio.
- Elaborar el plan de marketing y comercial.
- Elaborar el plan de operaciones.
- Desarrollar el plan económico-financiero.

### **1.3 Antecedentes, alcance, justificación y contribución:**

#### **1.3.1 Antecedentes**

Washington Capital es una empresa peruana que cuenta con tres años y medio en la industria financiera, en el área de “servicios financieros” El principal core de la empresa es el “Asesoramiento de inversiones”.

Está asociado a Ruarte Reports, firma internacional con más de 30 años en el mercado de inversiones. La ventaja de la sociedad es la consolidación y

prestigio en el rubro de las inversiones, inclusión a un fondo de inversión internacional y el asesoramiento de los 50 analistas afiliados en diversos países de Latinoamérica.

Las líneas de servicios que ofrece la empresa son asesoramiento de inversiones (asesoramiento personalizado, administración de portafolios y reportes) y cursos presenciales de especialización.

Para el plan de negocio propuesto se piensa ofrecer a los consumidores la posibilidad de estudiar cursos de inversiones a través de una plataforma educativa virtual, con la misma calidad de los cursos presenciales, sin la necesidad de asistir a un lugar físico en donde tienen un horario determinado.

### **1.3.2 Alcance**

Esta tesis tiene una cobertura geográfica de la región Lima Metropolitana y el horizonte temporal del proyecto será de 5 años. En ese sentido en la entrevista realizada por los autores al profesor Oswaldo Morales, director de online education de la universidad ESAN, afirmo que el 90% de los clientes activos en la plataforma digital son de Lima lo que refuerza el enfoque en esta área geográfica.

La plataforma que se ofrecerá al mercado será exclusivamente de cursos de inversiones y temas afines, la enseñanza será de manera virtual (síncrona y asíncrona) y estará dirigido para personas con o sin experiencia previa en el mercado bursátil.

### **1.3.3 Justificación**

El proyecto tiene como objetivo desarrollar cursos de capacitación en inversiones y que se pueda acceder de manera virtual. Las personas que radican en Lima y que tienen interés en capacitarse en habilidades específicas continuamente, sufren la dificultad de la limitación del tiempo entre sus actividades diarias como son la congestión vehicular de Lima que dificulta el traslado a centros de estudios. Según Catalina Ochoa, Gerente General de Uber en el Perú, “el 25% de los limeños están atrapados más de dos horas en el tráfico vehicular, lo que impacta en una menor productividad y se pierde un 4% del PBI”. Esto, sumado al desarrollo tecnológico, aparición de modernos dispositivos electrónicos y la creciente penetración del internet en los hogares

de los limeños, hacen que muchas personas dejen de lado la educación tradicional por la educación online.

Por otro lado, en un entorno donde las buenas rentabilidades de los mercados de capitales a nivel local e internacional son atractivas para cualquier persona que tenga un excedente ya que supera ampliamente los métodos tradicionales de ahorro. Cada vez el mercado de valores ofrece más productos y condiciones para que el inversionista pueda participar en él de forma directa o indirecta, según su nivel de conocimiento y experiencia, permitiéndole desarrollar sus aptitudes para la inversión.

Aprender a leer o visualizar las oportunidades del mercado de valores es indispensable para cualquier actor del mismo y ese conocimiento constituye el mayor valor agregado de un gestor financiero. En la empresa Washington Capital la evolución de los alumnos en cursos presenciales viene en gran aumento. En el año 2016 con respecto al 2015 aumentó en un 72% y el 2017 con respecto al 2016 aumentó en 52.5% respectivamente (Washington Capital, 2018). Estos puntos reflejarían que existe interés en las personas en incursionar y capacitarse en temas de finanzas e inversiones.

Debido a estas grandes condiciones se quiere determinar la viabilidad de una nueva línea de negocio con la implementación de una plataforma digital educativa sobre cursos de inversiones para la empresa Washington Capital.

#### **1.3.4 Contribución**

El plan de negocio es innovador dado que en el mercado peruano no existe variedad de cursos de inversiones online. Con la propuesta de este plan de negocios se va a incentivar en la sociedad el interés por estudiar cursos de inversiones y con ello el nivel de cultura financiera. Esta nueva unidad de negocio otorgaría a la empresa dos grandes beneficios, el primero es seguir penetrando el mercado educativo, ya que al ofrecer cursos virtuales conseguiría posicionarse fuertemente en los medios digitales y con ello aumentaría la notoriedad de marca en un público más joven. Y el segundo beneficio es que, de implementar esta unidad propuesta, incrementaría sus ingresos ya que no contaría con una capacidad limitada para desarrollar los cursos.

Por último, con esta nueva unidad negocio propuesta, la empresa Washington Capital podrá seguir realizando su estrategia genérica, la cual es seguir relacionándose con los clientes y a la vez diferenciando sus productos en el mercado de las inversiones.

## **1.4 Marco conceptual y marco legal**

### **1.4.1 Marco Conceptual**

En este punto se van a desarrollar todos los conceptos que se consideran clave profundizar y que abarca el corazón de la tesis.

#### **1.4.1.1 Bolsa de Valores**

El mercado de valores conocido también como Bolsa de valores es el lugar en donde las empresas y personas realizan transacciones entre ellas. Las empresas buscan capital de inversión y las personas buscan altas rentabilidades (MEF, 2015). Cuando las personas obtienen acciones de las empresas se vuelven inversionistas, ellos apuestan por la empresa comprando sus acciones y esperando conseguir rendimientos superiores a la banca tradicional.

En el mercado de valores existen diversos instrumentos de inversión, la renta fija es uno de ellos y principalmente se invierten en bonos (MEF, 2015). Estos bonos son otorgados en su mayoría por gobiernos pero también participan entidades privadas y aseguran un porcentaje fijo de utilidad por un tiempo estimado. También existe la renta variable que es la más conocida y se da por intermedio de las acciones de las empresas (MEF, 2015). Los inversionistas al comprar acciones son dueños de la empresa en manera proporcional de su inversión y asumen el mismo riesgo que la empresa, al ser renta variable no tienen asegurado un porcentaje de rendimiento al igual que no tienen un tiempo de vencimiento, pueden vender las acciones cuando quieran. Y por último existen los derivados financieros que son de muy alto riesgo y en su mayoría son otorgados por entidades replicadoras del mercado de valores conocidas como brókers, los derivados más conocidos son opciones, ADRS y ETFs (MEF, 2015).

#### **1.4.1.2 Educación Virtual (Online)**

La educación online es una nueva alternativa de aprendizaje y está pensada para desarrollarse a distancia. Su principal característica es que utiliza el internet como medio de enlace de comunicación entre el profesor y el alumno. La plataforma permite que el alumno interactúe con el profesor y con los demás alumnos, descargar información referente, subir trabajos o incluso trabajar de manera conjunta. (Universia, 2016).

Mara Seminario, gerente de la fundación Romero, (Seminario, 2015) indica que un problema actual de la educación virtual es la deserción generada por falta de comunicación y retroalimentación hacia el alumno. Quien logré romper esa barrera tendrá una ventaja frente a la competencia.

Validando lo indicado anteriormente, José Miguel Marchena, gerente de educación ejecutiva de ISIL, asegura que el seguimiento del alumno en el curso online es importante para asegurar la continuidad (Marchena, 2015).

#### **1.4.1.3 Mercado y Competencia**

El mercado de las inversiones en el Perú viene en aumento, el resultado de que la Bolsa de Valores de Lima fue la segunda más rentable de la región en el 2017 (Ledgard, 2018), origina que cada vez más personas se animen a invertir su dinero en la bolsa de valores y esto genera que se interesen en aprender sobre inversiones para conocer cómo será invertido su dinero en la Bolsa.

Los competidores para el propósito del plan de negocio serían en primera instancia las instituciones educativas que ofrecen al mercado cursos de inversiones y las plataformas educativas que ya existen. Como competidores de menor importancia se encuentran las páginas webs gratuitas y los brókers. Ambos tipos de competidores ofrecen servicios similares al mercado, incluso ya ofrecen cursos de manera online pero lo hacen de manera empírica y de baja calidad.

#### **1.4.1.4 Hábitos y Estilos de Vida**

Se identifica el grupo objetivo a través de hábitos y estilos de vida. Rolando Arellano muestra una serie de estilos donde se pueden interpretar que el público adecuado estaría dentro de los denominados “sofisticados”

quienes están adeptos a las tendencias en la tecnología, cuentan con mayor nivel de instrucción y valoran el prestigio y procedencia de la marca siendo este símbolo de diferenciación. Esta descripción alienta a que este grupo de personas inste por la superación y el conocimiento, que usan y conocen tecnología, herramienta básica para la presentación de estos cursos de inversiones.

Estas tendencias a la tecnología, permiten identificar varias herramientas en el uso de actividades en internet. Adimark, empresa de investigación de mercados realizó un estudio de segmento de actividades de comunicación según la búsqueda de información. Se deduce que el nombre, que se da a esta actividad es de Utilitarios, los cuales en su mayoría son estudiantes, donde el internet es una herramienta de estudio. (Figura 1.1)

**Figura 1.1. Actividades realizadas en internet**

Adimark " Actividad realizadas en Internet"		
Segmentación basada en Actividades de Comunicación, Búsqueda de información		
Actividades como compras, remates y juegos en Internet 5 Segmentos		
Nombre	%	Características
Deportistas	15	Jóvenes adolescentes acceso a información deportiva
Compradores	22	Mujeres Mayores de 30 Actividad comprar y vitrinear
Utilitarios	17	Estudiantes , Internet es una Herramienta de estudio
Info-adictos	23	Personas entre 20 y 30 Años Interesada solo en noticias
Heavy users	23	Uso de Internet en forma intensiva y continua

**Fuente: Estudios de actividades de comunicación. Adimark**

#### 1.4.1.5 Internet

Según el estudio del perfil del internauta peruano, se concluye que el 78.1% de la población de 19 a 24 años son los mayores usuarios de uso de internet (IPSOS, 2017).

Según el INEI, 2016, la población con nivel educativo superior accede más a Internet. El 91.0% y el 76.4% de la población con educación superior universitaria y no universitaria respectivamente.

En base a información del Ministerio de transporte y Comunicaciones el número de suscriptores al servicio de internet fijo en el Perú fue de 2'105,280 hacia el tercer trimestre del 2016 y en Lima y Callao tuvieron el

63.3% del mercado nacional de este servicio con aproximadamente 1.3 millones de suscriptores.

La velocidad de conexión promedio en el Perú es 5.55 Mbps y las conexiones de banda ancha superior a 25mbps llega al 0.4% de usuarios de internet en el Perú.

#### **1.4.2 Marco Legal**

En el país existe un vacío en el marco legal sobre las regulaciones educativas para empresas privadas. Por el contrario, existen leyes, resoluciones y decretos que brindan lineamientos para la creación y funcionamiento de instituciones superiores y como certificar los cursos a realizar. Entre estas leyes se encuentran: La Ley Universitaria 30220, la Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior 29394 y la Resolución Ministerial 076-2011 del Ministerio de Educación. Estas leyes respaldan la creación de esta plataforma virtual, para la enseñanza de cursos bursátiles a personas interesadas en aumentar sus conocimientos y mejorar sus ingresos con cursos especializados.

#### **1.5 Descripción de la metodología**

Para el desarrollo del proyecto se realizarán dos tipos de investigaciones: Cualitativa y Cuantitativa. Con estos estudios se espera conocer las percepciones más profundas del público objetivo.

El estudio Cualitativo se centrará en las acciones y motivaciones que afectan las decisiones del target. La finalidad es conocer apreciaciones generales de Washington Capital y sus competidores, tratando de entender las principales motivaciones del público interesado en seguir una formación de inversiones online. Para el estudio cualitativo se aplicarán dos técnicas: entrevistas a expertos y focus groups.

El estudio Cuantitativo se centra en la recolección y análisis de datos de una muestra representativa de la población que permita resolver dudas sobre del proyecto y corroborar o replantear hipótesis. La finalidad es conocer y cuantificar información detallada sobre las características que los consumidores esperan de los cursos online, en lo que se refiere a cursos de interés, duración, precios, herramientas publicitarias, etc. Para el estudio cuantitativo se desarrollarán encuestas.

## CAPITULO II: IDEA DEL NEGOCIO

En este capítulo se desarrollará la idea central del plan de negocio. Para el desarrollo se ha utilizado el modelo Canvas, que considera nueve puntos clave para la correcta definición del mismo.

### 2.1 Propuesta de Valor

La plataforma educativa de cursos de inversión que se lanzará al mercado ayudará a los consumidores que quieran capacitarse o aprender más de inversiones, con o sin experiencia en el mercado bursátil, para que facilite su aprendizaje maximizando su tiempo y con ello obtengan cursos de alta calidad.

La propuesta de valor radica en dos puntos clave que se va a ofrecer al mercado. El primer punto, está en la estructura que tendrán los cursos. Esta estructura estará reforzada por la experiencia y prestigio de los profesores, por la calidad de contenido y por la metodología de aprendizaje.

El segundo punto, está en la plataforma educativa. Se ofrecerá la más moderna plataforma educativa que cubra todas las debilidades que existen en el mercado. Considerando tecnología de punta, facilidades de acceso y de aprendizaje, versiones según ordenador, software o tipo de celular, para lograr una excelente experiencia en los clientes.

Estos son los dos puntos clave que forman la propuesta de valor y se considera van a diferenciar el producto en el mercado. Se concluye así porque justamente los puntos clave están enfocados en las necesidades que menos satisfechas están en el mercado que son la baja calidad de educación y la maximización de tiempo de los consumidores (Meneses, 2017; GKF, 2017; Vargas, 2011).

Los cursos virtuales, e-learning y de modalidad online que se ofrece al mercado son de baja calidad ya que no existe retroalimentación en la enseñanza recibida y tienen poca profundidad en los temas (Meneses, 2017). Además los consumidores de estos cursos afirman no sentir que la inversión realizada haya valido la pena en su aprendizaje (Santander, 2016).

El aumento del tráfico en las principales ciudades del Latinoamérica y del Perú ocasiona que los consumidores pierdan mucho tiempo en movilizarse (Vargas, 2011), esto sumado a que cada vez los consumidores valoran más su tiempo libre (GKF, 2017) conlleva a que las personas con afinidad en los cursos de inversiones tengan dificultad

de poder asistir a una escuela o instituto de manera presencial. Con la plataforma se busca superar todos estos inconvenientes mencionados ya que el acceso será de cualquier lugar, a cualquier hora, en el momento que el consumidor lo considere más conveniente.

## **2.2 Segmentos de Mercados**

La plataforma educativa de cursos de inversión en primera instancia está dirigida a todas las personas que tengan interés de aprender de la bolsa de valores y de las inversiones. Estas personas pueden tener experiencia previa o pueden comenzar desde cero y pueden especializarse desde un nivel amateur hasta un nivel profesional.

Se identifican dos públicos o segmentos a donde se va a dirigir la plataforma: el primer segmento es de personas que tengan experiencia previa en las inversiones, es decir que hayan invertido o estén invirtiendo su dinero en la bolsa y quieran aprender más sobre el tema. A este mercado se le denominará “inversionistas” y estaría comprendido por Hombres y Mujeres de 20 a 45 años de edad, de un nivel socioeconómico A, B y C y que se encuentren en Lima Metropolitana (APEIM, 2016; CPI, 2016). Este primer segmento sería un nicho, ya que es un público específico y es donde se enfocaría el desarrollo de cursos de especialización y de mayor profundidad conceptual.

El segundo segmento identificado es un público más diverso y son los que no tienen experiencia previa de inversión, es decir no invierten en la bolsa pero quieren aprender más sobre el tema. A este mercado se le denominará “no inversionistas” y estaría comprendido por Hombres y Mujeres de 18 a 45 años de edad, de un nivel socioeconómico A, B y C y que se encuentre en Lima Metropolitana (APEIM, 2016; CPI, 2016).

Este segundo segmento puede subdividirse según perfiles principalmente por puesto laboral y edades. Dentro de estos perfiles se identifican a los “pre-Universitarios” que están en un rango de edad de 18 a 19 años y que están buscando qué estudiar. Un segundo perfil podría ser los “Universitarios” que están en un rango de edad de 20 a 25 años y que están buscando la independencia financiera. Un tercer perfil podría ser los “profesionales” que están en un rango de edad de 26 a 35 años y buscarían diferentes alternativas de ingresos y finalmente los “ejecutivos” que están en un rango de edad de 36 a 45 y buscarían darle mayores rendimientos a su dinero ahorrado (Moscoso, 2017).

## **2.3 Canales y relación con clientes**

En este punto se desarrollará los canales de ventas y la relación con los clientes que involucran al proyecto.

### **2.3.1 Canales de Ventas**

Se ofrecerá al usuario dos tipos de canales de ventas. El primero será el canal de venta directa o tradicional por el cual el usuario podrá acercarse a las oficinas a realizar la compra de manera presencial.

El segundo canal de venta será el canal electrónico el cual será conformado por la venta online (e-commerce), en donde se medirá el éxito de las estrategias digitales, y la venta telefónica. Todos los canales de ventas contarán con diversas opciones de pagos para proceder a adquirir los cursos virtuales, tales como pagos directos por internet en todas sus modalidades (pagos con tarjetas de crédito y de débito) y transferencia bancaria e interbancaria.

### **2.3.2 Relación de Clientes**

Para que la comunicación sea efectiva, se necesita conocer bien al cliente. Para la implementación del plan de negocio se ha identificado dos perfiles en la segmentación del público objetivo, uno para los conocedores o “Inversionistas” y otros que están interesados y no saben cómo invertir, “No Inversionistas”. Con esta información se busca crear diversas estrategias a través de acciones comunicacionales.

Se desarrollarán investigaciones, encuestas y focus, donde se conocerá qué busca y las preferencias de los clientes potenciales. Estas acciones facilitarán la elaboración del mensaje y la colocación de la publicidad en los diversos medios.

Los medios elegidos para la captación de clientes serán tradicionales y digitales, siendo estos últimos a los que se destinará el mayor porcentaje del presupuesto. En el canal digital se realizará: campañas de marketing en redes sociales, correos electrónicos, estrategias de posicionamiento en páginas web (SEO - SEM), aplicaciones móviles, retargeting y publicaciones en blogs de temas afines. En los medios tradicionales se realizará publicaciones en revistas y periódicos especializados, activaciones en entidades educativas y financieras y eventos corporativos.

Se considera la presencia de Ruarte Reports, firma latinoamericana que es socio clave y estratégico en el plan comunicacional por el prestigio y experiencia que tiene en el mercado de las inversiones.

Para mantener la relación con los clientes, se contará con material de primera línea, con profesionales de nivel que darán la mejor educación y asesoramiento sobre la capacitación que requiera los clientes. Además del material y/o recursos humanos, se contará con plataformas digitales modernas para el fácil acceso, uso y aprendizaje del alumno. Se contará con una fuerza de ventas y canales de atención al usuario, que estará pendiente de las necesidades del cliente en el proceso de compra, durante y postventa con las materias virtuales de Washington Capital.

Basando el enfoque teórico de Kotler y Keller se considera otorgar a los clientes lo que ellos necesiten para lograr una grata experiencia con la plataforma. Con ello se define que la buena propuesta académica y recursos digitales para la enseñanza de los cursos son importantes para la experiencia del cliente. Así como también brindarle la mejor atención y el mejor soporte ante cualquier circunstancia.

Mantener un alto nivel de servicio va a tener siempre satisfechos a los clientes y esto asegura un alto porcentaje de recompra. El objetivo es que los clientes se conviertan en embajadores de marca y ayuden a que se consigan nuevos clientes con la publicidad boca a boca. Además es importante que la plataforma esté en constante actualización de software y de cursos, así como la creación de un programa de premiación de consumo de clientes que logre la fidelización.

Se concluye que para lograr una relación cercana y duradera con los clientes se tiene que brindar un servicio de calidad, para ello los cursos tienen que estar muy bien desarrollados tanto en el material didáctico como en los videos. La plataforma tiene que ser amigable, estar en constante actualización y ser una herramienta que facilite su aprendizaje. Además de mantener una comunicación constante para resolver dudas y consultas sobre los temas que están estudiando. Finalmente otorgarles promociones y precios especiales como incentivo por recompras de cursos con el objetivo de lograr la fidelización.

## 2.4 Fuentes de Ingreso

A continuación se detallarán las fuentes de ingreso con las que contará la plataforma de cursos virtuales de inversiones.

### 2.4.1 Ventas de Servicio

Los ingresos que se obtendrán serán por la venta de los cursos virtuales y se realizará a través de la plataforma educativa.

Para la venta de los cursos virtuales, se aprovechará la credibilidad y respaldo que tiene la marca Washington Capital en el mercado nacional. También contará con el respaldo de Ruarte Reports, marca internacional asociada, que brindará seguridad y prestigio a los consumidores.

## 2.5 Ventas de servicios Adicionales

Se espera que se pueda desarrollar una segunda fuente de ingresos por la venta de conferencias y seminarios presenciales. Estos ingresos se darían por la venta de entradas a través de la plataforma educativa. Podría ser una buena alternativa al conseguir desarrollar un mercado interesado en capacitación y educación en las inversiones. Estos ingresos no se considerarán para los cálculos financieros del proyecto.

## 2.6 Recursos, Procesos y Socios clave

En este punto se desarrollarán los recursos, procesos y socios clave con los que cuenta la plataforma.

### 2.6.1 Recursos clave

Entre los recursos claves para el negocio se pueden mencionar los siguientes:

- **Plataforma educativa.-** Será importante trabajar en una plataforma de alta capacidad y excelente performance, la cual permita el desarrollo normal de los cursos, así como una fácil y rápida navegación para los usuarios, evitando demoras en carga de páginas o en la descarga de información relevante como videos o documentos necesarios para los cursos.
- **Profesores capacitados.-** Los profesores no solamente deben conocer el tema, sino que además deben tener empatía con los alumnos, saber mantenerlos interesados en los temas y motivarlos. Más allá de la experiencia y conocimiento deben tener la capacidad de enseñar.

- **Asesores Pedagógicos.-** Tienen la responsabilidad de ser el nexo entre los profesores y el equipo de diseño que elaborará el material de cada curso. Además serán los responsables de verificar el adecuado orden y desarrollo de los cursos en base a diapositivas, videos, audios y material de apoyo de cada curso. Supervisarán de todo el material educativo puesto en línea.
- **Equipo Multimedia Técnico.-** Principalmente diseñadores con experiencia en material audiovisual. Los encargados de la transformación del material educativo tradicional (libros, hojas y documentos físicos), en material educativo virtual e interactivo que se mostrará en la plataforma.
- **Know How de la empresa.-** La experiencia de los analistas de Washington Capital se considera como un activo ya que esto le brinda a la empresa un prestigio diferenciador. Esto puede ser un factor clave para que los alumnos decidan llevar los cursos virtuales con la plataforma.
- **Oficina física.-** Aunque los cursos serán dictados de manera 100% virtual, la oficina física es importante para que los alumnos sepan que existe un lugar a donde pueden acercarse ante cualquier eventualidad.

### 2.6.2 Procesos clave

La profesionalización del e-learning, y su importancia empresarial y académica están forzando un cambio en el modo de organizar las clásicas unidades de enseñanza virtual. La aparición de estándares internacionales (ISO 19796-1:2010) para el aseguramiento de la calidad de la formación virtual, corrobora la preocupación actual por considerar las particularidades que diferencian esta modalidad de enseñanza frente a las tradicionales. En esta línea, para Washington Capital los principales procesos clave serían:

- **Proceso de enseñanza.-** Que engloba a todo el proceso de dictado de cursos. Este proceso recae directamente en los profesores, quienes tienen el conocimiento, la expertise y son los encargados de guiar y motivar a los alumnos usando para ello ejemplos de situaciones actuales y de interés.
- **Proceso de creación de contenido.-** Proceso que recaerá en los profesores y en los asesores pedagógicos, serán los encargados de crear las actividades y elaborar los materiales usados en las clases. Además la preparación del material de estudio que utilizarán los alumnos.

- **Proceso de realización de material multimedia.-** Este proceso estará a cargo de un equipo de diseño y consiste en la elaboración del material de audio, video y documentos que serán subidos a la plataforma. Este proceso se realizará con la asesoría de los profesores y de los asesores pedagógicos.
- **Procesos de soporte técnico.-** A cargo de un equipo técnico que velará por el correcto funcionamiento técnico de la plataforma, anticipándose a todo lo que pueda perjudicar la correcta navegación de los estudiantes (red, hardware, software).

### **2.6.3 Socios clave**

El principal y más importante aliado clave de Washington Capital es Ruarte Reports, firma internacional con más de 30 años en el mercado de inversiones. El staff de Ruarte Reports posee amplia experiencia y siguen diariamente todos los aspectos de los principales mercados del mundo (bolsas, divisas, bonos y commodities) con especialidad en los mercados de la región latinoamericana. Algo que caracteriza a Ruarte Reports es la calidad de sus asesoramientos, los cuales buscan siempre brindar información con alto valor agregado tanto a personas independientes como a instituciones de prestigio que interactúan en los medios financieros.

Otro socio clave para el negocio será el proveedor de la plataforma, ya que será quien debe garantizar el correcto funcionamiento de todo el sistema, así como tener una respuesta rápida ante incidencias. Debe tenerse en cuenta que la plataforma elegida brindará a profesores y estudiantes, la oportunidad de satisfacer sus necesidades con diversidad y variedad de recursos. Por tanto, debe permitir la incorporación de herramientas para la creación de contenidos, la plataforma debe ofrecer toda la gama de accesos a los contenidos educativos, aplicaciones, etc. Debe estar integrada con todo tipo de herramientas que permitan comunicación social: videoconferencia, chat, foros, anuncios, avisos, etc. Debe tener la capacidad de adaptarse a todo tipo de dispositivos móviles.

## **2.7 Estructura de Costos**

En este punto se detallarán todos los costos que involucra el desarrollo del proyecto.

### **2.7.1 Vendedores**

Es el personal encargado de la venta de los cursos al cliente final. Los vendedores aparte de su sueldo recibirán una comisión por metas de un mínimo de cupos de alumnos captados. Washington Capital invertirá en conferencias que aclaren las dudas de los potenciales clientes para así poder concretar las ventas.

### **2.7.2 Profesores**

Es el profesional que es contratado de manera ocasional con un perfil muy alto para temas puntuales en inversiones, no solo tienen amplio dominio del tema sino que también cuentan con gran prestigio en el rubro de las inversiones por sus logros y su experiencia. En su mayoría son analistas de Washington Capital o referentes de empresas de inversiones. Tienen la responsabilidad de la elaboración del material educativo y didáctico del curso contratado. Además de brindar el soporte y seguimiento de aprendizaje a los alumnos del aula virtual.

### **2.7.3 Herramientas Informáticas**

Toda herramienta de trabajo que se brinda al personal para que pueda desempeñar sus funciones con agilidad y sin problemas:

- **Equipos.-** Servidor, Laptops, PCs, equipo de video conferencia, proyector, auriculares, smartphones,
- **Software/Licencias.-** La plataforma virtual estará tercerizada con el proveedor de plataformas educativas BlackBoard. Se utilizarán los servicios de BlackBoard Collaborate y BlackBoard MoodleRooms, que se adaptan según nuestra oferta de productos. Contar con una buena plataforma virtual, garantiza un servicio de calidad y una buena experiencia con el cliente.

### **2.7.4 Gastos Administrativos**

Comprende los gastos por pago de actividades generales y administrativas de la organización como los salarios de los ejecutivos y personal administrativo. Estos gastos están relacionados al funcionamiento de las áreas de Back Office como Comercial, Marketing, Operaciones, Compras y Recursos Humanos.

## **CAPITULO III: ANÁLISIS DEL ENTORNO**

En este capítulo se desarrollará el análisis del entorno externo para identificar las amenazas y oportunidades de la nueva unidad de negocio.

### **3.1 Análisis Externo Estratégico**

Para el correcto análisis se utilizará, desde el punto de vista de la empresa, el análisis SEPTE, las cinco fuerzas de Porter y la matriz EFE. Las cuales ayudarán en el desarrollo de la unidad de negocio que se quiere implementar, en qué entorno se desenvolverá y cómo estos factores externos influirán en su funcionamiento.

#### **3.1.1 Macro Entorno**

El siguiente análisis está enfocado en los elementos que rodean el entorno de la unidad de negocio propuesto. Su análisis facilitará la descripción del contexto en donde se encuentra la implementación de una plataforma digital educativa de inversiones. Se conocerá el entorno del mercado, cuáles son las oportunidades y amenazas para desarrollar la plataforma de cursos online. El análisis ayudará a la empresa en la toma de decisiones y el desarrollo de la nueva unidad de negocio según las tendencias del mercado. A su vez, el análisis determinará en qué nivel se encuentra la competencia y cómo se podrá desarrollar esta unidad de negocio.

##### **3.1.1.1 Factores Socio-Culturales**

Uno de los factores más importantes para la realización de este plan de negocio es conocer la cultura bursátil en el país. Investigar sobre las tendencias y aficiones del público objetivo sobre las inversiones en bolsa, el conocimiento sobre esta, si desean estudiar o ser asesorados sobre sus futuras inversiones, si las prefieren de manera presencial o virtual.

Los cursos, están dirigidos a un público adulto, con capacidad económica. Según estudio de CPI (2017), la población entre los 25 y 39 años es de 7, 502 800 de personas que equivale al 23.6% de la población a nivel nacional. Lima cuenta con 2, 705 700 jóvenes adultos (CPI 2017), siendo este el mercado potencial para la adquisición de los cursos de la nueva unidad de negocio de la empresa Washington Capital.

Cabe indicar que los hábitos del consumidor peruano han cambiado, es más tecnológico y recurre más al internet. El 32.3% de los hogares peruanos tienen al menos una PC y el 23.5 % de los hogares cuentan con acceso a internet (Ipsos, 2016), instrumentos principales para desarrollar los cursos online que implementará la nueva unidad de negocio.

Otros estudios, como el que realiza el INEI, muestran entre sus publicaciones el de crecimiento anual, así como el grado de educación. Estas variables son importantes para conocer el público al que va atender la unidad de negocio. Considerando los diferentes estudios y el grupo de población clave, este público se encuentra en un rango de 18 a 45 años. Son personas que cuentan con un ingreso y quieren generar dinero adicional.

### **3.1.1.2 Factores Ecnómicos**

La economía peruana se encuentra estable desde septiembre del 2017, donde el PBI viene creciendo de manera mensual con un porcentaje del 2.9% (Banco Central de Reserva del Perú, 2018). Este crecimiento en los últimos años hace prever que la economía del país será más sostenible, la agencia calificadora Fitch Ratings reiteró su proyección de crecimiento de la economía peruana de 3.5 % para el 2018 y previó que el presidente de la República, Martín Vizcarra, mantendrá la política macroeconómica. (Perú Retail, 2018). Esta estabilidad económica proyecta que las personas contarán con ingresos y ahorros, oportunidad para ofrecer asesoramiento y cursos bursátiles de cómo invertir. Además, en el estudio del INEI (2017) se indica que el país está en crecimiento y eso se observa anualmente con el ingreso de nuevas personas a la PEA como indica la figura 3.1.

Estos indicadores son importantes para el crecimiento del sector educación. Las personas necesitan crecer, y buscan nuevas posibilidades para estudiar y crecer profesionalmente. En este sentido, Washington Capital, conoce que existe una población creciente en la PEA y que puede invertir en la bolsa.

**Figura 3.1. Población Económicamente Activa Ocupada**

POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA OCUPADA, SEGÚN PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS, 2007-2016										
(Miles de personas)										
Principales características	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Total	14 197.9	14 459.6	14 762.4	15 092.5	15 307.4	15 542.7	15 682.9	15 796.8	15 919.2	16 197.1
Hombre	7 990.9	8 151.0	8 271.2	8 427.4	8 554.5	8 719.7	8 793.9	8 881.1	8 971.7	9 097.0
Mujer	6 207.0	6 308.6	6 491.2	6 665.2	6 753.0	6 823.0	6 888.9	6 915.7	6 947.5	7 100.1
Grupos de edad										
14 a 24 años	3 167.5	3 251.2	3 261.1	3 247.6	3 193.6	3 203.2	3 155.7	3 033.6	2 983.9	2 855.1
25 a 44 años	6 951.4	6 975.2	7 110.5	7 248.0	7 375.6	7 484.7	7 555.3	7 623.6	7 661.9	7 634.6
45 a 64 años	3 380.7	3 479.5	3 634.6	3 801.0	3 936.7	4 012.2	4 128.3	4 277.7	4 379.9	4 567.5
65 y más años	668.3	752.7	756.2	795.9	801.3	842.6	833.6	882.0	923.5	930.0
Nivel de educación										
Primaria o menos 1/	4 484.7	4 441.4	4 446.3	4 438.7	4 384.5	4 176.3	4 218.4	4 245.6	4 198.1	4 222.5
Secundaria	5 879.5	6 039.5	6 081.9	6 310.5	6 341.8	6 448.4	6 622.2	6 724.2	6 961.1	6 871.9
Superior no universitaria	1 858.1	1 967.0	2 103.5	2 202.8	2 342.2	2 360.6	2 299.5	2 242.5	2 193.4	2 412.9
Superior universitaria	1 975.6	2 011.5	2 130.5	2 136.9	2 237.9	2 555.5	2 637.3	2 580.3	2 544.0	2 663.1
NEP	0.0	0.3	0.2	3.7	1.0	0.9	5.3	4.2	2.6	6.8

**Fuente: INEI 2007-2016**

### 3.1.1.3 Político – Legal

En el Perú existen normas aplicables a la constitución de empresas. El Congreso de la República promulgó la Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa, Ley N°28015 . Brindando condiciones para un buen desarrollo de emprendimientos.

Esta unidad de negocio al ser un espacio virtual, se considera leyes que ofrezcan al consumidor una tranquilidad en sus datos personales como pasarelas de pago. Entre las leyes se pueden mencionar:

- Ley N° 29571: Protección y defensa del consumidor.
- Ley N° 27309: Ley que incorpora los delitos informáticos al código penal.

Asimismo, esta nueva unidad de negocio, es de carácter educativo, la cual hace referencia a diversas normas legales para su implementación. Entre estas leyes, existe un vacío en el marco legal acerca de las regulaciones educativas para empresas privadas, pero sí hay leyes, decretos y resoluciones que brindan lineamientos de base para considerar la forma de creación y funcionamiento de instituciones superiores, como certificar

los cursos a realizar. De esta manera la Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior 29394 y la Resolución Ministerial 076-2011 del Ministerio de Educación, brindan los lineamientos para el registro y formulación de institutos superiores como las exigencias de la educación docente en la creación de un Instituto Superior no universitario. Estas leyes respaldan la creación de esta plataforma virtual, para la enseñanza de cursos bursátiles a personas interesadas en mejorar sus ingresos con cursos especializados. Además contamos con la Ley General de Educación N°28044, la cual en el artículo 5 sobre la Libertad de enseñanza ampara “Toda persona natural o jurídica tiene derecho a constituir y conducir centros y programas educativos. El Estado reconoce, ayuda, supervisa y regula la educación privada con respeto a los principios constitucionales y a la presente Ley. La iniciativa privada contribuye a la ampliación de la cobertura, a la innovación, a la calidad y al financiamiento de los servicios educativos.”

#### **3.1.1.4 Tecnológicos**

En los aspectos tecnológicos se considera la ley N° 29733 de protección de datos personales, la cual refiere en su artículo “*La presente Ley tiene el objeto de garantizar el derecho fundamental a la protección de los datos personales, previsto en el artículo 2 numeral 6 de la Constitución Política del Perú, a través de su adecuado tratamiento, en un marco de respeto de los demás derechos fundamentales que en ella se reconocen*”.

Con esta ley la empresa busca evitar el uso inadecuado de los datos personas según los marcos regulatorios. Asimismo, las personas encargadas de manejar esta data se les exhortan a tratar esta información con responsabilidad y confidencialidad.

#### **3.1.1.5 Conclusiones**

Existe marco legal para la enseñanza de cursos sin necesidad de ser una institución educativa.

Las leyes amparan al cliente, en diversas connotaciones para que se sienta seguro y libre en la adquisición de cursos virtuales. Podrán comprar sin problemas y los datos son confidenciales.

### **3.1.2 Las 5 fuerzas de Porter**

El modelo estratégico elaborado por el ingeniero y profesor Michael Porter de la Escuela de Negocios Harvard (1979), establece un marco para analizar el nivel de competencia dentro de una industria, y poder desarrollar una estrategia de negocio.

Para el caso de la nueva unidad de negocio de Washington Capital. A continuación, se realizará el análisis de estas 5 fuerzas con el propósito de determinar la intensidad de la competencia y rivalidad en la industria para identificar cuán atractiva es esta industria en relación a oportunidades de inversión y rentabilidad.

#### **3.1.2.1 Poder de negociación de los Compradores o Clientes**

Para el negocio en estudio el poder de negociación de los clientes es bajo, ya que no están organizados y, a pesar de existir algunas alternativas de instituciones que ofrezcan este tipo de cursos virtuales, no están bien posicionados y los cursos que ofrecen no están a la altura de las necesidades actuales de los consumidores, lo que hace que los compradores tengan pocas alternativas de elección.

El respaldo de Ruarte Reports, la calidad de los analistas y el buen nombre de la empresa en el mercado son bien vistos por los clientes, lo que aumenta el poder de negociación de Washington Capital frente a los clientes.

#### **3.1.2.2 Poder de negociación de los Proveedores**

El poder de negociación de los proveedores puede dividirse en dos partes, en lo que se refiere al proveedor de la plataforma el poder de negociación es alto, no existen muchos proveedores que cuenten con las herramientas y experiencia necesarias para desarrollar una plataforma con las características y exigencias que Washington Capital requiere para el dictado de sus cursos virtuales.

Sin embargo, otro aspecto a considerar en este punto es el poder de negociación de los profesores que impartirán los cursos, en este caso el poder de negociación que ellos tienen es bajo. Si bien es cierto, se deberá contar con profesores experimentados y de prestigio en el medio, la oferta

actual en el mercado es alta, se cuenta con una amplia cartera de proveedores de este tipo, para la nueva unidad de negocio no debe representar mayor problema escoger a los profesores entre la amplia oferta existente.

### **3.1.2.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes**

Este punto se refiere a las barreras de entrada de nuevos productos/competidores. Cuanto más fácil sea entrar, mayor será la amenaza. Para el caso de la unidad de negocio analizada hay un riesgo medio, si bien es cierto la probabilidad de ingreso de nuevos competidores es alta, ya que cualquier otra institución podría ofrecer cursos virtuales similares con facilidad, sin embargo, es muy difícil que cuenten con el know how sobre inversiones y la experiencia en el dictado de cursos que tiene Washington Capital, pues le brinda un conocimiento del mercado importante. Otra ventaja competitiva de la empresa es el prestigio y respaldo internacional que posee por parte de la empresa Ruarte Reports, lo que le agrega un valor diferencial a su propuesta.

### **3.1.2.4 Amenaza de productos sustitutos**

En este punto el riesgo es medio. En la actualidad, si bien existen otras alternativas en el mercado de empresas que brindan cursos online de inversiones, o analistas con cierta experiencia que brindan cursos online, sin embargo, no están bien posicionados, los cursos ofrecidos no se actualizan y varios de ellos no poseen el respaldo de empresas internacionales que los hagan atractivos. Los consumidores no encuentran muchas alternativas de interés en el mercado si buscan cursos online de inversiones. Existen también cursos online de empresas de otros países, sin embargo, el hecho de ser una empresa peruana puede significar una ventaja ya que genera confianza en el cliente.

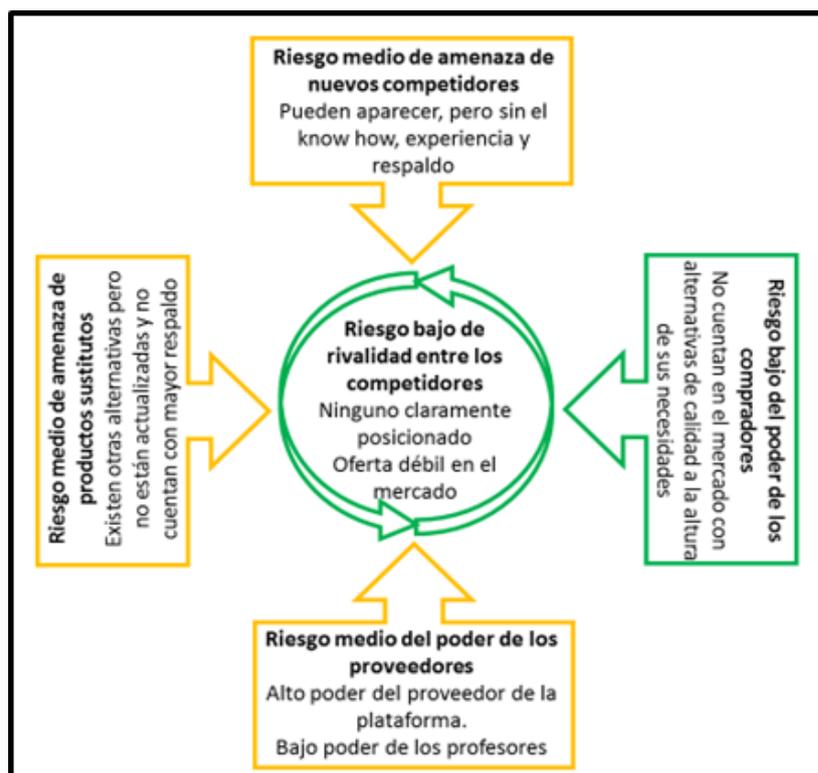
### **3.1.2.5 Rivalidad entre los competidores**

En este punto el riesgo resultante es bajo. Si bien existe un número importante de competidores ofreciendo cursos presenciales, como por ejemplo la Bolsa de Valores de Lima, universidades e institutos especializados en finanzas, sin embargo, ninguno está apostando

fuertemente por la educación online para este tipo de cursos. Esto contribuye a que la nueva unidad de negocio de Washington Capital pueda posicionarse muy bien como una marca líder aprovechando que no existe actualmente una marca posicionada como tal en el dictado de cursos de inversiones online. Las marcas que hay en el mercado no logran una diferenciación importante, tienen deficiencias en su oferta de cursos y no poseen el respaldo de firmas internacionales, tal como se ha mencionado en los puntos anteriores. Además, que ninguno de los competidores está realizando algún tipo de estrategia para posicionarse en el mercado online.

En resumen, una vez analizadas las 5 fuerzas, se determina un panorama optimista para la nueva unidad de negocio de Washington Capital, en donde la mayoría de las fuerzas tienen medio o bajo poder de negociación, deberá aprovechar la poca oferta existente y la débil presencia actual de competidores para poder posicionarse como líder. Se recomienda establecer una sociedad estratégica con el proveedor de la plataforma, que es la única fuerza alta del entorno, al establecer una sociedad debería manejarse la fortaleza del proveedor a favor frente a sus consumidores.

**Figura 2.2. Las 5 fuerzas que dan forma a la competencia del sector**



Fuente: Elaboración propia

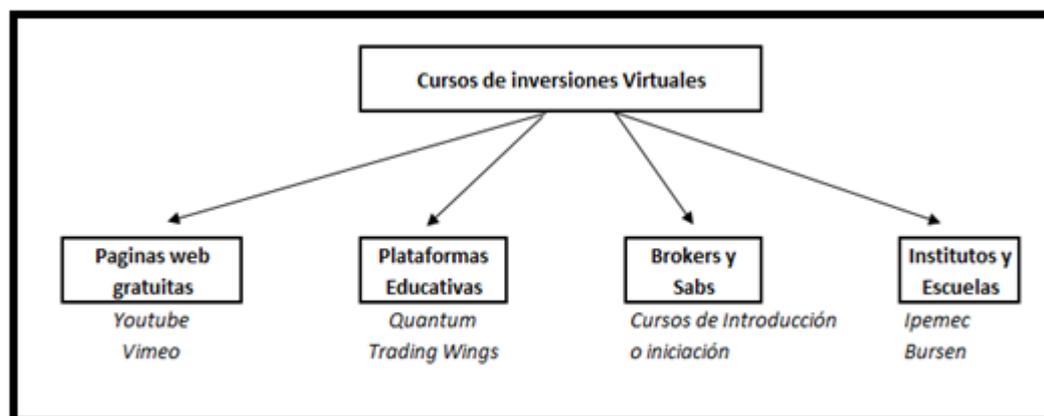
### 3.1.3 Dinamismo de la Industria

En este punto se analizará principalmente el mercado en el que está dirigido el plan de negocio, quiénes los conforman, quiénes son los competidores, quiénes son los consumidores potenciales, cómo está dividido y cuál es la participación.

El mercado de cursos virtuales de inversiones presenta diferentes tipos de competidores, así como también diferentes tipos de formatos. En este mercado se encuentran cursos sin ningún costo que se brindan a través de páginas webs o plataformas como YouTube y Vimeo. También existen los cursos brindados por plataformas educativas que están en el mismo core de negocio. En esta categoría se identifican a dos empresas: Quantum (Plataforma nacional) y Trading Wings (Plataforma americana).

También participan los institutos o escuelas de inversiones físicas que lanzan esporádicamente cursos virtuales de algún tema en particular o de coyuntura. Y por último se identifican los cursos de formación e iniciación en las inversiones que brindan los brókers y SABs a sus potenciales clientes a manera de captación como se ve en la figura 3.3:

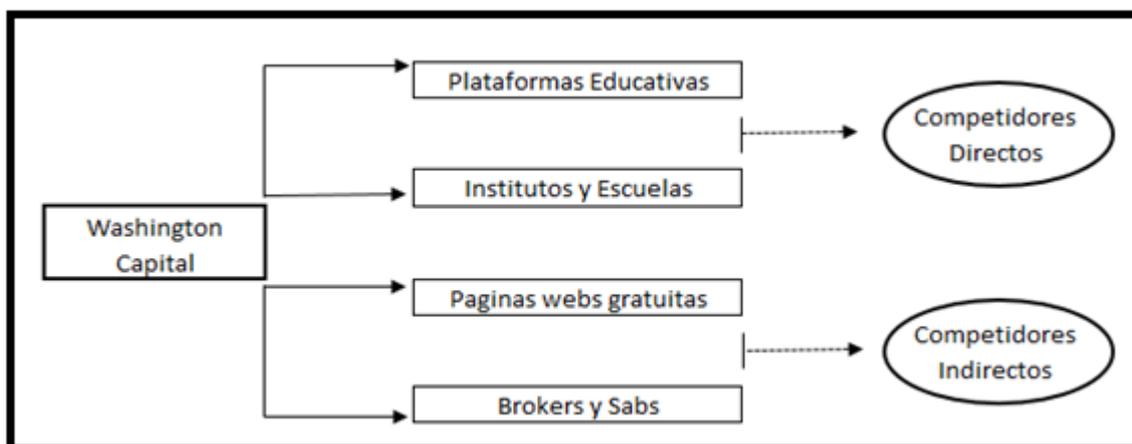
**Figura 3.3. Participantes de la Industria**



**Fuente: Elaboración Propia.**

Con la información anterior se clasificarán a los competidores de la siguiente manera: Competidores Directos y Competidores Indirectos. Teniendo en los competidores directos a las plataformas educativas y a las escuelas o institutos físicos y en los competidores indirectos a los cursos gratuitos y los cursos brindados por los brókers y SABs, como se ve en la figura 3.4. La explicación detallada de cada uno de ellos se desarrolla a continuación.

**Figura 3.4. División de Competidores**



**Fuente: Elaboración Propia.**

### **3.1.3.1 Competidores Directos**

Los competidores directos están considerados así porque ofrecen un servicio similar a un público muy parecido en el que se enfoca el plan de negocio. Estos competidores se desarrollan en el rubro educativo y ofrecen cursos de inversiones.

Dentro de los competidores directos se encuentran los que cuentan con una plataforma virtual y ofrecen cursos de inversiones por este medio. El competidor más importante es “Quantum” ya que cuenta con una plataforma de acceso en la cual ofrece distintos servicios entre ellos el de cursos de capacitación. Cuenta aproximadamente con un año en el mercado y ha demostrado un crecimiento en los últimos meses. Su fortaleza radica en su plataforma y la comunidad que vienen formando. Su debilidad radica en la calidad de cursos que ofrecen, no son especializados, no están dirigidos a nivel del alumno y no cuentan con clases en vivo, además que los profesores tienen poca experiencia en el rubro. Otra debilidad es el bajo posicionamiento que tienen por ser una empresa nueva. No son conocidos en el rubro de las inversiones y pueden perder ventas porque los alumnos valoran estudiar en entidades conocidas con un cierto prestigio en el mercado.

El segundo competidor directo es “Trading Wings”, es un referente de cursos de inversiones en Estados Unidos, los cursos que brinda esta plataforma son para un nivel intermedio avanzado, es decir, no se enfocan en un público principiante o amateur que quiera aprender a estudiar inversiones. Todos los

cursos son en inglés y se necesita un conocimiento previo en términos de inversiones para poder entenderlos. Su fortaleza está en que conoce el mercado y tiene un prestigio en el rubro. Sus debilidades es que los cursos están desfasados y la plataforma que utilizan tiene una tecnología muy antigua para lo que existe en el mercado.

Concluyendo, como se observa en la figura 3.5, se identifican dos competidores directos uno en el mercado nacional y el otro en el mercado americano, ambos ofrecen cursos de inversiones a través de distintas plataformas virtuales y tienen experiencia en el rubro de la educación online.

**Figura 3.5. Competidores Directos – Plataformas Educativas**

Competidores Directos - Plataformas Educativas			
Quantum		Trading Wings	
Fortalezas	Debilidades	Fortalezas	Debilidades
Plataforma interactiva	Bajo Posicionamiento	Referente del mercado (Prestigio)	Plataforma obsoleta
Comunidad	Calidad de cursos	Conocimiento del mercado	Cursos desactualizados

**Fuente: Elaboración Propia.**

Dentro de los competidores directos también están las escuelas o institutos que brindan cursos de inversiones de manera presencial. En este caso se han identificado a los más importantes que son el caso de “IPEMEC” y “BURSEN”.

IPEMEC es uno de los institutos pioneros en lo que se refiere a bolsa y mercados financieros, cuenta con más de 30 años en el mercado y la mayoría de analistas o traders que se desarrollan en el mercado nacional han estudiado ahí. Cuentan con carreras que van desde los 2 a 3 años, también cuentan con diplomados y cursos especializados. Las principales fortalezas de IPEMEC son los años de trayectoria en el mercado peruano y el prestigio en el rubro de inversiones. Sus debilidades más notorias son que tienen sus mallas y temas de los cursos desactualizados, han perdido posicionamiento en el mercado por falta de publicidad y la respuesta de información a los interesados es muy lenta (Washington Capital, 2017). En resumen IPEMEC no se ha desarrollado a la vanguardia del mercado y está siendo una escuela olvidada en el tiempo.

El segundo competidor presencial es BURSEN, cuenta con más de 10 años en el mercado peruano y en los últimos 6 años se ha hecho muy conocido en las actuales generaciones que quieren estudiar inversiones. Al igual que IPEMEC los analistas o financieros que se desempeñan en el mercado de inversiones han estudiado al menos un curso aquí. La principal fortaleza de BURSEN es que es la marca escuela de educación de la Bolsa de Valores de Lima y esto le da un gran reconocimiento y garantía como escuela de especialización de inversiones. Aprovecha la imagen de la Bolsa de Valores de Lima para tener mayor presencia y posicionarse en el mercado. Otra de sus fortalezas es que la mayoría de los profesores que dictan los cursos son quienes tienen altos puestos en compañías financieras de gran prestigio entre ellas bancos y sociedades de agente de Bolsa. Las debilidades de BURSEN se centran en dos puntos, tienen los precios de sus cursos muy elevados y la ubicación en donde dictan los cursos es en el centro de Lima, un lugar muy complicado para llegar sobre todo por las noches.

Concluyendo dentro de los competidores directos se encuentran quienes tienen sus escuelas y dictan los cursos de manera presencial como se observa en la figura 3.6. Uno tiene un muy buen posicionamiento y el otro ha perdido claridad en el enfoque del mercado. Tienen fortalezas y debilidades que influyen en la decisión de compra de los clientes.

**Figura 3.6. Competidores Directos – Institutos y Escuelas**

Competidores Directos - Institutos y Escuelas			
IPEMEC		BURSEN	
Fortalezas	Debilidades	Fortalezas	Debilidades
Trayectoria en el mercado	Mallas y temas de cursos desactualizados	Escuela de inversiones de la BVL	Precios altos
Conocimiento en el rubro	Perdida de Posicionamiento	Profesores de alto nivel y prestigio	Mala Ubicación

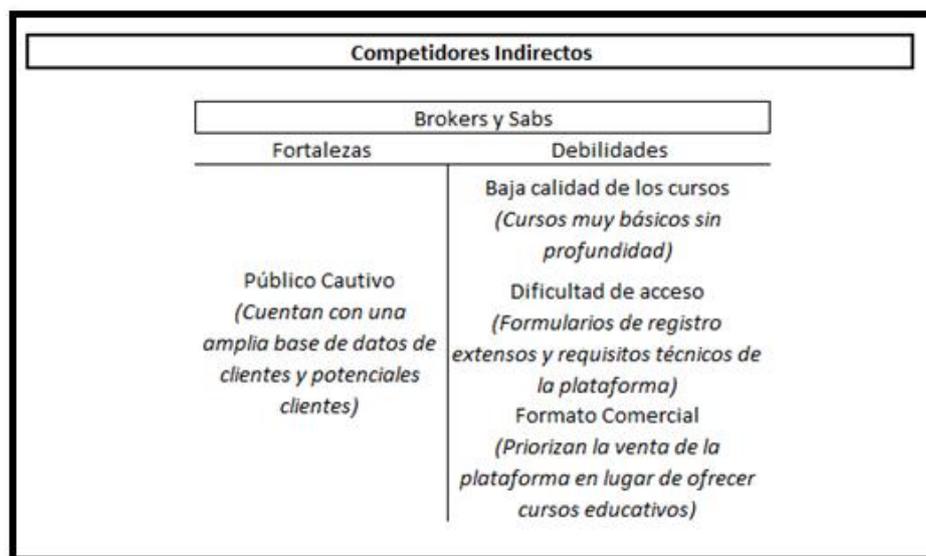
**Fuente: Elaboración Propia.**

### 3.1.3.2 Competidores Indirectos

Los competidores indirectos se han clasificado de esta manera porque no están en el rubro educativo pero esporádicamente ofrecen cursos de capacitación o de actualidad que pueden llegar a quitarle participación de mercado a la unidad de negocio en desarrollo.

Los principales competidores indirectos son las sociedades de agentes de bolsa (SABs) o los brókers que ofrecen cursos de inversiones a sus clientes o potenciales clientes. El objetivo es darles mayor claridad a los potenciales clientes para que entiendan mejor el mundo de las inversiones y dominen los conceptos básicos. Para los que tienen más tiempo en el mercado, los clientes o inversionistas, realizan un webinar en vivo en donde los actualizan con las noticias más importantes del mercado y les brindan oportunidades de inversión. Lo que buscan es que realicen inversiones, que es el principal negocio de las sociedades de agente de bolsa o brókers. La principal fortaleza de las SABs y brókers es su público cautivo, que son sus clientes o clientes potenciales. Por otro lado, cuentan con varias debilidades como la baja calidad y profundidad de sus cursos, ya que son cursos muy introductorios, la dificultad de acceso a la plataforma, ya que solicitan muchos requisitos técnicos y de registro, y por último que el objetivo del curso es que inviertan a través de su plataforma, por ello los cursos tienen un giro muy comercial en lugar de educativo. Esto genera una mala percepción en los potenciales clientes lo que ocasiona disconformidad, desconfianza y se convierte en una oportunidad para los que están en la educación de inversiones como se observa en la figura 3.7.

**Figura 3.7. Competidores Indirectos – Brókers y SABs**



**Fuente: Elaboración Propia.**

Por último, dentro de los competidores indirectos se identifican a las páginas webs que ofrecen cursos de inversiones gratuitos. Existen más de 50

páginas que ofrecen cursos de finanzas en general y se identifican un total de 5 páginas que se enfocan en cursos de inversiones como por ejemplo aprendergratis, Emagister y Zdminversiones. El acceso a estas páginas es simple y la mayoría de cursos están en formato video vinculados a plataformas como YouTube y Vimeo.

Las principales fortalezas de estos cursos es que son gratis y están al acceso de todos. Pero también cuentan con varias debilidades que afectarían directamente su reputación, como por ejemplo que se encuentra cualquier tipo de curso, puede ser dictado por profesores amateurs apasionadas. Además al ser de libre acceso se encuentra propenso a ser hackeado.

La mayoría de las páginas webs son gratuitas, pero te condicionan a registrar una tarjeta de crédito para la activación de los cursos, finalmente al ser videos libres no existe una metodología de enseñanza en la cual los consumidores puedan verificar su aprendizaje. En la figura 3.8 se detallan las fortalezas y debilidades.

En conclusión, en el mercado existen diversos tipos de competidores que se enfocan en el rubro educativo de cursos de inversión. La demanda por cursos de inversiones está en constante crecimiento y la oferta en la educación online no satisface a los clientes en su totalidad. Por lo cual se identifica un mercado potencial que se puede penetrar brindando una oferta diferenciada.

**Figura 3.8. Competidores Indirectos- Páginas Webs Gratuitas**

Competidores Indirectos	
Páginas Webs Gratuitas	
Fortalezas	Debilidades
Cursos Gratuitos	Sin metodología Educativa (El alumno no puede corroborar su aprendizaje)
Facil Acceso (Se ingresa por los navegadores de internet, sin mayores)	Desconocimiento del profesor (No existen filtros, ni requisitos para subir los videos a las paginas webs)
	Hacking & Virus (Expuestos a robos, estafas y virus por no tener regulaciones)

**Fuente: Elaboración Propia.**

### **3.1.3.3 Información sobre el consumidor de educación virtual**

La demanda en el rubro educativo ha venido en aumento en los últimos años y la educación virtual no es ajena a todo esto. La educación virtual en América Latina y el caribe ha llegado a obtener un 30% de crecimiento en el mercado, superando la cifra de los inscritos en educación presencial (Alcántara, 2017).

Este desarrollo se debe principalmente a que los consumidores han evolucionado y han ido marcando las tendencias de los mercados. El consumidor cuenta con mayor información a la hora de comprar un producto, realiza un análisis detallado y cuidadoso, acude a fuentes o testimonios que le permitan dar una idea completa del producto o servicio que van a adquirir (Luna, 2017). Esto es contribuido principalmente por el fácil y rápido acceso que tienen al internet y con ello a los medios de información (INEI, 2017).

Es importante mencionar que un considerable porcentaje de los consumidores potenciales son la generación “Millenials”, quienes están muy adaptados a la tecnología y su vida virtual es una extensión de la vida real, conocen los medios digitales y el internet. (Clarín, 2017). Últimos estudios resaltan que un 62% se conecta un promedio de 2 horas al día y los medios que más usan son las redes sociales (Brandwatch, 2018). En su mayoría los millenials buscan el dinero rápido y la independencia financiera (Harris Insight, 2017). Con esta información se concluye que ofreciendo cursos de inversiones online se encuentra un gran porcentaje del mercado que podría adquirir cursos de inversiones en su formato básico, que es donde aprenden los principales conceptos.

Otro punto importante es que los actuales consumidores están en una constante carrera académica y profesional no solo para mantener sus puestos laborales sino para ostentar mejores puestos y con ello un mejor ingreso. El 52.7% de las personas que han terminado la universidad piensan estudiar cursos de posgrado y el 65% reconoce que tienen que seguir estudiando si buscan mejores puestos laborales a futuro (GRM, 2017).

Estas razones pueden justificar el aumento considerable en el rubro educativo virtual, ya que los consumidores tienen un mayor conocimiento

de la oferta del mercado, pasan en promedio más del 40% de su tiempo conectado al internet (San Martín, 2014), el acceso al internet en el país tiene un considerable 66.5% (OSIPTTEL, 2017) y finalmente la búsqueda de seguir desarrollándose profesionalmente contribuyen a que el mercado se haya desarrollado y se proyecte que siga por ese camino.

### **3.1.4 Matriz EFE**

Los factores externos como son las oportunidades y amenazas determinan que tan atractivo es el mercado para poder implementar el servicio de educación online especializado en cursos de Bolsa e inversiones.

#### **3.1.4.1 Oportunidades**

1. En los cursos existentes hay poca diversidad de profesores especializados en dictado de cursos virtuales de bolsa e inversión.
2. Los cursos virtuales deben estar enfocados en generar experiencias al cliente, como si estuviera en una clase presencial pero desde la comodidad de su hogar o lugar de trabajo. En el mercado existe plataformas virtuales pero aún no están enfocadas en brindar un servicio diferenciador en la calidad de contenido y tipo de aprendizaje.
3. Baja oferta de cursos virtuales de calidad en bolsa e inversión en idioma español. Los cursos que existen actualmente no se adaptan al idioma del país.
4. La economía está en crecimiento y esto ocasiona que la bolsa de valores sea atractiva para más personas en el rubro de inversiones. Generando la necesidad de educación en potenciales clientes.
5. Los aliados estratégicos dan prestigio y diferenciación. Contar con aliados estratégicos ayuda en gran medida en la captación de nuevos clientes. Los aliados estratégicos fortalecen y posicionan a la marca en el mercado.
6. Gestionar convenios con entidades de renombre en el mercado financiero como Trading Wings y CMT, dado que el segmento al cual se está dirigiendo valora mucho este respaldo.

7. Los peruanos tienen una cultura del progreso mediante el conocimiento, esto debe ser aprovechado para brindar cursos que generen valor agregado en su experiencia profesional.

#### **3.1.4.2 Amenazas**

1. En todo Lima Metropolitana se cuenta con internet doméstico y servicios de ancho de banda, pero con una pésima calidad en el servicio y el producto.
2. El ingreso de nuevos competidores, locales como regionales, al mercado peruano puesto que no existen barreras de entrada legales que lo impidan.
3. El perfil de consumidor peruano es cambiante y fidelizarlo es bastante complicado porque es un mercado que se mueve muchas veces por el precio y no por el servicio.
4. La existencia de agentes externos como hackers que pueden robar y dañar la operatividad del servicio.
5. No contar con una política de manejo de información de clientes según la ley de protección de datos puede generar problemas legales.
6. La mala percepción de los cursos virtuales de inversión por el mal manejo de las páginas gratuitas de internet.
7. La dependencia con un proveedor es crítica para temas de expansión o mejoras que se desean plantear. No se debería tercerizar servicios con proveedores externos para requerimientos o necesidades claves del negocio como son los contenidos de los cursos, las clases grabadas, los profesores, etc.
8. La falta de reglamentación por parte del estado peruano respecto a los cursos virtuales.

**Tabla 3.1. Matriz EFE**

	<b>Factores Clave</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderado</b>
<b>Oportunidades</b>				
1	Poca diversidad de profesores especializados en Bolsa e inversión.	0,16	4	0,64
2	Cursos enfocados en generación de experiencias	0,09	3	0,27
3	Poco cursos virtuales de Inversión en español	0,05	3	0,15
4	Economía del Perú en crecimiento.	0,14	4	0,56
5	Aliados Estratégicos.	0,06	3	0,18
6	Convenios con entidades de renombre en el mercado financiero.	0,07	4	0,28
7	Interés de los peruanos por estudiar para crecer profesionalmente	0,07	3	0,21
<b>Total Oportunidades</b>				<b>2,29</b>
<b>Amenazas</b>				
1	Calidad de Internet y Ancho de Banca inestable	0,08	1	0,08
2	Barreras de entrada legales bajas	0,05	1	0,05
3	El perfil del consumidor peruano	0,06	1	0,06
4	Hackers	0,04	2	0,08
5	Política de protección de información de clientes	0,03	2	0,06
6	Mala percepción de los cursos virtuales	0,06	1	0,06
7	Dependencia de un proveedor	0,04	2	0,08
<b>Total Amenazas</b>				<b>0,47</b>
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>3,23</b>

**Fuente: Elaboración Propia.**

El ponderado total de las oportunidades suma 2,29 comparado al ponderado total de las amenazas que suma 0,47. Como el valor de las oportunidades es mayor que el de las amenazas se concluye que el entorno es favorable para el desarrollo del proyecto.

### **3.1.5 Matriz EFI**

En esta sección se analizarán los factores internos como las fortalezas y las debilidades y determinar el nivel del proyecto a implementar en el mercado.

#### **3.1.5.1 Fortalezas**

1. Los docentes con amplia experiencia en el rubro de las inversiones es una importante fortaleza.
2. La plataforma educativa estará orientada al mercado peruano y satisfará las principales necesidades del público objetivo encontradas en el estudio de mercado.
3. La amplia oferta de cursos que se ofrecerán a través de la plataforma.
4. La estructura de costos decreciente en el caso de los cursos pregrabados que disminuyen los costos considerablemente.
5. El prestigio y respaldo de la marca de Washington Capital.

#### **3.1.5.2 Debilidades**

1. Falta de experiencia en el desarrollo de servicios online.
2. El bajo presupuesto publicitario en comparación de otras unidades de negocio de cursos virtuales.
3. La baja experiencia de los ejecutivos de ventas en el campo de cursos online.
4. Alta dependencia a los proveedores que brindan el soporte tecnológico.
5. El elevado precio del curso con formato avanzado.

Como se puede observar en la Tabla 3.2, la suma total del ponderado de las fortalezas y de las debilidades suma 2.79, la media es 2.50 como la suma es superior se concluye que el proyecto internamente es sólido y tiene muchas posibilidades de desarrollarse eficazmente.

**Tabla 3.2. Matriz EFI**

	<b>Factores Clave</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderado</b>
<b>Fortalezas</b>				
1	Docentes con amplia experiencia	0,17	4	0,68
2	Plataforma digital orientada al target	0,09	3	0,27
3	Variedad de cursos por nivel de experiencia de alumno	0,08	3	0,24
4	Estructura de costos decreciente por cursos grabados	0,10	4	0,4
5	Prestigio de la empresa Washington Capital	0,15	4	0,6
<b>Total Fortalezas</b>				<b>2,19</b>
<b>Debilidades</b>				
1	Poca experiencia en los servicios virtuales	0,12	1	0,12
2	Bajo presupuesto en redes sociales y publicidad	0,10	1	0,1
3	Ejecutivos de ventas con poca experiencia en ventas de cursos bursátiles	0,06	2	0,12
4	Alta dependencia del soporte tecnológico	0,08	2	0,16
5	Precios del formato avanzado elevado	0,05	2	0,1
<b>Total Debilidades</b>				<b>0,60</b>
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>2,79</b>

**Fuente: Elaboración propia**

### 3.2 Conclusiones

Luego de analizado el entorno, se pueden extraer las siguientes conclusiones importantes:

El desarrollo tecnológico y económico del país brinda un panorama optimista para la unidad de negocio de cursos online, el consumidor actual es cada vez más tecnológico, recurre más al internet y a los dispositivos electrónicos. A su vez, la economía nacional en crecimiento y con una PEA cada vez mayor favorece al desarrollo educativo de la población.

La demanda por cursos de inversiones está en constante crecimiento y la oferta en la educación online actual no satisface a los clientes en su totalidad, existen cursos desactualizados y sin las herramientas que el mercado exige. Existe una baja oferta de cursos virtuales de calidad en bolsa e inversión en idioma español. Los cursos que existen actualmente no ofrecen un enfoque completo e interrelacionado entre el ámbito local e internacional, los consumidores no encuentran cursos a la altura de sus necesidades. En el mercado existen diversos tipos de competidores que se enfocan en el rubro educativo de cursos de inversión, sin embargo, no están bien posicionados y no cuentan, en su mayoría, con el prestigio y respaldo que exigen los cursos de estas características. Situación que puede ser muy bien aprovechada por la nueva unidad de negocio al contar con el respaldo de Ruarte Reports.

Es importante que la nueva unidad de negocio realice una alianza estratégica con el proveedor de la plataforma, ya que será parte importante del desarrollo y crecimiento del negocio, no solo porque brindará las herramientas que contribuyan a la versatilidad de los cursos, sino también por la seguridad que debe ofrecer la plataforma en el manejo de la información de los alumnos.

La elección de la plana docente y asesores pedagógicos deben seguir una estrategia clara de diferenciación, será importante contar con un grupo de docentes experimentados y de prestigio en el medio, esto ayudará a posicionar a la unidad de negocio en una posición de liderazgo en el mercado.

La creación de cursos y contenido deben seguir una línea que permita el crecimiento académico de los alumnos, será importante desarrollar una malla curricular de vanguardia en el mercado, la cual deberá ser constantemente actualizada, atendiendo a las necesidades y exigencias del sector.

Será importante desarrollar estrategias de fidelización de clientes, a diferencia de sus competidores en el mercado actual, la unidad de negocio deberá identificar los principales puntos de contacto de sus clientes, deberá realizar acciones que permitan tangibilizar el servicio, para establecer una relación cercana y de confianza que permita un vínculo a largo plazo.

## **CAPITULO IV: ESTUDIO DE MERCADO**

En este capítulo se describirán los estudios de mercado para el presente plan de negocio. Serán realizados dos tipos de investigación: Cualitativa y Cuantitativa. Con estos estudios se espera conocer las preferencias y percepciones más profundas del público objetivo y poder dimensionar adecuadamente las características del proyecto.

### **4.1 Estudio Cualitativo**

En este estudio se analizará información específica del segmento objetivo para poder comprender e interpretar sus preferencias acerca del proyecto. Esta investigación se centrará en las acciones, valores y motivaciones que puedan afectar de manera directa o indirecta las decisiones del público objetivo sobre el proyecto.

#### **4.1.1 Diseño del Estudio Cualitativo**

Se realizará una investigación cualitativa para poder conocer los principales factores que son considerados por el público objetivo de Washington Capital a la hora de elegir una institución para cursos virtuales y las características más relevantes que dicho curso virtual debería tener.

El desarrollo del estudio tiene la finalidad de conocer apreciaciones generales tanto de Washington Capital, sus competidores y el sector en el que se desarrollan, tratando de entender las principales motivaciones del público interesado en seguir una formación ligada al sector de las inversiones y más aún, de manera online. El estudio también busca conocer la percepción que goza Washington Capital y las entidades competidoras pudiendo identificar en qué medida cada uno de los factores considerados como relevantes son asociados a cada institución y poder aprovechar dichos factores relevantes en el desarrollo del plan de negocio.

#### **4.1.2 Metodología del Estudio Cualitativo**

Para el estudio cualitativo se aplicarán dos técnicas: entrevistas a expertos y focus groups, con la finalidad de obtener la reacción más espontánea y conocer las opiniones de los participantes en torno al tema de investigación.

En el caso de las entrevistas a expertos, se entrevistará a dos perfiles de especialistas: especialistas en educación a distancia (online) y especialistas en inversiones.

Para la aplicación de la técnica de Focus Group, se ejecutarán dos sesiones grupales, con la participación de 7 a 10 asistentes a cada una de ellas, que permitirán conocer las opiniones de los dos grupos principales del público objetivo de Washington Capital, esto es, con experiencia en inversiones y sin experiencia en inversiones.

#### **4.1.3 Objetivo Principal del Estudio Cualitativo**

Determinar los factores relevantes y principales motivadores para estudiar cursos de inversiones de manera online y conocer cuáles son las características más importantes que dichos cursos deberían tener.

#### **4.1.4 Objetivos Específicos del Estudio Cualitativo**

- Conocer las principales plataformas para educación online en cursos de inversiones.
- Conocer las preferencias de diseño de plataformas de educación online en cursos de inversiones.
- Conocer acerca de buenas prácticas realizadas en el sector.
- Conocer el awareness del alumno sobre las instituciones que brindan cursos online de inversiones.
- Conocer los atributos que el estudiante considera relevantes para elegir un instituto que brinde cursos online de inversiones.
- Conocer las principales razones que llevan al alumno a estudiar cursos de inversiones.
- Conocer el comportamiento del consumidor ante cursos online.
- Conocer la percepción que tienen los alumnos de las instituciones que brindan cursos online de inversiones.

#### **4.1.5 Muestra del Estudio Cualitativo**

La muestra estará conformada por personas interesadas en llevar cursos de inversiones, siendo divididos en dos grupos (un grupo para cada Focus Group) según los segmentos objetivo identificados anteriormente en el capítulo n°2, un primer segmento llamado “Inversionistas”, hombres y mujeres de Lima

Metropolitana de entre 28 a 45 años de edad con experiencia previa en inversiones, de niveles socios económicos A y B. El segundo segmento es el denominado “No Inversionistas”, son los que no tienen experiencia previa de inversión, pero quieren aprender más sobre el tema, comprendido por Hombres y Mujeres de Lima Metropolitana de 17 a 45 años de edad, de un nivel socioeconómico B y C.

## 4.2 Estudio Cuantitativo

Este estudio se centra en la recolección y análisis de datos de una muestra representativa de la población que permita resolver dudas acerca del proyecto y corroborar o replantear hipótesis establecidas previamente a través de la inferencia estadística.

### 4.2.1 Diseño del Estudio Cuantitativo

Se realizará un estudio cuantitativo en campo para conocer las motivaciones en la elección de una opción de cursos online de los estudiantes y personas interesadas. Se pretende realizar 400 encuestas, 200 para cada uno de los dos segmentos de interés ya descritos anteriormente. Se determina realizar 400 encuestas para reducir el margen de error y se obtenga un nivel de confianza del 95% de acuerdo al público objetivo estimado.

Fórmula de cálculo de tamaño de la muestra:

$$n = \frac{z_{\alpha}^2 * P * Q}{E^2}$$

n = Tamaño de muestra

P= probabilidad de éxito de aceptación del servicio

Q= probabilidad de fracaso de aceptación del servicio

E= nivel de error aceptado

Z = Nivel de confianza de los estadísticos encontrados

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.049^2} = 400$$

La fórmula utilizada para el cálculo de la muestra es para una distribución normal con una población infinita. Al no conocerse la proporción de éxito exacta de aceptación del servicio del proyecto, es recomendado utilizar la probabilidad de 50% porque es la que maximiza el tamaño de la muestra.

#### **4.2.2 Objetivo principal del estudio cuantitativo**

La investigación cuantitativa pretende conocer y cuantificar información detallada sobre las características que los consumidores esperan de los cursos online, en lo que se refiere a cursos de interés, duración, precios, herramientas publicitarias, etc.

#### **4.2.3 Objetivos específicos del estudio cuantitativo**

- Conocer las características más valoradas de los cursos online por parte del público objetivo (plataforma, contenido, diseño, etc.).
- Conocer los precios que el público objetivo está dispuesto a pagar.
- Conocer los cursos de mayor interés y temas que deberían ser tratados al momento de diseñar los cursos online.
- Conocer la duración que deberían tener los cursos online.
- Conocer herramientas publicitarias de apoyo a los cursos online (online y offline).

#### **4.2.4 Diseño muestral del estudio cuantitativo**

El universo está compuesto por estudiantes y personas interesadas en estudiar cursos online de inversiones. Deben ser hombres y mujeres que pertenezcan al público objetivo.

La muestra se encuentra conformada por un total de 400 personas entre hombres y mujeres: divididas en partes iguales según los segmentos ya con experiencia o “inversionistas” y sin experiencia o “no inversionistas” Además, para ambos grupos se realizará filtro por edad e intereses profesionales para asegurar que los encuestados estén dentro del grupo objetivo de Washington Capital.

El criterio para pertenecer a la muestra son personas hombres o mujeres entre 18 a 45 años pertenecientes al nivel socioeconómico A, B y C que residan en Lima Metropolitana y que tengan interés por las inversiones.

#### **4.2.5 Recolección de Datos**

Las encuestas se llevarán a cabo de manera aleatoria en los distritos que estén categorizados dentro de los NSE A, B Y C en la ciudad de Lima Metropolitana. Así como también únicamente a las personas que cumplan con las características que tiene el público objetivo. Se realizará a transeúntes, en los

alrededores de centros comerciales, universidades y zonas de alto tránsito. Esta recolección de datos se llevará a cabo entre los días 12 y 22 de Julio del 2018.

### **4.3 Presentación de Resultados**

A continuación, se presentarán los principales hallazgos de los estudios realizados.

#### **4.3.1 Principales hallazgos de las entrevistas a expertos en educación online**

De las entrevistas a Julio Puertas Valdez, Coordinador General de educación a distancia de la Universidad Esan y a Oswaldo Morales Tristán, Director de educación a distancia de la Universidad Esan; se pueden extraer las siguientes conclusiones:

- ***Conclusiones del mercado, ventajas y desventajas de la educación online:***

- 1) Se concluye que hay mucha oferta en el mercado, pero los expertos consideran que el mercado sí tiene potencial de crecimiento porque los consumidores cada vez demandan más los formatos virtuales.
- 2) Entre las principales ventajas de los cursos virtuales tenemos, que no existe barrera de espacio y tiempo, la accesibilidad también es una gran ventaja porque permite organizarse y auto regularse. Además, la enseñanza virtual es muy parecida o incluso superior a la enseñanza presencial porque el alumno tiene más herramientas de aprendizaje como los manuales en línea, la grabación de todas las clases y el soporte virtual educativo.
- 3) Las desventajas son, la baja percepción de calidad en comparación con el curso presencial que sigue teniendo la gente. Y que no se tiene el contacto personal para realizar el networking.
- 4) En cuanto a las estrategias más efectivas para la penetración de los cursos virtuales se concluye que debe basarse en la diferenciación (calidad de los cursos, docentes, prestigio de la universidad, buscar temas específicos), ofrecer un valor agregado a los clientes.

- ***Conclusiones de los atributos y herramientas del producto:***

- 1) Las plataformas online más utilizadas son “Moodle” y “BlackBoard”. El principal beneficio de Moodle es que es gratuito y

se puede adecuar a lo que se necesite y la desventaja es que requiere personas de programación y contratar servicios adicionales como el servidor.

- 2) La posibilidad de que el alumno pueda obtener un diploma y funcionalidades como los foros y las opciones de compartir pantalla y grabar, hacen que la plataforma sea más atractiva.
- 3) Se concluye que los foros son importantes para la integración entre los alumnos y el profesor. Su correcto uso facilitaría el aprendizaje. Además, las aplicaciones móviles son el complemento ideal de la educación virtual porque facilitan el aprendizaje con la conectividad.
- 4) Se concluye que las etapas de implementación de una plataforma online son: primero definir la estrategia (segmentos) y el concepto (tipo de producto) para luego desarrollar la plataforma, el contenido y comenzar con la publicidad y ventas.
- 5) Se concluye que los factores de éxito del negocio son, tener un buen plan de marketing y ventas y que se avale de una institución de prestigio y experiencia.

- ***Conclusiones del producto ideal y características:***

- 1) En cuanto a los controles de calidad se concluye que son los mismos que tiene que tener un curso presencial: profesores, mallas, soporte y sobre todo cursos adaptados al formato online.
- 2) Los medios publicitarios más efectivos serían los del canal digital, principalmente las redes sociales y google ads.
- 3) El medio de pago más utilizado para los cursos virtuales es la opción de pagos de tarjetas débito y crédito y los pagos en depósito.
- 4) El precio que los consumidores estarían dispuesto a pagar estará en función del tipo de curso que se ofrece, cantidad de sesiones y el currículo del profesor. Los expertos recomiendan que los cursos sean vendidos por unidad, en lugar de una membresía o suscripción.
- 5) En cuanto a la duración de los videos de los cursos, lo ideal es dividir en varios videos y el rango de duración varía entre 3 a 10 minutos aproximadamente para cada video.

- 6) Se concluye que la imagen del profesor siempre debería ir en los videos pues ayuda a mantener el interés del alumno y generar un mejor ambiente.

#### **4.3.2 Principales hallazgos de las entrevistas a expertos en inversiones**

De las entrevistas a Luis Moscoso Llamuja, Director de la Escuela Washington Capital y a Washington López Aguilar, Analista financiero senior de Washington Capital; se pueden extraer las siguientes conclusiones:

- ***Conclusiones del mercado peruano, actualidad, crecimiento y desarrollo:***

- 1) Se considera que en la actualidad es atractivo convertirse en Analista Financiero o Trader porque el mercado está en crecimiento y se puede ganar dinero no solo invirtiendo el propio dinero, sino también gestionando dinero de terceros. Una persona que se capacita en el análisis de mercados bursátiles puede trabajar en diversas instituciones financieras.

- 2) La baja cultura bursátil del mercado no influye negativamente en el desarrollo de negocios educativos, por el contrario, es una oportunidad. En el mercado peruano sí existen condiciones para promover la cultura financiera, una óptima manera sería aprovechando la popularidad de acciones de corporaciones mundiales o desarrollando charlas en instituciones educativas.

- 3) Se concluye que los clientes que buscan educación bursátil esperan aprender para invertir y ganar dinero en el corto o mediano plazo.

- 4) En el Perú no hay muchas instituciones que brinden cursos de inversiones con fines educativos, las que existen tienen fines comerciales (brókers) y el material disponible es de baja calidad.

- ***Conclusiones de los competidores, características, fortalezas y debilidades:***

- 1) Las instituciones líderes a nivel internacional en cursos virtuales de inversión son “Elliott Wave International” y “Trading Wings”. Las fortalezas de los líderes internacionales son el prestigio y la experiencia, sus

debilidades es que solo se han enfocado en su mercado, sin miras de ingresar a Latinoamérica.

2) Se concluye que no existirá una principal competencia si es que no es un producto similar. Lo que actualmente existe en el mercado son los cursos de inversiones de los brókers y los cursos gratuitos.

- ***Conclusiones de los atributos del producto:***

1) Las claves del éxito de un negocio de cursos online en el país son, tener profesores de prestigio y dinámicos para dictar cursos online, un soporte educativo al alumno (retroalimentación) y una plataforma óptima.

2) Ambos expertos consideran que los aspectos relevantes que tendría que tener la malla curricular serían cursos básicos, de introducción y de conceptos para que los alumnos tengan una base sólida de conocimiento en inversiones.

3) En cuanto a las características de pedagogía que se tienen que considerar para que el aprendizaje sea efectivo y dinámico se consideran: profesores activos que mantengan la atención de la clase y tener un soporte educativo (retroalimentación) activo con el alumno.

4) Cuando se mencionaron las herramientas para un correcto aprendizaje se concluyó que los foros y el chat en vivo son fundamentales.

5) Se llega a la conclusión que el proyecto es una buena alternativa para el mercado porque le da muchas facilidades al alumno en su aprendizaje, pero los expertos recomiendan que se debe contar con profesores de experiencia y prestigio para alcanzar el éxito.

### **4.3.3 Hallazgos del Focus Group 1.**

El primer Focus Group fue realizado a “Inversionistas”, el grupo estuvo conformado por 7 participante. Personas con experiencia en inversiones o en cursos de inversión, hombres y mujeres con edades entre 24 y 35 años de los NSE A, B y C

Participantes:

- Daniel Esteban Garcia Castillo – 28 años / Especialista en Marketing
- Jhelyna Carolina Arenas Ayllón – 29 años / Empresaria
- Gonzalo Mosqueira – 30 años / Administrador

- Christian Santillán – 30 años / Administrador
- Edward Santibañez – 33 años / Jefe de Marketing
- Fabricio Navarro – 33 años / Administrador
- Edinson Vivas – 30 años / Administrador

A continuación, se muestran los hallazgos más relevantes encontrados según las preguntas que fueron formuladas:

**a) Sobre factores que consideran relevantes para elegir una institución que brinde cursos de inversiones**

Durante el focus, cuando fueron interrogados sobre este punto, las respuestas mayoritarias estuvieron dirigidas a la disponibilidad de horarios que brinde la institución y el perfil de los profesores, ambos factores fueron los más mencionados por el grupo focal.

*Christian Santillán: “Disponibilidad de tiempo. La institución debería adaptarse, la mayoría de gente algo está haciendo, trabajando o estudiando. Entonces debería ser una institución presencial u online que brinde un abanico de horas y que tú puedas conectarte en cualquier momento”.*

*Daniel García: “Yo creo que el resultado de la gente que enseñe, el perfil, la gente debe tener buenos resultados y si lo hace bien tiene que enseñar algo”.*

*Edward Santibañez: “Que la gente que enseñe debe ser rankeado, debe estar en el mercado, puede ser de la SBS. Reconocido en las bancas internacionales, en nueva york”.*

*Jhelyna Arenas: “Es importante que haya horarios de práctica, donde puedas aplicar, en demo o lo que quieras, eso es valioso”.*

**b) Sobre las instituciones que conocen que brinden cursos de inversiones**

En esta pregunta los participantes nombraron varias instituciones, siendo Washington Capital la primera en ser nombrada, posteriormente mencionaron algunas otras. Se percibe que no hay una fuertemente posicionada en la recordación del segmento ya que tuvieron que hacer un leve esfuerzo para recordar a las instituciones.

*Fabricio Navarro: “Washington Capital tiene su escuela, he visto en Asbanc...”.*

*Christian Santillán: “Los que he visto que también lanzan cursos de inversión es la Cámara de Comercio”.*

**c) Sobre la imagen que tienen de Washington Capital**

Los participantes de este grupo que conocen a la empresa Washington Capital los reconocen como muy profesionales, con personal capacitado que se sabe manejar y experimentados en lo que hacen.

*Edward Santibáñez: “Por lo que sé sí se manejan bien”.*

*Fabricio Navarro: “Muy pro. He estado investigando sobre cómo es la forma de llevar la empresa y muy bueno”.*

*Daniel García: “Los he visto y dominan mucha información y tienen bastante gente de peso. Están asociados a una empresa con un nombre mexicano creo”.*

**d) Sobre el conocimiento de instituciones que brinden cursos de inversiones de manera online**

Ante esta pregunta se descubrió que no hay instituciones posicionadas en la enseñanza online de inversiones dentro del grupo focal. Además, mencionaron que los cursos que hay son básicos y no profundizan mucho.

*Fabricio Navarro: “yo he visto, pero no se me ocurre ahorita”.*

*Christian Santillán: “Cursera, EDX y te mandan cursos y tu colocas “Finanzas” y te envían cursos para millenials, para dummies”*

*Daniel García: “yo estoy inscrito en inteci.com y me llegan cursos básicos, como ley de mercado, son webinars básicos, no hay muchos cursos que te enseñen así, online”.*

**e) Sobre las ventajas y desventajas de llevar un curso de inversiones de manera online**

En este punto, la principal ventaja mencionada fue el tema del ahorro de tiempo y la accesibilidad desde cualquier lugar. Por el lado de las desventajas, la más mencionada fue el hecho de que creen difícil que algunas dudas puedan ser respondidas de manera eficaz vía online, debido a la cantidad de personas en espera de resolver sus dudas, como por la complejidad de la pregunta, la cual requiera de atención presencial. Se puede apreciar la idea que el grupo tiene sobre la dificultad de los cursos y los temas a tratar en ellos, se aprecia la necesidad de trabajar en desterrar esa idea en las estrategias de comunicación, pues, contrario

a lo que se cree, la gran mayoría de temas que se tocan en los cursos son bastante simples, sobre todo en los cursos básicos e intermedios.

*Edward Santibáñez: “Ventajas de tiempo, puedes elegir el tiempo que tú quieras, tú ya tienes tu horario, no creo que haya desventajas”.*

*Daniel García: “En Lima hay mucha gente que está atareada y el tráfico, puedes estar en el carro y viendo el webinar mientras manejas”.*

*Christian Santillán: “La falta de personalización, a veces el curso es para todos y tú tienes una pregunta y esperar un foro a ver si te responde “*

*Gonzalo Mosqueira: “Yo pienso algo similar, para los principiantes debe ser presencial, porque tú, cuando te inicias y quieres interpretar gráficos sea en Forex o en la misma bolsa, tú naces o empiezas con un montón de dudas: si trazas la línea de tendencias, solamente en el cuerpo, la mecha si usas indicadores o no, y un montón de cosas, de manera online no se puede resolver”.*

#### **f) Sobre las características que debe tener un curso online de inversiones**

En esta parte, como hallazgos más relevantes se puede destacar que los participantes mencionaron que los cursos deberían tener un orden, es decir, cursos para todos los niveles en los que el aprendizaje vaya de menos a más. Hubo consenso en el grupo en que algunos cursos deberán ser grabados y otros cursos deberían tener parte en vivo para poder interactuar con los profesores, que les permita resolver dudas y mediar su avance personalmente. En el aspecto de la duración de las clases, la mayoría indicó que cada clase podría tener entre 30 y 45 minutos.

*Daniel García: “Ir en orden en los cursos, de básico, intermedio...”.*

*Gonzalo Mosqueira: “...debería haber un espacio, donde en tiempo real operes y apliques lo aprendido, una cosa es que haya cursos online y te llenen de teoría, pero de que te sirve, tú pagas para aprender, ser rentable”.*

*Christian Santillán: “Yo lo haría online pero que una o dos veces al mes, el día power, que todo los inscritos en el curso nos vamos a juntar para aplicar todo lo que se está aprendiendo y hablar de cosas más profundas”.*

*Fabricio Navarro: “Hay cosas que son teóricas y deben estar grabadas”.*

*Jhelyna Arenas: “Indicadores esas cosas podrían ser en vivo, lo más gráfico”.*

*Gonzalo Mosqueira: “si tienes videos grabados lo haces en función a tu interés, lo puedes ver en un día o dos días. Como un marco general un mes estaría bien. Pero yo le daría más importancia a la práctica. El segundo mes invertiría en un webinar en vivo y en un tercer mes un examen, un examen final”.*

**g) Sobre el horario en el que se conectarían a la plataforma**

En este punto, todos los participantes estuvieron de acuerdo que el horario en el que se conectarían sería en la noche, principalmente debido a sus horarios laborales y también porque los mercados bursátiles están más tranquilos en ese horario.

*Jhelyna Arenas: “La mayoría que está en inversiones, tiene trabajo o empresas y lo hacemos de una forma aparte, una parte secundaria”.*

*Daniel García: “Aparte el mercado en la noche a media noche el mercado está más bonito, no está tan volátil”.*

*Fabricio Navarro: “No es igual meterse en la noche a que te metas al medio día. Tienes los tres grandes mercados, justo cuando inician. Pues mueres. En un segundo puedes perder mucho. Y no te va a dar mucha opción de como enseñar ya que está todo movido”.*

**h) Sobre los temas a desarrollarse en los cursos online**

Los participantes mencionaron varios cursos de interés, además resaltaron que los cursos deberían tener varios niveles en caso el alumno desee seguir aprendiendo más.

*Christian Santillán: “Ingeniería de Valores, debe ser el capítulo 1”.*

*Edward Santillana: “Comparto la idea de Christian”.*

*Jhelyna Arenas: “...en internet encuentras todo lo básico, la mayoría de cursos tienen niveles y siempre hasta nivel intermedio y ¿qué pasa si quiero seguir? Y eso le resulta rentable a la empresa porque quiero saber más y más. Necesita estar bien estructurado para seguir mejorando”.*

**i) Sobre la experiencia que deberían tener los profesores**

La mayoría de participantes coincidió en que los profesores deberían ser experimentados y trabajar activamente en el sector financiero a altos niveles, que no solo sean teóricos, sino que demuestren sus conocimientos ejerciendo en el mercado, ya que estos factores les brindarían mayor confianza en los profesores.

*Fabricio Navarro: “Alta experiencia, rankeados”.*

*Daniel García: “Aparte especializado en eso debe ser capo”.*

*Christian Santillán: “Experiencia financiera, una cosa es que trabaje ahí como analista de un banco y saber de eso, ¿cómo es?, ¿qué ve? De perfil, por ejemplo, de un nivel rankeado, que trabajes en BCP y negocies con una minera como Yanacocha, y no a nivel de pedir tu DNI y pedir un crédito”.*

**j) Sobre los factores más importantes para un curso online**

Los participantes ordenaron la importancia de cinco factores para cursos online, de mayor a menor importancia en el siguiente orden: Calidad de los docentes, plataforma versátil y asesoría personalizada (ambos fueron ordenados en segundo lugar de importancia), metodología del curso, precio.

**k) Sobre las características que debería tener el curso para que el participante se inscriba**

Algunos participantes coincidieron en dos características: cursos con varios niveles, desde principiantes a avanzados y que la institución muestre compromiso en que el estudiante alcance resultados en la práctica de las inversiones.

*Jhelyna Arenas: “El compromiso verdadero con el resultado del alumno. Hay muchas empresas que brindan los cursos online, pero el compromiso verdadero que de verdad vas a salir aprendiendo”.*

*Daniel García: “Pero si voy a un lugar quiero aprender, quiero meterme a un curso, pero voy a un lugar donde me van a enseñar por qué la papa es marrón, un ejemplo, o sea me va guiando y aparte un asesoramiento de una inversión, qué necesito. Esa guía más que todo va a ser que uno aprenda. OK ya me gustó, tengo un emprendimiento y viendo el resultado obviamente me voy a meter”.*

**4.3.4 Hallazgos del Focus Group 2.**

Este Focus Group fue realizado a “No Inversionistas”. El grupo estuvo conformado por 11 participantes, personas sin experiencia en inversiones o en cursos de inversión, pero interesados en conocer al respecto, hombres y mujeres con edades entre 24 y 35 años de los NSE A, B y C

Participantes:

- José Jijón Morales – 31 años / Diseñador
- Carlos Escala Kam – 29 años / Asesor y Consultor
- Rafael Rubatto García – 34 años / Economista

- Cecilia Rengifo Lozano – 29 años/ Administradora
- Marcelo Montoya Pinzas – 27 años / Tripulante aéreo
- Alvaro Cabrera – 26 años / Organizador de Eventos
- Pamela Gagliuffi – 30 años / Administradora
- Rachel Montoya – 30 años / Vendedora Inmobiliaria
- Silvana del Castillo – 32 años / Vendedora Inmobiliaria
- Maria de los Angeles Bilbao – 31 años / Administradora

**a) Sobre los principales motivadores que les llevan a buscar cursos de inversiones**

La mayoría de los participantes del focus manifiesta que su principal motivador sería para invertir y rentabilizar su propio dinero, pero también lo ven como una posibilidad de negocio para ayudar a otras personas a invertir y ganar dinero de esta manera.

*Rafael Rubatto: “Si pienso dedicarme a eso, obviamente, y no solamente para mi dinero sino para ver el capital de otro y empezar a trabajarlo”.*

*Pamela Gagliuffi: “Bueno con mi esposo estábamos viendo ese tema, de justo la persona que estaba interesada, pero es que tienen un negocio familiar y es lo que hacen es invertir. Ahorita están comprando casas, y el abuelito también hacía lo mismo no, o sea del dinero que podían ganar y todo esto, lo invertían comprando viviendas y todo esto. Entonces a todo esto va que si le interesaría conocer más de la mente de la inversión y como se manejaría, en donde sería mejor, todo este conocimiento. Y también poder aprender, porque quien sabe en algún momento trabajar ahí”.*

**b) Sobre los motivos por los cuales no han llevado algún curso de inversiones**

En este punto, los participantes respondieron básicamente por desconfianza o desconocimiento. Aquí se puede notar que no han recibido la información adecuada que despierte en ellos el interés para matricularse a algún curso, sin embargo es importante notar que la mayoría de ellos ha tenido el interés de buscar información al respecto.

*María Bilbao: “Porque cuando tuve ese bichito, no tuve la respuesta correcta. Cuando me explicaron, en el primero no era un curso sino invierte de frente, y en el otro sí te ayudaba más al conocimiento, pero ya pensé que no era*

*el momento para yo meterme en eso. Después sí averigüe un poco más pero no hay un lugar que me inspire confianza y otro por el tiempo”.*

*Silvana Del Castillo: “A mí no me ha llegado la información así adecuada, ven a acá o estudia acá”.*

**c) Sobre los factores relevantes para elegir una institución que brinde cursos de inversiones**

Ante esta pregunta, la respuesta mayoritaria del grupo fue por el lado de la calidad y experiencia de los profesores, así como el prestigio de la institución. Muchos mencionaron la importancia de recibir una certificación de un instituto que los respalde y les pueda servir en el mercado laboral.

*Silvana Del Castillo: “Prestigio, así como ADEX, de USIL, ESAN, etc si vale la pena, un respaldo”.*

*Pamela Gagliuffi: “Respetable, reconocido dado que estoy invirtiendo mi dinero”.*

*Carlos Escala: “Validación de los profesores, de nada te sirve estudiar en la de Lima y que te enseñen un chibolo, o que también te enseñen en un instituto y que sea un capo, no es lo mismo”.*

**d) Sobre cuáles instituciones conocen que brinden cursos de inversiones**

Ante esta interrogante, el grupo demostró no tener una recordación clara de las instituciones que brindan cursos de inversiones, la mayoría coincidió en mencionar Ipaee, la bolsa de valores de Lima y la Universidad de Lima.

**e) Sobre el conocimiento que tienen de Washington Capital**

Los participantes de este grupo mencionaron que conocen a la empresa Washington Capital por la columna que tienen en el diario Gestión y algunos manifiestan haber visto alguna vez publicidad de la empresa, sin embargo, el conocimiento que tienen de la empresa no es muy profundo. Esto es entendible ya que este grupo tiene interés en conocer de inversiones, pero no tiene experiencia invirtiendo y no han llevado cursos de inversión.

*Cecilia Rengifo: “Por la foto de un hombre de la empresa cruzado de brazos en una página de inversiones”.*

*José Jijón: “Hemos escuchado que la empresa opina sobre minería, construcción e inversión en la bolsa del Perú”.*

**f) Sobre el conocimiento de instituciones que brinden cursos de inversiones de manera online**

Ante esta pregunta, los participantes demostraron no conocer claramente sobre instituciones en nuestro medio que brinden cursos de inversión de manera online. Si bien es cierto, algunos mencionaron haber oído algo al respecto, sin embargo, sus respuestas no fueron claras al mencionar el nombre de las instituciones.

**g) Sobre las ventajas y desventajas de llevar cursos de inversiones de manera online**

Ante esta pregunta la mayoría de los participantes indicó que la principal ventaja es el ahorro de tiempo, ya que pueden estudiar en el momento que tengan libre. La principal desventaja que mencionaron es que sienten que determinados cursos son difíciles de aprender de manera online, sienten que necesitan que alguien resuelva sus dudas presencialmente, sobre todo porque consideran que los cursos de inversiones incluyen temas numéricos. Al igual que con el grupo focal anterior, la comunicación y promoción de los cursos debe trabajar sobre esta idea errónea del público objetivo.

*Carlos Escala: “Flexibilidad, disponibilidad, que se acomode a tus horarios y puedas trabajar. Es obvio que puedes hacer eso viendo otras cosas”.*

*José Jijón: “Cualquier momento del día para aprender un poco más”.*

*Carlos Escala: “Hay herramientas que 100% online no sirven, que necesitas hacer preguntas”.*

*Rafael Rubatto: “Matemática no puede ser online, necesitas una persona que te explique”.*

**h) Sobre las características que debería tener un curso online de inversiones**

Ante esta pregunta los participantes no respondieron con claridad, aunque algunas respuestas iban en el sentido de que las clases no deberían ser totalmente grabadas, algunas clases podrían ser en vivo y otras grabadas y personalizadas según el nivel de cada estudiante.

*Álvaro Cabrera: “En vivo sería mejor, pero por los tiempos si deja un video que se note personalizado y sientas que está ahí”.*

*Pamela Gagliuffi: “Que me dé la opción de elegir presencial también”.*

**i) Sobre los horarios en que se conectarían a la plataforma para estudiar**

En esta pregunta las respuestas fueron variadas, aunque una leve mayoría respondió que estudiaría de noche debido a sus otras actividades.

*José Jijón: “De lunes a viernes en la noche por trabajo a partir de las 6pm se sale del trabajo porque las personas que entrarían a tu curso están trabajando”.*

*Rafael Rubatto: “De noche, pero depende de mi disponibilidad”.*

**j) Sobre los temas que deberían desarrollarse en los cursos online**

Ante esta pregunta, las respuestas de los participantes fueron variadas, aunque la gran mayoría mencionó temas de nivel básico.

*Rachel Montoya: “¿Cómo comenzar a invertir? ¿Con cuánto? ¿Qué tipo de inversiones?”*

*Rafael Rubatto: “Yo pienso que lo deberías explicar los niveles, para así agarrar confianza colocando por niveles según el riesgo. Donde te digan el porcentaje de riesgo, no sé, 40% por ejemplo”.*

*Carlos Escala: “A mí me gusta la historia, casuística basada en la historia complementado con la teoría”.*

**k) Sobre la experiencia que deberían tener los profesores de los cursos online**

Ante esta pregunta, la gran mayoría de participantes coincidió que los profesores deberían tener una experiencia importante en temas de inversión, así como experiencia laboral en cargos importantes de grandes en empresas. Algunos también mencionaron que la capacidad pedagógica del docente sería importante, no sólo su gran capacidad y experiencia, sino también su capacidad para hacerse entender por el alumno.

*José Jijón: “Que trabajen o sean dueños de una empresa, empapados del tema no solo teórico sino práctico”.*

*Rachel Montoya: “Gerentes de grandes empresas”.*

*José Jijón: “A todo el mundo le habrá tocado un profesor que sabe, pero no sabe enseñar nada. En la vida profesional es un bravo”.*

**l) Sobre los factores más importantes para un curso online**

Los participantes ordenaron la importancia de cinco factores para cursos online, de mayor a menor importancia en el siguiente orden: Calidad de los docentes, metodología del curso, precio, asesoría personalizada, plataforma versátil. Importante resaltar que la calidad de los docentes ocupó en primer lugar de importancia en ambos grupos focales.

**m) Sobre las características que debería tener el curso para que el participante se inscriba**

Al realizar esta pregunta, los participantes respondieron varias características que los cursos deberían tener, entre ellas la confianza de la institución que tiene que ver con el prestigio o respaldo, así como la seguridad de que al llevar el curso van a obtener los resultados esperados. El grupo focal le da bastante importancia al prestigio y respaldo de la institución, esto les genera confianza en que van a lograr aprender a invertir.

*Marcelo Montoya: “La confianza”.*

*María Bilbao: “Si alguien que no está ligado al tema financiero me dice, entendí y logré esto y tuve estos resultados, le creo más”.*

*Rafael Rubatto: “Cuando la escuela ya tiene algo físico donde tú vas presencialmente. Es porque ya tiene un prestigio ganado con tu academia, simplemente trasladadas personas que no tienen tiempo, tu academia si funciona, entonces porque no tendría que funcionar, tu academia tiene prestigio”.*

**4.3.5 Hallazgos de las encuestas de campo (Investigación Cuantitativa).**

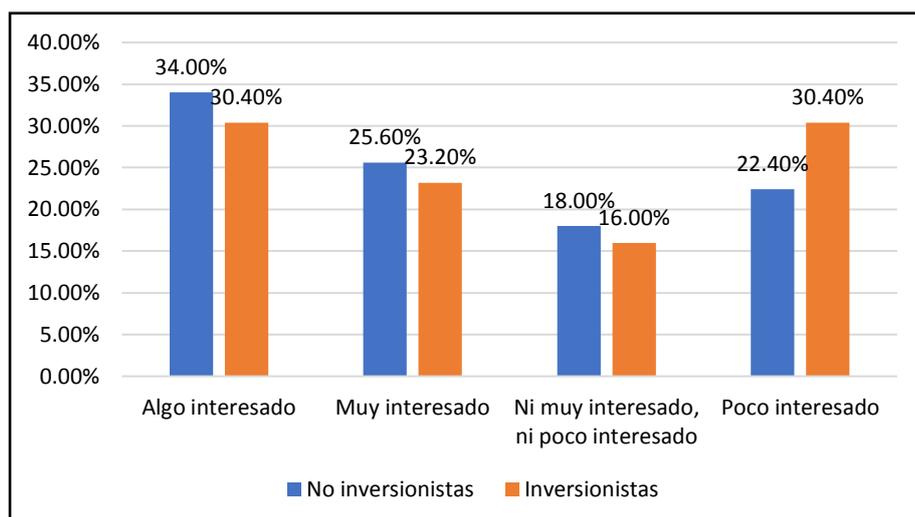
Las encuestas se llevaron a cabo de manera aleatoria en distritos categorizados dentro de los NSE A, B Y C en la ciudad de Lima Metropolitana, a personas que estaban dentro del rango de edad del público objetivo. La recolección de datos se llevó a cabo entre los días 12 y 22 de Julio del 2018.

A continuación, se presentan los hallazgos más relevantes que se obtuvieron luego de la tabulación y análisis de datos recogidos.

• ***Interés en cursos virtuales de inversiones***

El primer hallazgo es que, a pesar de lo expuesto en los antecedentes que el Perú posee un bajo nivel de cultura bursátil, en la muestra investigada se encontró que un porcentaje de alrededor del 55% de encuestados, presentó interés en llevar algún curso bursátil de manera virtual.

**Gráfico 4.1. Interés en cursos virtuales de inversiones**

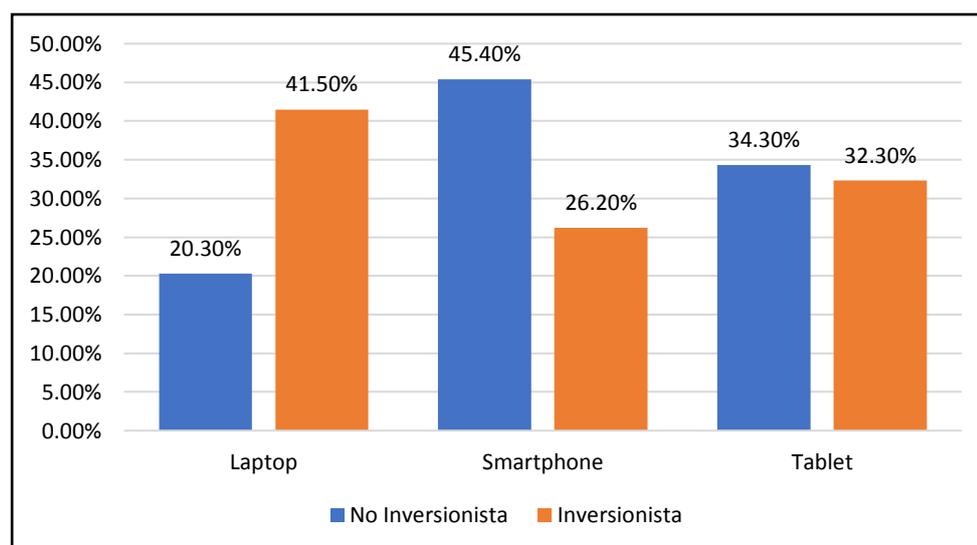


**Fuente: Resultados de las encuestas**

- **Medios de acceso a la información**

Con respecto al curso ideal, el segmento de los denominados “No Inversionistas” tiende a utilizar en mayor proporción los Smartphone y tablets por ser un segmento más joven, mientras que los denominados “Inversionistas” tienen el hábito mayormente de acceder a la información a través de una pc o una laptop.

**Gráfico 4.2. Medios de acceso a la información**



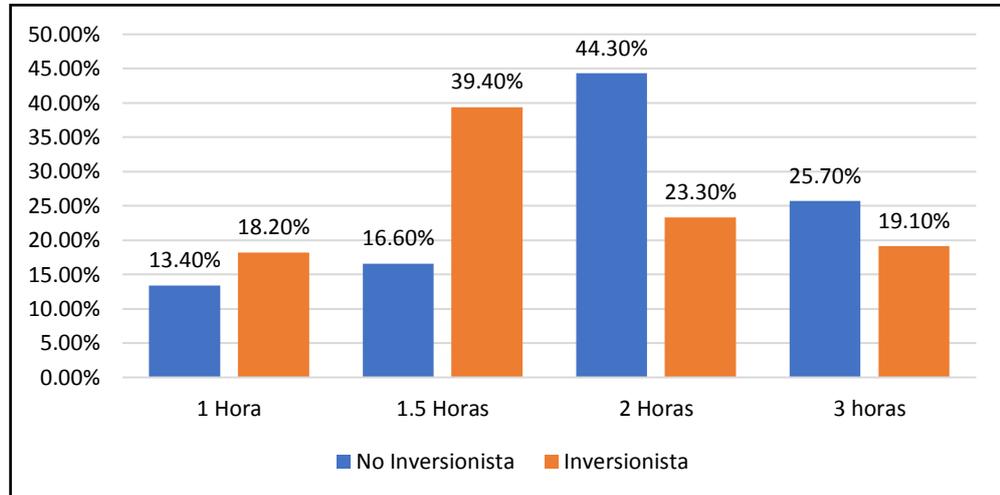
**Fuente: Resultados de las encuestas**

- **Curso ideal según segmentos**

Adicionalmente, los “No Inversionistas” mostraron preferencias por cursos de mayor duración por sesión, siendo la alternativa más escogida por este

segmento la opción de 2 horas, probablemente porque poseen bajo conocimiento del mundo bursátil y perciben que requieren un mayor tiempo de entrenamiento para poder invertir su dinero, mientras que los “Inversionistas” prefieren cursos de menor duración, siendo la más opción más escogida la de 1.5 horas, lo cual se puede deber a que ellos desean algo práctico para poder aplicar, ya que ellos ya han leído bastante de estos temas.

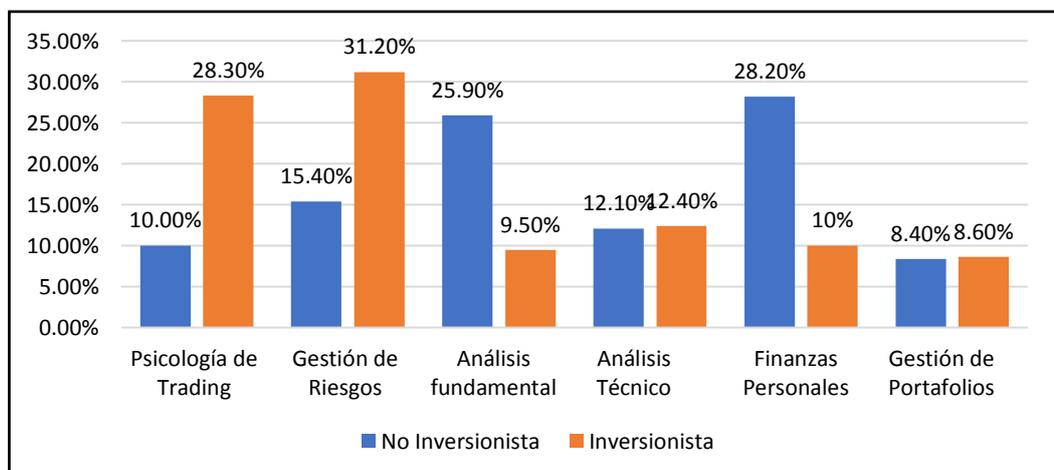
**Gráfico 4.3. Preferencia de duración de los cursos según segmento**



**Fuente: Resultados de las encuestas**

En relación a los cursos, la preferencia del grupo de los “No Inversionistas” presentó favoritismo por cursos bases como finanzas personales y análisis fundamental, mientras que los “Inversionistas” optaron por cursos más avanzados como psicología de trading y gestión de riesgos.

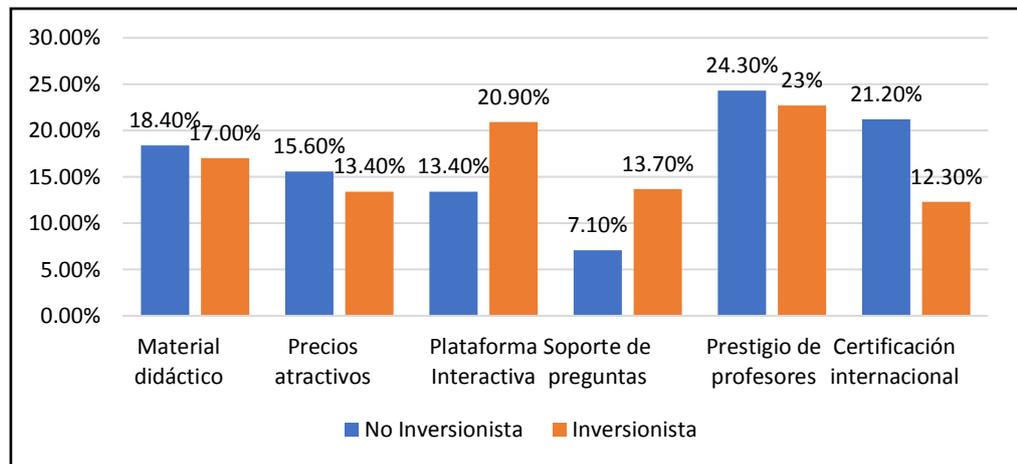
**Gráfico 4.4. Preferencia de los temas de los cursos según perfil**



**Fuente: Resultados de las encuestas**

Al respecto del atributo más atractivo para cursos de inversiones, los “No Inversionistas” se inclinan por el prestigio de los profesores, seguido por la certificación, al parecer desean capacitarse para mejorar sus hojas de vida y poder tener mejores opciones de trabajo. Mientras que los “Inversionistas” eligen como atributo más atractivo el prestigio de los profesores para que les puedan brindar una estrategia eficiente y el uso de la plataforma.

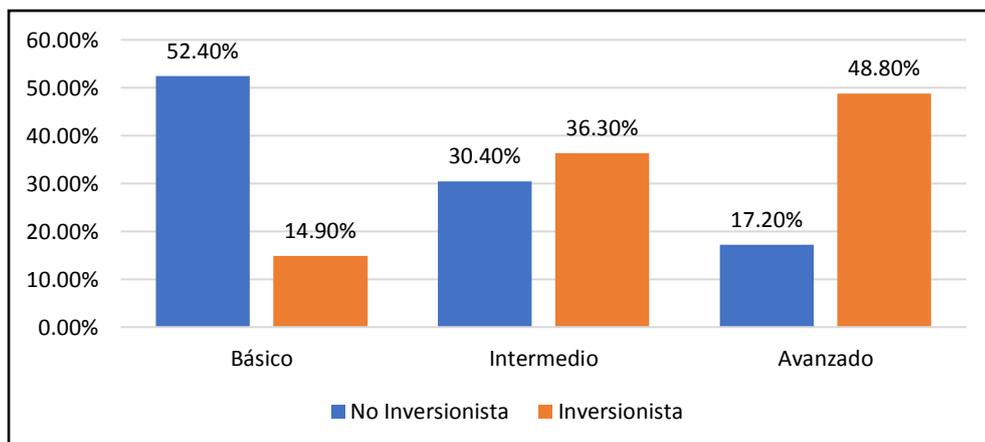
**Gráfico 4.5. Preferencia de los atributos según perfil**



**Fuente: Resultados de las encuestas**

En base a las preguntas de concepto, el segmento de los “No Inversionistas” prefiere, en su mayoría, cursos de nivel básico y luego los de nivel intermedio, mientras que los “Inversionistas” escogieron cursos avanzados seguidos de nivel intermedio. Lo cual tiene cierta lógica, los “Inversionistas” tienen práctica y necesitan profesores en vivo para hacer preguntas puntuales, mientras que los “No Inversionistas” recién van a tomar conocimiento de muchos temas.

**Gráfico 4.6. Preferencia de formato de cursos según perfil**

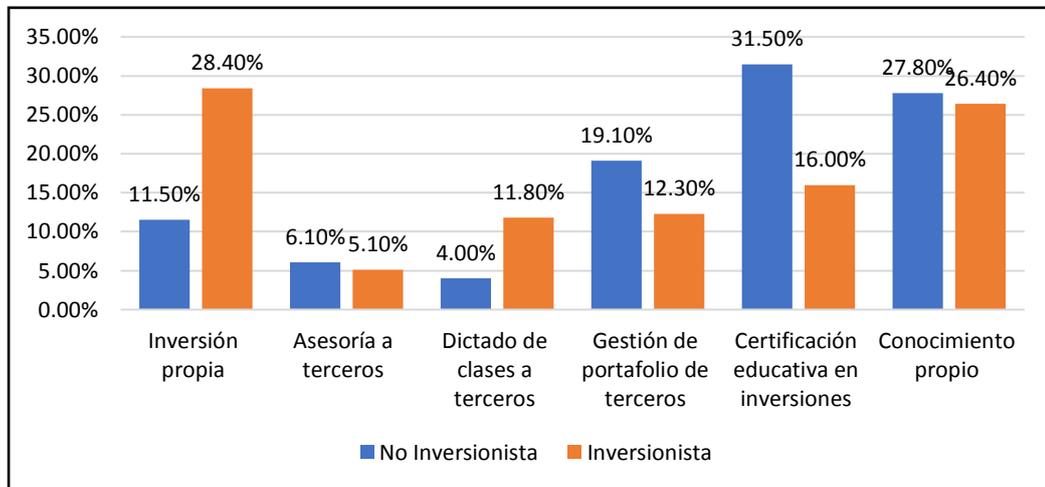


**Fuente: Resultados de las encuestas**

- **Motivaciones para estudiar cursos de inversiones**

Con respecto al motivo para llevar los cursos, la diferencia es clara entre los segmentos, los “No Inversionistas” buscan certificarse y tener conocimiento propio, mientras que los “Inversionistas” escogen la alternativa del manejo de inversión propia y el conocimiento propio.

**Gráfico 4.7. Motivaciones para estudiar cursos de inversiones**

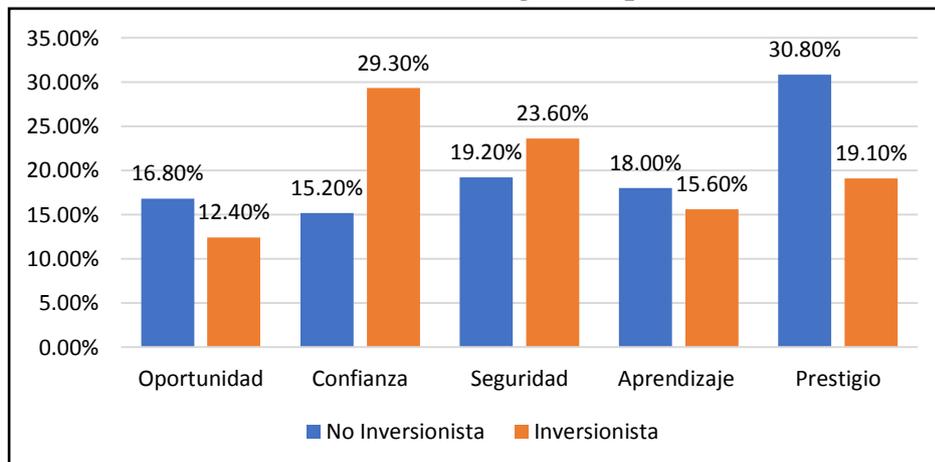


**Fuente: Resultados de las encuestas**

- **Nivel de Conocimiento de Washington Capital**

En cuanto al nivel de conocimiento de la empresa Washington capital, en ambos segmentos se encontró un nivel de conocimiento alto que se debe a la antigüedad de la empresa y la publicación de sus artículos en el diario gestión de gran lectura en este ámbito. En relación al posicionamiento de la marca, los “No Inversionistas” lo relacionaron más a prestigio, mientras que los “Inversionistas” lo asociaron más a la confianza y seguridad.

**Gráfico 4.8. Posicionamiento de Washington Capital**

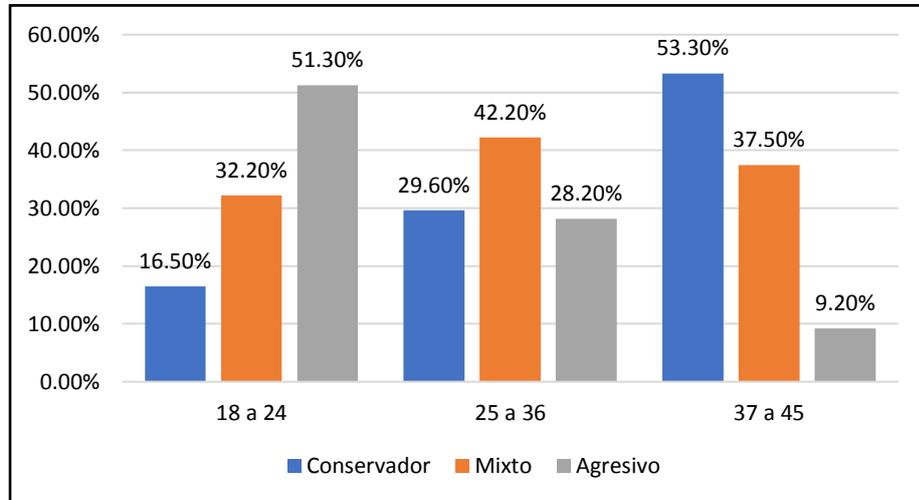


**Fuente: Resultados de las encuestas**

- **Perfil de inversión de los segmentos según edades**

Dentro de los “Inversionistas” se detectó que los jóvenes tienden a tener un perfil más agresivo, mientras que los de mayor edad suelen ser entre conservadores y mixtos.

**Gráfico 4.9. Perfil de inversión según edades**

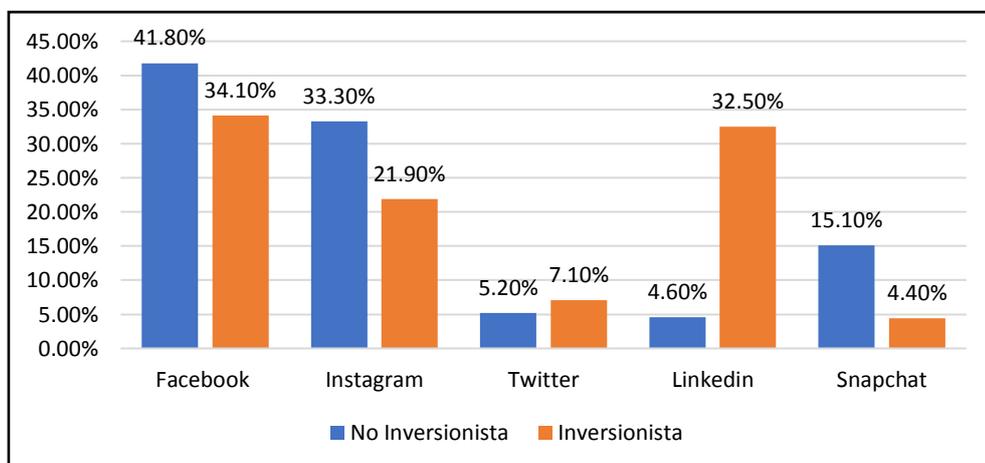


**Fuente: Resultados de las encuestas**

- **Preferencia de las redes sociales**

En relación a preferencias de redes sociales, los “No Inversionistas” prefieren ampliamente Facebook e Instagram, abarcando poco más del 70% entre estas dos alternativas, mientras que los “Inversionistas” suelen usar mucho más Facebook, pero en segundo lugar aparece la red LinkedIn, resaltando entre las restantes.

**Gráfico 4.10. Preferencia de redes sociales**



**Fuente: Resultados de las encuestas**

## CAPITULO V: PLAN DE MARKETING

En el capítulo de plan de marketing se desarrollará la segmentación de los clientes potenciales, luego se efectuará posicionamiento del proyecto y la identidad de la marca, para culminar con el desarrollo las 7 p's del marketing con enfoque a servicios.

### 5.1 Segmentación

Con la información obtenida, se procede a detallar los criterios de segmentación más importantes para el mercado de cursos de inversiones online:

- a) Demográficos: En el criterio demográfico se consideran las variables como son la edad que para el proyecto está en un rango de 18 a 45 años y el sexo, donde según los estudios de mercado el 85% de los clientes potenciales son hombres.
- b) Geográficos: En el criterio geográfico se consideran variables como regiones y el tamaño de la región o la ciudad. Para el propósito del desarrollo del proyecto solo se considerará la ciudad de Lima metropolitana con una población aproximada de 9 millones de habitantes (INEI, 2017). El enfoque en esta área geográfica lo refuerza el profesor Oswaldo Morales, Director de educación online de la Universidad ESAN, afirmando que el 90% de los clientes activos en la plataforma digital son de Lima.
- c) Conductuales: En el criterio conductual se consideran las variables como el tipo de uso y las necesidades. En tipo de uso se refiere al formato que el cliente potencial podría preferir como Básico, Intermedio y Avanzado. Cada formato de curso se adapta al tipo de uso que el cliente potencial prefiera darle, en donde puede llevar secciones en vivo o puede optar por las sesiones grabadas.
- d) Psicográficos: En los criterios psicográficos se encuentran variables como estilos de vida según la clasificación de Arellano (Arellano, 2000) se considerarán en el proyecto a los Modernos, Sofisticados y Progresistas y los perfiles de riesgo en donde se identifica si el cliente potencial es conservador, mixto o agresivo frente a las decisiones de sus inversiones.

- e) Económicos: Las variables que se consideran son niveles socioeconómicos que para el desarrollo del proyecto serán A, B Y C porque es el público que podrá pagar por el servicio, profesionales de diversas carreras de pregrado y posgrado, puesto laboral como ejecutivos de alto cargo, administradores, emprendedores, gerentes, jefes, coordinadores y analistas y nivel de estudios como pre-universitarios, universitarios y especialistas (Magister y MBA).

Después de las conclusiones obtenidas en el capítulo 4, el mercado objetivo al cual se enfoca el proyecto se conforma por personas que no tienen ningún tipo de experiencia en las inversiones (no inversionistas), pero cuentan con gran interés por estudiar o aprender. Y también las personas que tienen experiencia en las inversiones (inversionistas) y quieren aprender más del tema o perfeccionarse. (Ver Tabla 5.1)

**Tabla 5.1. Criterios de Segmentación**

<b>Variables</b>	<b>Segmentos a escoger</b>	<b>Razonamiento</b>
<b>a. Demográficas</b>		
Edad	18 a 45 años	Con estos criterios las preferencias por los cursos cambian como el formato (Síncrono o Asíncrono) y el tipo de temas que brindan los cursos.
Sexo	Hombre o Mujer	
<b>b. Geográficas</b>		
Región	Lima Metropolitana	El proyecto se realizará únicamente en la capital que es la ciudad con mayor población del país, descartando a personas que vivan en otras ciudades.
Tamaño	3'640,764 (Estimación de la demanda Cap.8)	
<b>c. Conductuales</b>		
Tipos de uso	Básico, Intermedio, Avanzado	El tipo de curso que elija un potencial cliente dependerá principalmente de la necesidad que quiera cubrir. Un cliente puede tener la necesidad de Autogestión y puede tomar cursos avanzados y un otro cliente puede tener la necesidad de aprendizaje y toma los cursos básicos.
Necesidades	Aprendizaje Horarios flexibles (Tiempo) Distancia (Movilidad) Autogestión	
<b>d. Psicográficas</b>		
Perfil de Riesgo	Conservador, Mixto, Agresivo	Según la investigación de mercado los estilos de vida están relacionados directamente con los perfiles de riesgo. De acuerdo a estos criterios los clientes potenciales toman las decisiones de compra. Si son conservadores buscarán cursos de largo plazo y si son modernos cursos de ganancia rápida.
Estilo de vida	Modernos	
	Sostificados Progresistas	
<b>e. Económicos</b>		
NSE	A B C	Con estos criterios se determina el precio que los clientes potenciales estarían dispuestos a pagar por los tipos de cursos y que ofrecerá la plataforma. Según el estudio de mercado un cliente potencial de NSE B y Universitario preferiría los cursos "Básicos" en lugar de un "Intermedio" que serían preferidos por Profesionales de NSE A/B
Nivel de Estudios	Pre Universitarios	
Profesión	Universitarios Profesionales Ejecutivos	

**Fuente: Elaboración propia**

Como consecuencia de los criterios de segmentación se ha decidido implementar tres perfiles modelo de los clientes o usuarios con el fin de facilitar la oferta de los servicios a quienes demuestren interés en ellos. En primera instancia se establecen tres perfiles modelo con características particulares que se actualizarán o variarán cuando el proyecto esté en funcionamiento y se obtenga mayor información del mercado.

Los perfiles modelos son:

a) Álvaro

Este usuario es universitario de los últimos ciclos de su carrera, tiene entre 20 y 25 años, pertenece al NSE B y vive en Lima metropolitana. Nunca ha invertido dinero en la bolsa pero cuenta con gran interés en ello. Su motivación para comprar un curso de inversión es aprender para obtener independencia financiera. Cuenta con disponibilidad de tiempo después de sus actividades diarias. Es moderno y es un ávido usuario del internet y las redes sociales. Posee una pc en su casa, una laptop personal y un Smartphone de gama media. Sus padres asumen sus gastos importantes como son vivienda, alimentación, pero los gastos personales son asumidos por él en su totalidad.

b) Juan José

Este usuario es Profesional y ocupa un puesto gerencial en la empresa donde labora, tiene entre 40 y 45 años, pertenece a un NSE A/B y vive en Lima metropolitana. Tiene conocimiento del mercado bursátil en donde invierte su dinero. Su motivación para comprar un curso de inversión es saber dónde está invertido su dinero, qué pasa con él y en un futuro poder administrarlo. Su disponibilidad de tiempo es limitada por sus responsabilidades, pero cuenta con tiempo libre los fines de semana. Es progresista, tiene habilidad para revisar su correo, descargar aplicaciones y realizar transacciones online. Posee una laptop personal en casa, una tablet y un smartphone, ambos de alta gama. El asume el 100% de sus gastos personales y comparte los gastos de su hogar con su pareja.

c) Andrea Estefanía

Este usuario es profesional y ocupa el cargo de coordinadora de trade marketing, tiene entre 28 y 34 años, pertenece a un NSE A/B y vive en Lima Metropolitana. Tiene conocimiento del mercado bursátil por comentarios de colegas y ha invertido en ocasiones anteriores. Su principal motivación para comprar un curso de inversiones es ganar dinero y ahorrarlo para su futuro. Cuenta con disponibilidad de tiempo después de su horario laboral. Es sofisticada, conoce las redes sociales más populares y está conectada a internet un promedio de 8 horas al día. Tiene un Smartphone de alta gama y una laptop. Ella asume el 100% de sus gastos personales.

Estos perfiles se han elaborado para detallar de manera exhaustiva las principales características del público objetivo en relación al desarrollo del proyecto. Esto no significa que estos perfiles serán los únicos en los cuales se enfocará el proyecto cuando esté en funcionamiento.

## **5.2 Posicionamiento**

Para definir el posicionamiento de la nueva plataforma virtual es necesario analizar el posicionamiento con el que cuenta actualmente la empresa Washington Capital porque el proyecto propuesto será una nueva unidad de negocio para la empresa.

Washington Capital es una empresa de asesoramiento financiero y está posicionada en la mente de los consumidores con el concepto de “Garantía” de asesoramiento y seguridad. Al tratarse de una firma que se desempeña en el rubro de las inversiones, no es contradictorio que el concepto “Garantía” sea la más representativa ya que las personas al contar con los servicios de Washington Capital, esperan que sus inversiones estén bien asesoradas. Los clientes esperan la garantía de la seguridad de su dinero en el fondo donde estará invertido, esperan la garantía de obtener altos rendimientos y esperan la garantía de estar asesorados por personas de confianza, que serían los analistas.

Lo que también contribuye en el posicionamiento son las fortalezas de la empresa tales como el staff de analistas de reconocido prestigio, el historial de

estrategias positivas y la asociación con una marca de respaldo y experiencia en el mercado internacional.

### **5.2.1 Posicionamiento propuesto para la nueva plataforma virtual**

Teniendo claro el posicionamiento de Washington Capital, se procede a analizar el posicionamiento adecuado que debería tener la plataforma virtual. En la investigación realizada en el capítulo 4 se concluyó que los clientes potenciales esperan “realmente aprender de inversiones”, donde aseguran que con “profesores de alto nivel” lo ven posible. Además concluyeron que la plataforma debe tener un “prestigio” o “respaldo” de una institución, donde puedan “avaluar” su aprendizaje por medio de alguna “certificación o diploma” y con ello asegurar la “calidad” del curso. Se mencionó también que los clientes potenciales esperan estudiar estos cursos en sus horas libres y que no tengan que asistir a algún local de forma presencial. Estos conceptos no se incluirán en el enunciado del posicionamiento porque al ofrecer una plataforma virtual se están cubriendo estas necesidades.

Con todas las conclusiones mencionadas anteriormente se puede desarrollar el siguiente enunciado de la propuesta de valor:

***Plataforma dinámica donde puedes aprender cursos de inversiones de la mano de profesores de prestigio y experiencia, avalada por la firma Washington Capital***

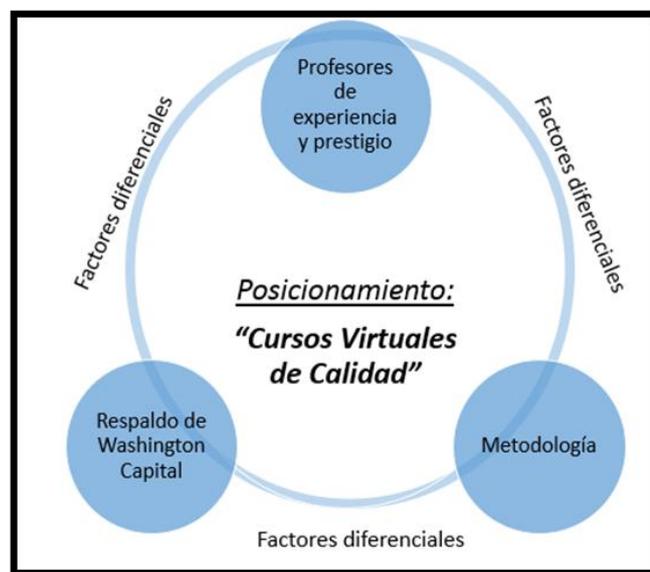
Lo que se busca con este enunciado de propuesta de valor es que a lo largo del desarrollo del proyecto el cliente asocie la plataforma (la marca) con el concepto: “Cursos virtuales de calidad”. Se construye esta primera relación porque al contar con profesores de prestigio y experiencia, quiénes serán los encargados del dictado y elaboración de los temas, se transmite directamente a los clientes potenciales que los cursos serán de calidad. Y se construye la segunda relación en base a “cursos virtuales de calidad” lo que se traducirá en la mente de los clientes como “Aprendes a ganar dinero”, asociación identificada en el estudio de mercado realizado en el capítulo 4.

Los factores que forman parte de la diferenciación de la plataforma frente a los competidores y origina que sea única en el mercado son los siguientes:

- La plataforma ofrece cursos de calidad que son dictados por profesores con experiencia y prestigio en las inversiones.
- La plataforma aplicará una metodología que consiste en el constante monitoreo con el alumno para asegurar el correcto aprendizaje.
- Los cursos y mallas de las plataformas estarán respaldados por la empresa Washington Capital que cuenta con prestigio en el mercado peruano.

En conclusión, el posicionamiento de la plataforma será el concepto “Cursos virtuales de calidad”, respaldado por los tres factores diferenciales mencionados anteriormente que están alineados y velan por un único objetivo que es el cumplimiento de la promesa de la marca como se observa en la figura 5.1.

**Figura 5.1. Posicionamiento**



**Fuente: Elaboración propia**

### 5.3 Branding (Marca)

Para el desarrollo de la marca del proyecto se tendrá en cuenta los siguientes conceptos. La marca se crea a partir del nombre, este es el primer elemento de la marca: actuar como un signo verbal. Las marcas para ser recordadas tienen que ser observadas, este es el segundo elemento de la marca: Ser visible (Vargas, 2016). A partir de estos dos conceptos se desarrollará el logotipo que conformará la identidad visual.

Es importante considerar que para el desarrollo de la marca se apoyará en la declaración desarrollada en el punto 5.2, el cual forma parte de la promesa de Marca.

Según el autor Mauricio Vargas, Presidente de Giraffe Ideas USA (Vargas, 2016), para desarrollar una estrategia eficaz de branding en donde la marca construya relaciones sólidas y duraderas y que eleve el valor de la empresa es necesario se realice el siguiente análisis:

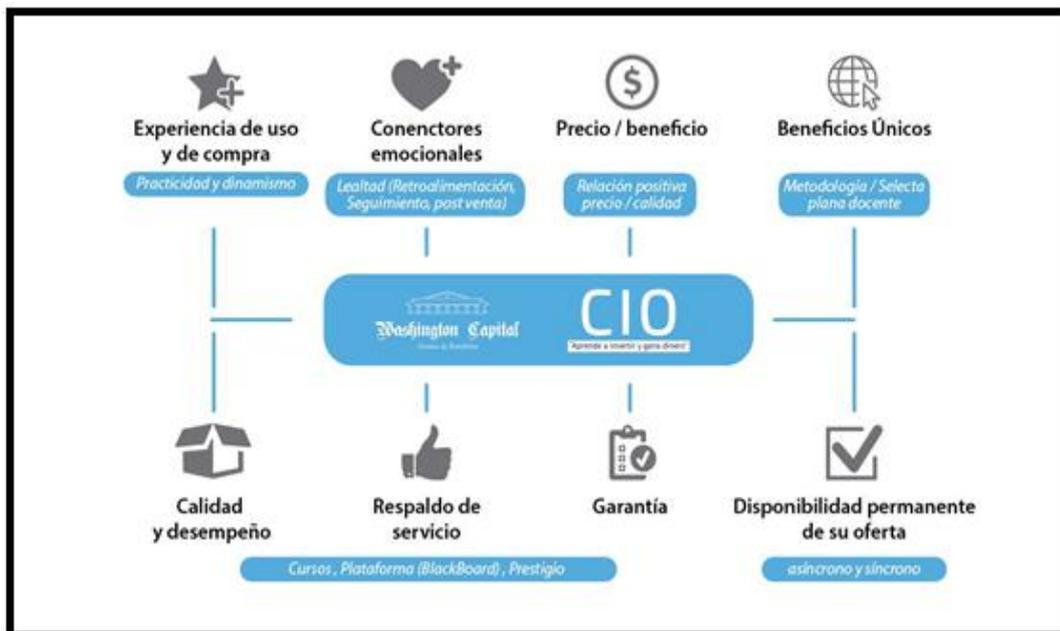
### **5.3.1 Variables que le darán valor y posicionamiento a la marca: ¿Qué le aporta valor a los clientes?**

- Experiencia de uso y de compra.- Es parte de la propuesta de valor del proyecto que la experiencia de compra y de uso de los cursos sea excepcional. Los clientes esperan practicidad y dinamismo cuando se trata de plataformas digitales. Por ello la navegación y uso de los cursos será sencilla a nivel usuario. Además la plataforma tendrá una pasarela de pagos de pasos simples y claros donde los clientes no pierdan demasiado tiempo con complicaciones en el pago.
- Conectores emocionales.- Al ofrecer desarrollo, crecimiento personal y profesional se considera lograr conectores emocionales. Además con la metodología de aprendizaje que consiste en la retroalimentación, en el seguimiento al alumno, en el servicio post venta y en los testimonios positivos de los alumnos. Lograr un mayor involucramiento de los clientes generará identificación y sentimientos positivos hacia la plataforma, lo que se traducirá en lealtad.
- Precio/beneficio.- Se considera ofrecer precios atractivos con relación al mercado otorgando altos beneficios educativos y en donde el alumno vea positiva la relación del precio que paga por el servicio que está recibiendo.
- Respaldo de servicio / Calidad. - La calidad de los cursos se basa en el prestigio y experiencia que tendrán los profesores de los cursos. El desempeño está relacionado con el correcto funcionamiento de la plataforma que será monitoreado por BlackBoard (Líder en tecnología educativa). Con ello se construye un producto y servicio de garantía.

- **Garantía.** - En este punto se refiere a las garantías que se le ofrecerá al cliente en relación a la calidad de los cursos de la plataforma como la selecta plana docente que elaborará los cursos y la metodología de aprendizaje que ofrece la plataforma
- **Beneficios únicos.** - Los beneficios únicos son el seguimiento por parte de los profesores para corroborar su aprendizaje y el soporte del servicio en su experiencia educativa.
- **Disponibilidad permanente.** - La plataforma en línea estará disponible las 24 horas del día y los 7 días de la semana en la mayoría de los cursos asíncronos que ofrecerá. Los cursos síncronos si estarán programados según calendario.

En la figura 5.2 se pueden apreciar las variables mencionadas anteriormente y como agregan valor a la marca.

**Figura 5.2. Variables que le agregan valor a la marca**



**Fuente: Elaboración propia**

Con el análisis y desarrollo de estas variables se puede comprender cuales son las que el proyecto realmente podrá cumplir. Finalmente las variables que sean positivas fortalecerán la promesa de marca y serán la base del posicionamiento.

### 5.3.2 Promesa de Marca

En resumen la promesa de marca es lo que el negocio promete entregar, es un compromiso que la marca adquiere (Vargas, 2016). Para identificar correctamente la promesa de marca se apoyará en el posicionamiento esperado de la plataforma.

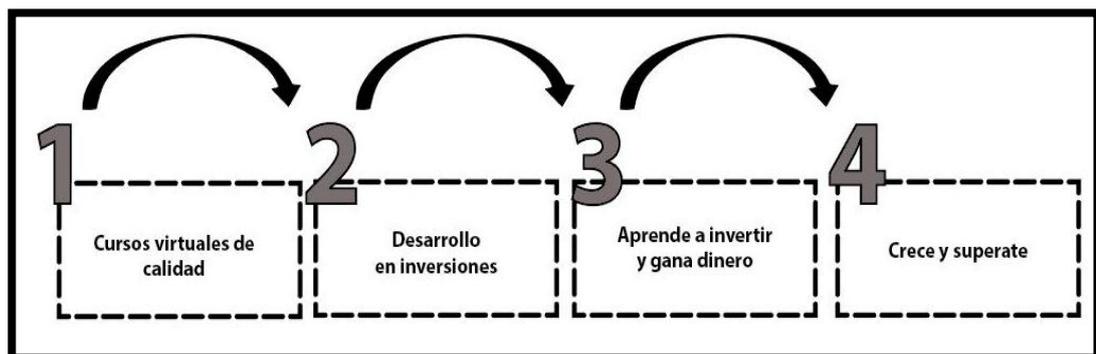
Enunciado de la propuesta de valor:

*Plataforma dinámica donde puedes aprender cursos de inversiones de la mano de profesores de prestigio y experiencia, avalada por la firma Washington Capital*

Como se concluyó en el punto 5.2, lo que se busca es que el cliente asocie la marca de la plataforma con el concepto: “Cursos virtuales de calidad”. Se construye esta relación porque al contar con profesores de prestigio y experiencia, quiénes serán los encargados del dictado y elaboración de los temas, se transmite directamente a los clientes potenciales que los cursos serán de calidad.

Entonces teniendo claro el posicionamiento, se identifica un insight profundo en la investigación que los clientes desean, crecimiento y desarrollo en inversiones para invertir bien y con ello ganar dinero. Además al estudiar cursos de inversiones obtendrán mayores conocimientos lo que se traduce en superación personal. Con lo mencionado anteriormente se concluye que la promesa de marca de la plataforma será: “Aprende a invertir y gana dinero” y “Crece y Súperate” como se puede apreciar en la figura 5.3.

**Figura 5.3. Promesa de Marca**



**Fuente: Elaboración propia**

### 5.3.3 Identidad de Marca

La estructura de la identidad de marca de la plataforma se compone por tres puntos que son: esencia de marca, identidad central e identidad extendida (Leyva, 2016).

Como se observa en la figura 5.4, *la esencia de la marca* es el primer concepto que el cliente debe asociar con la plataforma, en este caso el concepto que resume la marca es “crecimiento y superación”, porque es la base del negocio lo que se ofrecerá al mercado. La esencia de marca describe el propósito que tendrán los cursos virtuales de inversión porque a través de ellos buscan alcanzar conocimiento financiero para mejorar sus finanzas o inversiones, con la educación financiera obtienen crecimiento, desarrollo personal y financiero y el resultado es que puedan superarse, que tengan autosuficiencia para administrar y ganar dinero.

*La identidad central* reúne los beneficios principales que otorgan la marca y los que la hacen única, estos tienen que diferenciarse claramente por los clientes. Se identificaron “educación de calidad, metodología y garantía”. Se incluye educación de calidad porque todos los cursos estarán estandarizados bajo la misma metodología de enseñanza con un enfoque práctico y cumplirán con parámetros regulados por Washington Capital que aseguren un producto de alto nivel.

La metodología se refiere al tipo de educación que la plataforma brindará a los clientes potenciales, resaltando la retroalimentación, con ello se espera tener un seguimiento constante, que resuelva todas las dudas de los estudiantes para que aseguren un correcto aprendizaje.

Y por último cuando se menciona garantía es por el respaldo que tendrán los cursos y la plataforma por la empresa Washington Capital para que los potenciales clientes pierdan el temor o la desconfianza ante los cursos que están adquiriendo.

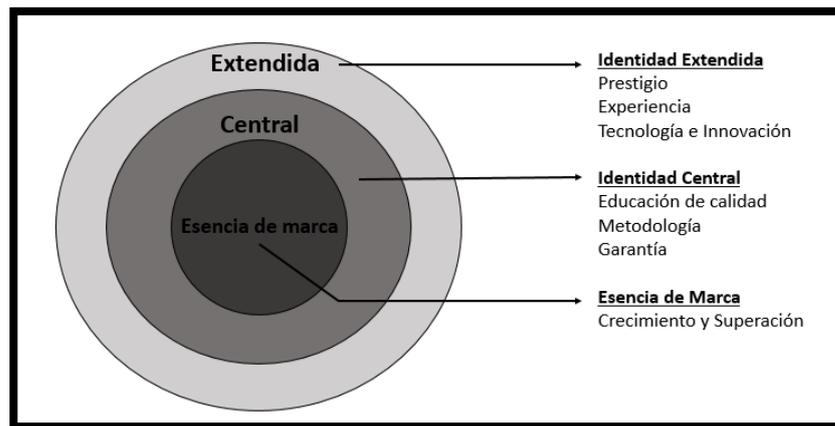
Todo lo anteriormente expuesto en identidad central se ofrecerá a los clientes potenciales para que tengan una excelente metodología de educación que contribuya con un aprendizaje de calidad.

*La identidad extendida* son los atributos de la marca y para este desarrollo se identificaron “Prestigio, Experiencia y Tecnología e Innovación”. Cuando se menciona el prestigio se resalta todo el beneficio que los alumnos recibirán por parte de los profesores élite. De la misma manera cuando se menciona experiencia se refiere a todo el conocimiento y competencias que tienen los profesores sobre el

mercado de las inversiones. La tecnología e innovación se refiere a la adaptabilidad y actualización del sistema para que pueda desarrollarse en cualquier dispositivo haciendo uso de herramientas modernas para facilitar el aprendizaje de los alumnos.

En conclusión, con lo detallado en identidad extendida el prestigio y la experiencia son claves para el desarrollo de calidad de los cursos además se ofrecerán herramientas modernas al alcance de los clientes potenciales para facilitar el proceso de aprendizaje.

**Figura 5.4. Identidad de Marca**



**Fuente: Elaboración propia**

### 5.3.4 Logo

Para el desarrollo del logo se tomará en cuenta las variables analizadas que agregan valor a la marca, la promesa de la marca y las preferencias de los clientes potenciales con respecto a la marca. Concluyendo, el logo de la plataforma tiene que transmitir calidad, modernidad y prestigio.

El desarrollo del logo se apoyará en el logo de Washington Capital que trasmite a los clientes potenciales confianza, seguridad y prestigio. A continuación, en la figura 5.5 se observa el logo actual de Washington Capital en sus dos versiones.

**Figura 5.5. Logos de Washington Capital**



**Fuente: Washington Capital**

Además, se agregará en el logo de la plataforma la modernidad y la calidad. De manera que se logre transmitir en el nuevo logo la sensación de una empresa moderna, que está a la vanguardia del mercado en tecnología e información. Y por estar acompañada del logo de Washington Capital transmitir prestigio y respaldo por ser una reconocida empresa en el mercado de las inversiones bursátiles.

Entonces se llega a la conclusión que se lanzará una estrategia de endorsed house o marca paraguas, en la cual se usará el logo de Washington Capital junto con el logo de la plataforma.

En la investigación se concluyó también que el nombre de la plataforma tiene que estar relacionado directamente con las inversiones, tiene que ser un nombre que tenga una rápida asociación con cursos, educación virtual e inversiones. Por estas razones es que se propone llamar a la plataforma “CIO” que es la abreviación de Cursos de Inversiones Online.

**Figura 5.6. Logo Marca Paraguas Primera Versión**



**Fuente: Washington Capital – Elaboración Propia**

Se tiene pensado en un corto tiempo cambiar la primera propuesta por un logo el cual seguirá estando al lado del isotipo de Washington Capital. Se plantea desarrollar una estrategia de marca en la cual progresivamente la marca de la plataforma se valla independizando de la marca paraguas como se observa en la figura 5.7.

**Figura 5.7. Logo Marca Paraguas Segunda Versión**



**Fuente: Washington Capital – Elaboración Propia**

### **5.3.5 Slogan**

El slogan tiene que transmitir todo lo que compone la marca en vista de atributos, beneficios, promesa y hacerlo dentro de lo posible con un alto contenido emocional. Un slogan o tagline para la plataforma podría desarrollarse con la siguiente frase:

*“Crece y Superate”*

El slogan enfocado en la promesa de marca que se concentra en ofrecer “desarrollo y superación” con el fin que puedan desarrollarse personalmente y financieramente y así logren tener autosuficiencia en la administración del dinero.

## **5.4 Las 7 P`s del marketing**

A continuación, se desarrollarán las 7 P`s del marketing. Las primeras 4 que son producto, precio, promoción y plaza y las 3 siguientes que se enfocan sobre empresas de servicios que son personas, procesos y evidencias físicas (physical evidence)

### **5.4.1 Producto – Servicio**

En esta sección se desarrollarán las estrategias del producto/servicio que contemplan los siguientes objetivos.

Objetivos:

- Desarrollar un total de 12 cursos en el primer año, divididos de la siguiente manera: 8 cursos básicos, 3 cursos intermedios y 1 curso avanzado.
- Alcanzar una venta de 350 cursos de nivel básico y una venta total de 700 cursos para el primer año.
- Ofrecer un portafolio de 20 cursos para el segundo año y 30 cursos para el tercer año.

#### **5.4.1.1 Cursos de inversión**

Los cursos de inversión son el principal producto/servicio que brindará la plataforma a los potenciales clientes. A continuación, se detallarán las principales características de los cursos.

- Contenido.- Se ofrecerá contenido personalizado de acuerdo al perfil de cada alumno y según sus preferencias. Los cursos serán dictados y desarrollados por profesores con amplia experiencia en las inversiones y con conocimiento en los temas del mercado. Además, el contenido será aprobado por Washington Capital que avalará la calidad de los temas.
- Metodología.- Se han dividido los cursos en 3 formatos de acuerdo a la experiencia y conocimiento del alumno. Estos cursos se desarrollarán en sesiones pregrabadas o sesiones con profesor en vivo según la dificultad del tema a dictar. Además tendrán el seguimiento constante de un tutor especializado que resolverá dudas y preguntas respecto a los temas.
- Conectividad.- Los alumnos podrán estudiar los cursos desde cualquier dispositivo que tenga conexión a internet. Lo pueden hacer desde su casa y trabajo a la hora que le convenga sin la necesidad de acudir a un local presencial. Además de contar con el soporte de una plataforma moderna y dinámica que asegure un rápido procesamiento de los videos y cursos en general.
- Accesibilidad.- El acceso a los alumnos será de 90 días calendarios desde la compra del curso, pueden acceder las 24 horas del día, las

veces que deseen y el tiempo que necesiten. Después de los 90 días ya no tendrán el acceso habilitado en la plataforma.

En resumen, como se aprecia en la tabla 5.2, todos los cursos que ofrece la plataforma están alineados según las necesidades de los clientes potenciales como son aprendizaje, horarios flexibles, distancia, entre otras y tienen como objetivo asegurar el crecimiento financiero del alumno. El valor diferencial que tienen los cursos es la calidad en el contenido, desarrollado por profesores de experiencia en el mercado de las inversiones y supervisado por Washington Capital. Además la metodología dinámica de aprendizaje apoyada en la tecnología educativa ya que esta oferta no se encuentra disponible actualmente en el mercado.

**Tabla 5.2. Formato y características de los cursos**

<i>Formatos de cursos</i>	<b>Básico</b>	<b>Intermedio</b>	<b>Avanzado</b>
<i>Temas</i>	Cursos conceptuales y teoricos	Cursos de aplicación practica	Cursos de especializacion y conceptos avanzados
<i>Objetivo</i>	Aprender los conceptos fundamentales de las inversiones y las reglas de las finanzas personales	Aprender a interpretar los movimientos del mercado, aprender a tomar decisiones correctas en las inversiones de acuerdo a conceptos mas profundos	Dominar las inversiones a un nivel profesional, aprender a elaborar estrategias de corto/mediano/largo plazo y limitar el riesgo
<i>Horarios</i>	Sin horarios establecidos (Se puede comenzar en cualquier momento)	Sesiones grabadas sin horario establecido. Sesiones en vivo: martes a las 9 PM	Sesiones grabadas sin horario establecido. Sesiones en vivo: Miércoles y Jueves a las 9 PM
<i>Duración</i>	12 horas	16 horas	20 horas
<i>Niveles</i>	Subniveles divididos del 1 al 8	Subniveles divididos del 1 al 5	Subniveles divididos del 1 al 3
<i>Profesores</i>	Experiencia en acciones, bonos y finanzas personales	Experiencia en la renta fija y variable, Además de tener sólidos conocimientos de	Experiencia en la administración y aplicación de estrategias en fondos de inversión
<i>Metodología</i>	Sesiones grabadas con el seguimiento de un tutor que responda dudas y preguntas	6 horas de sesiones grabadas y 10 horas de sesiones con profesor en vivo	6 horas de sesiones grabadas y 14 horas con profesor en vivo
<i>Precio</i>	140 usd	180 usd	250 usd
<i>Beneficios</i>	Material didáctico de estudio, material de consulta y apoyo, videos prácticos, un tutor que brindará el soporte sobre dudas o preguntas y acceso al intranet donde se podrá corroborar el avance de estudio y las notas logradas.		

**Fuente: Elaboración propia**

En la tabla 5.3 se detallan los principales cursos que ofrecerá la plataforma dividido según formato de curso. Cada formato de curso desarrollará temas de acuerdo al nivel de conocimiento que tenga el alumno.

**Tabla 5.3. Listado de cursos por nivel**

<b>Básico</b>	<b>Intermedio</b>	<b>Avanzado</b>
<b>a) Finanzas personales</b>	<b>a) Psicología del trading</b>	<b>a) Gestión de portafolios</b>
<i>Gestión financiera sobre recursos monetarios propios.</i>	<i>Metodología de estudio de activos financieros basada en el pensamiento y creencias de los inversionistas.</i>	Gestión financiera sobre la estructuración adecuada de portafolios de inversión.
<b>b) Análisis fundamental</b>	<b>b) Análisis Técnico</b>	<b>b) Gestión del riesgo</b>
<i>Metodología de estudio de activos financieros basada en el valor intrínseco.</i>	<i>Metodología de estudio basada en la acción del mercado financiero a través de gráficos.</i>	Gestión financiera sobre los límites de inversión según activo.
<b>c) Impacto Económico</b>	<b>c) Trading con derivados</b>	<b>c) Estrategias binarias</b>
<i>Metodología de estudio de activos financieros basada en las noticias y eventos del mundo.</i>	Estrategias de inversión de intraday aplicadas mayormente en CFDs.	Estrategias de inversión de intraday aplicadas mayormente en acciones binarias.
<b>d) Elliott Wave Básico</b>	<b>d) Elliott Wave Intermedio</b>	<b>d) Elliott Wave Avanzado</b>
<i>Alta técnica predictiva y de proyección basada en los movimientos y ondas del mercado.</i>	<i>Alta técnica predictiva y de proyección basada en los movimientos y ondas del mercado.</i>	<i>Alta técnica predictiva y de proyección basada en los movimientos y ondas del mercado.</i>

**Fuente: Elaboración propia**

#### **5.4.2 Precio**

En esta sección se desarrollarán las estrategias de precio como la estrategia de lanzamiento, el margen sacrificado y se identificará el costo unitario por producto con propósitos de alcanzar los objetivos propuestos.

##### **5.4.2.1 Objetivos:**

- Obtener un margen promedio del 40% a partir del tercer año.
- Como estrategia de lanzamiento ofrecer un curso gratis por la compra del tercer curso durante el primer año.

##### **5.4.2.2 Costeo por formato de curso**

Para propósitos del primer objetivo se requiere obtener el costo unitario por curso y con ello determinar el precio o la cantidad según tipo de curso que permita obtener un margen promedio del 40% para el tercer año. El ejercicio se centrará en el primer año proyectando una cantidad de ventas de 700 cursos, y con un portafolio de 12 cursos de los cuales 8 sean básicos, 3 intermedios y 1 avanzado.

Primero se realiza el costeo de un curso básico, el cual es 100 % grabado. Se toma en cuenta el costo del personal que trabaja directamente en la realización del curso. Se calcula que en un mes dicho personal podrá realizar 4 cursos grabados, por lo que el costo quedará como en la tabla 5.4.

**Tabla 5.4. Costeo de personal por curso**

Costo por hora Equipo de desarrollo	Sueldo mensual	Elaboración de cursos al mes	Costo por puesto
Diseño Digital	S/. 2,021	4	S/. 505
Equipo Multimedia (2)	S/. 4,042	4	S/. 1,011
Asesor pedagógico	S/. 3,369	4	S/. 842
<b>Total Equipo de desarrollo</b>	<b>S/. 9,432</b>	<b>Costo total x curso</b>	<b>S/. 2,358</b>

**Fuente: Elaboración propia**

En la tabla 5.5 se muestra el costo de la hora grabada, que sería el costo del curso tomando en cuenta los costos del equipo de desarrollo más el costo de la hora del profesor.

**Tabla 5.5. Costo de la hora del curso grabado**

Costo x Hora grabada	
Costo por hora profesor	S/. 80
Costo por hora Equipo de desarrollo	S/. 197
<b>Total Hora grabada</b>	<b>S/. 277</b>

**Fuente: Elaboración propia**

A continuación, se realiza el costo de producir una hora de curso en vivo, para lo que también se toma en cuenta solamente al personal directamente involucrado, esta vez se toma en cuenta la hora hombre, el cálculo es tal como se muestra en la tabla 5.6.

**Tabla 5.6. Costo de la hora del curso en vivo**

Costo x Hora en vivo	
Costo por hora profesor	S/. 100
Costo por hora Equipo de desarrollo	S/. 54
<b>Total Hora vivo</b>	<b>S/. 154</b>

**Fuente: Elaboración propia**

El costo de la hora del equipo de desarrollo sale de calcular el costo total mensual del equipo entre 174 horas de trabajo al mes.

Con estos datos se calcula el costo unitario de cada uno de los tipos de cursos, los resultados se muestran en la tabla 5.7.

**Tabla 5.7. Costo Unitario de cada tipo de curso**

Tipo Curso	Horas grabadas	Horas en vivo	Costo de produccion por curso	Pronostico de ventas	Costo Unitario	MARGEN	IGV
Básico	12	-	S/. 3,318	350	S/. 9.48	S/. 13.27	S/. 16
Intermedio	6	10	S/. 3,201	290	S/. 1,548	S/. 2,348	S/. 2,770
Avanzado	6	14	S/. 3,818	60	S/. 2,187	S/. 2,391	S/. 2,822

**Fuente: Elaboración propia**

Para determinar el costo de producción, simplemente se ha multiplicado la cantidad de horas de cada curso por su respectivo costo. Para determinar el costo unitario se ha dividido el costo total de las horas grabadas de cada tipo de curso entre la cantidad pronosticada de ventas.

Por último, se ha agregado el margen del 40% y el IGV de 18%

Una vez hallados los costos de cada curso se procede a establecer los precios, para lo cual se ha tomado en cuenta dos criterios: se ha empleado benchmarking de los competidores en el mercado y además se ha tenido en cuenta los precios que cobra Washington Capital por sus cursos presenciales, con estos criterios se establece que los precios de los cursos serán:

**Curso Básico: 140 dólares**

**Curso Intermedio: 180 dólares**

**Curso Avanzado: 250 dólares**

Con estos precios se procede a calcular el punto de equilibrio, para lo cual se halla el margen de cada tipo de curso prorrateado por su cantidad pronosticada de ventas. Así se obtiene el margen promedio con lo que se calcula el punto de equilibrio. Tal como se muestra en la Tabla 5.8.

**Tabla 5.8. Calculo del Punto de equilibrio**

Margen 1	158382
Margen 2	116145
Marfen 3	33098
<b>Total</b>	<b>307625</b>
<b>Margen Promedio</b>	<b>439</b>
<b>Punto de Equilibrio</b>	<b>1010</b>

**Fuente: Elaboración propia**

El cálculo del punto de equilibrio será explicado con mayor detalle en el capítulo de plan financiero.

Para propósito del segundo objetivo se considera desarrollar una estrategia de precios dividida en dos etapas a lo largo del desarrollo del proyecto. La primera etapa es el lanzamiento de la plataforma al mercado la cual contará con una estrategia de reducción de precio por el primer año y la segunda etapa a partir del segundo año en donde se regresará al precio de lista (Ver tabla 5.9).

**Tabla 5.9. Precio de Lista**

	<b>Básico</b>	<b>Intermedio</b>	<b>Avanzado</b>
<b>Precio</b>	140 usd	180 usd	240 usd
<b>Beneficios</b>	12 horas <i>sesiones grabadas</i>	16 horas <i>06 horas de sesiones grabadas y 10 en vivo</i>	20 horas <i>06 horas de sesiones grabadas y 14 en vivo</i>
	Material didáctico de estudio, material de consulta y apoyo, videos prácticos, un tutor que brindará el soporte sobre dudas o preguntas y acceso al intranet donde se podrá corroborar el avance de estudio y las notas logradas.		

**Fuente: Elaboración propia**

#### **5.4.2.3 Estrategia de Precio Lanzamiento**

El precio que se considera manejar para el lanzamiento de la plataforma será de acuerdo al formato de cada curso, como resultado del margen sobre el costo y sobre la investigación de mercado realizada en el capítulo 4. La estrategia de lanzamiento considera regalar un curso por la compra de 3 lo que se traduce en una reducción del 25% del precio durante el primer año. (Ver tabla 5.10)

Se considera implementar esta estrategia por tres principales motivos, el primero es asegurar una cantidad aceptable de demanda, el segundo se basa en la investigación en la cual los clientes potenciales prefieren precios accesibles para animarse a comprar un curso virtual y el tercero es dar a conocer la calidad de contenido y metodología a los clientes de manera rápida.

**Tabla 5.10. Precios regulares y de lanzamiento según formato de cursos**

Tipo de Curso	Precio de lanzamiento (25% dscto)		Precio regular	
	Dólares	Soles	Dólares	Soles
Básico	105	347	140	462
Intermedio	135	446	180	594
Avanzado	188	620	250	825

Tipo de cambio 3,30

**Fuente: Elaboración propia**

El planteamiento como estrategia de lanzamiento en términos de precios otorgará un margen del 15% lo que se traduce en 43,199 soles. Se menciona que se estima sobre una base de 700 cursos vendidos en el primero año que es el objetivo del plan de marketing de producto desarrollado en el punto anterior

**Tabla 5.11. Ventas al primer año expresado en soles**

Tipo de Curso	Precio de		Unidades vendidas (1er año)	Ventas	
	Lanzamiento (25%)	Precio regular		Precio Lanzamiento	Precio regular
			<b>700</b>		
Básico	S/. 347	S/. 462	350	S/. 121.450	S/. 161.700
Intermedio	S/. 446	S/. 594	290	S/. 129.340	S/. 172.260
Avanzado	S/. 620	S/. 825	60	S/. 37.200	S/. 49.500
				S/. 287.990	S/. 383.460
				<i>Inversión en reducción de precio</i>	S/. 43.199

**Fuente: Elaboración propia**

### 5.4.3 Promoción- Publicidad

En esta sección se desarrollarán las estrategias de promoción/publicidad que contemplan los siguientes objetivos.

### 5.4.3.1 Objetivos:

- Obtener 8000 seguidores en el fan page de las redes sociales en el primer año.
- Obtener más de 2,500 leads (conversiones) en el primer año.
- Alcanzar tráfico en la web de 12000 personas en el primer año.

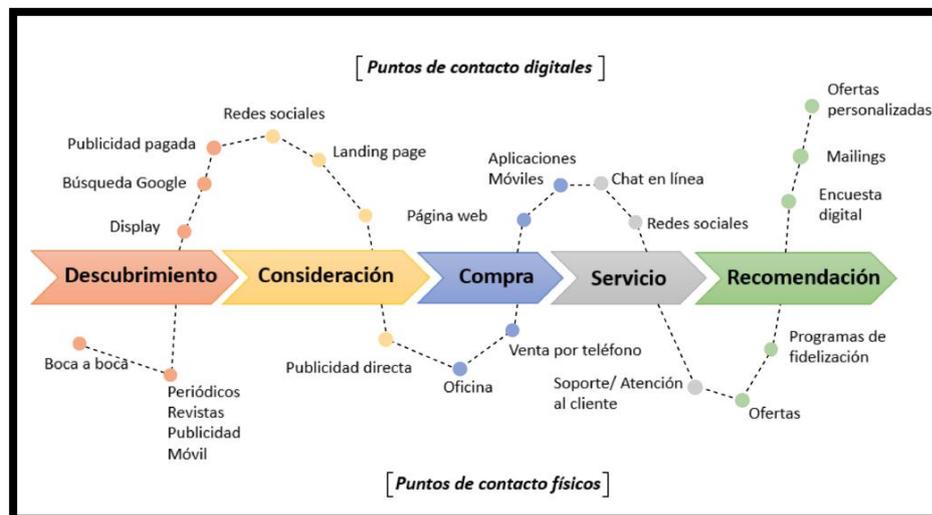
La estrategia general de promoción se llevará a cabo a través de los canales digitales y tradicionales. Se contarán con cuatro grandes estrategias como son notoriedad, consideración, compra y fidelización y cada canal de comunicación tendrá un objetivo específico según estas estrategias. Los canales más importantes para la realización son los digitales, destacando las redes sociales en donde se destinará el mayor porcentaje del presupuesto.

### 5.4.3.2 Customer Journey Map

El customer journey o viaje del cliente es el camino que recorren los clientes potenciales a lo largo de los diferentes puntos de contacto con la empresa (Núñez ,2017).

Como se observa en el gráfico 5.1 se comienza a construir el mapa del cliente desde las fases que presenta antes de decidir la compra. En cada fase se encuentra un punto de contacto que desempeña un objetivo específico. Por ejemplo, en la fase de consideración dentro de los puntos de contacto digitales se identifican las redes sociales y el landing page, mientras que por el lado de los puntos físicos la publicidad directa.

**Gráfico 5.1. Customer Journey Map**



**Fuente: Elaboración propia**

### 5.4.3.3 Lanzamiento de marca

La fase de promoción y publicidad iniciará con cuatro eventos por el lanzamiento de la plataforma. El objetivo del lanzamiento es dar a conocer la plataforma y sus herramientas en un ambiente propicio para la demostración de los beneficios de cara al estudiante. Además crear una base de captación de potenciales clientes para el primer mes de operaciones aproximando un cierre de venta del 8% sobre el total de asistentes por evento.

A través de los canales digitales se informará del ingreso de una nueva plataforma educativa al país con enfoque en las inversiones e incentivará la inscripción para la presentación. Posteriormente el departamento de ventas se encargará de contactarlos y confirmarles la asistencia. Por el canal tradicional se contratarán avisos de prensa en revistas seleccionadas para informar de la realización de los eventos. Los eventos se llevarán a cabo en el “Hotel Los Delfines” y cada evento tendrá una capacidad de 100 invitados. Se contará con personalidades referentes en las inversiones como administradores de fondos de inversión, gerentes o directores de SABs y bróker, personas con cargos importantes en banca de inversiones y con profesores de universidades e institutos entendidos del tema.

La inversión de la estrategia de lanzamiento, considerando la publicidad digital, tradicional, el merchandising y el alquiler del local para los cuatro eventos será de 45,500 soles. (Ver tabla 5.12)

**Tabla 5.12. Presupuesto del evento de Lanzamiento**

Presupuesto Lanzamiento de Marca			
<i>Evento</i>			
Item	Unidades	Concepto	Precio
Salón	1	Mediterraneo A	S/. 2,700
Alimentación	100	Coffee break internacional	S/. 4,000
Equipo Audiovisual	1	Microfono solapero , Ecran , Proyector	S/. 1,300
Merchandising	100	Material publicitario y promocional	S/. 1,250
		<b>subtotal</b>	<b>S/. 9,250</b>
		<b>Total de 4 eventos</b>	<b>S/. 37,000</b>
<i>Promoción Digital y Tradicional</i>			
Item	Cantidad	Concepto	Precio
Facebook ads	15	Campaña en facebook por 60 días	S/. 2,500
Google ads	15	Campaña en google por 60 días	S/. 3,000
Avisos de prensa	2	Publicaciones de 1/4 de página (Revistas especializadas)	S/. 3,000
		<b>subtotal</b>	<b>S/. 8,500</b>
		<b>Total Lanzamiento de marca</b>	<b>S/. 45,500</b>

*Montos expresados en soles*

**Fuente: Elaboración propia**

#### 5.4.3.4 Canales de Comunicación

Los canales de comunicación están enfocados y clasificados en conseguir tres grandes estrategias con los siguientes objetivos.

- a) **Notoriedad.-** Para fines de generar mayor conocimiento de marca se emplearán los medios masivos. Se utilizarán las revistas especializadas y suplementos de temas financieros, de inversiones y de educación. Se seleccionarán revistas como “G” de Gestión, “Semana Económica” y suplementos como “Educación superior” e “Inversiones”. Del mismo modo se invertirá en elementos visuales móviles que circularán en lugares estratégicos donde se encuentre el público objetivo como el centro financiero de San Isidro, el centro financiero del Polo y las principales universidades de la ciudad de Lima.

También se utilizarán medios digitales para generar notoriedad de marca, los medios en los cuales se invertirá serán Facebook, LinkedIn, Instagram, además de contar con inversión en la plataforma publicitaria de google (Google Adwords y Google Display).

**Tabla 5.13. Presupuesto de estrategia de notoriedad**

Objetivo	Medios	Detalle	Presupuesto
Notoriedad	Prensa Escrita	Revista "G" de Gestión <i>1/2 página</i>	S/. 7,000
		Revista Semana Económica <i>1/2 página</i>	S/. 7,000
		Suplemento " Inversiones" <i>Página completa</i>	S/. 5,500
		Suplemento " Educación Superior" <i>Página completa</i>	S/. 5,500
	Elementos Visuales Móviles	Vehículos con publicidad <i>6 horas diarias / 5 días a la semana</i>	S/. 12,000
	Facebook Ads	Campañas y promociones en todas las redes vinculadas (Instagram , Messenger)	S/. 9,000
	LinkedIn Ads	Publicidad directa en inbox y segmentada	S/. 3,400
	Google Ads	Google adwords y Google Display	S/. 10,500
		<b>TOTAL</b>	<b>S/. 59,900</b>

**Fuente: Elaboración propia**

- b) **Consideración.-** Para fines de argumentar los beneficios de los cursos y de la plataforma se emplearán principalmente los medios digitales. La página web es uno de los principales canales en donde se detallan los beneficios, ventajas y atributos de los cursos, donde los potenciales clientes pueden encontrar toda la información requerida. Los correos electrónicos o mailings también cumplen con el objetivo de brindar información como precios y horarios así como resolver consultas a los clientes que han mostrado interés en algún momento. En el objetivo de la consideración también se emplearán las redes sociales como el Facebook, Instagram y LinkedIn. Además de contar con inversión en la plataforma publicitaria de Google (Google Adwords y Google Display).
- Por último se contará con Bloggers, que son personajes divididos en “influencers y “líderes de opinión”, que cuentan con un público similar al del proyecto y que tienen un gran poder de persuasión en ellos.

**Tabla 5.14. Presupuesto de estrategia de consideración**

Objetivo	Medios	Detalle	Presupuesto	
Consideración	Página web	Actualizaciones y mejoras <i>Actualizaciones de información</i>	S/.	2,000
	Mailings	Software de envíos masivos	S/.	3,500
	Facebook Ads	Campañas y promociones en todas las redes vinculadas (Instagram ,Messenger)	S/.	9,000
	LinkedIn Ads	Publicidad directa en inbox y segmentada	S/.	3,400
	Google Ads	Google adwords y Google Display	S/.	10,500
	Bloggers	Publicidad sobre los beneficios de los cursos	S/.	5,000
		<b>TOTAL</b>	<b>S/.</b>	<b>33,400</b>

**Fuente: Elaboración propia**

- c) **Compra.-** Para el desarrollo del tercer objetivo se han identificado a los vendedores y a la página web que son los encargados de concretar el cierre de la venta. Las herramientas que usarán los vendedores para lograr el objetivo son los chats en línea y las líneas telefónicas. El chat en línea es una alternativa de respuesta rápida que se le ofrece al cliente, se busca resolver las dudas sobre los

cursos y lograr la venta. Del mismo modo las líneas telefónicas son para brindar mayor información del curso y el objetivo es lograr la venta. Las líneas telefónicas pueden ser usadas para responder llamadas así como para realizar llamadas de venta a clientes que ya han tenido acercamiento o interés real. La página web es considerada un vendedor digital ya que está elaborada de tal manera que los clientes puedan comprar los cursos por medio este canal sin la necesidad de que una persona física se contacte con ellos. En la página web estará toda la información detallada de los cursos y contará con incentivos y promociones especiales para que los clientes se animen a realizar la compra por este medio.

**Tabla 5.15. Presupuesto de Estrategia de compra**

Objetivo	Medios	Detalle	Presupuesto
Compra	Página Web	Actualización de las promociones personalizadas	S/. 1.000
	Vendedores Chats en línea	Chats en línea de la web para brindar soluciones y lograr la venta por el canal digital	S/. 800
	Vendedores Líneas telefónicas	Líneas telefónicas para resolver dudas y realizar llamadas de cierre de venta	S/. 700
		<b>TOTAL</b>	<b>S/. 2.500</b>

**Fuente: Elaboración propia**

- d) **Fidelización.-** El objetivo principal es asegurar la recompra del cliente y esto se logra desarrollando cercanía hacia la marca. Para lograr fidelización en los clientes se usarán incentivos de recompra como envíos de correos con promociones y precios especiales por ser cliente frecuente. Además se realizarán llamadas de mantenimiento para conocer la opinión del cliente sobre el servicio que están llevando. De la misma manera cuando terminen el curso recibirán una encuesta de calificación en línea sobre el curso, el profesor, los temas y el material didáctico. En los cumpleaños se le enviará un correo especial saludándolo y recibirá una llamada en donde se le otorgue un cupón de descuento, también se considera el envío de presentes a su casa en el caso de clientes importantes (los más rentables para la empresa). Por último se considera que la plataforma tenga un sistema de premios a

los alumnos que compren más cursos al mes y quienes obtengan mayores calificaciones en los test internos.

**Tabla 5.16. Presupuesto de Estrategia de Fidelización**

Objetivo	Medios	Detalle	Presupuesto
Fidelización	Mailings	Beneficios , promociones especiales	S/. 1.700
	Vendedores Llamadas de Mantenimiento	Opinión del cliente sobre el servicio	S/. 1.000
	Plataforma Encuestas en línea	Calificación del curso , profesores , material	S/. 1.200
	Vendedores Contacto Post Venta	Llamadas por cumpleaños de los clientes Brindar cupones especiales de regalo	S/. 1.100
	Plataforma Sistema de cliente frecuente	Premiar a los clientes que compren mas cursos en un mes y a los que tengan altas calificaciones	S/. 1.000
		<b>TOTAL</b>	<b>S/. 6.000</b>

**Fuente: Elaboración propia**

A continuación, en la tabla 5.17 se detallarán las estrategias según semana y mes de ejecución.

**Tabla 5.17. Gantt de actividades según estrategias**

MESES	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SETIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
<b>NOTORIEDAD</b>																																																
Revista "G" de Gestión								X																																								
Revista Semana Económica																X																																
Suplemento "Inversiones"																								X																								
Suplemento "Educación Superior"																																X												X				
Publicidad Móvil						X	X							X	X							X		X						X	X							X	X			X	X			X	X	
Facebook Ads																						X	X			X	X			X	X			X	X			X	X			X	X			X	X	
Linkedin				X							X				X				X				X				X																					
Google adwords y Google Display	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X																				
<b>CONSIDERACIÓN</b>																																																
Página Web											X	X															X	X																		X	X	
Mailing				X			X				X				X				X				X				X				X				X				X				X				X	
Facebook Ads	X	X				X	X			X	X			X	X			X	X			X	X			X	X																					
Linkedin																															X				X				X				X				X	
Google adwords y Google Display																									X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Bloggers						X	X								X	X															X	X											X	X				
<b>COMPRA</b>																																																
Página Web	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Chats en línea	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Líneas Telefónicas	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
<b>FIDELIZACIÓN</b>																																																
Mailings				X			X				X				X				X				X				X				X				X				X				X				X	
Llamadas de Mantenimiento											X				X				X				X				X				X				X				X				X					
Encuestas en línea				X			X				X				X				X				X				X				X				X				X				X					
Contacto Post Venta							X				X				X				X				X				X				X				X				X				X					
Sistema de cliente frecuente			X				X				X				X				X				X				X				X				X				X				X					

Fuente: Elaboración propia

### 5.4.3.5 Estrategia Comunicacional

Como se mencionó en la sección 5.1 se desarrollaron tres perfiles modelo para poder direccionar de forma adecuada la promoción y el mensaje de la plataforma en cada target.

a) Álvaro (Universitario /23 años /NSE B)

El principal medio de comunicación para Álvaro se realizará por el canal digital y el mensaje que se empleará para la publicidad será motivacional, de superación, que entienda que estudiando inversiones puede lograr crecimiento personal y la independencia financiera que tanto busca.

Para lograr el objetivo de notoriedad y consideración se utilizará Facebook e Instagram, donde se realizarán campañas con el objetivo de lograr posicionamiento de marca y la venta online. Si la venta online no tiene éxito obtener los datos para que el equipo de ventas lo contacte y pueda realizar un seguimiento de venta.

En el canal tradicional y con el objetivo principal de lograr notoriedad encontrará publicidad en los suplementos de “Inversiones” y “Educación Superior” realizados por los diarios El Comercio y Gestión.

Para incentivar la compra de los cursos se contará con el apoyo los bloggers quienes promocionarán los atributos y beneficios de los cursos quienes además contarán testimonios e historias de éxito de personas con necesidades similares a las de Álvaro.

Por último, con el objetivo de consideración y fidelización se realizarán envíos de mailings con la información de las aperturas de los cursos y los beneficios que obtendrán los clientes cuando se vuelvan compradores frecuentes.

b) Juan José (Gerente / 44 años /NSE A/B)

La comunicación con Juan José se realizará tanto por el canal digital como por el canal tradicional, principalmente en la prensa escrita, y el mensaje que se empleará para la publicidad será de especialización, de consolidar su conocimiento, que le permita gestionar su dinero eficientemente sin intermediarios.

Por el canal tradicional se busca conseguir notoriedad y en base a este objetivo se contará con publicidad en las revistas especializadas “G” del diario “Gestión” y “Semana económica”, además tendrá presencia en los todos los suplementos de “Inversiones” y de “Educación Superior” realizados por los diarios El Comercio y Gestión.

Para lograr notoriedad de marca y consideración de compra se utilizarán las redes sociales como Facebook y LinkedIn en donde se realizarán campañas con el principal objetivo de hacer conocer la plataforma, los cursos y sus principales beneficios. Del mismo modo se contará con líderes de opinión, expertos en los temas de inversiones, que con el objetivo de incentivar la compra de los cursos de la plataforma invitarán y recomendarán los cursos de la plataforma para que perfeccionen su conocimiento

Por último, con el objetivo de consideración y fidelización se realizarán envíos de mailings con la información actual del mercado y como pudo haber rentabilizado o protegido sus inversiones con los cursos de la plataforma así como los beneficios que obtendrán los clientes cuando se vuelvan compradores frecuentes.

c) Andrea Estefanía (Coordinadora / 30 años /NSE A/B)

La comunicación para Andrea Estefanía se realizará principalmente por el canal digital y el mensaje que se empleará para la publicidad será de conocimiento financiero, de aprender temas nuevos sobre el dinero que le permita aprender a invertir y a ahorrar.

Se busca conseguir notoriedad y para ello se utilizarán los medios tradicionales especializados como publicidad en revistas y suplementos realizados por los diarios El comercio y Gestión. Por el canal moderno se utilizarán las principales redes sociales como Facebook, Instagram y LinkedIn.

Para lograr la consideración las redes sociales como Facebook y LinkedIn en donde se realizarán campañas con el objetivo de mostrar los atributos de la plataforma. Del mismo modo que con Juan Jose y Álvaro se contará con líderes de opinión, expertos en los temas de inversiones, que con el objetivo de incentivar la compra de los cursos de la plataforma invitarán y

recomendarán los cursos de la plataforma para que perfeccionen su conocimiento

Por último, con el objetivo de compra y fidelización se realizarán envíos de mailings personalizados con la información actual del mercado, con precios promocionales y especiales. Además, se realizarán llamadas de monitoreo en las cuales se pueda conocer la apreciación del usuario y el programa de fidelización de los clientes de acuerdo a su continuidad de compra y recomendación de los servicios.

#### **5.4.3.5.1 Estrategia en Facebook Ads**

Para la campaña de Facebook se utilizará la herramienta de la plataforma para segmentar de acuerdo a los perfiles anteriormente desarrollados. En el perfil de Álvaro se aproxima un alcance potencial de 2'800,000 personas y un alcance diario de 4,200 a 16,000 si se realiza una inversión diaria de 25 soles.

Asumiendo un alcance diario promedio de 10,100 personas (se obtiene de sumar los rangos del alcance diario 4,200 y 16,000 y dividirlo entre 2) se habría alcanzado un total de 3'636,000 impactos en el primer año de operaciones. Estimando un CTR (número de clics entre en número de impresiones) del 1% se obtendría un total de 36,360 clics el landing page con un CPC (costo por clic) aproximado de 0,25 soles. Aplicando una tasa de conversión del 1% se contaría con 364 clientes potenciales con el perfil de Álvaro para cerrar la venta. (Ver tabla 5.18).

En el perfil de Juan José la plataforma aproxima un alcance potencial de 1'000,000 personas y un alcance diario de 3,000 a 8,800 si se realiza una inversión diaria de 25 soles.

Considerando un alcance diario promedio de 5,900 personas (se obtiene de sumar los rangos del alcance diario 3,000 y 8,800 y dividirlo entre 2) se alcanzaría un total de 2'124,000 impactos en el primer año. Con un CTR (número de clics a un link entre en número de impresiones) estimado del 1% se obtendría un total de 21,240 clics en el landing page y un CPC (costo por clic) aproximado de 0,42 soles. Aplicando una tasa de conversión del 1% se contaría 212 clientes potenciales con el perfil de Juan Jose para cerrar la venta. (Ver tabla 5.18)

Finalmente, en el perfil de Andrea Estefanía la plataforma aproxima un alcance potencial de 1'200,000 personas y un alcance diario de 3,800 a 9,200 si se realiza una inversión diaria de 25 soles.

Considerando un alcance diario promedio de 6,500 personas (se obtiene de sumar los rangos del alcance diario 3,800 y 9,200 y dividirlo entre 2) se alcanzaría un total de 2'340,000 impactos en el primer año. Con un CTR (número de clics a un link entre en número de impresiones) estimado del 1% se obtendría un total de 23,400 clics en el landing page y un CPC (costo por clic) aproximado de 0,38 soles. Aplicando una tasa de conversión del 1% se contaría 234 clientes potenciales con el perfil de Andrea Estefanía para cerrar la venta. (Ver tabla 5.18)

**Tabla 5.18. Estadísticas de inversión en Facebook**

Facebook / Items	Alvaro	Juan José	Andrea Estefanía
Rangos de alcance diario	4,200 - 16,000	3,300 - 8,800	3,800 - 9,200
Alcance promedio (alcande diario/ 2)	10.100	5.900	6.500
Impresiones anuales (alcance promedio x 360 días)	3,636,000	2,124,000	2,340,000
Clics anuales ( Impresiones anuales x 1%)	36,360	21,240	23,400
Inversión anual	S/. 9,000	S/. 9,000	S/. 9,000
CPC (inversión anual / clics anuales)	S/. 0.25	S/. 0.42	S/. 0.38
CTR ( clics anuales / impresiones anuales)	S/. 1.00	S/. 1.00	S/. 1.00
Leads anuales	364	212	234

**Fuente: Elaboración propia**

#### **5.4.3.5.2 Estrategia en Google Ads**

La campaña de Google Adwords, YouTube y Google Display será la misma para tres perfiles porque los criterios de segmentación en la plataforma de google son muy similares a la de los perfiles desarrollados además al contar con solo un público se optimizaría la inversión de la campaña en Google Ads.

En la tabla 5.19 se presenta una selección de palabras claves con las que se trabajará la comunicación digital con los objetivos de generar notoriedad y consideración a través de la plataforma de Google. Se espera que los potenciales clientes relacionen a la plataforma y a los cursos con estas palabras elegidas y cuando realicen la búsqueda por Google aparezca la publicidad y promoción. A lo largo del primer año se realizarán análisis de las palabras elegidas y se cambiarán por palabras que sean más efectivas en términos de búsqueda y costos.

**Tabla 5.19. Popularidad de KeyWords Google**



**Fuente: Google Adwords**

La plataforma de Google proyecta alrededor de 90 clics y más de 1,111 impresiones por día con estas palabras de búsqueda, con una inversión diaria de 58,33 soles. Esto permitirá alcanzar un total de 399,960 impactos en el primer año de operación traduciéndose en 32,400 clics. Si se alcanza una tasa de éxito del 1% de clics convertidos en registros, se tendrán 324 clientes potenciales a contactar para cerrar la venta. Los valores que representará esta campaña son de costo por clic (CPC) a 0.65 soles y un clic through rate (CTR- Numero de clics entre en número de impresiones o impactos) del 8.10%

**Tabla 5.20. Estadística de Inversión en Google**

Google		
Impresiones anuales		399.960
clics anuales		32.400
Inversion anual	S/.	21.000
CPC (inversión / clics)	S/.	0,65
CTR ( clics / impresiones)	S/.	8,10
Leads		324

**Fuente: Elaboración Propia**

En conclusión, se plantean 4 grandes estrategias y el mix de comunicación estarán alineadas de acuerdo a cada objetivo. Los medios más importantes para generar notoriedad, consideración y compra son los medios digitales, siendo Facebook y Google los más importantes en la estrategia y en los cuales se destinará

el mayor porcentaje de la inversión publicitaria. Finalmente, también se contarán con diversos canales de comunicación como los medios masivos, mailings, página web, entre otros que apoyarán a escala los objetivos anteriormente mencionados.

#### 5.4.3.5.3 Resumen de las estrategias digitales

A continuación, se detallará el resumen general de las estrategias digitales en las redes sociales más importantes. (Ver tabla 5.21)

**Tabla 5.21 Resumen estrategias digitales**

Tabla resumen					
Indicadores / Redes	Facebook			Google	Total
	Álvaro / 23 años	Juan José/ 44 años	Andrea Estefania / 32 años		
# Impresiones	3.636.000	2.124.000	2.340.000	399.960	8.499.960
# Clics	36.360	21.240	23.400	32.400	113.400
Ratio de Conversión	1%	1%	1%	1%	-
# de Prospectos	364	212	234	324	1.134

**Fuente: Elaboración Propia**

#### 5.4.3.5.4 Embudo de conversión

El embudo de conversión es un término aplicado principalmente en el marketing online (León, 2012). Se desarrollará para determinar cuáles son los pasos o fases de los clientes potenciales en la web para cumplir un objetivo específico como el registro (lead) o la compra del servicio.

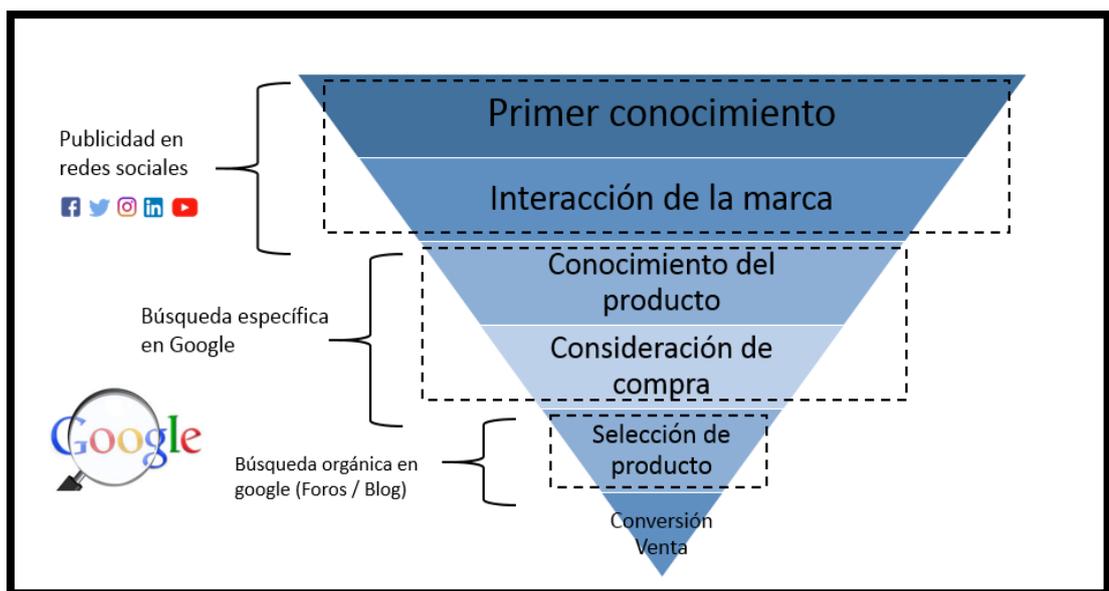
Se han identificado 5 fases del embudo de conversión en donde no necesariamente existe un orden cronológico, es decir, los clientes potenciales pueden estar en diferentes fases del embudo de conversión dependiendo de la manera en que este haya llegado a la página web.

En el caso de la página web del proyecto los clientes potenciales pueden ingresar de diferentes maneras, por ejemplo, cuando ven la publicidad de los cursos de inversión en las redes sociales y acceden se encuentran en el primer y segundo paso del embudo de conversión que son: “Primer conocimiento” e “Interacción de la marca”. Otro ejemplo sucede cuando los clientes buscan en google “Cursos de inversiones” y acceden a la página web se encuentran en el cuarto y quinto paso que son: “Consideración de compra” y “Selección de producto”. Por último si los

clientes llegan a la página web a través de una búsqueda orgánica como “Donde estudiar cursos de inversiones” accede al foro de comentarios y comienza a comparar los cursos se encontraría en el tercer paso que es: “Conocimiento de producto”.

En la figura 5.8 se detallan los pasos de los clientes según objetivos como “Conocimiento” si busca conocer más detalles del producto, “Registro” si busca que lo contacten de manera telefónica o vía correo electrónico y “Compra” si realiza la compra mediante la página web.

**Figura 5.8. Embudo de Conversión**



**Fuente: Elaboración Propia**

El desarrollo del embudo de conversión permitirá optimizar las distintas fases en base a desarrollar estrategias más eficientes de acuerdo a los pasos que van dando los clientes potenciales en la página web. Además un correcto análisis del comportamiento de los clientes potenciales permitirá:

- Detectar la fase donde los clientes se salen del embudo.
- Encontrar errores y con ello proponer mejoras
- Tener una idea más clara en donde focalizar los esfuerzos.
- Calcular el retorno de la inversión (ROI) de la estrategia publicitaria.

### 5.4.3.6 Presupuesto del Plan de Marketing

Tabla 5.22. Presupuesto del plan de Marketing

Presupuesto del Plan de Marketing		
Actividad	Inversión	
<b>Lanzamiento de marca</b>		
Alquiler de salones para la realización de los eventos	S/.	10.800
Catering para los eventos	S/.	16.000
Contratación del equipo Audiovisual ( Evento)	S/.	5.200
Merchandising ( Evento)	S/.	5.000
Facebook Ads ( Evento)	S/.	2.500
Google Ads ( Evento)	S/.	3.000
Avisos de prensa ( Evento)	S/.	3.000
<b>Subtotal</b>	<b>S/.</b>	<b>45.500</b>
<b>Notoriedad</b>		
1/2 página Revista "G" de Gestión	S/.	7.000
1/2 página Revista "Semana Económica"	S/.	7.000
1 página suplemento "Inversiones"	S/.	5.500
1 página suplemento "Educación Superior"	S/.	5.500
Elementos Visuales Móviles	S/.	12.000
Facebook Ads	S/.	9.000
Google Ads	S/.	10.500
Linkedin Ads	S/.	3.400
<b>subtotal</b>	<b>S/.</b>	<b>59.900</b>
<b>Consideración</b>		
Facebook Ads	S/.	9.000
Google Ads	S/.	10.500
Linkedin Ads	S/.	3.400
Página Web	S/.	2.000
Mailings	S/.	3.500
Bloggers	S/.	5.000
<b>Subtotal</b>	<b>S/.</b>	<b>33.400</b>
<b>Compra</b>		
Chats en línea ( Vendedores)	S/.	1.000
Líneas Telefónicas ( Vendedores)	S/.	800
Página Web	S/.	700
<b>subtotal</b>	<b>S/.</b>	<b>2.500</b>
<b>Fidelización</b>		
Mailings	S/.	1.700
Llamadas de Mantenimiento	S/.	1.000
Encuestas en línea	S/.	1.200
Contacto Post Venta	S/.	1.100
Sistema de cliente frecuente	S/.	1.000
<b>Subtotal</b>	<b>S/.</b>	<b>6.000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>S/.</b>	<b>147.300</b>

Fuente: Elaboración propia

### 5.4.4 Plaza

El servicio se ofrece a través de un portal web, utilizando para ello la plataforma BlackBoard, la cual estará tercerizada. Los clientes podrán ingresar al portal desde donde estén, por medio de cualquier dispositivo electrónico, a

cualquier hora, garantizándoles, independientemente de estos factores, una navegación óptima. Si bien es cierto, la empresa contará con un espacio físico, en donde los asesores comerciales brindarán ayuda de manera presencial para aquellos clientes que prefieran recibir de manera personal información detallada sobre los cursos, sin embargo será importante garantizar que los clientes podrán obtener información completa y realizar todo tipo de trámites y consultas a través del portal, no siendo necesario que deba apersonarse a las oficinas físicas, por lo que la ubicación física de la empresa no incide sobre la propuesta. El portal deberá garantizar la respuesta a consultas en el menor tiempo posible y con un alto nivel de satisfacción, teniendo en cuenta que será el primer momento de la verdad.

**Objetivo:**

- Lograr que el 95 % de las consultas de los clientes, realizadas a través del portal, sean atendidas en un tiempo menor a los 20 minutos.
- Obtener un mínimo de 90 % de satisfacción de los usuarios con respecto a su interacción con la plataforma (problemas de acceso y navegación).

**5.4.4.1 Canales de Distribución**

Para cumplir los objetivos propuestos, será importante la alianza estratégica con un proveedor de calidad y experiencia en educación online, como Blackboard. Esta alianza garantizará la versatilidad y el óptimo funcionamiento de la plataforma a través de las herramientas con las que cuenta. Para llegar al público objetivo se han definido los siguientes canales de distribución:

**a) Página Web**

La página web será el principal punto de contacto con el cliente y el canal oficial de la marca en el mundo digital, brindará información detallada de los cursos, los profesores y la empresa, así como información relevante del entorno de las inversiones. Será una página *responsive*, donde los visitantes, desde cualquier dispositivo y

a cualquier hora podrán acceder a demos gratuitos para que puedan conocer a los profesores y la metodología aplicada en los cursos.

Los potenciales clientes podrán inscribirse a los cursos realizando la gestión total desde la página o, si lo prefieren, podrán dejar sus datos para ser contactados. Estos datos llegarán a los vendedores a través de un email y los vendedores contactarán al interesado de inmediato.

Las personas que compren los cursos recibirán un usuario y contraseña para el acceso y desde esta misma página podrán acceder a la plataforma educativa y disfrutar de contenido exclusivo y herramientas, como foros de discusión con otros participantes y profesores, que contribuirá con su aprendizaje.

Cada vez que el usuario desee salir de la página o cerrar sesión de usuario, un mensaje le aparecerá consultándole al respecto de su experiencia de navegación. Se le solicitará al visitante que califique su satisfacción con la navegación en la plataforma en una escala de 1 a 5. A los usuarios que califiquen con nota de 1 a 3 se les solicitará información sobre su insatisfacción y datos para ser contactados por el personal del equipo de ventas o help desk, según sea el motivo.

**b) Fan Page en Facebook**

Se implementará un Fan Page en Facebook, que servirá como canal adicional para llegar al cliente objetivo de una manera directa y activa. A través del fan page se realizarán campañas publicitarias periódicas en donde se promocionen los cursos, contenidos e información de los profesores, se trabajará el branding de los cursos de inversiones online mediante el posteo de información de los cursos y de las ventajas de adquirir el conocimiento. Se compartirá contenido relevante para los usuarios. El objetivo es, progresivamente, crear un espacio de comunicación activa, fluida y eficaz con los usuarios, donde ellos también puedan participar de actividades propuestas, reaccionar y compartir la información, lo que podrá contribuir a crear un vínculo más personal con el cliente, generar recomendaciones a otros usuarios y aumentar la visibilidad de la marca. Además,

contribuirá a que la unidad de negocio pueda conocer más a sus clientes a través de los comentarios y los contenidos que más gustan y comparten. Por último, el fan page impulsará las visitas del público objetivo hacia la página web.

**c) Presencia en otras Redes Sociales**

Será importante para la marca, tener presencia en otras redes sociales en donde pueda interactuar con su público objetivo, compartiendo constantemente información relevante de acuerdo a las características de cada red social como, por ejemplo, Instagram, Twitter y LinkedIn. Permitirá localizar a sus clientes actuales y buscar nuevos potenciales cliente. La estrategia al tener presencia en otras redes es estar en la red social que el público objetivo utilice con la finalidad de generar cercanía con el cliente, brindar una herramienta más de comunicación, donde se puedan promocionar cursos, brindar información y resolver dudas de manera rápida. Tener presencia activa en estas redes ayudará a la empresa a reforzar la marca, se podrá atraer tráfico a la página web y mejorar el posicionamiento en internet.

**d) Fuerza de Ventas**

Dentro de la planilla se contará con personal con experiencia en ventas, capacitado y dedicado a brindar información, resolver dudas y realizar el cierre de las ventas de los cursos online. Este personal contará con una base de datos a la que contactará para dar a conocer los cursos online. A la vez será el encargado de atender las llamadas entrantes de potenciales clientes que busquen información, realizará cierre de ventas y acompañamiento post venta.

**5.4.4.2 Indicadores de Gestión**

Los indicadores que se considera importante mencionar ayudarán a controlar y tomar medidas correctivas en caso de no estar llegando a los objetivos. Para que los KPIs funcionen deben ser SMART: Specific (Específico), Measurable (medible), Attainable (Alcanzable), relevant (relevante), Time bound (limitado en el tiempo).

- Número total de visitas que recibe una página web, landing o blog. Con ello se puede saber cuántos clientes se atraen, de dónde provienen y cuáles son sus intereses.
- Número de visitantes únicos en página web, landing o blog. Está relacionado con el indicador anterior, pero es mucho más interesante dado que los visitantes únicos son siempre menos que el número de páginas vistas ya que un usuario puede entrar en más de una ocasión a su sitio web.
- Tiempo de estancia. Se puede considerar uno de los KPIs de mayor valor, dado que mide el tiempo de permanencia que tiene un cliente en la página web, landing o blog. A mayor tiempo, mayor será la posibilidad de conseguir clics y conversiones.
- Número de emails abiertos. Contabilizar el número de aperturas de correos electrónicos en una campaña de emailing ayudará a tener un alcance a cuantos llego realmente. No es considerado cien por ciento fiable porque puede ser que algunas personas por error abran el correo sin interés alguno, pero a nivel general puede dar un panorama.
- Número de clics en el email. Ayuda a entender al cliente en que parámetros les mueve del contenido del email. Este KPI ayuda a contrarrestar el margen de error del número de emails abiertos.
- Número de formularios completados. Si un cliente logra completar un formulario correctamente, se puede decir que se está muy cerca de convertir con la compra.
- Porcentaje de rebote. Puede ser cuando se envía un contenido por email o el contenido está en la misma página web y el usuario opta por dejar tu sitio para pasar a ver otro contenido. Esto puede ser por falta de interés o por no encontrar lo que buscaba.
- Número de usuarios de baja. Cuantos usuarios han dado de baja a tu email marketing, con ello se puede saber el fracaso o acierto de la comunicación.
- Número de seguidores. En las redes sociales se tiene seguidores, fans o likes y es un indicador excelente para medir el alcance.

- Costo por lead. Es el precio que se paga por cada cliente cualificado, para este caso se exige una acción por parte del usuario como puede ser el llenado de un formulario, realizar descargas o suscribirse a un servicio.
- Número de comentarios. Estos comentarios pueden generar debates o compartir ideas entre los usuarios. En este indicador se puede ver el interés que los usuarios tienen y con ello medir si el sitio es activo o no.
- Costo de producción. Dinero que la empresa invierte para generar contenido. Definir el costo ideal es algo que debe ser analizado a profundidad en base a los objetivos que la empresa tiene planeado.
- Ratio de conversión por embudo. Con ello se puede determinar que contenidos tienen mejor conversión a partir de los leads conociendo qué páginas ha visitado el usuario o cuál ha sido su trayectoria.
- Costo de distribución por usuario. Costo de hacer llegar el contenido al usuario
- Clic – Through Rate (CTR). En este indicador se analiza la frecuencia con la que los usuarios que ven una acción de marketing online acaban pulsando sobre los enlaces que se les muestran. Es de real importancia cada vez mayor de cara al posicionamiento SEO.
- Beneficio. Del total de conversiones realizadas (ventas) menos el total invertido, será lo que justifique la campaña realizada.

#### **5.4.5 Personas**

Con la tecnología como parte importante de la organización y estrategia de la empresa, serán las personas las que sustentarán el éxito del negocio. En este punto se analizará al personal interno y externo de la unidad de negocio que estará en contacto con el cliente.

#### **Objetivo:**

- Lograr un mínimo de 90 % de satisfacción por parte de los clientes con la calidad de la información brindada por el área comercial.
- Cumplir al 100 % el plan de capacitación propuesto para el personal interno.

- Lograr que un mínimo de 90 % de clientes califiquen a los profesores como profesionales altamente capacitados.

Para la cadena de servicios se han considerado los siguientes puntos para el personal:

**a) Personal Interno:**

Como personal interno están considerados el personal del equipo de ventas y el personal de soporte técnico que realizará la atención de reclamos. En este punto, la estrategia es establecer programas de capacitación constante al personal para el desarrollo de sus funciones. Los clientes que entren en contacto con el personal deben quedar altamente satisfechos con la información obtenida y la calidad en el trato, para lo cual se realizarán las siguientes acciones:

- Todos los puestos de la unidad de negocio tendrán diseñado un perfil del puesto, la cual detallará el nivel de conocimiento y la experiencia requerida en cada posición. Se va a elaborar el manual de funciones para cada puesto, de modo que todos los colaboradores tengan claro el alcance de su puesto de trabajo.
- Se realizarán capacitaciones de inducción, en donde se tocarán temas referidos a políticas de la empresa, misión, visión, valores y la cultura organizacional.
- Todo el personal mantendrá reuniones y capacitaciones de manera constante en temas específicos de su puesto de trabajo, el personal deberá estar orientado al cliente y mantener siempre una línea de comunicación uniforme, de tal forma que los clientes perciban siempre el mismo tipo de atención con los altos estándares de profesionalismo, capacidad y experiencia que la marca desea transmitir.
- Como se explicará más adelante en el capítulo de recursos humanos, el personal de fuerza de ventas tendrá un esquema de incentivos por cumplir determinados objetivos en la venta de cursos. Esto con la finalidad de incentivar al personal, motivarlos y generar mayor productividad en las ventas.

**b) Personal Externo**

Como personal externo se considera a los profesores contratados para el dictado de los cursos. Con ellos la estrategia es contar con un staff de profesores de reconocida experiencia en el medio de las inversiones y con altos estándares de calidad en el dictado de cursos. Para ello se plantean las siguientes actividades:

- Parte importante de la propuesta de valor de esta unidad de negocio es la alta experiencia y capacidad de los profesores, por lo tanto, será imprescindible que el proceso de selección de los profesores sea exigente y que se cumplan los perfiles de puestos definidos.
- Los profesores serán contratados por horas según la cantidad de cursos que vayan a realizar. Será importante contar siempre con profesores capacitados en nuevas tendencias e innovaciones del mercado, para lo cual el equipo de asesores pedagógicos junto con el jefe de cursos se encargará de la búsqueda, selección y evaluación de los mejores profesores en el mercado.
- Serán los propios alumnos los encargados de calificar a los profesores al término de cada curso, con la finalidad de detectar niveles de satisfacción y encontrar posibles áreas de mejora.

#### **5.4.6 Prueba Física o Evidencia Física**

Dada la característica intrínseca de intangibilidad del servicio, será necesario realizar acciones para proporcionar algún tipo de evidencia física que traslade a los clientes la propuesta de valor y ayude a que los clientes “prueben” el servicio que van a comprar.

##### **Objetivo:**

- Lograr que el 100% de alumnos de los cursos de inversiones online haya sido alcanzado por alguna de las acciones establecidas.

Entre las acciones a realizar podemos mencionar las siguientes:

- a) **Demos gratuitos.-** Todos los interesados en los cursos de inversiones podrán acceder a demos gratuitos, de no más de 10 minutos de duración, los cuales estarán disponibles en la página web. En dichos demos, los participantes podrán conocer a los profesores, la metodología empleada y así tener una idea más cercana de la manera

en que se darán los cursos. Estos demos tratarán sobre temas básicos pero relevantes para el público objetivo y para la empresa será una oportunidad de motivar la compra de cursos.

- b) **Charlas en vivo.** - Se programará una vez al mes charlas en vivo de manera online de los clientes potenciales interesados en inscribirse a los cursos con los profesores. Estas charlas tocarán algún tema en particular y los alumnos o personas interesadas podrán acceder de manera gratuita desde la página web e interactuar en vivo con los profesores, podrán resolver dudas y conocer la manera en que se desarrollan los cursos en vivo. Una vez programado el horario de la charla en vivo, se invitará a todas las personas interesadas en llevar algún curso para que pueda formar parte de dicha charla.
- c) **Testimonios.** - En la página web se colgarán videos con testimonios de alumnos sobre su experiencia al llevar los cursos de inversiones online, de tal manera que promueva el boca a boca y otras personas interesadas puedan conocer sobre los cursos a través de la experiencia de otros participantes.

El costo de realizar estas acciones es bastante bajo. Los demos serán fragmentos de cursos que ya están elaborados y se subirán a la plataforma para que clientes potenciales puedan entrar libremente y conocer la metodología empleada. Lo mismo sucede con el costo de los testimonios, el costo del personal encargado de la realización de los videos ya está considerado en el pago al personal.

En el caso de las charlas en vivo, el mayor costo en que se incurrirá será el pago al profesor por la hora que empleará en la charla, como ya se ha mencionado anteriormente, este pago es de S/. 100 por hora, los demás costos ya están considerados en los costos de la plataforma mencionado anteriormente.

#### **5.4.7 Procesos**

Debido a que el principal proceso, el dictado de los cursos, depende en gran parte a la plataforma BlackBoard que será tercerizada, la estrategia estará enfocada en estandarizar los procesos en donde se interactúe con los clientes, como por ejemplo el proceso de venta y post venta. Así mismo, se tomará en

cuenta el proceso de atención de reclamos y el proceso para dar respuesta a los mensajes y comentarios en redes sociales. Independientemente del horario en que llame un cliente ó del ejecutivo de ventas que lo atienda, el protocolo de atención deberá ser siempre el mismo.

**Objetivos:**

- Alcanzar un 90 % de satisfacción, por la información brindada en el proceso de ventas a los clientes, tanto en el canal web como en la venta telefónica.
- Alcanzar un 95 % de satisfacción por la rapidez y eficiencia en la atención de reclamos de los clientes.

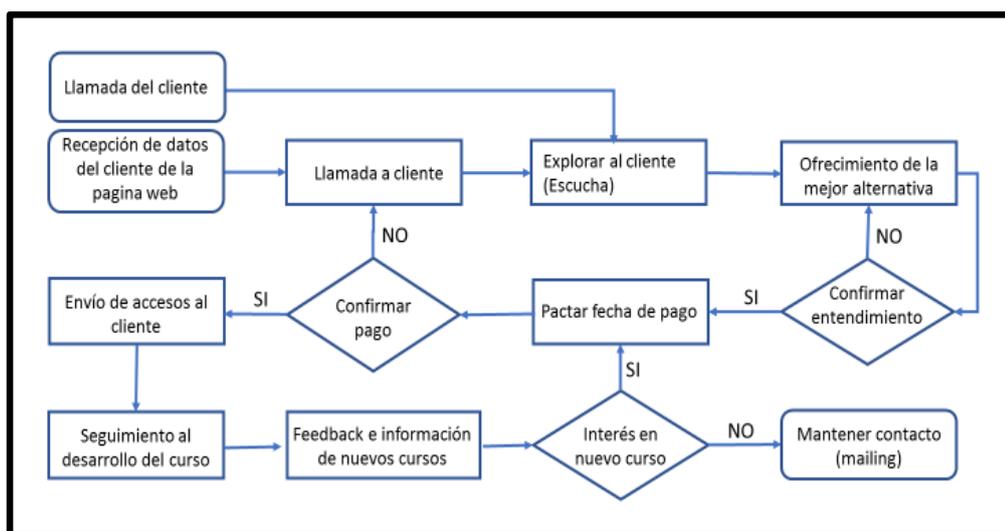
**5.4.7.1 Proceso de Ventas**

El personal de la fuerza de ventas estará capacitado en el contenido y aplicación de los cursos dictados, así como en técnicas de ventas. Todo personal que empiece a trabajar recibirá una capacitación de dos días de duración (aprox. 16 horas) en el contenido de los cursos, técnicas de ventas y manejo de objeciones. Esta capacitación será reforzada cada dos semanas con reuniones del equipo comercial. Este proceso es responsabilidad directa del Jefe Comercial y los Ejecutivos de Ventas.

Toda la información referente a los cursos estará disponible en la página web, pero si el cliente lo desea podrá llenar un formulario con sus datos en la página web para ser contactado o llamar por teléfono a la empresa y ser atendido por el ejecutivo de ventas quien le brindará toda la información necesaria y absolverá todas sus dudas. Es responsabilidad del ejecutivo de ventas trasladar la información completa y adecuada al cliente. Además de la información referente a los cursos, deberá informar sobre las ventajas y el valor diferencial de la unidad de negocio. Al final de cada llamada se realizará una breve encuesta a los clientes para conocer su nivel de satisfacción con la información recibida por el ejecutivo de ventas, lo que servirá como indicador.

El flujo del proceso de ventas se muestra en la figura 5.9.

**Figura 5.9. Diagrama del Proceso de Ventas (desde pre venta hasta post venta)**



**Fuente: Elaboración propia**

#### **5.4.7.2 Proceso de Pago**

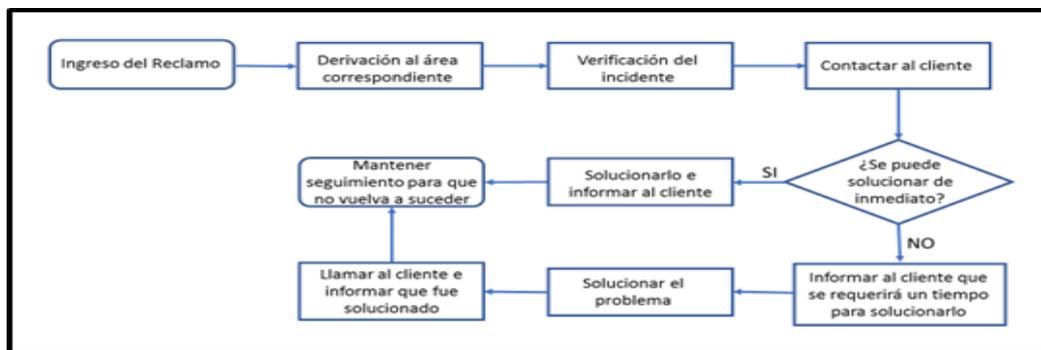
Los alumnos tendrán dos alternativas para realizar el pago para los cursos online, mediante depósito bancario a una de las cuentas de la empresa o mediante la pasarela de pagos de la misma página web, utilizando cualquier tarjeta de crédito o débito. En ambos casos se recibirá una confirmación del pago y luego de la verificación respectiva se procederá a emitir la boleta electrónica respectiva, la cual se le enviará al correo electrónico del alumno. Paralelamente se crearán las credenciales de ingreso a la plataforma para el alumno, las cuales se le enviarán a su correo electrónico junto con las indicaciones para el acceso a la plataforma y a partir de ahí se le empieza a hacer el seguimiento del desarrollo del curso. Este proceso será responsabilidad de los ejecutivos de ventas, quienes serán los encargados de realizar el seguimiento respectivo. Ante cualquier incidencia con la pasarela de pagos, el proveedor será contactado de inmediato para la solución. En este proceso se espera alcanzar un mínimo de 95 % de pagos sin que se genere ningún problema para los clientes

#### **5.4.7.3 Proceso de Atención de Reclamos**

En seguida exista algún reclamo por parte de los clientes se determinará si la responsabilidad pertenece al área de soporte técnico o fuerza de ventas y se derivará de manera inmediata. En caso el reclamo se

haya realizado a través de la web o mediante correo electrónico, el área responsable deberá verificar el reclamo y contactar al cliente para brindar la solución respectiva, el cliente deberá ser contactado el mismo día de reportado el reclamo. En caso la solución vaya a tardar varios minutos se le explicará al cliente y se le indicará que será contactado nuevamente cuando se haya solucionado el reclamo. Una vez solucionado el reclamo se contactará nuevamente al cliente para informar la solución y pedir las disculpas del caso por el incidente. Posterior a esto, se mantendrá el seguimiento al cliente por un tiempo para evitar que vuelva a suceder el problema. El tiempo que se mantendrá el seguimiento dependerá de la magnitud del reclamo (ver figura 5.10).

**Figura 5.10. Diagrama del Proceso de Atención de Reclamos**



**Fuente: Elaboración propia**

#### 5.4.7.4 Proceso de Respuesta en Redes Sociales

El Community Manager será el responsable por brindar información y respuesta oportuna a los mensajes en redes sociales. El tiempo de respuesta no debe ser mayor a 15 minutos, mostrando siempre una actitud profesional, amena, responsable y que genere confianza en el cliente. Los mensajes recibidos en redes sociales en horario de madrugada deberán ser respondidos a primera hora del día siguiente. En el caso de recibir reclamos o preguntas de respuesta más compleja, el CM deberá derivarlo inmediatamente a la persona competente para que contacten al cliente y puedan darle la solución respectiva. Además, todas las preguntas referentes a cursos deberán ser encaminados también a la fuerza de ventas

para que entren en contacto con el cliente y le brinden una información más detallada.

#### **5.4.7.5 Proceso del dictado de cursos**

El dictado de cursos, tanto pregrabados como en vivo, tendrá un proceso estructurado dependiendo las características de cada curso, esto con la finalidad de garantizar la calidad del material entregado a los usuarios y teniendo en cuenta que este es el proceso más importante. Este proceso definirá las pautas y características de cada curso, tales como tiempos de exposición de los profesores, luz, distancia de cámaras, metodología de las clases. Esta responsabilidad recaerá en los asesores pedagógicos, el personal multimedia y los propios profesores.

### **5.5 Plan de contenidos**

El plan de contenidos consiste en la planificación de los mensajes que se mostrarán en las diferentes redes sociales para el target elegido. Este plan se ejecuta con el fin de entregar contenido relevante a los clientes. Para ejecutar este plan, se debe conocer, el análisis situacional, segmentación, FODA y la creación de perfiles sociales como los arquetipos. Todos estos puntos ya han sido explicados, es por ello que con toda esta información detallaremos el plan de contenidos que recaba todo lo que necesitan los clientes y potenciales clientes. Con el fin de conectar con ellos y atraerlos.

Este plan se desarrollará en los canales de comunicación ya descritos anteriormente, los cuáles se encargarán de establecer los objetivos para la comunicación en cada canal, pues las personas se comportan de manera diferente en cada una de ellas.

#### **5.5.1 Ecosistema Digital**

El ecosistema digital, es un ambiente donde se encuentran alojadas todas las plataformas digitales, con el fin de generar tráfico. Este ecosistema está dividido en tres puntos:

- a) Medios propios: Página Web
- b) Medios ganados: Redes sociales: Facebook, LinkedIn e Instagram
- c) Medios pagados: Facebook Ads, Google Ads y LinkedIn Ads.

#### **5.5.2 Acciones:**

Las acciones que tomará este plan de medios estarán distribuidas en lo que se quiere realizar en la comunicación digital.

- a) Página web:
  - Diagnosticar mejoras de navegación para el SEO
  - Plantear cambios para mejorar navegación y aumentar la interacción.
  - Revisar con programador documento de mejoras SEO.
  - Colocar código de Google Analytics.
  - Llenar opciones SEO dentro de la web.
- b) Blog:
  - Revisión de navegación y diagnóstico (Experiencia de Usuario).
  - Generar reporte de mejoras.
  - Colocar sistema de Pop Ups.
  - Revisar SEO del blog y realizar documento con pedido de mejoras.
  - Colocar código de Analytics.
  - Indicar qué notas tuvieron más compartidos.
  - Probar combinar videos simples para publicitar las notas de blog
- c) Facebook:
  - Trabajar pestañas.
  - Trabajar video para cover superior
  - Delimitar presupuesto para pautas.
  - Diseñar logo para avatar.
  - Crear nuevo PO para pautas (intereses + Edad + geográfico)
- d) LinkedIn
  - Revisar cuáles fueron los contenidos que tuvieron más interacción.
  - Extraer BD para depurar y obtener correos.
  - Membresía Premium y contactar a 20 potenciales clientes por mes.
  - Trabajar plantilla de presentación de la unidad de negocio.
  - Solicitar a clientes/amigos que hagan una reseña en LinkedIn

### **5.5.3 Canales**

Se prepararán los canales digitales que se mencionaron en el ecosistema digital a través de: Covers, avatar, plantillas de posteos, flyers digitales y toda pieza gráfica que requiera la unidad de marketing para comunicar los productos de la unidad de negocio.

#### 5.5.4 Marketing de Contenidos

Se definirá la línea de trabajo de marketing digital, donde se harán conocer los temas de información que se requiera, estos temas se elegirán según lo que se quiera comunicar para la correcta presentación de los cursos virtuales.

- a) Definición de tópicos de comunicación para contenidos dirigidos al público objetivo con pauta digital.
- b) Creación de mallas de contenidos quincenal.
- c) Diseño de artes y/o videos aprobados según malla de información.
- d) Definición de campañas a lanzar.
- e) Creación de pautas digitales para arquetipos.
- f) Definición de fechas de lanzamiento de campañas.
- g) Definición de premios, concursos u otros para conocimiento de la nueva plataforma digital.

La estrategia que se usará será bajo la percepción de los arquetipos:

- a) Crear un listado de tópicos de comunicación acorde a la unidad de negocio y a su propuesta de valor.
- b) Trabajar pautas a través de campañas dirigidas a cada uno de los tres arquetipos.
- c) Invertir en las publicaciones de tipo social para los seguidores.

#### 5.5.5 Tópicos

Los tópicos son diferentes temas que se usarán para mejorar el mensaje a los arquetipos. Estos temas tratarán de diversa información según el perfil de cada persona, a la vez se informará sobre la unidad de negocio, estos tópicos tendrán un porcentaje para medir el peso de la información que se brinda al público objetivo como se demuestra en la figura 20.

**Figura 5.11. Porcentaje de información para Tópicos**



**Fuente: Elaboración Propia**

### 5.5.6 Malla de Contenidos

La malla de contenidos logra dirigir los esfuerzos del plan y direcciona el mensaje principal de la unidad de negocio al público objetivo. Permite tener un orden, preparar los contenidos para las diferentes redes sociales o canales de comunicación orientando el objetivo principal de la empresa tal como se muestra en la tabla 5.23.

**Tabla 5.23. Malla de Contenidos**

<b>MALLA DE CONTENIDOS ENERO WASHINGTON CAPITAL</b>													
<b>Semana 1</b>	<b>Fecha</b>	<b>Día</b>	<b>Hora</b>	<b>Status Aprobación</b>	<b>Publicación</b>	<b>Texto en el arte</b>	<b>Tipo de publicación</b>	<b>Tópico</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Plataformas</b>	<b>Objetivo de pauta</b>	<b>Público</b>	<b>Inversión de pauta</b>
<b>Enero del 01 al 06 de Enero</b>	1-ene-2019	Martes	10:00 am	Pendiente	Conoce nuestra plataforma Virtual Washington Capital trae su nueva gama de cursos virtuales para los que quieran aprender, mejorar y especializarse en inversión.	No	Pieza Digital	Introducción de marca	Introducción de la plataforma	Facebook LinkedIn	Alcance pagado	Los tres arquetipos	S/.80.00
	2-ene-2019	Miércoles											
	3-ene-2019	Jueves	5:00 pm	Pendiente	Conoce los cursos y niveles de inversión bursatil que tenemos para ti.	Si	Pieza Digital	Cursos	Niveles de cursos	Facebook	Alcance Pagado	Los tres arquetipos	
	4-ene-2019	Viernes											
	5-ene-2019	Sábado	11:30 am	Pendiente	Conoce a nuestros especialistas		Artículo	Especialistas	Informar sobre los expertos	LinkedIn	Alcance pagado	Arquetipo 3:	
<b>Semana 2</b>	<b>Fecha</b>	<b>Día</b>	<b>Hora</b>	<b>Status Aprobación</b>	<b>Publicación</b>	<b>Texto en el arte</b>	<b>Tipo de publicación</b>	<b>Tópico</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Plataformas</b>	<b>Objetivo de pauta</b>	<b>Público</b>	<b>Inversión de pauta</b>
<b>Enero del 07 al 13 de Enero</b>	7-ene-2019	Lunes	10:00 am	Pendiente	Cursos Básicos: Conoce todos los cursos que tenemos para ti! Más información llámanos o escribe al siguiente correo: Cursosvirtuales@washingtoncapital.pe		Pieza Digital	Conocimiento de Curso	Introducción del nivel básico	Facebook Instagram	Alcance pagado	Arquetipo 1	S/.80.00
	8-ene-2019	martes											
	9-ene-2019	miércoles	3:00 pm	Pendiente	Cursos Intermedios: Conoce todos los cursos que tenemos para ti! Más información llámanos o escribe al siguiente correo: Cursosvirtuales@washingtoncapital.pe		Foto	Conocimiento de Curso	Introducción del nivel intermedio	Facebook Instagram	Alcance Pagado	Arquetipo 2	S/.80.00
	10-ene-2019	jueves											
	11-ene-2019	viernes	11:00 am	Pendiente	Cursos Expertos: Conoce todos los cursos que tenemos para ti! Más información llámanos o escribe al siguiente correo: Cursosvirtuales@washingtoncapital.pe		Foto	Conocimiento de Curso	Introducción del nivel experto	Facebook Instagram	Alcance pagado	Arquetipo 3	S/.80.00

**Fuente: Elaboración propia**

## **CAPITULO VI: PLAN DE OPERACIONES**

El plan de operaciones define detalladamente las actividades previas como la elección de la plataforma, etapas del negocio como la planificación previa y la salida en vivo y el servicio post venta asegurando con ello que la propuesta de valor que se ofrece sea integral para el alumno.

### **6.1 Plan Estratégico del negocio**

La misión de la empresa es fomentar la cultura bursátil en el Perú a través de cursos de inversión online. Es por esto que el plan estratégico está enfocado en aprovechar el crecimiento sostenido de la economía, el crecimiento de la educación y la penetración del internet para ofrecer cursos online de inversiones.

Se contará con un equipo de calidad y con experiencia en el rubro. Estos estarán conformados por docentes, administrativos, ventas, sistemas, atención al cliente y equipo post venta que garantizarán el correcto funcionamiento del servicio, siempre enfocando las acciones hacia la satisfacción del cliente.

### **6.2 Etapas del Negocio**

El plan estratégico cuenta con un horizonte temporal de cinco años con las siguientes etapas y actividades identificadas.

#### **6.2.1 Primera Etapa**

Dentro del primer mes se plantea iniciar con la elección de un local comercial, equipos tecnológicos, hosting y un servicio de administración y soporte de plataforma virtual como parte de la infraestructura del servicio que soportará las actividades administrativas y comerciales.

#### **6.2.2 Segunda Etapa**

Se conformará el equipo pedagógico, comercial, marketing y ventas para así soportar la operación del negocio.

#### **6.2.3 Tercera Etapa**

Se elaborarán los procesos de desarrollo de plan educativo, plataforma educativa y conformación del equipo administrativo y comercial. Paralelamente

se elaborarán los contenidos del material educativo con el equipo de diseño. Estos contenidos cargados en el aula virtual sumados al servicio de videoconferencia deben ser óptimos para los cursos online que se dicten.

#### **6.2.4 Cuarta Etapa**

Etapa en la cual se aplican las estrategias de marketing y comerciales para lanzar el producto a todo el segmento de clientes definido. En esta etapa es de captación de clientes y posicionamiento en el mercado.

#### **6.2.5 Quinta etapa**

Se plantea continuar con acciones de mejora continua, esperando del proveedor del servicio de plataforma virtual cada año ofrezca actualizaciones y mejoras. La página web es lo primero con lo que el cliente va a interactuar y por tanto debe estar actualizándose constantemente.

### **6.3 Desarrollo de Plataforma y producto**

El servicio de educación virtual es un software que se ofrece a través de una plataforma que tiene su contenido en la nube, esto quiere decir que la probabilidad de falle es muy baja y si pasara ello se tendría un servidor de back up que será contratado y administrado por BlackBoard. BlackBoard es un proveedor de renombre con clientes importantes en el mercado y con años de experiencia en el rubro, el que garantizará el servicio las 24 horas, los 7 días de la semana por los 365 días del año. Este servicio es monitoreado constantemente con el fin de anticiparse a posibles fallas en el sistema.

#### **6.3.1 Características de la plataforma**

La implementación de la plataforma se realizará primero con la definición y alcance de la cantidad de clientes con los que se va a contar, para luego definir qué se desea cargar en el aula virtual.

La plataforma de BlackBoard cuenta con la opción para que sus alumnos puedan instalar su aplicación móvil tanto para Android como IOS, pudiendo interactuar fácilmente y con las mismas funcionalidades que tendría una PC o Laptop. El tiempo que se necesita por parte del proveedor, para el análisis del requerimiento, esquema de tiempos para la implementación y configuración de la plataforma para la empresa, es de 2 semanas como mínimo. Para esta definición se debe contar con el personal estratégico como el Jefe de Coordinación de Cursos

Online, Jefe de Marketing y Comercial con lo que se pueda generar una sinergia y definición de los lineamientos que se desea ofrecer y mostrar el producto al cliente.

La plataforma es flexible, sencilla e intuitiva, con funcionalidades básicas para crear contenidos y demás documentos que se necesiten. La plataforma de BlackBoard cuenta con varias herramientas y funcionalidades de las cuales, para el tipo de servicio que se va brindar, solo se optará por Moodlerooms y BlackBoard Collaborate:

- **BlackBoard COLLABORATE**

Esta aplicación permite que el alumno y el profesor puedan conectarse al salón virtual y se desarrollen las clases en vivo. Cuenta con varias herramientas que facilitan la realización de la clase tanto para el profesor como para el alumno.

- **Moodlerooms**

Con Moodlerooms se puede administrar la plataforma de manera rápida y sencilla, dado que las interfaces son flexibles y brinda la posibilidad de asignar la marca de la empresa. Esta aplicación es ideal para ofrecer los cursos grabados por su fácil manejo y por las herramientas que ofrece al alumno para su aprendizaje.

**Tabla 6.1. Costo del Servicio de la Plataforma Virtual**

Tipo de plataforma	Unidad de medida	Costo
Servicio Moodlerooms	1 año	\$ 8,500
Servicio BlackBoard Collaborate	1 año	\$ 11,500
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 20,000</b>

**Fuente: BlackBoard Internacional**

### 6.3.2 Especificaciones de BlackBoard

Cada paquete de BlackBoard contiene niveles de servicios óptimos e infraestructura de calidad como:

- Concurrencia del 100% del total de usuarios conectados. Esto quiere decir que dependiendo el paquete de servicio que uno contrate la cantidad de

alumnos matriculados podan conectarse al mismo tiempo sin tener problemas de conexión.

- Soporte para el administrador en un horario de atención 7x24.
- Infraestructura de Cloud Computing en Amazon Web Service, que brinda servicios de almacenamiento, base de datos, análisis, aplicaciones e implementaciones.
- Dashboard o sistema de informes estadísticos de uso de la plataforma.
- Sistema de monitoreo global del servicio.
- Backup diario y custodia definida.
- Mantenimiento y actualización de versiones.

Entre los beneficios se encuentran:

- Mejoras en la interfaz gráfica de la plataforma.
- Acceso a la plataforma a través de dispositivos móviles.
- Más de 40 reportes personalizados para hacer seguimiento al progreso de los usuarios dentro de la plataforma.
- Acceso a Mahara, la plataforma E-Portafolio y redes sociales lo que permite conectar a todos los participantes de Moodlerooms de forma interna en el que pueden evidenciar su progreso.
- La plataforma BlackBoard Collaborate contiene un chat, maneja la opción de subgrupos, permite compartir archivos, cuenta con una pizarra virtual y permite guardar sesiones en MP4 o mediante enlace.
- El sistema de seguridad instalado en la plataforma no permitirá que un cliente pueda ingresar a la cuenta de otro, o en su defecto una persona ajena al curso pueda vulnerar el sistema e ingresar.

Para la conexión a la plataforma los clientes deberán contar con internet y una PC o laptop.

### **6.3.3 Hosting**

Se utilizará el servicio con Amazon WEB, con más de 1 millón de clientes en el mundo, en donde se tendrá toda la información de la empresa en la nube. Este proveedor debe contar con certificaciones de calidad que garanticen el correcto funcionamiento de los servidores.

Amazon WEB services (AWS) es una plataforma de servicios de nube que ofrece potencia de cómputo, almacenamiento de bases de datos, entrega de contenido y otras funcionalidades. AWS está preparada para crear aplicaciones sofisticadas y cada vez más flexibles, escalables y fiables.

Respecto a seguridad informática, es considerada mejor que un servidor físico. Las certificaciones y acreditaciones con los que cuenta Amazon brindan la confianza en todo lo que respecta al cifrado de datos en reposo y en tránsito, los módulos de seguridad hardware y una fuerte seguridad física contribuyen a crear un modo más seguro de administrar la infraestructura de TI de la empresa.

### 6.3.4 Página Web

La página web deberá permitir el acceso a la intranet de BlackBoard, que es donde mostrarán los tutoriales a docentes y alumnos, los contenidos, correos electrónicos de los alumnos, publicación de notas, reconsideración de notas, examen de rezagados, cursos online, reserva de salas de video conferencia y demás servicios con los que cuenta. Deberá ser una web responsable, donde se puedan visualizar las fechas de inicio, temarios, servicios, cursos especiales, planes curriculares, clases de video conferencias, etc.

**Tabla 6.2. Costo del servicio de desarrollo de página web**

Tipo de plataforma	Unidad de medida	Costo
Servicio de desarrollo de página web	1 año	S/ 3,800.00
Servicio anual de hosting	1 año	S/ 700.00
<b>TOTAL</b>		<b>S/ 4,500.00</b>

**Fuente: Elaboración Propia**

### 6.4 Pruebas y puesta en marcha

Luego de haber culminado con BlackBoard la etapa de implementación de la plataforma, se deben realizar pruebas de funcionamiento entre el personal técnico de BlackBoard con el responsable del proyecto en Washington Capital. En una segunda instancia se realizarán pruebas con un grupo de clientes controlados elegidos al azar y que tengan la disposición de apoyar en ello. Al tener todo validado y comprobado se saldría a producción o salida en vivo que es cuando la plataforma se muestra al mercado.

Una vez que el servicio se encuentre en funcionamiento se podrá recolectar información de los clientes controlados sobre la facilidad de uso de la plataforma y calidad de los cursos. Esta retroalimentación ayudará a orientar mejor al cliente respecto del uso de la plataforma y mejorar los materiales de cursos de inversiones online.

### **6.5 Despliegue de Contenidos**

Una vez que ya se tenga implementada la plataforma virtual contratada a BlackBoard se procederá a cargar los contenidos que serán elaborados por el equipo multimedia junto con los profesores y asesor pedagógico. Finalmente se subirá el contenido a la plataforma para su venta al mercado. El equipo estará en constante búsqueda de las mejoras prácticas del mercado respecto a educación virtual para así poder implementarlo en los cursos que se dicten.

### **6.6 Capacitaciones Internas**

Se ofrecerán constantes y programadas capacitaciones al personal docente y administrativo en el manejo y uso de la plataforma y también en otros diversos cursos que fortalezcan sus habilidades duras y blandas. Una ventaja es que BlackBoard brinda capacitaciones periódicas virtuales a quienes tienen contratada su plataforma virtual. Con ello la empresa puede generar una propuesta distinta a su equipo de trabajo.

Dentro de las capacitaciones donde se pondrá mayor importancia es en el área de ventas debido a que será el primer contacto con el cliente.

**Tabla 6.3. Costo de Capacitaciones**

<b>Nombre</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Frecuencia por año</b>	<b>Costo Fijo</b>
Costo de capacitacion interna de la fuerza de ventas	5 colaboradores	1	S/ 2,500.00

**Fuente: Elaboración Propia**

### **6.7 Equipos y Material Interactivo**

Se contará con un departamento que se encargará de la edición y realización. Será necesario contar con cámaras de video en formato HD, software de edición y buenos equipos de audio que garanticen la calidad del sonido.

**Tabla 6.4. Costo de Equipos**

<b>Nombre</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Frecuencia por año</b>	<b>Costo Fijo</b>
Cámara filmadora	2	-	S/ 4,400
Cámara fotográfica profesional	3	-	S/ 1,500
Impresora Multifuncional	1	-	S/ 1,300
<b>TOTAL</b>			<b>S/ 7,200</b>

**Fuente: Elaboración Propia**

### **6.8 Requisitos Hardware y Software de Clientes**

Para los clientes es necesario que tengan acceso a internet doméstico con un mínimo de 4MB, con navegadores actualizados Google Chrome, Safari, Internet Explorer para poder cargar la página web y así visualizar los videos que estarán en la plataforma virtual en formato MP4.

### **6.9 Infraestructura y Licencias**

Se identificó que la infraestructura que la plataforma virtual es muy importante en base al tipo de servicio que ofrece la empresa. Por lo tanto, el objetivo es que los clientes y potenciales clientes busquen interactuar siempre con la plataforma para toda comunicación. Y solo en casos especiales y puntuales se considerará el local como punto de contacto con el cliente.

### **6.10 Servicios Generales**

Para que la oficina funcione sin contratiempos, todos los servicios propios del edificio se deben tener contemplados y aprovisionados.

Dentro de los servicios se está considerando el servicio de mantenimiento del edificio y personal administrativo del edificio que estará a cargo de un conserje que serán compartidos los gastos por su servicio por todos los inquilinos. También los servicios básicos de luz y agua que serán independientes con lo cual garantizará el correcto consumo e independencia del mismo y el servicio de telefonía celular y fija para la comunicación entre los colaboradores. Y por último el servicio de internet de 10Mbps que soportará las cargas y descargas de los videos y material de estudios que estarán en la plataforma virtual.

**Tabla 6.5. Servicios**

Área	Item	Concepto	Cantidad	Precio	Meses	Monto
Servicios	Servicio de Luz		1	S/. 100,00	12	S/. 1.200,00
	Servicio de Teléfono	Telefonía e internet empresarial	1	S/. 200,00	12	S/. 2.400,00
	Servicio de Agua		1	S/. 50,00	12	S/. 600,00
	Mantenimiento del edificio	Áreas compartidas del edificio	1	S/. 200,00	12	S/. 2.400,00
	Seguridad	Áreas compartidas del edificio	1	S/. 200,00	12	S/. 2.400,00
	Servicio de Limpieza	Limpieza mensual de la oficina	1	S/. 150,00	12	S/. 1.800,00
	Celular-Plan Postpago	Planes móviles mensual	10	S/. 100,00	12	S/. 12.000,00
	Contabilidad (Service)		1	S/. 100,00	12	S/. 1.200,00
<b>Subtotal</b>				<b>S/. 1.100,00</b>	<b>Subtotal</b>	<b>S/. 24.000,00</b>

**Fuente: Elaboración Propia**

### 6.11 Local y mobiliario

Las actividades del departamento de cursos online serán realizadas en las oficinas del edificio Polo Hunt II, la cual será alquilada. Asimismo, se debe contratar servicios para el desarrollo de las actividades como amoblar la oficina con recursos materiales para el desarrollo del giro del negocio.

Para ello se ha elaborado la tabla 6.6 indicando los costos a incurrir en el inicio de las actividades del negocio:

**Tabla 6.6. Costos de la empresa: Servicios**

Área	Item	Concepto	Cantidad	Precio Unitario	Costo Mensual	Costo Anual
Servicios (gastos)	Alquiler de Oficina	Pago mensual del lugar de trabajo	1	S/. 2,640.00	S/. 2,640.00	S/. 31,680.00
	Servicio de Luz		1	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 1,200.00
	Servicio de Teléfono	Telefonía e internet empresarial	1	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 2,400.00
	Servicio de Agua		1	S/. 50.00	S/. 50.00	S/. 600.00
	Mantenimiento del edificio	Áreas compartidas del edificio	1	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 2,400.00
	Seguridad	Áreas compartidas del edificio	1	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 2,400.00
	Servicio de Limpieza	Limpieza mensual de la oficina	1	S/. 150.00	S/. 150.00	S/. 1,800.00
	Celular-Plan Postpago	Planes móviles mensual	10	S/. 100.00	S/. 1,000.00	S/. 12,000.00
	Contabilidad (Service)		1	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 1,200.00
<b>Total</b>					<b>S/. 4,640.00</b>	<b>S/. 55,680.00</b>

**Fuente: Elaboración propia**

En la Tabla 6.7 se considera un gasto único en la implementación de la oficina. Esos gastos son activos de la empresa que perdurará una cantidad de años hasta su renovación.

**Tabla 6.7. Inversión de equipamiento de oficina**

Área	Item	Concepto	Cantidad	Precio Unitario	Inversión Total
<b>Oficina (inversión)</b>	Mobiliario	Escritorios, estantes y otros	14	S/. 220.00	S/. 3,080.00
	Computadoras	Diseñador y Edición	2	S/. 2,000.00	S/. 4,000.00
	Laptos	Personal administrativo	12	S/. 1,600.00	S/. 19,200.00
	Impresoras	Multifuncional vía LAN	1	S/. 1,300.00	S/. 1,300.00
	Anexos Telefónicos	Sistema de anexos	3	S/. 200.00	S/. 600.00
	Cámara Fotográfica	Uso de publicidad del negocio	1	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00
	Cámara de Video	Producción de cursos en videos	2	S/. 2,200.00	S/. 4,400.00
	Material Multimedia	Luces, fondos, micrófonos, otros.	1	S/. 2,200.00	S/. 2,200.00
	Telefónos	Equipos para las oficinas	4	S/. 200.00	S/. 800.00
	Celulares - ventas	Equipos móviles para comercial	3	S/. 1,000.00	S/. 3,000.00
	Materiales de Oficina	Útiles anual	1	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00
	Materiales de Higiene	Aseo y limpieza personal mensual	12	S/. 200.00	2400
				<b>Total</b>	<b>S/. 43,980.00</b>

**Fuente: Elaboración propia**

La cantidad de personal será de 14 personas, los cuales cuentan con todos los materiales para realizar sus tareas laborales. Contarán con un espacio físico donde se colocarán los escritorios y sus ordenadores. Se considera que el equipo multimedia y diseñador contarán con computadoras y no laptops, para el mejor manejo de los programas de edición y diseño. Además que albergarán toda la producción de la realización de los cursos virtuales. Asimismo, contará con materiales de producción, cuando se grabe a los docentes en los videos de los cursos, es imprescindible contar con luces, micrófonos y fondo para darle la mejor calidad a los cursos virtuales. El equipo de venta y jefes de oficina contarán con celulares post pagos para sus labores diarias. Se les asignará un equipo.

## **6.12 Material y Contenido**

De acuerdo al plan estratégico de la empresa, la diferenciación del Producto no está por el área tecnológica (Software), sino por el contenido que se dictarán los cursos. De esta manera, es importante que el departamento de soporte cree contenidos virtuales e interactivos de muy buena calidad. La calidad vendrá a través de mejoras continuas en el contenido que estará a cargo del departamento de soporte. Es por ello, que anualmente se revisará la malla curricular y trimestralmente se analizará el contenido

dictado. Los asesores pedagógicos asegurarán que la información dictada esté vigente acorde al mercado.

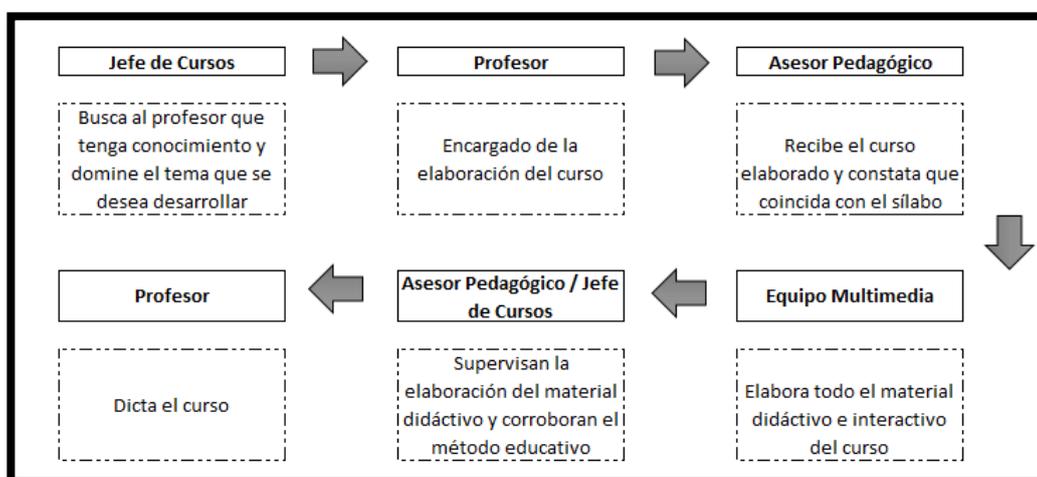
La página web de la empresa será administrada por Washington Capital. La página web debe contar con información relevante del mercado de inversiones, es por ello que diariamente se trabajará en publicaciones de índole bursátil, generando el interés en visualizar, acompañar y seguir a la empresa por medio de la página web. Esta página está dirigida a todo el público en general pero principalmente enfocado en personas con interés en inversiones o inversionistas.

### 6.12.1 Contenido Técnico y Pedagógico

Se identifica primero un área encargada del desarrollo y preparación de los materiales de enseñanza. Esta área está a cargo de diseñar el método de aprendizaje teniendo como output un documento técnico para cada proyecto de implementación donde están los guiones, textos e imágenes a utilizar.

La información no debe ser densa, sino de fácil entendimiento, considerando niveles que deberán lograr los potenciales clientes. Esto ayudará a que en las etapas iniciales el curso pueda tener mayor amplitud de acceso dado que no todos los clientes tendrán las bases sólidas sobre inversión.

**Gráfico 6.1. Proceso de creación de cursos**



**Fuente: Elaboración propia**

### **6.12.2 Contenido Audiovisual**

Para la implementación de los contenidos generados a partir del departamento de soporte, se contempla un área encargada del diseño y generación de material audiovisual. Esta área se encarga de generar los videos, documentos, imágenes, páginas web y diseño de aplicaciones.

Es importante considerar que esta área deberá estar en constante comunicación y coordinación con el área docente.

## **6.13 Reportes**

Periódicamente se van a trabajar con reportes que ayudarán a medir las acciones comerciales, ventas y marketing con el objetivo que el negocio sea rentable y cumpla con la propuesta de valor que ofrece. BlackBoard ofrece gran parte de estos indicadores y otros se manejarán con información que se obtendrá del área comercial.

### **6.13.1 Medidas Comerciales**

- Número de Matrículas mensuales y anuales. Con ello se podrá medir el impacto de las acciones comerciales en una venta regular o cuando se realiza un lanzamiento de un curso o promoción puntual.
- Tiempo en realizar una venta (días). El tiempo en concretar una venta desde que el cliente indica tener interés en matricularse y espera información de horarios, fechas de inicio, costos, etc.

### **6.13.2 Medidas de Servicio**

- Nivel de servicio. Este nivel de servicio será medido en escalas del 1 al 10 donde 9 y 10 son los valores aceptables. Importante entender al cliente en su perspectiva de cómo se sintió atendido por el vendedor o como la plataforma le ayudo a absolver de una manera eficiente sus necesidades.
- Nivel de satisfacción del cliente de los cursos matriculados. Se realizará en base a una encuesta con una escala del 1 al 7 donde la valoración del 5 al 7 se consideran aceptables.
- Nivel de satisfacción de la metodología empleada. Con ello se evaluará internamente si las metodologías empleadas están siendo

aceptadas por los alumnos y ver qué medidas correctivas se tienen que tomar antes de llegar a una mala recomendación por parte del alumno. Esta medida será en base a una encuesta breve al final del curso.

➤ Calificación promedio de la calidad de los profesores. Será importante saber si para el alumno son factores importantes que el profesor demuestre conocimiento del tema a dictar, tenga un tono de voz adecuado, si es accesible a sugerencias y recomendaciones de los alumnos, si cumple con el syllabus, si enseña ordenadamente, si cumple con los horarios previstos, si es exigente, etc. Esta medida será en base a una encuesta breve al final del curso.

### **6.13.3 Medidas de Eficiencia**

➤ Eficiencia de la plataforma. Se medirá con los reportes que el proveedor BlackBoard envía a sus clientes sobre como en el mes se comportó la plataforma respecto a su nivel de disponibilidad. Esto se contrastará con el nivel de quejas que tengamos de los alumnos. Al ser un nivel muy alto de eficiencia la probabilidad de fallas por parte del proveedor debería ser mínima y por ende las quejas de igual forma.

## **6.14 Seguridad Informática**

La seguridad de la información es muy importante en la organización y es por ello que se manejará a nivel estratégico, táctico y operativo. Con ello se busca minimizar los riesgos propios de entrar en un negocio virtual.

### **6.14.1 Nivel Estratégico**

Lo que busca la organización es contar con un nivel de confianza en temas de seguridad informática. Esto ayudará a mejorar los procesos y el desempeño y performance de los colaboradores y clientes cuando hagan uso de la página web y plataforma.

La mejor manera de tener claro un sistema de seguridad bien implementado es cuando puede medirse y controlarse y para ello se cuentan con unos KPIs:

➤ Porcentaje de empleados que completaron su entrenamiento de seguridad / Total de nuevos ingresos

Con ello se brindará capacitaciones de la importancia del correcto uso de las contraseñas, logueos y desconexiones del sistema cuando no se está en uso.

- Porcentaje de cuentas inactivas de Clientes en la plataforma / porcentaje total de cuentas inactivas.

Valioso indicador, dado que el dar de baja a un cliente que ya no usa la plataforma es importante para poder habilitar otro que si tiene interés en matricularse.

- Valor total de incidentes de seguridad / Total del presupuesto de Seguridad Informática

Una buena gestión en seguridad informática, hará que los presupuestos sean invertidos de una manera correcta considerando siempre como prioridad la seguridad del cliente y funcionamiento óptimo de la operación.

#### **6.14.2 Nivel Táctico**

Se enfoca en analizar qué tan efectivas son las tecnologías de seguridad informáticas adquiridas por la empresa. Con ello se busca mejorar el desempeño mismo de las tecnologías de seguridad informática.

Para este nivel los KPIs a considerar son:

- Número de Spams detectados / Total de mensajes ignorados

Considerando que ofreceremos un correo electrónico como medio de comunicación virtual entre los alumnos, profesores y personal administrativo, se debe de tener en consideración que a nadie le gusta recibir mensajes que no son de interés.

- Número de spyware detectados en los servidores o puestos de trabajo

Hay que entender por spyware como un programa espía que también se le denomina malware que recopila información de una computadora y de ahí la transfiere a otra entidad externa sin el consentimiento del propietario del computador.

#### **6.14.3 Nivel Operativo**

En este nivel es donde se presentan las incidencias que son las fallas o vulneraciones al sistema adquirido. Esto se presenta por varias razones como puede ser la incorrecta instalación o configuración.

Los KPIs que se consideran relevantes son:

- Número de incidencias asociadas con la confidencialidad / Total de incidencias

Es muy importante que el número de incidencias sea nulo dado que este punto es normado y regulado por la ley de protección de datos personales 29733 que tiene como objeto resguardar los datos de las personas naturales gestionados por las empresas.

- Número de incidencias asociadas con la disponibilidad / Total de incidencias

La disponibilidad de la página web o plataforma virtual es un punto muy sensible para el consumidor. La plataforma blackboard y la página web deben contar con un porcentaje alto de disponibilidad (99%), para que con ello puedan asegurar la calidad del servicio ofrecido.

### 6.15 Estándares de Calidad

Uno de los estándares a nivel internacional es la organización internacional de estandarización (ISO), para esta unidad de negocio se aplicará la norma ISO 25010 – calidad del producto software con la cual se podrá evaluar al proveedor de la plataforma para que cuente con los mínimos requisitos de calidad. Los indicadores de medición estarán enfocados en la satisfacción del usuario. El modelo ISO 25010 se encuentra compuesta por ocho características de calidad como es la adecuación funcional, eficiencia de desempeño, compatibilidad, usabilidad, fiabilidad, seguridad, mantenibilidad y portabilidad que se muestran en el siguiente gráfico.

**Gráfico 6.2. Modelo de Calidad**



Fuente: Página web ISO 25000

Se tomará mayor atención en algunos tipos de características que la plataforma de cursos virtuales debe contar y que para la empresa considera como las más importantes a tener en cuenta.

### **6.15.1 Usabilidad**

La plataforma virtual debe tener la capacidad de ser entendida, aprendida, usada y atractiva para el usuario, cuando se usa bajo determinadas condiciones bajo estas subcaracterísticas:

- **Capacidad para reconocer su adecuación:** Capacidad de la plataforma que permita al usuario entender si el software es adecuado para sus necesidades.
- **Capacidad de aprendizaje:** Capacidad de la plataforma que permita al usuario aprender su aplicación.
- **Capacidad para ser usado:** Capacidad de la plataforma que permita al usuario operarlo y controlarlo con facilidad.
- **Protección contra errores de usuario:** Capacidad de la plataforma para proteger a los usuarios de posibles fallas.
- **Estética de la interfaz de usuario:** Capacidad de la interfaz de usuario de agradar y satisfacer la interacción con el usuario.
- **Accesibilidad:** Capacidad del producto que permita que sea utilizado por varios usuarios a la vez.

### **6.15.2 Fiabilidad**

La plataforma virtual debe desempeñar las funciones especificadas de su manual y en los periodos de tiempo determinados contratados. Para ello debe de contar con estas subcaracterísticas:

- **Madurez:** Capacidad de la plataforma para satisfacer las necesidades de fiabilidad en condiciones normales.
- **Disponibilidad:** Capacidad de la plataforma o página de estar operativo y accesible para su uso cuando se requiere.
- **Tolerancia a fallos:** Capacidad de la plataforma o página web de operar según lo previsto en presencia de fallos hardware o software.

- **Capacidad de recuperación:** Capacidad del sistema para recuperar datos y reestablecer el estado deseado del sistema en caso de interrupción o fallo.

### 6.15.3 Seguridad

Capacidad de protección de la información, tal que personas o sistemas no autorizados no puedan leerla o modificarla bajo estas subcaracterísticas:

- **Confidencialidad:** Capacidad de protección contra el acceso de datos e información no autorizados, ya sea accidental o deliberadamente.
- **Integridad:** Capacidad del sistema o componente para prevenir accesos o modificaciones no autorizados a datos o programas de ordenador.
- **Responsabilidad:** Capacidad de rastrear las acciones de una entidad.
- **Autenticidad:** Capacidad de demostrar la identidad de un sujeto o un recurso.

### 6.15.4 Portabilidad

Capacidad del sistema de poder ser visto de forma efectiva y eficiente en cualquier entorno y bajo estas subcaracterísticas:

- **Adaptabilidad:** Capacidad del producto que le permita al usuario ser adaptado de forma efectiva y eficiente a diferentes entornos determinados de hardware ya sea Smartphone, pc, laptop o tablet.
- **Capacidad para ser instalado:** Facilidad con la que los contenidos de los cursos se pueden descargar, instalar y/o desinstalar de forma exitosa en un determinado entorno.

## 6.16 Políticas de Calidad

Se contará con políticas de calidad claras, correctamente definidas en procedimientos y difundidas a todos los colaboradores de la empresa que serán las que se detallan a continuación:

- Total satisfacción de los clientes como prioridad principal enfocados en la personalización del servicio.
- Mantener como una de las bases la innovación, presentando siempre propuestas novedosas e interesantes.

- Generar contenido de calidad apoyados en las herramientas tecnológicas que hagan que el servicio sea de fácil uso
- Obligatoriedad del cumplimiento de la documentación del sistema de gestión de calidad y la mejora continua del mismo.
- Concienciación y motivación del personal sobre la importancia del desarrollo de un sistema de la calidad en base a las expectativas del cliente.
- Implicar a los proveedores/colaboradores en el compromiso de la calidad que se tiene en la empresa.
- La mejora de la calidad del servicio enfocándose en tener claros los procesos de la empresa y del sistema que se utiliza.

### 6.17 Averías en el Servicio

Las fallas en la plataforma del servicio serán reportadas a un centro de atención Help Desk tanto vía online como por teléfono. Este servicio de soporte está incluido dentro del pago anual que se realiza a BlackBoard. La empresa propondrá a BlackBoard un tiempo de respuesta.

El tiempo de respuesta, así como las características de cada tipo de incidencia se muestra en la tabla 6.8.

**Tabla 6.8. Nivel de Respuesta**

Nivel	Tiempo de atención	Actividad	Escalamiento	Tipo de incidencia
1er	Hasta 4 horas	Incidencia de menor grado por configuración de la plataforma	Analistas de Operaciones y TI	Baja
2do	Hasta 8 horas	Problemas en los servidores y/o en la plataforma	Supervisor de Operaciones y TI	Media
3ero	Hasta 48 horas	Desconfiguración o intrusión en los sistemas de seguridad de la plataforma	Gerente de operaciones y TI	Alta

**Fuente: Elaboración Propia**

### 6.18 La Flor del Servicio

Se detallan los servicios complementarios que forman la estructura de la flor del servicio del proyecto.

### 6.18.1 Información

La información que se brinde a los clientes potenciales debe ser oportuna, relevante, clara y sencilla de comprender. Se informará sobre las características de los cursos, costos, promociones y modalidades de pago. Se brindará información sobre los procedimientos y políticas de estudios. Se brindará información en la página de web de las ventajas de llevar los cursos online, se indicarán también los objetivos que debe lograr el alumno al finalizar el curso. El brindar el alcance de los cursos ayuda a que los clientes puedan evaluar si lo recibido cubre sus expectativas.

### 6.18.2 Atención de pedidos de compra

Los pedidos de compra serán atendidos de manera cordial y atenta por cualquiera de los canales. De igual forma el nivel de atención será siempre el mismo, ya sea por teléfono, online o presencial. La reserva o compra de un curso será automática una vez realizado el pago.

### 6.18.3 Facturación

La factura y/o recibo emitido al cliente será electrónico. Dentro de las políticas internas de la compañía está el correcto cumplimiento de sus deberes con SUNAT.

### 6.18.4 Pago

Se ofrecerá dos modalidades de pago para los alumnos, mediante depósito bancario a una de las cuentas de la empresa o a través de la pasarela de pagos de la página web, con cualquier tarjeta de débito o crédito (Visa, MasterCard, American Express o Diners), para esto se contratará una empresa con experiencia en el tema.

**Tabla 6.9. Costos de la pasarela de pagos**

Nombre	Cantidad	Costo
Implementación pasarela de pagos en la web	-	S/ 1,500
Costo por transacción	De 1 a 1500	S/ 3.30
Costo por transacción	De 1501 a 2500	S/ 3.22
Costo por transacción	De 2501 a más	S/ 3.10

**Fuente: Elaboración Propia**

El pago del personal administrativo y personal docente se realizará todos los fines de mes siendo para el personal administrativo una remuneración fija y para el personal docente por las horas dictadas. Todas ellas depositadas en las cuentas bancarias de los colaboradores para así tener un control contable bancarizado.

#### **6.18.5 Consulta**

Las consultas realizadas por los clientes se atenderán principalmente por la web a cargo de un Community Manager en horario de oficina. Las consultas deben ser absueltas en máximo 15 min de espera siempre que se den dentro del horario de oficina.

Se contará con 1 hora de charlas por mes por parte de los docentes para diálogo directo con los potenciales clientes (aula online en vivo). Esta interacción ayudará a concretar ventas. Para poder acceder a estas charlas de absolución de dudas o consultas deberá realizarse la reserva previa.

#### **6.18.6 Hospitalidad**

La hospitalidad tiene un factor importante en la satisfacción de un cliente dentro de la evaluación final en las atenciones recibidas por la empresa. La empatía, transparencia y cordialidad será uno de los valores que caractericen a la empresa. Con ello se puede garantizar que el cliente se sienta a gusto y relajado para tomar una decisión de compra. Es por ello que la empresa se enfoca en las personas que tendrán contacto con el cliente de manera directa o indirecta. Directamente se dará con el equipo de ventas o soporte de incidencias y de manera indirecta sería desde la página web, plataforma virtual e instalaciones que deben de mostrar un ambiente cálido y confiable para los alumnos.

#### **6.18.7 Cuidado del Cliente**

Es importante considerar el cuidado a los clientes. Para el caso de clientes que llamen por teléfono, inicialmente se tendrá 2 personas a cargo de la atención de llamadas. Cuando el cliente sea atendido por la plataforma web, la respuesta de nuestro Community Manager debe ser rápida. Se debe tener mucho cuidado con la disponibilidad de la plataforma para que esté al 100% operativa y con ello no tenga problemas de conectividad. La empresa

debe ser muy clara con los horarios de atención y con los tiempos de respuesta.

#### **6.18.8 Excepciones**

Se manejará 3 tipos de casos, los cuales se solucionarán en base a la política interna enfocada siempre en la satisfacción final de cliente.

- **Tipo 1.** El pago se realizó por la web pero aún no se contempla la transferencia. Para ello la empresa brindará unos días para regularizar con su entidad financiera hasta validar el depósito.
- **Tipo 2.** Prolongación del tiempo que contrato el servicio de curso virtual; debido a que el alumno no pudo cumplir con las clases virtuales por algún caso de fuerza mayor (salud, trabajo o algún caso en particular) que el alumno pueda sustentar correctamente.
- **Tipo 3.** Si por algún motivo de fuerza mayor el profesor postergue o se cancele una clase. Se brindarán alternativas al alumno para que pueda llevarlo en otra fecha y como última alternativa sería devolverle el importe que pagó.

### **6.19 Acuerdos con el Cliente**

La unidad de negocio establecerá procesos para satisfacer a sus clientes en varios puntos propios del servicio:

#### **6.19.1 Confidencialidad**

Para tranquilidad del cliente matriculado, se firmará un acuerdo de confidencialidad, donde Washington Capital garantizará la confidencialidad de los datos personales del cliente. Los datos personales serán utilizados por Washington Capital solamente para fines propios del giro del negocio, comunicar futuros cursos, talleres, workshop, etc.

#### **6.20.2 Pedidos especiales**

Cuando el cliente solicite un pedido especial que esté fuera del alcance de las políticas internas de la empresa. Para ello el personal de atención tratará de resolverlo en primera instancia y de no estar dentro de los parámetros permitidos por la empresa o de no contar con las autorizaciones respectivas escalará el tema al Gerente de Operaciones para validar la aceptación del mismo. Si lo solicitado

impactara fuertemente en los costos será escalado a la Gerencia Financiera y Gerencia Comercial para que, en comité, se determine la solución.

Dentro de los pedidos especiales estarán: los descuentos, horarios especiales, cursos especializados a medida para empresas, reprogramación de matrículas, ventas corporativas.

### **6.20.3 Solución de Problemas**

El personal responsable de solución de un problema, dependiendo la magnitud del mismo, debería estar compuesto en primera instancia por el asesor de atención al cliente o ejecutivo de ventas, debiendo ser inmediata la respuesta de solución. Con esto se busca empoderar el puesto y función del colaborador para que la gestión de problemas sea rápida y eficiente frente al cliente. Para ello se gestionarán internamente en la empresa capacitaciones respecto de estos temas.

### **6.20.4 Manejo de Reclamos o Sugerencias**

Los reclamos y/o sugerencias serán canalizados por el área de atención al cliente, quienes presentarán un informe al área comercial y de operaciones para que tomen las medidas correctivas sobre los reclamos y sugerencias. El tiempo de solución de un reclamo estará dentro de las 48 horas como política interna y cualquier acepción estará dentro de las políticas de excepciones. De considerar el reclamo por parte del cliente satisfactorio, se solicitará a la gerencia comercial y de operaciones un presupuesto especial para poder retribuir el daño causado al cliente. Este presupuesto será validado y confirmado dentro de los 15 días útiles.

### **6.20.5 Devoluciones**

Se contemplará la devolución del dinero para casos especiales. Se puede presentar por un mal servicio por parte de la empresa en lo cual la empresa validará lo indicado y hará la devolución del 100% siempre que se logre validar el mismo.

También se aceptará la devolución del dinero para los casos de fuerza mayor como puede ser temas de salud del cliente o fallecimiento de un familiar directo que imposibilitó poder llevar el curso. Igual en estos casos se le dará la opción de elegir tomarlo en otra fecha, pero será muy transparente y empática la empresa en entender que el cliente en ese momento no desea llevar el curso por las razones que presentó.

## CAPITULO VII: PLAN DE RECURSOS HUMANOS

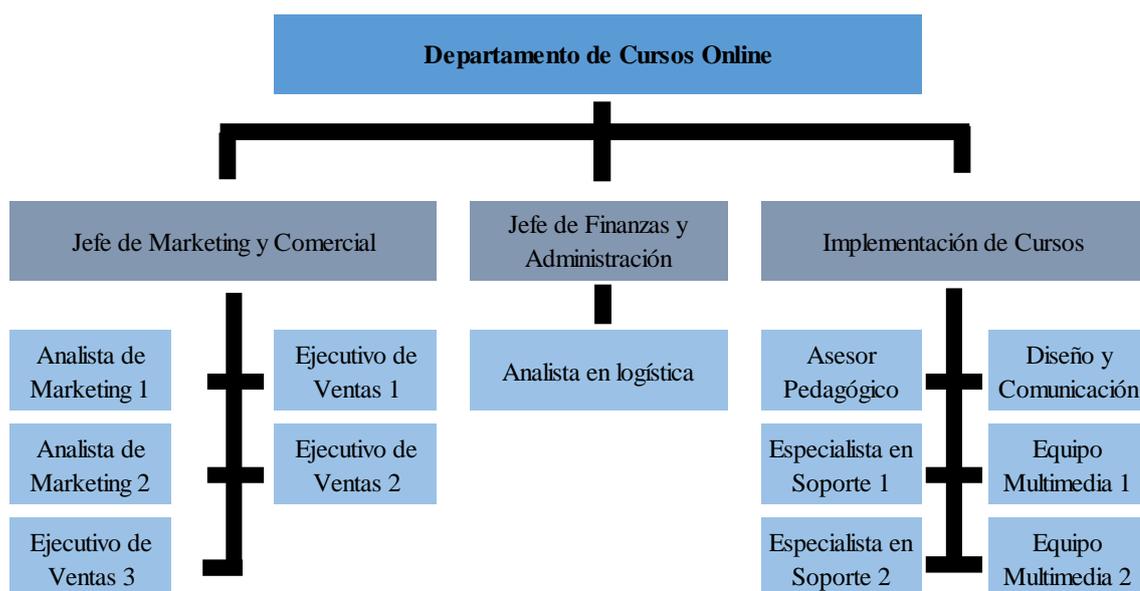
Este Plan de Recursos Humanos tiene como objetivo determinar los lineamientos del personal, delimitando las funciones de la nueva unidad de negocio, a través de diferentes elementos relacionados con la organización funcional que ya cuenta la empresa. Este plan está dirigido para el perfil de los colaboradores que operarán en la empresa de cursos virtuales de inversiones, nueva unidad que es independiente y autónoma.

### 7.1 Organigrama

La organización del departamento de cursos virtuales es jerárquica, habrá un jefe de la unidad, que tendrá a su disposición áreas como: Soporte, Diseño y Plana docente. Una estructura vertical para conocer puesto por puesto la organización y la toma de decisiones por autoridad. En la figura 7.1 se observará los puestos del departamento y la jerarquía de los mismos, donde los puestos que estén a la misma altura, tienen la misma autoridad y escalón en la estructura.

- **Administración.-** Área responsable del personal de la empresa, encargada de desarrollar su potencial en la organización. Además se encarga de los costos logísticos de la empresa como remuneraciones.
- **Marketing y Comercial.-** Encargados de ejecutar el plan de Marketing y Comercial, negociación con proveedores, selección de la publicidad y equipo de ventas para posicionar los productos de la empresa en base de las necesidades de los clientes. Atención personalizada a los clientes a través de los canales de comunicación de la empresa.
- **Finanzas.-** Área encargada de suministrar los recursos de la empresa y control del presupuesto.
- **Implementación de Cursos.-** Área que se enfocará en el seguimiento de la plana docente, soporte tecnológico y multimedia. Además supervisará con los asesores pedagógicos el control de los cursos virtuales. Son encargados de la supervisión de la plataforma virtual. Soporte y ayuda a usuarios para mejorar su participación en los cursos online.

**Figura 7.1. Organigrama**



**Fuente: Elaboración propia**

## 7.2 Proceso de Reclutamiento de Personal

El reclutamiento de personal se desarrolla ante la necesidad de cubrir puestos estratégicos para la implementación de un departamento de cursos virtuales. Se basará en una metodología de trabajo que consta en búsqueda, selección, evaluación y contratación.

### 7.2.1 Reclutamiento y Selección de Personal

El reclutamiento del personal idóneo para los puestos de trabajos establecidos se realizará en dos etapas. La primera etapa será la publicación de los puestos en las redes sociales de la empresa, como LinkedIn y Facebook, en la página web de la organización y en páginas de ofertas laborales, además por referencias personales. Estos datos se enviarán a una consultora especializada en RRHH para la segunda etapa, la cual evaluará los perfiles psicológicos y psicotécnicos de cada candidato para la mejor selección de los mismos.

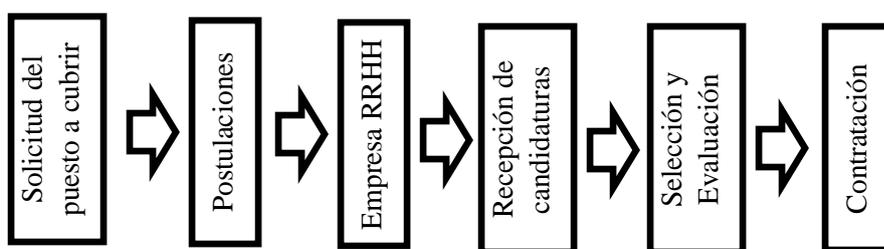
Luego de esta corroboración de datos, se enviará un listado a la empresa la cual empezará con la selección de los mejores candidatos para cubrir los puestos requeridos a través de la jefatura del departamento de Cursos Virtuales.

## 7.2.2 Evaluación y Contratación de Personal.

El proceso de selección se realizará a través de los siguientes criterios de evaluación que además se reflejan en el gráfico 7.1:

- Evaluación de currículum vitae.
- Verificación de experiencia y referencias laborales.
- Entrevista personal.
- Valoración
- Contratación e incorporación.

**Gráfico 7.1. Proceso de Reclutamiento de Personal**



**Fuente: Elaboración propia**

## 7.3 Perfil del Personal

El personal estará formado por un grupo de profesionales que trabajan en el rubro bursátil, conocen sobre marketing, cursos virtuales, pedagogía, educación y audiovisual que cuentan con las herramientas para la producción de cursos virtuales.

### 7.3.1 Perfil y Funciones del personal

A continuación, se detallará los perfiles y funciones del personal interno y externo que cumplirán en la unidad de negocio creada.

#### 7.3.1.1 Personal Interno

El personal interno son los colaboradores que trabajarán dentro de la oficina. Responsables del funcionamiento de la coordinación de los cursos virtuales.

#### 7.3.1.2 Personal Externo

El personal externo son los docentes que serán contratados para elaborar cursos específicos. Responsables de la entrega del material a la

empresa para la realización y producción audiovisual de los cursos bursátiles.

En la tabla 7.1. se aprecian los puestos y perfiles de todo el personal considerado. Además en el Anexo 6 se aprecia el cuadro completo con las funciones de cada puesto.

**Tabla 7.1. Puestos y Perfiles**

<b>Personal Interno</b>	
<b>Puesto</b>	<b>Perfil</b>
<b>Jefe de la Coordinación de Cursos Virtuales</b>	Egresado de la Carrera de Administración. Al menos 5 años de experiencia administrativa, logística, presupuesto e inversiones bursátiles. Manejo e interpretación de economía, finanzas y bolsas para el lanzamiento de cursos.
<b>Jefes de Cursos Virtuales</b>	Egresado de la Carrera de Administración con experiencia mínima de 3 años. Conocimientos en marketing y aulas virtuales. Especialista en realización de cursos a distancia.
<b>Jefe de Marketing y Comercial</b>	Egresado de la Carrera de Marketing, Administración y/o afines. Conocimiento en Capacitaciones, Docencia y Desarrollo. Haber ejercido puestos de servicio y producto.
<b>Logística</b>	Egresado de la Carrera de Administración: Experiencia en presupuestos y logística.
<b>Diseño Digital</b>	Egresado de la carrera de comunicación y diseño. Conocimientos en marketing digital y diseño publicitario. Diseñador con conocimiento en diagramación, diseños webs y demás diseño que requiera la empresa. Experiencia de 2 años en el rubro.
<b>Equipo Multimedia (2 puestos)</b>	Técnico o Egresado de realizador audiovisual. Producción y edición de videos y fotografías.
<b>Asesor Pedagógico</b>	Profesional en educación. Experiencia en coordinación académica.
<b>Soporte (2 puestos)</b>	Técnicos de sistemas con experiencia en redes y programación.
<b>Analistas de Marketing (2 puestos)</b>	Egresado de la carrera de Comunicación, Administración, Industrial o afines. Experiencia en producto y servicio.
<b>Ventas</b>	Conocimiento en ventas y post ventas. Experiencia en áreas comerciales de dos años como mínimo. Proactivo orientado al servicio.
<b>Personal Externo</b>	
<b>Puesto</b>	<b>Perfil</b>
<b>Plana Docente</b>	Profesionales de inversiones con conocimientos específicos en banca, bonos, abonos, asesoramiento financiero, bolsa de valores

**Fuente: Elaboración propia**

## 7.4 Cultura Organizacional

La cultura organizacional que adoptará esta unidad de negocio es la que maneja Washington Capital, basado en una comunicación fluida, compromiso, experiencia y conducta ética que pueda retribuir la confianza de los clientes en sus inversiones. Los valores bajo los que se regirá la cultura organizacional de esta nueva unidad de negocio serán: profesionalismo, excelencia, responsabilidad, innovación y ética.

## 7.5 Presupuesto

A continuación, se presenta el presupuesto de la organización, en la tabla 7.2, para los próximos 3 años. Se considera 14 sueldos al año. Además se presenta el sueldo unitario por puesto.

En el año 2021 se considerará aumentar en 3% el sueldo del personal y aumentar personal en los puestos de ventas, soporte y analista de marketing, pues para esa fecha la empresa considera que aumentarán los clientes.

**Tabla 7.2. Sueldo Unitario por Puesto**

Personal	Sueldo Mensual Bruto	Sueldo Anual Bruto	Gratificaciones	Total Remuneración Anual BRUTA	ESSALUD 9%	SUELDO ANUAL POR TRABAJADOR
Jefe de la Coordinación del Cursos Virtuales (Jefe de Finanzas y Administración)	S/. 4.300	S/. 51.600	S/. 4.687	S/. 56.287	S/. 4.644	S/. 60.931
Jefe de Marketing y Comercial	S/. 3.000	S/. 42.000	S/. 3.270	S/. 45.270	S/. 3.240	S/. 48.510
Jefe de Cursos Virtuales	S/. 3.000	S/. 42.000	S/. 3.270	S/. 45.270	S/. 3.240	S/. 48.510
Ventas 1	S/. 1.200	S/. 16.800	S/. 1.308	S/. 18.108	S/. 1.296	S/. 19.404
Ventas 2	S/. 1.200	S/. 16.800	S/. 1.308	S/. 18.108	S/. 1.296	S/. 19.404
Ventas 3	S/. 1.200	S/. 16.800	S/. 1.308	S/. 18.108	S/. 1.296	S/. 19.404
Analista de Marketing	S/. 1.350	S/. 18.900	S/. 1.472	S/. 20.372	S/. 1.458	S/. 21.830
Analista de Marketing 2	S/. 1.350	S/. 18.900	S/. 1.472	S/. 20.372	S/. 1.458	S/. 21.830
Logística	S/. 1.600	S/. 22.400	S/. 1.744	S/. 24.144	S/. 1.728	S/. 25.872
Soporte 1	S/. 1.700	S/. 23.800	S/. 1.853	S/. 25.653	S/. 1.836	S/. 27.489
Soporte 2	S/. 1.700	S/. 23.800	S/. 1.853	S/. 25.653	S/. 1.836	S/. 27.489
Asesor Pedagógico	S/. 2.500	S/. 35.000	S/. 2.725	S/. 37.725	S/. 2.700	S/. 40.425
Diseño Digital	S/. 1.500	S/. 21.000	S/. 1.635	S/. 22.635	S/. 1.620	S/. 24.255
Equipo Multimedia 1	S/. 1.500	S/. 21.000	S/. 1.635	S/. 22.635	S/. 1.620	S/. 24.255
Equipo Multimedia 2	S/. 1.500	S/. 21.000	S/. 1.635	S/. 22.635	S/. 1.620	S/. 24.255
<b>TOTALES</b>	<b>S/. 28.600</b>	<b>S/. 391.800</b>	<b>S/. 31.174</b>	<b>S/. 422.974</b>	<b>S/. 30.888</b>	<b>S/. 453.862</b>

**Fuente: Elaboración propia**

Se considera que a partir del tercer año se contratará a un segundo analista en marketing para el desarrollo de la unidad de negocio.

## **7.6 Plan de capacitación**

Este plan estará alineado a las necesidades de esta nueva unidad de negocio, de acuerdo a las oportunidades de mercado que hay en el rubro bursátil. El plan de capacitación está orientado a brindar las herramientas necesarias al personal para su desenvolvimiento en el puesto encomendado y desarrollar sus habilidades.

Se desarrollarán procesos de inducción, integración, valores, responsabilidades y además de capacitaciones dirigidas para mejorar la formación laboral. Se realizará un plan de capacitación como incentivo y motivación para desarrollar habilidades y competencias en su área de trabajo. Se considerará entregar al personal de la empresa el reglamento interno, el manual de funciones por puesto y el de imagen.

### **7.6.1 Inducción e Integración**

El proceso de inducción se encuentra a cargo del jefe del área, el cuál entregará las responsabilidades al personal como la cultura organizacional, misión y visión de la empresa. Este proceso de inducción tiene como fin presentar la proyección de la unidad de negocio, cuáles son los retos y hacia donde apunta este nuevo rubro de capacitaciones virtuales. Se entregará todo lo que sea necesario al personal contratado, para optimizar su rendimiento laboral en el cargo que ocupe. Asimismo, se le presentará el equipo de trabajo de la unidad de negocio para el fortalecimiento de los trabajadores mediante la integración del área.

### **7.6.2 Capacitaciones**

El personal tendrá evaluaciones semestrales, realizadas por el jefe de oficina, para el control del rendimiento del personal contratado en función de los objetivos trazados para el puesto de trabajo.

El plan de capacitación se desarrollará en el primer año en dos áreas específicas de la unidad de negocio: ventas y plana docente. Estas capacitaciones servirán para desarrollar sus diferentes habilidades.

#### **Ventas:**

- Estrategias de comunicación: Recopilación de información.
- Técnicas de fidelización para los clientes.
- Capacitación en los productos de la empresa. Cursos de tecnicismos de la economía bursátil.

- Talleres de post ventas.

#### **Plana Docente:**

- Metodología de enseñanza virtual. Herramientas para desarrollarse en frente de una cámara de video.
- Gesticulación y postura.

### **7.6.3 Plan de incentivos**

El plan de incentivos se aplicará sólo a los vendedores, recompensa por objetivos alcanzados, fuera del salario, con el fin de incentivar la venta de cursos. Ello ayuda a reconocer los logros del vendedor y conocer una media mensual de cursos vendidos para la unidad de negocio.

#### **7.6.3.1 Tipos de Incentivos**

Se ha considerado tres tipos de incentivos para los objetivos que ha planteado el área comercial hacia los vendedores. Estos incentivos se desarrollan dependiendo de las ventas de los diferentes niveles de los cursos.

Los incentivos se desarrollarán dependiendo de la venta de los cursos, siempre y cuando el vendedor llegue a una meta mínima recibirá un porcentaje por cada curso vendido, que cambia de acuerdo al nivel llegado como meta. El incentivo que recibirá cada vendedor será de manera bruta, pues la bonificación mensual deberá pagarse de acuerdo a la ley. Estos descuentos que se observan en la tabla 7.3 se consideran en promociones por año de lanzamiento y en precio real.

**Tabla 7.3. Tipos de Incentivo**

<b>Primer año: Precio de Lanzamiento</b>			
<b>Tipo de Incentivos</b>	<b>Precio de curso</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Comisión</b>
Básico	S/. 347	4%	S/. 14
Intermedio	S/. 446	3,5%	S/. 16
Avanzado	S/. 620	3%	S/. 19

<b>A partir del segundo año: Precio Real</b>			
<b>Tipo de Incentivos</b>	<b>Precio de curso</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Comisión</b>
Básico	S/. 462	4%	S/. 18
Intermedio	S/. 594	3,5%	S/. 21
Avanzado	S/. 825	3%	S/. 25

**Fuente: Elaboración propia**

## **7.7 Desarrollo IT**

Para poder alcanzar los objetivos de calidad se debe contar con un equipo de soporte. Este equipo deberá analizar y documentar los requerimientos de los Docentes, Comercial y Ventas, indicando la viabilidad de los requerimientos que se generen en las plataformas web y de aplicaciones.

Esta área es la encargada de validar que la plataforma entregada cumpla con lo solicitado al inicio del proyecto. Además, es quien realizará las pruebas en el ambiente de prueba para que luego de ello pueda dar la aprobación que pase a producción cualquier cambio que se realice. Un ambiente de prueba es importante poder tenerlo, dado que ahí es donde se realizan todas las modificaciones y pruebas sin afectar al cliente final.

El soporte estará a cargo de la empresa que desarrolló la plataforma (BlackBoard), pero siempre estará monitoreada por el equipo de soporte de la empresa.

## **7.8 Gestión Comercial**

Se contempla contar con un equipo dedicado a fortalecer la relación con los clientes ofreciendo propuestas acordes al mercado sobre cursos bursátiles. Su objetivo será de coordinar con la fuerza de ventas los planes de comercialización. Se buscará posicionar a la empresa en el mercado en base a las políticas internas de la empresa. Se buscará promocionar e impulsar los cursos virtuales a fin de llegar al objetivo de ventas.

## **7.9 Servicio Post Venta**

El servicio post venta es clave para fidelizar a los clientes y lograr recomendaciones con otros potenciales clientes. Para ello personal de la compañía estará levantando información durante el proceso de dictado de los cursos de inversión. Se buscará obtener información del cliente sobre las inquietudes y posibles mejoras que se necesitan realizar en la compañía tanto a nivel de la calidad de dictado de los docentes como con el uso de la plataforma.

El área de atención post venta canalizará todas estas inquietudes de los clientes a las áreas respectivas para las mejoras respectivas.

## CAPÍTULO VIII: PLAN FINANCIERO

En este capítulo se realizará el plan financiero y económico del proyecto. Se definirá el total de inversión, luego se detallarán los costos fijos y variables en los que incurrirá el proyecto.

Seguido se presentará la estimación de los ingresos tomando como fuente de mercado para la estimación de la demanda en el año inicial. Sin embargo, para los años siguientes se está considerando una tasa de crecimiento de 3% anual, que es la tasa promedio de crecimiento de la empresa Washington Capital que dicta de forma presencial cursos bursátiles.

Finalmente se detallará el flujo de caja, análisis de sensibilidad, punto de equilibrio y el estado de resultados para determinar la viabilidad del negocio.

### 8.1 Supuestos para el análisis

Para el análisis financiero se presentan los siguientes supuestos:

- Horizonte de evaluación: 5 años
- Plazo de depreciación: 5 años
- Plazo de amortización: 5 años
- Tipo de cambio: 3.30 soles
- Impuesto a la renta: 30%
- Incremento de sueldo base a las planillas en el tercer año: 3%

### 8.2 Inversión

Como se observa en la tabla 8.1 en la inversión inicial se considera la adquisición de activos fijos e intangibles, gastos anticipados al inicio de las operaciones y el capital necesario inicial. El monto total de inversión asciende a 147,874 soles.

**Tabla 8.1. Inversión total**

Concepto	Valor en soles
Activos fijos	S/. 43.980
Intangibles	S/. 50.800
Capital de Trabajo	S/. 53.094
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 147.874,00</b>

**Fuente: Elaboración propia**

- Inversión Activo Fijo

Son considerados los activos fijos del proyecto los muebles, equipos y artículos de oficina necesarios para la implementación.

**Tabla 8.2. Activos Fijos**

Área	Item	Concepto	Cantidad	Precio	Meses	Monto
Oficina (inversión)	Mobiliario	Escritorios, estantes y otros	14	S/. 220,00	1	S/. 3.080,00
	Computadoras	Diseñador y Edición	2	S/. 2.000,00	1	S/. 4.000,00
	Laptos	Personal administrativo	12	S/. 1.600,00	1	S/. 19.200,00
	Impresoras	Multifuncional via LAN	1	S/. 1.300,00	1	S/. 1.300,00
	Anexos Telefónicos	Sistema de anexos	3	S/. 200,00	1	S/. 600,00
	Cámara Fotográfica	Uso de publicidad del negocio	1	S/. 1.500,00	1	S/. 1.500,00
	Cámara de Video	Producción de cursos en videos	2	S/. 2.200,00	1	S/. 4.400,00
	Material Multimedia	Luces, fondos, micrófonos, otros.	1	S/. 2.200,00	1	S/. 2.200,00
	Telefonos	Equipos para las oficinas	4	S/. 200,00	1	S/. 800,00
	Celulares - ventas	Equipos móviles para comercial	3	S/. 1.000,00	1	S/. 3.000,00
	Materiales de Oficina	Útiles anual	1	S/. 1.500,00	1	S/. 1.500,00
	Materiales de Higiene	Aseo y limpieza personal mensual	1	S/. 200,00	12	S/. 2.400,00
<b>Total Activo Fijo</b>						<b>S/. 43.980,00</b>

**Fuente: Elaboración propia**

- Inversión Intangibles

Son considerados los costos de creación de la página web, la pasarela de pagos, la contratación de la tecnología para ofrecer los cursos y el lanzamiento de marca. Las actividades relacionadas a la plataforma estarán tercerizadas.

**Tabla 8.3. Intangibles**

Concepto	Monto
<i>Desarrollo pagina web</i>	S/. 3.800
<i>Creación de pasarela de pagos de ventas web</i>	S/. 1.500
<i>Lanzamiento Marca</i>	S/. 45.500
<b>Total Intangibles</b>	<b>S/. 50.800</b>

**Fuente: Elaboración propia**

- Capital de Trabajo

El capital de trabajo se obtiene bajo el método de déficit acumulado tomando en cuenta que el primer mes es un periodo de prueba y que las ventas y pagos a proveedores se realizarán al contado. Además, se considera que los dos primeros meses no se percibe ingresos por ser periodos de prueba y no existen pagos a los profesores. Se puede ver el detalle en la tabla 8.4.

**Tabla 8.4. Capital de trabajo**

Rubros	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	setiembre	octubre	noviembre	diciembre	TOTAL
Ingresos			S/ 69,544	S/ 69,544	S/ 69,544	S/ 69,544	S/ 69,544	S/ 69,544	S/ 69,544	S/ 69,544	S/ 69,544	S/ 69,544	S/ 695,435
Egresos	S/ 53,094	S/ 53,094	S/ 66,677	S/ 66,677	S/ 66,677	S/ 66,677	S/ 66,677	S/ 66,677	S/ 66,677	S/ 66,677	S/ 66,677	S/ 66,677	S/ 786,545
Profesores			S/ 13,584	S/ 13,584	S/ 13,584	S/ 13,584	S/ 13,584	S/ 13,584	S/ 13,584	S/ 13,584	S/ 13,584	S/ 13,584	S/ 149,423
Operativos	S/ 13,781	S/ 13,781	S/ 13,781	S/ 13,781	S/ 13,781	S/ 13,781	S/ 13,781	S/ 13,781	S/ 13,781	S/ 13,781	S/ 13,781	S/ 13,781	S/ 165,375
Tecnología	S/ 5,558	S/ 5,558	S/ 5,558	S/ 5,558	S/ 5,558	S/ 5,558	S/ 5,558	S/ 5,558	S/ 5,558	S/ 5,558	S/ 5,558	S/ 5,558	S/ 66,700
Gastos administrativos	S/ 15,336	S/ 15,336	S/ 15,336	S/ 15,336	S/ 15,336	S/ 15,336	S/ 15,336	S/ 15,336	S/ 15,336	S/ 15,336	S/ 15,336	S/ 15,336	S/ 184,029
Gastos de venta	S/ 18,418	S/ 18,418	S/ 18,418	S/ 18,418	S/ 18,418	S/ 18,418	S/ 18,418	S/ 18,418	S/ 18,418	S/ 18,418	S/ 18,418	S/ 18,418	S/ 221,019
Saldo	-S/ 53,094	-S/ 53,094	S/ 2,866	S/ 2,866	S/ 2,866	S/ 2,866	S/ 2,866	S/ 2,866	S/ 2,866	S/ 2,866	S/ 2,866	S/ 2,866	-S/ 91,110
Saldo acumulado	-S/ 53,094	-S/ 106,187	-S/ 103,321	-S/ 100,455	-S/ 97,589	-S/ 94,723	-S/ 91,857	-S/ 88,991	-S/ 86,124	-S/ 83,258	-S/ 80,392	-S/ 77,526	

**Fuente: Elaboración propia**

### 8.3 Estimación del mercado meta

Para estimar el mercado meta, se ha calculado la demanda objetivo del primer año con la información de los criterios de segmentación y las respuestas de aceptación del concepto de producto obtenidas en el capítulo 4.

Luego para la estimación del programa de venta de los siguientes años se ha utilizado como benchmark la tasa de crecimiento promedio anual de la Escuela Washington Capital que es del 3%.

Considerando que el proyecto es un curso virtual, no existen limitaciones de distancia para el acceso, por lo cual se toma como referencia a Lima Metropolitana. No se considera a las provincias en el horizonte del proyecto por las siguientes razones:

- La penetración del internet en provincias aún es baja.
- Poseen menor proporción de población con niveles socioeconómicos altos que puedan pagar por los cursos.
- La relación inversión publicitaria versus el público captado en estas áreas no sea rentable por el momento.

Por otro lado, la proporción de la población con niveles socioeconómicos altos con capacidad para poder pagar por los cursos esta en mayoría en Lima.

Se toma en cuenta como universo la población del Perú; el primer criterio para estimar la demanda es geográfico, enfocándonos a la población de la provincia de Lima, y posteriormente a Lima Metropolitana. El segundo criterio son las variables de segmentación de nivel socioeconómico, edad y perfil conductual de acuerdo a Arellano. El último criterio es la intención de compra obtenida en la encuesta.

En base a la información de CPI (2017) respecto a Lima Metropolitana se tiene la siguiente información:

- Población Total del Perú: 32 416 596
- Población Total de la Provincia de Lima (35.1%) 11 378 225
- Población de Lima Metropolitana (90.4%) 10 285 916
- Porcentaje de población en el rango de edad 18-55 años 56.80%
- Porcentaje de Nivel Socio Económico A,B,C 69%
- Porcentaje de población considerada Modernos, progresistas y sofisticados según Arellano 56% (Ver anexo 5)
- Mercado Potencial 2 257 503 (Ver tabla 8.6)

- Porcentaje de encuestados interesados en el curso bursátil virtual 56.6% (Ver anexo 6)
- Mercado Disponible 1 277 747
- Porcentaje de encuestados que consideran efectivos los cursos online 36.39%
- Porcentaje de encuestados que aceptarían la propuesta de producto de Washington Capital 11.24%
- Mercado Efectivo 52 263
- Participación de Mercado: 0.7% (Se escoge una participación de mercado conservadora por ser una empresa nueva en el ámbito virtual)
- Mercado objetivo 366

**Tabla 8.5. Estimación de la demanda**

Población Peru	32.416.596	35,1%	
Población Lima	11.378.225	90,4%	
Población Lima Metropolitana	10.285.916	56,80%	Edad 18 -55
		69,00%	NSE A-B-C
		56,00%	Modernos, progresistas, sofisticados
Mercado Potencial	2.257.503	56,6%	Interes curso bursátil
Mercado Disponible	1.277.747	36,39%	Efectividad cursos virtuales
		11,24%	Aceptación propuesta
Mercado Efectivo	52.263	0,7%	Participación mercado
Mercado Objetivo	366		

**Fuente: Elaboración propia**

Para obtener el mercado objetivo, se multiplica el mercado efectivo por la participación de mercado seleccionada. El valor escogido fue 0.7% por las siguientes razones:

1. Empresa nueva en el mercado de cursos virtuales.
2. Baja efectividad de cierre de leads de redes sociales.
3. Competidor Bursen con gran respaldo de Bolsa de Valores.
4. Estrategia de diferenciación: precios altos, cantidad de mercado bajo.

#### **8.4 Análisis de los Ingresos**

Luego de haber hallado el mercado objetivo del 2018, se procede a utilizar la tasa de crecimiento promedio de 3% en base al progreso histórico de ventas de cursos de la Escuela Washington Capital, obteniendo el siguiente cuadro.

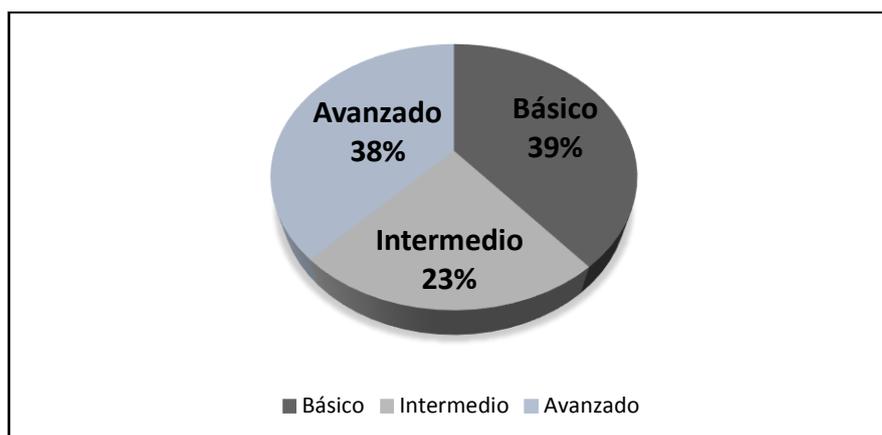
**Tabla 8.6. Proyección de las ventas por curso**

Años	2019	2020	2021	2022	2023
Basico	169	174	179	185	190
Intermedio	79	82	84	87	89
Avanzado	130	134	138	142	146
Ventas	378	389	401	413	425

**Fuente: Elaboración propia**

La distribución de los cursos se realiza de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación desarrollada en el capítulo 4. (Ver gráfico 8.1)

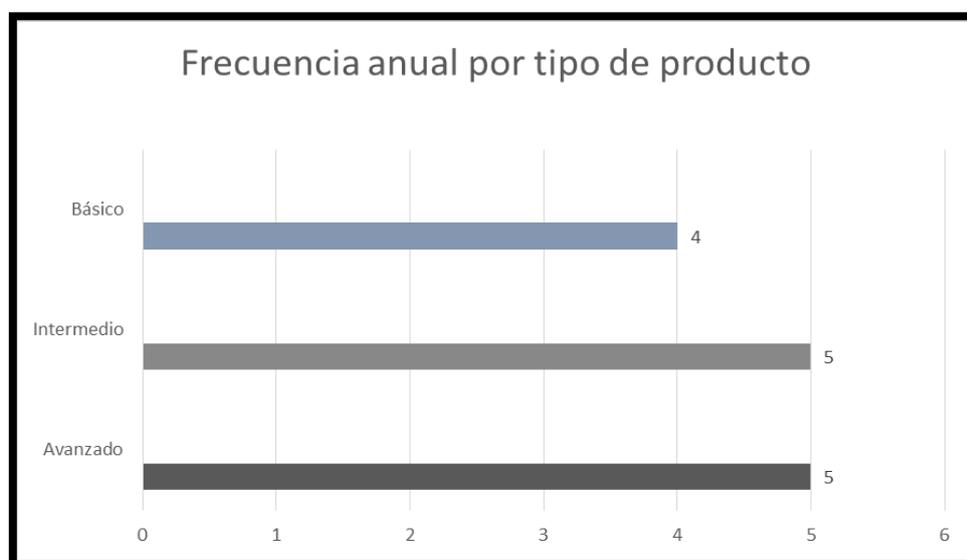
**Gráfico 8.1. Distribución de los cursos**



**Fuente: Elaboración propia**

Luego, considerando la frecuencia anual por tipo de producto que también se obtiene del estudio de mercado (Ver gráfico 8.2)

**Gráfico 8.2. Frecuencia de compra**



**Fuente: Elaboración propia**

Se puede obtener el programa de ventas en unidades (Ver tabla 8.7)

**Tabla 8.7. Proyección de ventas unidades**

Cursos	2019	2020	2021	2022	2023
Básico	676	696	717	738	760
Intermedio	397	408	421	433	446
Avanzado	649	668	688	709	730
<b>TOTAL</b>	<b>1,721</b>	<b>1,773</b>	<b>1,826</b>	<b>1,881</b>	<b>1,937</b>

**Fuente: Elaboración propia**

Al multiplicar la cantidad de cursos por el esquema de precios planteados para el año promocional y los siguientes años (Ver tabla 8.8)

**Tabla 8.8.: Precios por periodos**

Curso	Precio en soles	
	Año 2019	Año 2020 - 2023
Basico	S/ 347	S/ 462
Intermedio	S/ 446	S/ 594
Avanzado	S/ 620	S/ 825

**Fuente: Elaboración propia**

Se puede obtener finalmente el programa de ventas en soles (Ver tabla 8.9)

**Tabla 8.9. Ventas expresadas en soles**

Cursos	2019	2020	2021	2022	2023
Básico	S/ 234,123	S/ 321,529	S/ 331,175	S/ 341,110	S/ 351,344
Intermedio	S/ 176,663	S/ 242,617	S/ 249,896	S/ 257,393	S/ 265,114
Avanzado	S/ 401,507	S/ 551,403	S/ 567,945	S/ 584,983	S/ 602,533
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 812,293</b>	<b>S/ 1,115,549</b>	<b>S/ 1,149,016</b>	<b>S/ 1,183,486</b>	<b>S/ 1,218,991</b>

**Fuente: Elaboración propia**

## 8.5 Análisis de los Egresos

En esta sección se analizarán todos los egresos del proyecto que son los costos fijos y los costos variables.

### 8.5.1 Costos fijos

Los costos fijos son los que no están asociados a la producción de cursos. En este punto se detallan los costos de las licencias de plataforma que son independientes de cuantos cursos se produzca. Adicionalmente, se detallan los gastos operativos, que incluyen los gastos administrativos y gastos de venta del

proyecto. Por último lo conforman los gastos contables de depreciación y amortización del activo fijo tangible e intangible.

Los gastos administrativos y de venta sufren un incremento en el personal a partir del tercer año. Adicionalmente, existe un incremento de sueldos anuales equivalente al 3%. (Ver tabla 8.10)

**Tabla 8.10 Costos fijos**

Costo fijo	2019	2020	2021	2022	2023
Tecnológico	S/ 66,700.00				
Gastos administrativos	S/184,029.40	S/184,029.40	S/188,203.88	S/192,503.60	S/ 196,932.31
Gastos de venta fijos	S/220,132.74	S/230,434.25	S/234,143.28	S/252,113.52	S/ 256,472.92
<b>costos fijos</b>	<b>S/470,862.14</b>	<b>S/481,163.65</b>	<b>S/489,047.16</b>	<b>S/511,317.11</b>	<b>S/ 520,105.23</b>

**Fuente: Elaboración propia**

### 8.5.2 Costos Variables

Los principales costos variables asociados a la producción de cursos virtuales se encuentran los costos de los profesores que son de dos tipos grabados y en vivo. Luego, se encuentran las comisiones de venta de los ejecutivos de cuenta y por último obtenemos los costos de transacción del sistema de pago.

Las comisiones se calculan bajo el sistema de 4% para los cursos básicos, 3.50% para los cursos intermedios, y 3% para los cursos avanzados. Mientras que el costo de transacción es un cargo fijo por cada operación de venta equivalente a 3.3 soles. (Ver tabla 8.11)

**Tabla 8.11. Costos Variables**

costo variable	2019	2020	2021	2022	2023
Profesores	S/ 172.726	S/ 173.780	S/ 179.781	S/ 183.052	S/ 189.840
Costo por transacción	S/ 5.680	S/ 5.850	S/ 6.026	S/ 6.206	S/ 6.393
comisiones	S/ 27.593	S/ 37.895	S/ 39.032	S/ 40.203	S/ 41.409
<b>costo variable</b>	<b>S/ 205.999</b>	<b>S/ 217.525</b>	<b>S/ 224.838</b>	<b>S/ 229.461</b>	<b>S/ 237.641</b>

**Fuente: Elaboración propia**

### 8.6 Estado de ganancias y pérdidas

Como se observa en la tabla 8.12, se puede identificar que el principal componente del costo de venta es el costo de los profesores que es casi el 50% del total.

**Tabla 8.12. Estado de ganancias y pérdidas**

Rubros	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Ingresos</b>	S/ 812.293	S/ 1.115.549	S/ 1.149.016	S/ 1.183.486	S/ 1.218.991
<b>Costo de ventas</b>	S/ 425.866	S/ 426.920	S/ 437.882	S/ 475.826	S/ 488.764
<i>Profesores</i>	S/ 172.726	S/ 173.780	S/ 179.781	S/ 183.052	S/ 189.840
<i>Operativos</i>	S/ 165.375	S/ 165.375	S/ 170.336	S/ 205.009	S/ 211.159
<i>Tecnología</i>	S/ 66.700				
<i>Depreciación</i>	S/ 10.905				
<i>Amortización</i>	S/ 10.160				
<b>Utilidad bruta</b>	S/ 386.427	S/ 688.629	S/ 711.134	S/ 707.660	S/ 730.227
Gastos administrativos	S/ 184.029	S/ 184.029	S/ 188.204	S/ 192.504	S/ 196.932
Gastos de venta	S/ 225.812	S/ 236.284	S/ 240.169	S/ 258.320	S/ 262.866
<b>Utilidad operativa</b>	-S/ 23.415	S/ 268.315	S/ 282.761	S/ 256.837	S/ 270.429
Impuestos	-S/ 7.024	S/ 80.495	S/ 84.828	S/ 77.051	S/ 81.129
<b>utilidad neta</b>	<b>-S/ 16.390</b>	<b>S/ 187.821</b>	<b>S/ 197.933</b>	<b>S/ 179.786</b>	<b>S/ 189.300</b>

**Fuente: Elaboración propia**

## 8.7 Flujo de caja

En la siguiente tabla se presenta el flujo de caja de operaciones, inversiones y económica del proyecto. Se incluye un incremento de capital de trabajo en relación al crecimiento de ventas, y un valor de salvamento en el último año asumiendo la liquidación del proyecto en el último año. A continuación, en la tabla 8.13 el detalle del flujo de caja.

**Tabla 8.13. Análisis de flujo de caja**

FCO	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Utilidad Neta		-S/ 16.390	S/ 187.821	S/ 197.933	S/ 179.786	S/ 189.300
Depreciación		S/ 10.905				
Amortización		S/ 10.160				
<b>FCO</b>		<b>S/ 4.675</b>	<b>S/ 208.886</b>	<b>S/ 218.998</b>	<b>S/ 200.851</b>	<b>S/ 210.365</b>
<b>FCI</b>	<b>S/ 2.018</b>	<b>S/ 2.019</b>	<b>S/ 2.020</b>	<b>S/ 2.021</b>	<b>S/ 2.022</b>	<b>S/ 2.023</b>
Inversión tangible	-S/ 43.620					
Inversión intangible	-S/ 50.800					
Capital de trabajo	-S/ 106.986					
Variación de capital de trabajo		-S/ 19.971	-S/ 2.204	-S/ 2.270	-S/ 2.338	
Recuperación capital trabajo						S/ 80.276
Valor salvamento						S/ 9.226
<b>FCI</b>	<b>-S/ 201.406</b>	<b>-S/ 19.971</b>	<b>-S/ 2.204</b>	<b>-S/ 2.270</b>	<b>-S/ 2.338</b>	<b>S/ 89.502</b>
<b>FCE</b>	<b>-S/ 201.406</b>	<b>-S/ 15.296</b>	<b>S/ 206.682</b>	<b>S/ 216.728</b>	<b>S/ 198.512</b>	<b>S/ 299.867</b>

**Fuente: Elaboración propia**

## 8.8 Análisis Financiero

Se consideró un costo de oportunidad de 25% calculado sobre las tasas de rentabilidad que ofrecen los bancos del país alrededor del 8% anual.

Se puede observar en la tabla 8.14 que la tasa interna de retorno supera ampliamente al costo de oportunidad, lo que quiere decir que la rentabilidad mínima exigida al proyecto supera al costo de los fondos que financiarían el mismo, por lo que el proyecto es viable financieramente. Esto es confirmado por un valor actual neto positivo.

**Tabla 8.14. Análisis Financiero TIR, VAN, COK**

<b>TIR</b>	55%
<b>VAN</b>	S/ 209.169
<b>COK</b>	25,00%

**Fuente: Elaboración propia**

## 8.9 Análisis de sensibilidad

Se realiza un análisis de sensibilidad unidimensional, porque solo se testea la fortaleza del proyecto frente al cambio de la variable más importante del proyecto.

Variable de Entrada: Precio

Variable de Salida: VAN y TIR

**Tabla 8.15. Análisis de sensibilidad**

<b>PRECIO</b>				
	<b>0%</b>	<b>1%</b>	<b>3%</b>	<b>5%</b>
<b>TIR</b>	55,21%	51,62%	44,61%	37,79%
<b>VAN</b>	\$209.169	\$185.362	\$137.987	\$90.932

**Fuente: Elaboración propia**

La sensibilidad demuestra que el proyecto es sólido frente a una potencial guerra de precios. Además considerando que la tasa interna de retorno es relativamente alta, se esperaba que los indicadores de rentabilidad no se vieran afectados por las variaciones del precio.

## CAPITULO IX: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación, se presentarán las conclusiones y recomendaciones del proyecto de implementación de una nueva unidad de negocio de cursos de inversiones virtuales para la empresa Washington Capital.

### 9.1 Conclusiones

- Existe un entorno favorable para la implementación de educación virtual a distancia. La evolución ascendente del mercado de educación virtual en los últimos años es favorable para la implementación del negocio, el incremento de la penetración del uso de internet en forma fija en los hogares y a través de los teléfonos móviles y la existencia de un vacío legal en la regulación de la enseñanza virtual en nuestro país. Además, la existencia de una baja competencia directa genera bajas barreras de entrada para incursionar en este negocio.
- Luego de haber realizado la investigación cualitativa, se decidió que el segmento en base geográfica sería Lima Metropolitana por tener un nivel más alto de penetración del uso de internet, a nivel demográfico se enfocó en los niveles socioeconómicos más altos A,B,C por ser el grupo que tendría el poder adquisitivo para poder pagar los cursos que se ofrecerán, y en términos de la variable edad se usó el rango de 18 a 55 porque serían las personas en la población económicamente activa generando excedentes y que potencialmente podría tener interés en invertir en la bolsa. A nivel de segmentación conductual se escogió los modernistas, progresistas y sofisticados, por ser los que serían más susceptibles a aceptar un curso virtual.
- Otro aspecto importante es la diferenciación entre el grupo de inversionistas y no inversionistas; el primero tiene alguna experiencia en bolsa, y sería el nicho para los cursos intermedios y avanzados, mientras que los no inversionistas, nunca han colocado dinero en la bolsa, pero pueden tener la necesidad latente al conocer los beneficios de la misma.
- Es importante la buena relación con el personal externo. El reclutamiento de profesores puede tener desventajas al no formar parte de la planilla. Será

importante la correcta selección de los profesores idóneos para los cursos. Se deberá contar con una política de contrataciones para mantener exclusividad con la plana docente y evitar alta rotación de este personal.

- Los criterios para una propuesta de valor es la contratación de profesores que tengan reconocimiento en el medio, esto es importante, porque los alumnos desean alguien que pueda compartir estrategias exitosas con ellos, y adicionalmente una certificación reconocida, que les pueda agregar valor a su curriculum vitae, que los convierta en más atractivos o empleables para los bancos o fondos de inversión.
- La alta rentabilidad del proyecto se sustenta en que la estructura de costos del proyecto es muy distinta a la de un proyecto tradicional, debido a que parte de los cursos que se dictan son grabados y solo poseen un costo en un periodo de tiempo, y luego se pueden ofrecer tantas veces se desee sin tener un incremento adicional en los costos.
- Otro aspecto importante que permite la factibilidad del proyecto es que no se invertirá en una plataforma propia que elevaría la inversión considerablemente, sino que se alquilará una plataforma ya existente de reconocido prestigio. Se siguió esta alternativa, porque el core business es educativo y no de tecnología de información, solo se utilizará como un medio. Esto reduce la inversión, y el costo de alquiler de la plataforma al realizarse a través de los años, se descuenta por el valor del tiempo y permite una mayor rentabilidad.

## 9.2 Recomendaciones

- Se recomienda a mediano plazo la expansión a otras ciudades importantes del país y a largo plazo la expansión a países con comportamientos similares al público objetivo del proyecto.
- Se recomienda aumentar el presupuesto del plan de marketing con el objetivo de posicionar la marca de manera más rápida en el mercado.
- Se recomienda desarrollar y adaptar una plataforma demo en donde los alumnos puedan realizar prácticas de lo aprendido en el mercado de inversiones.
- Se recomienda que la nueva unidad de negocio realice una alianza estratégica con el proveedor de la plataforma, ya que será parte importante de la consolidación del negocio, no solo porque brindará las herramientas que contribuyan a la versatilidad de los cursos, sino también por la seguridad que debe ofrecer en el manejo de la información de los alumnos.
- Se recomienda organizar eventos con la bolsa de valores para promover la cultura bursátil, tener exposición de la marca y poder tener un mayor número de interesados en aprendizaje de cómo invertir en la bolsa.
- Se recomienda realizar alianzas estratégicas con institutos del extranjero para poder ofrecer cursos únicos y de vanguardia que puedan aumentar la propuesta de valor del proyecto.
- Se recomienda aprovechar el respaldo de la firma Washington Capital, así como el prestigio y expertise del socio estratégico Ruarte Reports, esto le agrega un valor importante a la unidad de negocio, sobre todo porque son atributos altamente valorados por el público objetivo.
- Se recomienda trabajar en campañas de promoción dedicadas a eliminar el insight del público objetivo, que piensa que los cursos de inversión son difíciles de aprender de manera online debido a las matemáticas, ya que esta idea está alejada de la realidad.
- Se recomienda desarrollar estrategias de fidelización de clientes, la unidad de negocio deberá identificar los principales puntos de contacto de sus clientes y crear nuevos puntos de contacto para realizar acciones que permitan tangibilizar la propuesta de valor, para establecer una relación cercana y de confianza que permita un vínculo a largo plazo con los clientes.

## Bibliografía

Alcantara, L. (2017). *VOLATILIDAD DE LOS MERCADOS FINANCIEROS GLOBALES*. Lima: <http://congreso.pucp.edu.pe/gestion-innovacion/wp-content/uploads/site/18/2018/03/ARTICULOVOLPPCHC.pdf>. Obtenido de <http://congreso.pucp.edu.pe/gestion-innovacion/wp-content/uploads/sites/18/2018/03/ARTICULOVOLPPCHC.pdf>

CPI. (2017). *Compañía peruana de estudio de mercados y opinión pública*. Lima: [file:///C:/Users/DAVID%20LADISLAO/Downloads/mr\\_poblacion\\_peru\\_2017.pdf](file:///C:/Users/DAVID%20LADISLAO/Downloads/mr_poblacion_peru_2017.pdf).

David Pérez, I. P. (20 de Noviembre de 2006). *El Precio estrategias de fijación*. Obtenido de <file:///C:/Users/DAVID%20LADISLAO/Downloads/fijacion%20de%20precio.pdf>

Ladislao, D. (2009). *SATISFACCIÓN DE LOS EMPLEADOS*. Barcelona: <file:///C:/Users/DAVID%20LADISLAO/Downloads/2009%20-%20Chiesa%20Segundo%20pelda%20C3%B1o%20satisfacci%C3%B3n%20de%20los%20empleados.pdf>.

Ladislao, D. (Agosto de 2016). *Apeim Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados*. Obtenido de <file:///C:/Users/DAVID%20LADISLAO/Downloads/APEIM-NSE-2016.pdf>

Ledgard, R. (2017). *Bolsa de Valores*. Lima: <http://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/MEMORIA%20ANUAL%20DE%20BVL.pdf>.

Marchena, J. M. (2015). *ISIL*. Obtenido de <http://www.isil.pe/>

ISO 25000 obtenido de <https://iso25000.com/index.php/normas-iso-25000/iso-25010>

MEF. (2015). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Lima: <https://www.mef.gob.pe/es/ciclo-de-inversion>.

Moraga, Á. L. (2015). *INTERNET Y ENSEÑANZA: LA EDUCACIÓN VIRTUAL*. Madrid: <https://webs.ucm.es/info/hcs/angel/articulos/internetyensenanza.pdf>.

Porter, M. E. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. EE.UU: [file:///C:/Users/DAVID%20LADISLAO/Downloads/las\\_5\\_fuerzas\\_competitivas-\\_michael\\_porter-libre.pdf](file:///C:/Users/DAVID%20LADISLAO/Downloads/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf).

Rebaza, L. S. (9 de Noviembre de 2017). *Imaginación visual y los estilos de vida*. Obtenido de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/9917/TORRES\\_REBAZA\\_LICIA\\_BUSCANDO.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/9917/TORRES_REBAZA_LICIA_BUSCANDO.pdf?sequence=1)

Seminario, M. (29 de Octubre de 2015). *Jornadas Internacionales*. Obtenido de <http://www.uajournals.com/jornadascampusvirtuales/images/actas/actas2014pdf>

Vargas, M. (13 de Mayo de 2016). *Pasos esenciales para contruir una marca valiosa*. Obtenido de file:///C:/Users/DAVID%20LADISLAO/Downloads/estrategia-de-branding.pdf

## ANEXO 1: CUESTIONARIOS A EXPERTOS

En este punto se presentarán todos los cuestionarios que se utilizarán para el desarrollo de la investigación. Se considera cuestionarios para entrevistas a expertos de los temas relevantes del proyecto, guía de pautas para el Focus Group y encuestas de campo para el público objetivo.

### **Cuestionarios de entrevistas a expertos**

Se desarrollarán entrevistas a expertos en los rubros educación a distancia y en inversiones para que se pueda obtener información relevante del rubro desde sus experiencias.

#### **a) Entrevista a especialistas en educación a distancia (Online)**

A continuación, el cuestionario a desarrollar:

1. ¿Considera que el negocio de los cursos virtuales tiene potencial en nuestro país?
2. ¿Qué ventajas posee la educación online en relación al sistema convencional?
3. ¿Qué desventajas posee la educación online en relación al sistema convencional?
4. ¿Crees que el tipo de enseñanza online es igual o más efectiva que la enseñanza presencial? ¿Por qué?
5. ¿Que estrategias son las más efectivas para la penetración de la educación virtual en la educación superior en el Perú?
6. ¿Qué plataformas educativas online son las más utilizadas y por qué?
7. ¿Qué beneficios y desventajas tiene utilizar Moodle como plataforma educativa, existe alguno mejor?
8. ¿Qué herramientas son las que permiten que una plataforma sea más atractiva?
9. ¿Qué tan importante es el uso de foros en el sistema de aprendizaje online?
10. ¿Qué rol tienen las aplicaciones móviles en la educación online?
11. ¿Cuáles son las etapas para la implementación de una plataforma educativa online?
12. ¿Qué tipos de controles de calidad deben implementarse para asegurar el buen funcionamiento del servicio educativo online?
13. ¿Cuáles consideras que son los factores de éxito y fracaso de este negocio?
14. De acuerdo a tu perspectiva, ¿qué aspecto es el más crítico para el éxito de una plataforma educativa virtual?
15. En tu opinión, en base a la oferta actual, ¿cuáles serían los tres referentes de los cuales podríamos realizar un benchmarking?
16. ¿Qué medios publicitarios serían los más efectivos para una campaña en este tipo de negocio?
17. ¿Qué medio de pagos es el más utilizado hoy en día para el pago de clases virtuales?

18. ¿Qué precio consideras el mercado peruano estaría dispuesto a pagar por un curso virtual?
19. ¿Qué modalidad es la preferida en el mercado, pagar por curso o una suscripción mensual?
20. ¿Cuánto es el tiempo promedio de duración de un video de un curso?, ¿Es ideal dividir el curso en varios videos?
21. ¿Deberíamos tener una pantalla con una imagen del profesor o solamente el material con una voz en off? ¿Cuál considera que es más atractivo para los clientes?

## **b) Entrevistas a especialistas en Inversiones**

A continuación, el cuestionario a desarrollar:

1. ¿Qué tan atractivo es convertirse en trader o analista financiero en nuestro país?
2. ¿En qué lugares puedes trabajar si te capacitas en el análisis de mercados bursátiles?
3. ¿Considera que la baja cultura bursátil sea un obstáculo para la evolución del negocio?
4. ¿Existen condiciones para promover la cultura bursátil y que más gente se interese en los cursos de inversión?
5. ¿Qué potencial tiene el mercado bursátil en el Perú?
6. ¿Qué es lo que espera un cliente que busca educación bursátil?
7. ¿Cuál es la segmentación del mercado de acuerdo a su experiencia?
8. ¿Ha tenido experiencia en el dictado de cursos virtuales?
9. ¿Cuántos años tiene su escuela en el dictado de clases bursátiles?
10. ¿Conoce usted sobre experiencias de dictado de cursos bursátiles en el país?
11. ¿Cuáles son los líderes a nivel internacional en este rubro a tener como referentes?
12. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de los líderes internacionales?
13. ¿Cuáles crees que son las claves de éxito para un negocio así en nuestro país?
14. ¿Qué medios considera Ud. el ideal para hacer conocer los cursos de inversiones?
15. ¿Cuál cree usted que sería la principal competencia de un servicio online bursátil?
16. Si usted desearía enseñarle a alguien a invertir ¿Qué aspectos relevantes debería tener su malla de enseñanza y porque?
17. Nuestro concepto es una escuela virtual de cursos bursátiles, según su opinión ¿Qué características de pedagogía debemos considerar para que el aprendizaje sea más efectivo y dinámico?
18. Siguiendo la pregunta anterior, ¿Qué tipo de herramientas de plataformas virtuales serían las mejores para un correcto aprendizaje?
19. ¿Qué opina de aprender las inversiones de manera dinámica e interactiva? , ¿Es posible?
20. ¿Qué opina sobre este nuevo concepto de cursos de inversiones online? ¿En qué deberíamos enfocarnos para asegurar su éxito?

## ANEXO 2: CUESTIONARIOS PARA FOCUS GROUPS

Se desarrollarán 2 sesiones de Focus Group en los segmentos clasificados para encontrar información valiosa (Insights) del público objetivo sobre el proyecto.

### a) Cuestionario para Focus Group 1.

**Características del Grupo:** con experiencia en inversiones o en cursos de inversión, llamado “Inversionistas”, hombres y mujeres con edades entre 24 y 35 años de los NSE A, B y C.

- Presentación del Moderador y los participantes
  - Presentación del tema: En la reunión de hoy vamos a conversar sobre inversión bursátil.
    1. ¿Quiénes de ustedes saben acerca de inversión bursátil?
    2. ¿Dónde y cómo aprendieron sobre inversión bursátil?
    3. ¿Quiénes de ustedes ha llevado cursos sobre inversión?
    4. ¿Por qué considera usted importante llevar cursos sobre inversiones?
    5. ¿Qué factores consideras relevantes para elegir una institución que brinde cursos de inversiones?, ¿Por qué?
    6. ¿Cuáles Instituciones conoce usted que brindan cursos sobre inversiones?
    7. ¿Qué piensa usted sobre Washington Capital?, ¿Si Washington Capital fuera una persona cómo lo describiría?
    8. ¿Conocen alguna institución que brinde cursos de inversiones de manera online?
    9. ¿Cuáles creen ustedes que serían las ventajas y desventajas de llevar cursos de inversiones de manera online?
- Washington Capital quiere lanzar una plataforma de cursos de inversiones online, de tal manera que los alumnos puedan acceder desde cualquier lugar y dispositivo en el horario que más les convenga.
10. ¿Qué características debería tener un curso online de inversiones?  
(Profundizar en temas: 100% online / semi presencial - clases grabadas / clases en vivo – duración de los cursos)
  11. ¿En qué horarios se conectarían ustedes a la plataforma para estudiar?
  12. ¿Qué temas creen que deban desarrollarse en los cursos online?
  13. ¿Qué experiencia deberían tener los profesores que impartan los cursos online?
  14. De estos cinco factores para un curso online: Cómo los clasificaría de mayor importancia a menor importancia: A. Calidad de los Docentes B. Metodología del curso C. Precio D. Plataforma versátil E. Asesoría personalizada. (Se mostrarán tarjetas para que los participantes ordenen) ¿Por qué eligió esta clasificación?
  15. ¿Qué características deberían tener los cursos online de inversiones en Washington Capital para que usted se inscriba? ¿Por qué?

## b) Cuestionario para Focus Group 2

**Características del Grupo:** sin experiencia en inversiones ni cursos de inversión, pero con interés en el tema, grupo llamado “No Inversionistas”, hombres y mujeres de los NSE A, B y C, con edades entre 24 y 35 años.

- Presentación del Moderador y los participantes
- Presentación del tema: En la reunión de hoy vamos a conversar sobre inversión bursátil.
  1. ¿Quiénes de ustedes saben acerca de inversión bursátil?
  2. ¿De qué manera aprendieron sobre inversión bursátil?
  3. ¿Está usted pensando llevar algún curso de inversiones en el corto o mediano plazo?
  4. ¿Qué motiva su interés en llevar cursos sobre inversiones?
  5. ¿Por qué motivo no ha seguido algún curso de inversiones hasta el momento?
  6. ¿Qué factores consideras relevantes para elegir una institución que brinde cursos de inversiones?, ¿Por qué?
  7. ¿Cuáles Instituciones conoce usted que brindan cursos sobre inversiones?
  8. ¿Conoce algo usted sobre Washington Capital?, ¿Qué es lo que conoce?
  9. ¿Conocen alguna institución que brinde cursos de inversiones de manera online?
  10. ¿Cuáles creen ustedes que serían las ventajas y desventajas de llevar cursos de inversiones de manera online?

Washington Capital quiere lanzar una plataforma de cursos de inversiones online, de tal manera que los alumnos puedan acceder desde cualquier lugar y dispositivo en el horario que más les convenga.

11. ¿Qué características debería tener un curso online de inversiones?
12. ¿En qué horarios se conectarían ustedes a la plataforma para estudiar?
13. ¿Qué temas creen que deban desarrollarse en los cursos online?
14. ¿Qué experiencia deberían tener los profesores que impartan los cursos online?
15. De estos cinco factores para un curso online: Cómo los clasificaría de mayor importancia a menor importancia: A. Calidad de los Docentes B. Metodología del curso C. Precio D. Plataforma versátil E. Asesoría personalizada. (Se mostrarán tarjetas para que los participantes ordenen)
16. ¿Qué características deberían tener los cursos online de inversiones en Washington Capital para que usted se inscriba?

## ANEXO 3: CUESTIONARIO PARA ENCUESTAS

El tema de esta encuesta es sobre los cursos de inversión. Un curso de inversión puede desarrollar temas desde cultura financiera hasta estrategias para incrementar tus inversiones. Es ideal para que aprendas a controlar tu dinero y conozcas más sobre el multimillonario mundo de la bolsa de valores.

### PREGUNTAS FILTRO

- 1. ¿Dispone Usted con tiempo para llevar un curso o diplomado corto?**
  - a) Muy de acuerdo
  - b) Algo de acuerdo
  - c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
  - d) En desacuerdo (Fin de la encuesta)
  - a) Totalmente en desacuerdo (Fin de la encuesta)
  
- 2. ¿Cuenta usted con excedentes de dinero para invertir en un curso o diplomado corto?**
  - e) Muy de acuerdo
  - f) Algo de acuerdo
  - g) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
  - h) En desacuerdo (Fin de la encuesta)
  - i) Totalmente en desacuerdo (Fin de la encuesta)
  
- 3. ¿Estaría interesado en llevar un curso bursátil?**
  - a) Muy interesado
  - b) Algo interesado
  - c) Ni muy interesado, ni poco interesado
  - d) Poco interesado (Fin de la encuesta)
  - e) Nada interesado (Fin de la encuesta)
  
- 4. ¿Estaría interesado en llevar un curso bursátil a distancia?**
  - f) Muy interesado
  - g) Algo interesado
  - h) Ni muy interesado, ni poco interesado
  - i) Poco interesado (Fin de la encuesta)
  - j) Nada interesado (Fin de la encuesta)

---

### ATRIBUTOS DEL CURSO IDEAL

- 5. De llevar un curso bursátil a distancia, ¿Desde qué dispositivo se conectaría Usted principalmente?**
- a) Laptop o PC
  - b) Tablet
  - c) Celular Smartphone Android
- 6. La duración ideal de cada sesión por día debería tener**
- a) 1 hora
  - b) 1.5 horas
  - c) 2 horas
  - d) 2.5 horas
  - e) 3 horas
- 7. ¿Cuántas veces por semana debería dictarse un curso online?**
- a) 1 vez por semana
  - b) 2 veces por semana
  - c) 3 veces por semana
  - d) 4 veces por semana
  - e) 5 veces por semana
- 8. ¿Cuántas horas totales debería tener cada curso?**
- a) 8 horas
  - b) 10 horas
  - c) 15 horas
  - d) 20 horas
- 9. ¿Qué temas deberían dictarse? (marcar más de uno)**
- a) Psicología de Trading: cómo controlar las emociones en el trading
  - b) Gestión de Riesgos: cómo saber cuánto invertir por estrategia
  - c) Análisis fundamental: análisis económico y financiero de activos
  - d) Análisis Técnico: análisis gráfico de velas japonesas
  - e) Finanzas Personales: cómo gestionar ingresos y gastos personales
  - f) Gestión de Portafolios: cómo evaluar un portafolio de acuerdo a tu riesgo
- 10. Los principales atributos que debería tener un servicio de educación a distancia de cursos bursátiles deben ser: (marcar más de uno)**
- a) Material didáctico
  - b) Precios atractivos
  - c) Plataforma Interactiva

- d) Soporte de preguntas
- e) Prestigio de profesores
- f) Certificación internacional

**11. ¿Cuál de las siguientes instituciones de educación Bursátil conoce usted? (marcar más de uno)**

- a) Bursen
- b) Washington Capital
- c) Quantum
- d) Capitaria
- e) Ipemec

**12. Ordene de mayor a menor la que considere usted la más prestigiosa (1 al 5, siendo 1 la más prestigiosa)**

- a) Bursen \_\_\_\_\_
- b) Ipemec \_\_\_\_\_
- c) Quantum \_\_\_\_\_
- d) Capitaria \_\_\_\_\_
- e) Washington Capital \_\_\_\_\_

### PREGUNTAS DE CONCEPTO

El concepto es educación virtual de curso relacionado a temas financieros enfocados en la inversión en mercado de valores a través de una plataforma interactiva y fácil acceso para los usuarios. Se ofrecerá tres tipos de productos

Nivel Básico	Nivel Intermedio	Nivel Avanzado
<b>Formato:</b> Cursos grabado con tutor de apoyo para resolver dudas y preguntas a través de mail. 100% grabadas	<b>Formato:</b> Sesiones grabadas en mayoría con algunas sesiones con curso en vivo 20% en vivo / 80% grabadas	<b>Formato:</b> Sesiones en vivo en mayoría con algunas sesiones grabadas 75% en vivo / 25% grabadas
<b>Tipo:</b> Cursos independientes y paquetes ( diplomados de 3 cursos)	<b>Tipo:</b> Cursos independientes y paquetes (diplomados de 3 cursos)	<b>Tipo:</b> Cursos independientes y paquetes (diplomados de 3 cursos)

**13. ¿Qué tipo de curso virtual le parece más atractivo?**

- a) Nivel Básico (100% cursos grabados)
- b) Nivel Intermedio (70% cursos grabados y 30% en vivo)
- c) Nivel Avanzado (30% cursos grabados y 70% en vivo)

**14. ¿Considera que este tipo de servicio se adecua en su necesidad de capacitación?  
(Marque del 1 al 5, donde 1 es NADA ADECUADO y 5 es TOTALMENTE ADECUADO)**

1    2    3    4    5  
           

**15. ¿Estaría dispuesto a contratar alguno de estos servicios? (Marque del 1 al 5, donde 1 es NADA DE ACUERDO y 5 es TOTALMENTE DE ACUERDO)**

1    2    3    4    5  
           

**16. ¿Por qué motivo llevaría un curso bursátil?**

- a) Inversión propia
- b) Asesoría a terceros
- c) Dictado de clases a terceros
- d) Gestión de portafolio de terceros
- e) Certificación educativa en inversiones
- f) Conocimiento propio

**17. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un curso de 18 horas pre-grabado?**

- a) \$100 - \$200
- b) \$200 - \$300
- c) \$300 - \$400
- d) \$400 - \$500
- e) \$500 – \$600

**18. ¿Con que frecuencia tomaría un curso de estas características?**

- a) Mensual
- b) Trimestral
- c) Semestral
- d) Anual

**19. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un curso de 18 horas con 6 horas sesiones en vivo y 12 horas sesiones grabadas?**

- a) \$100 - \$200
- b) \$200 - \$300
- c) \$300 - \$400
- d) \$400 - \$500
- e) \$500 – \$600

**20. ¿Con que frecuencia tomaría un curso de estas características?**

- a) Mensual
- b) Trimestral
- c) Semestral

- d) Anual
- 21. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un curso de 18 horas con 12 horas sesiones en vivo y 6 horas sesiones grabadas?**
- a) \$100 - \$200
  - b) \$200 - \$300
  - c) \$300 - \$400
  - d) \$400 - \$500
  - e) \$500 – \$600
- 22. ¿Con que frecuencia tomaría un curso de estas características?**
- a) Mensual
  - b) Trimestral
  - c) Semestral
  - d) Anual
- 23. Si a usted le ofrecen un programa de 3 cursos de cualquier nivel, consideraría justo un descuento que consiste**
- a) Si llevas tres cursos, el cuarto es gratis (Nivel Básico)
  - b) 20% de descuento por llevar un nuevo programa de 3 cursos
  - c) 15% de descuento por cursos de nivel Intermedio
  - d) 10% de descuento por cursos de nivel Avanzado
- 24. ¿Qué servicios complementarios debería tener la plataforma?**
- a) Foros
  - b) Preguntas frecuentes
  - c) Chat de soporte
  - d) Información Bursátil
  - e) Exámenes de autoevaluación
  - f) Mentoring
- 25. ¿Esta Ud. de acuerdo en adquirir un curso virtual bursátil de la empresa Washington Capital?**
- a) Altamente interesado
  - b) Muy interesado
  - c) Neutral
  - d) Poco interesado
  - e) Nada interesado
-

## **POSICIONAMIENTO**

A continuación, presentamos la empresa Washington Capital que se dedica a fomentar la educación bursátil de manera presencial durante 4 años, con un staff de analistas que también dictan los cursos, que se caracterizan por tener un alto nivel de acierto en sus publicaciones y desea lanzar su plataforma para incursionar en la educación virtual

**26. ¿Ha escuchado usted de Washington capital?**

- a) Sí
- b) No (pase a pregunta 28)

**27. A qué calificativo asocia usted esta marca (mostrar isotipo) (sólo puede marcar una)**

- a) Oportunidad
  - b) Confianza
  - c) Seguridad
  - d) Aprendizaje
  - e) Prestigio
- 

## **PERFIL DE SEGMENTACIÓN**

**28. Usted considera que los cursos a distancia para aprender temas bursátiles son**

- a) Altamente efectivos
- b) Muy efectivos
- c) Neutral
- d) Poco efectivos
- e) Nada efectivos

**29. ¿Posee usted experiencia en inversiones en la bolsa de valores o en Forex?**

- a) Sí
- b) No (pasar a pregunta 34)

**30. Se considera usted un inversionista (marque sólo una)**

- a) Conservador (invierte en pequeños montos, busca rendimientos aceptables, en corto tiempo)
- b) Mixto (invierte montos intermedios, busca rendimientos aceptables, en corto tiempo)
- c) Agresivo (invierte en grandes montos, busca rendimientos elevados en cortos tiempos)

**31. Usted considera sus conocimientos financieros actuales son (marque sólo una)**

- a) Básicos

- b) Intermedios
  - c) Avanzados
- 

### MARKETING

**32. ¿Cuál es la red social que más utiliza? (marcar solo una)**

- a) Facebook \_\_\_\_\_
- b) Instagram \_\_\_\_\_
- c) Twitter \_\_\_\_\_
- d) LinkedIn \_\_\_\_\_
- e) Snapchat \_\_\_\_\_

**33. Te parece que el servicio de cursos virtuales debería seguir**

- a) Utilizando Washington Capital
  - b) Usar un nombre alternativo al de Washington Capital
- 

### DATOS DE CONTROL

**34. Nivel de ingresos brutos mensuales**

- a) S./ 1,500 – S./ 2,000
- b) S./2,000 – S./2,500
- c) S./2,500 – S./3,000
- d) S./3,000 – S./3,500
- e) S./3,500 – S./4,000
- f) S./4,000 – mas

**35. Distrito de Vivienda** \_\_\_\_\_

**36. Profesión** \_\_\_\_\_

**37. Edad** \_\_\_\_\_

**38. DNI** \_\_\_\_\_

---

## ANEXO 4: TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTAS A EXPERTOS

### Entrevista a expertos en educación Online

**Julio Joshue Puertas Valdez**, Coordinador General de educación a distancia de la Universidad ESAN.

**Entrevistador:** ¿Considera que el negocio de los cursos virtuales tiene potencial en nuestro país?

**Julio Puertas:** Si creo que tienen potencial. Considero y creo que en la actualidad lo tienen.

**E:** ¿Qué ventajas posee la educación online en relación a la tradicional?

**JP:** Existen 2 tipos de educación Asíncrono y Síncrono. En síncrono que es tiempo real te da ubicuidad para que te conectes de donde quieras y puedas programar tu clase en tu agenda, este tipo de cursos te ayuda en eso. En Asíncrono que es cuando te conectas a disposición, la ventaja es que te permite autorregularse y conectarte también de donde quieras, otra ventaja es que el material lo puedes repasar y estudiar varias veces.

**E:** ¿Qué desventajas posee la educación online en relación a la tradicional?

**JP:** En primer lugar, en cualquiera de los dos tipos no tienes el contacto directo con las personas, muchas veces los alumnos se matriculan en un curso por un tema de networking y esto no lo encuentran en los cursos virtuales. Una de las desventajas de los cursos Asíncronos es que la tasa de aprobación es bien baja porque la gente no se acostumbra a estudiar, no se calendariza y terminan por no estudiarlos. Debe haber un tutor en este tipo de cursos para evitar estos inconvenientes, porque las personas se olvidan y terminan por estudiar en la última semana o muchas veces ni estudian. En los cursos Síncrono la desventaja es que te obliga a tener una buena conexión a internet, ya que la conexión es en tiempo real, si tu conexión no es buena es como que te falle el oído en la clase, no vas a escuchar bien.

**E:** ¿Crees que el tipo de enseñanza online es igual o más efectiva que la enseñanza presencial? ¿Por qué?

**JP:** En cuanto al formato síncrono lo considero bastante semejante porque las plataformas desarrolladas hoy en día permiten bastante emular un salón presencial, está claro que hay cursos que no se pueden enseñar de manera virtual, pero este formato llega a parecerse bastante. En cuanto en el Asíncrono, creo que la enseñanza puede ser más clara porque el alumno puede repasar cuantas veces quiera los conceptos, entonces la respuesta de la persona puede ser exitosa. No creo que logre superar la enseñanza presencial pero si es muy efectiva

**E:** ¿Qué estrategias son las más efectivas para la penetración de la educación virtual en la educación superior en el Perú?

**JP:** Una estrategia que yo recomendaría, que se le dé la facilidad de darles clases gratuitas al alumno para que experimentan y pierdan el miedo. Nuestra estrategia es usar la educación síncrona es decir que el profesor presencial también dicta online y es el mismo curso. También para dar confianza hemos conseguido un ISO-900 en

capacitación y soporte de la plataforma. En el asíncrono dependerá bastante de la marca, del precio para que las personas se motiven en comprarlo.

**E:** ¿Qué plataformas educativas online son las más utilizadas y por qué?

**JP:** Las más utilizadas son “Moodle” y “BlackBoard”. El Moodle es código abierto y gratuito, en cuanto a BlackBoard ellos te dan un servicio, ellos gestionan todo el sistema y te cobran por ello. Las actualizaciones son inmediatas porque corre en su propia nube. Esto es en LMS para cursos asíncronos, pero las plataformas colaborativas son las que te permiten realizar los cursos síncronos, en BlackBoard tienes la versión colaborate que brinda este servicio.

**E:** ¿Qué beneficios y desventajas tiene utilizar Moodle como plataforma educativa, existe alguna mejor?

**JP:** Entre los beneficios es que es gratuito, es una plastilina y lo moldeas como desees, tienes muchos plugins que puedes instalar y darle la forma que quieras. Ahorro 100% en este sentido. La desventaja es que como es gratuito tienes que instalarlo y para ello tienes que comprar un servidor o alquilar un hosting, entonces las actualizaciones tienes que hacerlas manualmente. Otra desventaja es que para actualizar el sistema tienes que contar con un equipo de programación que se encargue de hacerlo.

**E:** ¿Qué herramientas son las que permiten que una plataforma sea más atractiva?

**JP:** Las herramientas más importantes las comparten todas. Tienes los foros, tienes los chats, poder subir archivos, tareas y exámenes es parte de las herramientas más atractivas. En plataformas colaborativas la posibilidad de compartir tu pantalla sería ideal ya que no necesita que tengas algún programa en particular instalado. Si permite grabar las clases también es ideal porque queda el backup de las clases para que los alumnos vuelvan a resolver sus dudas. Por último que permita compartir desde cualquier aplicación.

**E:** ¿Qué tan importante es el uso de foros en el sistema de aprendizaje online?

**JP:** Los foros ayudan a enriquecer diferentes puntos de vistas de las personas. Considero que los foros si se llevan bien, las personas pueden aplicar su pensamiento crítico para que puedan enriquecer la clase. Su correcto uso promovería el aprendizaje y el conocimiento.

**E:** ¿Qué rol tienen las aplicaciones móviles en la educación online?

**JP:** Las aplicaciones móviles y la educación online se complementan. Ayudan a promover bastante el aprendizaje, se pueden explotar las aplicaciones móviles para que aprendan. Pero enfocándonos en gamificación que es un tipo de aprendizaje porque el aprendizaje real o el ideal van en consola (PC).

**E:** ¿Cuáles son las etapas para la implementación de una plataforma educativa online?

**JP:** Primero se tiene que definir la estrategia, tienen que tener su concepto y modelo de negocio claro, el paso dos sería definir los costos para poder invertir, hacer la proyección por el tipo de programa. Después desarrollar o tercerizar la plataforma, la creación de la página web va al mismo momento que esta, armar el equipo de trabajo tanto en departamento multimedia, comercial, los docentes. Generar el contenido y por ultimo comenzar con la comunicación y publicidad en las redes.

**E:** ¿Qué tipos de controles de calidad deben implementarse para asegurar el buen funcionamiento del servicio educativo online?

**JP:** Trabajar con un profesional en educación va a ser fundamental, trabajar con un diseñador instruccional que son los más orientados a este tipo de cursos de educación interactiva. Filtrar bien a los profesores que van a enseñar porque por mas buen profesor que pueda ser si no es dinámico y practico el curso sería aburrido para el alumno. Esto no falla para enganchar al alumno. También puedes ver la manera de conseguir un ISO o la forma en como armas los cursos como “Design – thinking”, estar al tanto de la retroalimentación también es importante para seguir manteniendo la calidad en los cursos de la plataforma.

**E:** ¿Cuáles consideras que son los factores de éxito y fracaso de este negocio?

**JP:** Para el éxito, el desarrollo de los cursos y un buen plan de marketing y ventas. El tema comercial es muy importante para este tipo de cursos. El seguimiento o el post venta es importante también para asegurar una recompra. En el caso del fracaso sería un precio muy alto del mercado , que el contenido no sea el esperado y que se deje de lado al alumno , no darle soporte , no atender sus reclamos , serían los motivos más importantes del fracaso.

**E:** De acuerdo a tu perspectiva, ¿qué aspecto es el más importante para el éxito de una plataforma educativa virtual?

**JP:** Que todo el sistema funcione, pero sobre todo que la estructura del curso sea la esperada (malla, apoyo visual y gráfico, profesores). Si la relación calidad precio es la adecuada y los cursos llegan a ser valorados los clientes rápidamente se convertirán en embajadores de nuestra marca.

**E:** En tu opinión, en base a la oferta actual, ¿cuáles serían los tres referentes de los cuales podríamos realizar un benchmarking?

**JP:** Los referentes QDMY es una plataforma que venden cursos online pero de cualquier tema en particular desde aprender a sumar hasta a cocinar un huevo y los cursos los compras de por vida. Kant Academy es uno de los primeros que lanzo este tipo de formato de cursos online y entienden muy bien el mercado. Platzi también hace las cosas muy bien y tienen una metodología que el mercado acepta y responde, ellos venden cursos en vivo pero tienen material de soporte que ya está grabado.

**E:** ¿Qué medios publicitarios serían los más efectivos para una campaña en este tipo de negocio?

**JP:** Sin lugar a dudas Facebook y Google. Y si vas a provincias Radio. No invertiría en Televisión porque es muy caro para el core del negocio. Si estamos vendiendo cursos virtuales la mejor campaña es hacerla por ese mismo medio. Hemos tenido conflicto con marketing por la forma en como venden los cursos online, porque los vendían de la misma manera que un curso presencial y eso tiene que ser diferente.

**E:** ¿Qué medio de pagos es el más utilizado hoy en día para el pago de clases virtuales?

**JP:** Dependiendo, las personas cada vez más le pierden el miedo a los pagos con las tarjetas en las páginas web. Entonces es básico que tengas un sistema de pagos de todo tipo de tarjetas (Visa y Mastercard fijos) y la opción de depósito en cuenta que sería deposito en efectivo.

**E:** ¿Qué precio consideras el mercado peruano estaría dispuesto a pagar por un curso virtual?

**JP:** Dependerá de muchos factores. Un curso Síncrono en tiempo real podrían pagarte entre 600 a 1000 soles por 14 sesiones / horas, 2 sesiones a la semana, obviamente dependiendo la marca y el prestigio del profesor. Un curso Asíncrono podría estar en los rangos desde 120 soles a 380 soles. La idea es hacer que la gente se matricule y no se aguante por los precios. En la ESAN nosotros cobramos igual un curso presencial que un curso síncrono, porque la calidad de enseñanza es la misma, es el mismo profesor y es la misma certificación.

**E:** ¿Qué modalidad es la preferida en el mercado, pagar por curso o una suscripción mensual?

**JP:** Me parece que la tendencia es comprar solo un curso, si bien es cierto existen las membresías no son muy vendidas para personas sin conocimiento o primerizas porque quieren probar con el primero, si les gusta ya optan por la membresía o el paquete. Pero esto sería en una segunda instancia de compra no en la primera decisión.

**E:** ¿Cuánto es el tiempo promedio de duración de un video de un curso?, ¿Es ideal dividir el curso en varios videos?

**JP:** Si, es ideal dividir el curso en videos de 3 a 10 minutos para que el alumno se motive a seguir viendo más videos. Si son videos muy largos el alumno se aburrirá muy rápido y perderá el interés de seguir aprendiendo. Lo ideal son videos cortos y con buena grafica para que se consiga el interés y enganche del alumno desde el principio hasta el final.

**E:** ¿Deberíamos tener una pantalla con una imagen del profesor o solamente el material con una voz en off? ¿Cuál considera que es más atractivo para los clientes?

**JP:** La imagen del profesor siempre debería ir, porque te da más acercamiento con el alumno. Sobre todo en el curso asíncrono es donde más tendrían que enfocarse en que el profesor tenga mayor exposición para que el alumno no sienta el curso tan robotizado.

## **Entrevista a expertos en educación Online**

**Oswaldo Morales Tristán**, Director de Educación a Distancia de la Universidad ESAN.

**Entrevistador:** ¿Considera que el negocio de los cursos virtuales tiene potencial en nuestro país?

**Oswaldo Morales:** ¿Qué se entiende con potencial? Y ¿Qué clase de programas virtuales?, porque hay mucha oferta hoy en día en el mercado. Tendría que ser un producto diferenciador acompañado de una marca que respalde los cursos.

**E:** ¿Qué ventajas posee la educación online en relación a la tradicional?

**OM:** Lo primero y lo principal es el acceso, lo puedes tomar de cualquier parte. No tienes ninguna barrera de espacio y tiempo, dependiendo si son síncronos o asíncronos el tiempo tampoco es una limitante que lo puedes tomar quieras, esto ahora en un contexto global es una ventaja. La accesibilidad a mercados también es una ventaja en comparación a la educación presencial.

**E:** ¿Qué desventajas posee la educación online en relación a la tradicional?

**OM:** Hay personas que todavía creen que los cursos online tienen menor valor que el curso físico y también hay mucha oferta de cursos muy baratos de dudosa calidad entonces eso pone en duda el mercado ocasionando temor y desconfianza.

**E:** ¿Crees que el tipo de enseñanza online es igual o más efectiva que la enseñanza presencial? ¿Por qué?

**OM:** Debería tener el mismo impacto incluso mayor, ahora con la tecnología puedes monitorear al alumno y puedes hacer un curso personalizado que no lo puedes hacer en un curso presencial. En los cursos online existe mucha más flexibilidad.

**E:** ¿Qué estrategias son las más efectivas para la penetración de la educación virtual en la educación superior en el Perú?

**OM:** La estrategia más efectiva es la diferenciación. Porque hay mucha oferta y muy barata, masiva. Entonces tú tienes que diferenciarte por la calidad del producto, por lo ponentes, por el prestigio y en algunos casos buscar los nichos específicos, hay gente que está en fotográfica, audiovisual, otro en negocios entonces tienes especializarte pero sobre todo darle un valor agregado.

**E:** ¿Qué plataformas educativas online son las más utilizadas y por qué?

**OM:** Las más utilizadas son dos una es “Moodle” que es como un commodity, tú lo puedes moldear y sobre eso creas tu propia plataforma y tienes los competidores mundiales el más conocido es “BlackBoard”, ellos te ofrecen paquetes lo que hacen que te olvides de la programación y te dedicas a tu negocio.

**E:** ¿Qué beneficios y desventajas tiene utilizar Moodle como plataforma educativa, existe alguna mejor?

**OM:** La ventaja del Moodle es que es gratuito esta al acceso de todos. La desventaja es que tienes que contratar gente de programación que trabaje sobre esa base para que lo adapte como lo necesites. Es costo-beneficio.

**E:** ¿Qué herramientas son las que permiten que una plataforma sea más atractiva?

**OM:** La posibilidad de tener un diploma o una certificación la gente lo valora si es reconocida académicamente. Lo demás son esquemas de funcionalidad, que sea de rápido acceso, que no requiera mucho ancho de banda, que sea práctico, visual, muy asequible.

**E:** ¿Qué tan importante es el uso de foros en el sistema de aprendizaje online?

**OM:** El foro te permite generar esa integración entre los participantes y los tutores eso te da una gran facilidad ahora, depende el esquema, los foros se usan en programas a pago que complementan ese sistema en la parte didáctica, en los cursos gratuitos no tienen tanto ese tipo de recursos, depende la opción que tengas tú.

**E:** ¿Qué rol tienen las aplicaciones móviles en la educación online?

**OM:** Ahora para todo lo que son cursos virtuales los líderes utilizan aplicaciones para que tu sigas tu curso en tu celular, en tu Tablet, es indispensable. Si quieres competir a ese nivel tienes que tener una APP, para que el alumno pueda seguir su curso hipotéticamente de un celular que es la tendencia.

**E:** ¿Cuáles son las etapas para la implementación de una plataforma educativa online?

**OM:** La parte técnica no la manejo yo, habría que hablar con un desarrollador, yo desde la parte gerencial mi opción siempre ha sido comprar algo hecho y dedicarme al negocio que es la educación.

**E:** ¿Qué tipos de controles de calidad deben implementarse para asegurar el buen funcionamiento del servicio educativo online?

**OM:** Depende. Son los mismos controles de calidad que tienes para un programa presencial, la curricular, el profesor, el servicio, la pasarela de pago, si el alumno lo toma desde España o Arequipa ¿va a poder imprimir después su diploma?, tienes que ponerte en el lugar del alumno como cliente virtual y comenzarás a ver que requerimientos no los tienes. Es muy importante el soporte.

**E:** ¿Cuáles consideras que son los factores de éxito y fracaso de este negocio?

**OM:** El reconocimiento en el mercado, un nombre, un respaldo, una institución que te permita que entres con ventaja frente a la competencia. Lo otro es la calidad de producto que ofrezcas. Lo que puede terminar en fracaso es que no entregues un valor agregado, que tengas una tecnología obsoleta, que los cursos sean muy caros que va a competir con cursos gratuitos, entonces si van a pagar tiene que ser algo diferente. Si no tienes un nicho específico, pierdes el esfuerzo comunicacional.

**E:** De acuerdo a tu perspectiva, ¿qué aspecto es el más importante para el éxito de una plataforma educativa virtual?

**OM:** El nombre, el respaldo de una institución. Sobre todo si vas a ofrecer cursos virtuales porque compites con un montón que hay, entonces ¿Por qué tomarían un curso contigo? ¿Quién te respalda? ¿Quién te conoce en el mercado?

**E:** En tu opinión, en base a la oferta actual, ¿cuáles serían los tres referentes de los cuales podríamos realizar un benchmarking?

**OM:** Por un lado tienes los Mooc que son cursos masivos gratuitos, son totalmente asíncronos y los dictan desde Harvard, ESAN, un montón de universidades que si tú pagas tienes un diploma de una Universidad o Institución. Ese puede ser un referente porque de alguna manera vas a competir con ellos.

**E:** ¿Qué medios publicitarios serían los más efectivos para una campaña en este tipo de negocio?

**OM:** Dependiendo de tu público, tienes las redes sociales, twitter, linkedin, instagram, google. Habría que ver cuál es tu público objetivo para elegir bien la red social ideal.

**E:** ¿Qué medio de pagos es el más utilizado hoy en día para el pago de clases virtuales?

**OM:** Tienes que tener una pasarela de pagos para tarjetas de crédito y débito, eso es lo principal, hay algunas plataformas que te permiten depósitos a cuentas y te dan un código. Otras plataformas combinan la forma de pago, depende del público pero la tendencia es que acepten todo tipo de tarjetas.

**E:** ¿Qué precio consideras el mercado peruano estaría dispuesto a pagar por un curso virtual?

**OM:** Tienes de todo, personas que buscan cursos gratuitos hasta personas que buscan cursos como los que vende ESAN que cuestan igual que los cursos presenciales. Es la misma exigencia, el mismo diploma, hay público para cada oferta. Pero lo que es cierto es que si no tienes un respaldo como ESAN no puedes cobrar como ESAN.

**E:** ¿Qué modalidad es la preferida en el mercado, pagar por curso o una suscripción mensual?

**OM:** No estoy al día con la tendencia. Nosotros cobramos por curso, he escuchado que otros negocios cobran por una suscripción pero no es muy común hoy en el mercado la tendencia es pago por curso.

**E:** ¿Cuánto es el tiempo promedio de duración de un video de un curso?, ¿Es ideal dividir el curso en varios videos?

**OM:** Es muy variable. Puedes tener desde cursos en una modalidad parecida a la presencial, cursos semestrales, cursos modulares, cursos intensivos, cursos de 10 sesiones, cursos de 1 sola sesión al día de 1 hora, es variable.

**E:** ¿Deberíamos tener una pantalla con una imagen del profesor o solamente el material con una voz en off? ¿Cuál considera que es más atractivo para los clientes?

**OM:** Tienes variedad, todo depende de los gustos, podrías combinar, hay programas que combinan una parte en vivo, con cursos ya grabados donde tu descargas tu ppt. La tendencia es combinar. En el esquema síncrono nosotros tenemos al profesor en pantalla el 100%, pero en otros esquemas es variable.

## ENTREVISTA A EXPERTOS EN INVERSIONES

**Ricardo Washington López Aguilar**, Analista Financiero Sénior de Washington Capital.

**Entrevistador:** ¿Qué tan atractivo es convertirse en trader o analista financiero en nuestro país?

**Ricardo López:** Es muy atractivo convertirse en Analista financiero o trader no solo porque puedes trabajar en diversos lugares tanto en Perú como en el mundo sino que también puedes invertir tu dinero y el de terceros y ganar mucho dinero con ello. En las inversiones está el negocio, un analista promedio puede generar más de 6,000 usd mensuales para darse un buen estilo de vida.

**E:** ¿En qué lugares puedes trabajar si te capacitas en el análisis de mercados bursátiles?

**RL:** En primera instancia se puede decir que pueden trabajar independientemente o pueden dar un paso más sólido y formar su empresa de asesoramiento. Si no les gusta ese camino pueden ir a trabajar en los brokers en donde te pagan por conseguir cuentas de inversión si eres un IB, pero si eres un gestor de cuentas puedes ganar mucho más. Por ultimo es entrar a trabajar en algún ente de inversión que manejan fondos como las Sabs. (Sociedades de agente de Bolsa)

**E:** ¿Considera que la baja cultura bursátil sea un obstáculo para la evolución del negocio?

**RL:** Puede ser un obstáculo, pero todo depende de cómo lo planifiques. Con una buena estrategia de penetración o de comunicación es muy probable que la baja cultura no sea determinante en la evolución del negocio o de tus ventas si es que quieres llevar la pregunta por ahí.

**E:** ¿Existen condiciones para promover la cultura bursátil y que más gente se interese en los cursos de inversión?

**RL:** Existen diversas maneras y formas de poder promover la cultura bursátil en el país, la BVL ya se ha puesto las pilas y lo está haciendo bien, nosotros como Washington Capital también estamos constantemente en eso , de vez en cuando veo charlas en universidades o institutos. Es un mercado que está dormido o no lo han querido ver, pero en la actualidad hay muchas personas que estarían interesadas en saber que son las inversiones y todo el potencial que te pueden dar.

**E:** ¿Qué potencial tiene el mercado bursátil en el Perú?

**RL:** El potencial del mercado en el país es extraordinario, la gente no lo sabe pero existen fondos multimillonarios de peruanos. Las empresas ofrecen cada vez diferentes maneras de que las personas ingresen al mercado bursátil ya sea por seguros de vida, fondos de inversión o con negocios inmobiliarios. La misma bolsa de lima es atractiva para las inversiones extranjeras y todo esto suma positivamente para que el mercado se siga desarrollando.

**E:** ¿Qué es lo que espera un cliente que busca educación bursátil?

**RL:** Los clientes que buscan estudiar quieren 2 cosas: 1) Aprender de verdad y 2) Ganar dinero. Nadie va a invertir en aprender de inversiones si no puede ganar dinero con lo que aprende. Todos buscan prepararse y entender para que ellos mismos puedan hacer

crecer su dinero en el mercado. Pero esto no es fácil, para esto la educación tiene que ser Buena y tiene que haber seguimiento y retroalimentación para asegurar el aprendizaje.

**E:** ¿Cuál es la segmentación del mercado de acuerdo a su experiencia?

**RL:** La división del mercado según mi visión es la siguiente, están los Inversionistas que tienen conocimiento de inversiones y saben que es lo que esta pasando con su dinero, entienden cuando hablan con analistas de inversión y no necesitan mayores explicaciones para saber que pasa con su dinero (Si es que se lo manejaran), este tipo de Inversionistas serían los “Informados”, porque saben del mercado. Pueden manejar su dinero o ellos mismo pueden invertirlo. También están los Inversionistas “No informados” que invierten pero no saben mucho del mercado y solos no pueden tomar decisiones acertadas sobre su dinero. Y por último están los “No Inversionistas” que tienen poco conocimiento del mercado, quieren aprender a invertir, tienen curiosidad de ganar dinero por este medio y están en una constante búsqueda para tomar su decisión de ingreso.

**E:** ¿Ha tenido experiencia en el dictado de cursos virtuales?

**RL:** Dicto en diversas universidades e institutos del país, hace poco también estuve colaborando con la BVL, además de ser el profesor cabecera de la escuela de Washington Capital. Mi experiencia en el dictado de clases es mayormente de manera presencial, de manera online he participado con los cursos de Ruarte Reports que los hacemos de manera virtual.

**E:** ¿Cuántos años tiene su escuela en el dictado de clases bursátiles?

**RL:** La escuela de Washington Capital tiene un aproximado de 4 años en el mercado peruano con el desarrollo de cursos de inversiones. A lo largo de estos 4 años han pasado mas de 450 alumnos, en diferentes tipos de cursos y programas, muchos han seguido la carrera de analistas financieros y se han dedicado a invertir, realmente es maravillo.

**E:** ¿Conoce usted sobre experiencias de dictado de cursos bursátiles en el país?

**RL:** Se que existen instituciones de diversos rubros que brindan educación bursátil, pero principalmente para obtener un beneficio, en este caso es que el cliente invierta su dinero (Forex.). Estas instituciones son las que de una u otra manera le dan una mala imagen a las inversiones en general, porque buscan el beneficio personal. Después están las instituciones privadas educativas que siempre fomentan la cultura bursátil en el país, pero el problema o la crítica de hoy es que la metodología es muy antigua, desfasada y el material didáctico también.

**E:** ¿Cuáles son los líderes a nivel internacional en este rubro a tener como referentes?

**RL:** Entre los líderes tenemos a “Elliott Wave International” y a “Trading Wings” que son plataformas educativas que se dedican a especializar a los analistas y trader con temas o herramientas de alto valor. Tienen una malla bien estructurada, con temas de gran demanda y los profesores son reconocidos en el rubro. Pero mencionar que estas paginas se dirigen a personas con experiencia, no tienen muchos cursos introductorios porque los amateurs no son su mercado, sus cursos son costosos porque su público, 1) Lo puede pagar y 2) Sabe lo que esta comprando.

**E:** ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de los líderes internacionales?

**RL:** Las fortalezas de estos líderes es que ya tienen un nombre ganado en el rubro, cuentan con prestigio y los temas que ofrecen son temas de alto valor para los analistas. Otra fortaleza es la base de datos que han hecho hasta ahora con la venta de cursos online. Sus debilidades es que no se proyectan en penetrar a un mercado amateur, realizar cursos de introducción, ellos se siguen enfocando en su nicho que son los inversionistas que busquen una especialización en lo que ya saben. Otra desventaja es que no han apuntado el mercado latinoamericano porque sus cursos siguen siendo en inglés.

**E:** ¿Cuáles crees que son las claves de éxito para un negocio así en nuestro país?

**RL:** Las claves del éxito es darle al alumno una enseñanza de calidad y darle un soporte educativo como la retroalimentación. Si el profesor se deja entender y el alumno aprende, sin lugar a dudas va a querer saber más porque siente que su dinero está siendo bien invertido, para esto se necesita darle un seguimiento educativo en donde se asegure que el alumno está aprendiendo. Si no se consideran estas cosas es muy probable que el proyecto termine siendo un fracaso.

**E:** ¿Qué medios considera Ud. el ideal para hacer conocer los cursos de inversiones?

**RL:** Opino que para hacer conocer los cursos de inversiones online se debe usar el canal digital en mayoría, la publicidad pagada de google funciona bien, las redes sociales también serían de gran ayuda. El envío de mailings es importante porque muchas veces en el correo es cuando más tiempo te das para leer la publicidad y si te convence en ese mismo momento te matriculas o lo agendas. También podría ser interesante promocionar en revistas especializadas y fomentar los cursos en eventos de inversiones, eso nos funciona a nosotros muy bien.

**E:** ¿Cuál cree usted que sería la principal competencia de un servicio online bursátil?

**RL:** Competencia directa sería otra plataforma que ofrezca lo mismo que tú estás ofreciendo al mercado. Y la competencia natural serían las instituciones presenciales que ofrecen cursos de inversiones. De todos modos los cursos presenciales entrarían en otra categoría, sin afectar el funcionamiento del proyecto virtual.

**E:** Si usted desearía enseñarle a alguien a invertir ¿Qué aspectos relevantes debería tener su malla de enseñanza y porque?

**RL:** Necesariamente tendría que tener cursos de introducción para que los alumnos entiendan sobre inversiones, dinero, y terminaciones tecnicistas. Después estructurar una malla con diversos niveles de cursos para que vayan obteniendo mayor nivel y conocimiento del mercado. Es fundamental que tengan prácticas con el mercado real para que puedan practicar todo lo que aprenden en el mercado y con ello puedan entender que hacen bien y que están haciendo mal.

**E:** Nuestro concepto es una escuela virtual de cursos bursátiles, según su opinión ¿Qué características de pedagogía debemos considerar para que el aprendizaje sea más efectivo y dinámico?

**RL:** Tienen que tener profesores que sean activos y transmitan claramente el mensaje. En este tipo de cursos, no solo tienes que manejar el salón sino que también tienes que saber cómo enseñar el curso porque no es un tema cualquiera, y los alumnos son susceptibles a esto. Deberían tener una plataforma interactiva y que el material de apoyo

sea dinámico y no solo un papel con letras o números porque los alumnos nunca lo revisarán.

**E:** Siguiendo la pregunta anterior, ¿Qué tipo de herramientas de plataformas virtuales serían las mejores para un correcto aprendizaje?

**RL:** La posibilidad de calificar los cursos según mi experiencia me parece es excelente porque permite a otras personas ver que tan bueno es el curso, me parece es una alternativa de los famosos “foros”. También es ideal esta plataforma sea practica y de acceso general (Teléfono, Tablet, pc) y por último que siempre hayan cursos nuevos para tener siempre que estudiar y no aburrirme de ingresar.

**E:** ¿Qué opina de aprender las inversiones de manera dinámica e interactiva? , ¿Es posible?

**RL:** Aunque muchas personas puedan negarlo yo creo que si es posible. El mundo cambia y las tendencias también, hace unos años educación en línea era inimaginable, al igual que las inversiones en línea y ahora lo puedes hacer todo desde un botón en cualquier lugar del mundo, solo necesitas un teléfono, Tablet o pc e internet y listo. Lo mismo sucede con la educación, cada vez la tecnología permite que las cosas sean más simples para nosotros, apostemos en ello y en pocos años veremos grandes resultados.

**E:** ¿Qué opina sobre este nuevo concepto de cursos de inversiones online? ¿En qué deberíamos enfocarnos para asegurar su éxito?

**RL:** Opino que es un proyecto muy ambicioso y me atrevería a decir que pionero en su rubro en el país por todo lo que está considerando ofrecer al mercado. Mi recomendación para que tengan algo de éxito es que tengan cursos de calidad con profesores de prestigio. El mercado de las inversiones está en crecimiento y es una gran oportunidad para que aprendan de inversiones e ingresen al mercado bursátil.

## ENTREVISTA A EXPERTOS EN INVERSIONES

**Luis Raúl Moscoso Llamoja**, Director de la escuela Washington Capital.

**Entrevistador:** ¿Qué tan atractivo es convertirse en trader o analista financiero en nuestro país?

**Luis Moscoso:** En los últimos años el sector financiero se ha desarrollado más y gracias a la globalización, el internet ha permitido que ingreses a la bolsa a través de un portátil. Entonces cada vez es más atractivo convertirse en trader porque existe la oportunidad de aplicar los conocimientos aprendidos en el mercado.

**E:** ¿En qué lugares puedes trabajar si te capacitas en el análisis de mercados bursátiles?

**LM:** Puedes trabajar en los bancos que tienen fondos mutuos, igual que las AFPS. También puedes trabajar en las micro-financieras y las cooperativas que han ingresado al mercado en los últimos años. También puedes trabajar gestionando tú propio capital así como capital de terceros.

**E:** ¿Considera que la baja cultura bursátil sea un obstáculo para la evolución del negocio?

**LM:** No. Si bien es cierto hay una baja cultura, como se mencionó en la pregunta anterior, el internet permite que la información fluya y como estamos en un momento volátil en el mercado, los grandes movimientos del mercado hace que las personas se interesen más en él, así como el boom de las criptomonedas y sus grandes rendimientos.

**E:** ¿Existen condiciones para promover la cultura bursátil y que más gente se interese en los cursos de inversión?

**LM:** Si. Porque en la bolsa existen grandes rendimientos como las empresas tecnológicas Netflix, Amazon, Apple, Facebook, Google que son muy conocidas por el ciudadano de a pie, lo cual se le puede demostrar que invirtiendo en largo plazo puede obtener rendimientos superiores a lo que te brinda un depósito a plazo fijo. El ciudadano de a pie quiere ganar dinero, quiere rendimientos superiores al mercado y eso es lo que el mercado te otorga con cierto riesgo.

**E:** ¿Qué potencial tiene el mercado bursátil en el Perú?

**LM:** El mercado bursátil en el Perú tiene un alto potencial porque recién la bolsa de valores de Lima está desarrollando programas para que nuevas empresas ingresen al mercado y también la bolsa se está haciendo cada vez más conocida porque más empresas cotizan en la bolsa de Nueva York. Si esto sigue creciendo sin duda el mercado bursátil peruano mantendrá un constante crecimiento.

**E:** ¿Qué es lo que espera un cliente que busca educación bursátil?

**LM:** Un cliente espera poder aprender rápidamente para poder invertir y gane dinero. Lamentablemente mucha gente piensa que llevando los cursos de internet que son gratis es suficiente para invertir pero esos cursos son muy básicos, muy elementales que no advierten de los riesgos al invertir. De esto deriva que exista cierta desconfianza de los cursos online por la mala experiencia que tienen. El cliente busca alguien con experiencia, prestigio pero también que sea avalado, certificado.

**E:** ¿Cuál es la segmentación del mercado de acuerdo a su experiencia?

**LM:** El mercado puedes dividirlo en personas que ya tiene experiencia en Bolsa y busca optimizar sus inversiones y personas que no tienen ninguna experiencia pero saben del potencial de la rentabilidad de la Bolsa. Podría incluir un tercero que vendrían a ser los escolares que se pueden potenciar con la actual posición de los mercados en películas, series, etc.

**E:** ¿Ha tenido experiencia en el dictado de cursos virtuales?

**LM:** Si, he dictado con la USIL cursos virtuales a tiempo completo como también cursos semi virtuales. La experiencia solo siendo materiales no fue muy exitosa por el tema, se tuvo que modificar para mejorar la tasa de aprobados del curso. Está muy relacionado el nivel de dificultad del curso al tipo de herramienta que tú le tienes que dar, si es un curso muy difícil, darle material para que el alumno sea autodidáctico sería lo peor, eso solo funciona en cursos básicos y sencillos.

**E:** ¿Cuántos años tiene su escuela en el dictado de clases bursátiles?

**LM:** Nuestra escuela tiene más de 4 años, han pasado por nuestra escuela más de 400 alumnos. Muchas promociones, muchas personas que manejan sus propios capitales, otros que gestionan, otros que lo han utilizado para obtener certificaciones internacionales y tenemos alianzas estrategias con Ruarte Reports que nos traslada toda su experiencia de mercado por más de 30 años.

**E:** ¿Conoce usted sobre experiencias de dictado de cursos bursátiles en el país?

**LM:** No existen todavía. Lo que existe en el mercado hoy en día son seminarios muy pocos frecuentes, en la UPC, en la Pacifico, iniciativas de los mismos bróker, pero más que todo son cursos pregrabados, en vivo no hay. Y los que pregrabados son de muy baja calidad.

**E:** ¿Cuáles son los líderes a nivel internacional en este rubro a tener como referentes?

**LM:** Tenemos a Elliott Wave International, Trading Wings que son los líderes a nivel internacional, que para nosotros no representan una competencia directa principalmente por la barrera del idioma, el inglés. El nivel de inglés del país no alcanza para aprender cursos con mucho tecnicismo.

**E:** ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de los líderes internacionales?

**LM:** Las fortalezas es que ya tienen un formato de dictado, un sistema, un departamento de tecnología que le da un nivel estándar de producción a sus cursos. Otro punto a su favor es que obtienen una base de suscriptos muy grande que le sirve de backup. Sus debilidades es que no se han atrevido a entrar al mercado Latinoamericano. También podría ser la incompatibilidad tecnológica y la antigüedad de los cursos que ya se han realizado hace varios años y no tienen actualización.

**E:** ¿Cuáles crees que son las claves de éxito para un negocio así en nuestro país?

**LM:** Las claves son tener una plataforma que no falle, porque si el alumno tiene una mala experiencia en tu plataforma la publicidad negativa va de boca a boca y ahuyenta al producto. Otra clave es tener profesores dinámicos, que tengan experiencia y que la metodología sea practica porque los alumnos de este tipo de cursos se aburren más aún si son virtuales y de inversiones.

**E:** ¿Qué medios considera Ud. el ideal para hacer conocer los cursos de inversiones?

**LM:** Hoy en día las personas utilizan mucho las redes sociales, están conectadas en ellas casi todo el día.

**E:** ¿Cuál cree usted que sería la principal competencia de un servicio online bursátil?

**LM:** Más que competencia son sustitutos, que son los cursos gratis o los cursos de brokers que no te brindan un valor agregado. Los cursos gratuitos solo te dan el concepto y con el concepto tú no logras nada y menos en las inversiones.

**E:** Si usted desearía enseñarle a alguien a invertir ¿Qué aspectos relevantes debería tener su malla de enseñanza y porque?

**LM:** Empezaría con las finanzas personales para que entienda que invertir en la bolsa es para inversión con excedentes y no con el dinero del día a día. Es importante porque muchas personas se emocionan por resultados como sucedió en la crisis del 2007. Luego iría por la gestión de riesgo y la Psicología del trading, porque si no sabes controlar tus emociones o tu riesgo si no sabes que hacer o cuando salir podrías perderlo todo.

**E:** Nuestro concepto es una escuela virtual de cursos bursátiles, según su opinión ¿Qué características de pedagogía debemos considerar para que el aprendizaje sea más efectivo y dinámico?

**LM:** La metodología no debe ser magistral porque aburre al alumno, debe ser una que involucre la participación del alumno. Debes dejarles tareas que lo hagan en el momento, mandarles el feedback al instante, que se parezca a una clase real, donde haya interacción. Deberíamos evaluar al alumno y saber cómo se siente con los cursos para realizar las mejoras correspondientes.

**E:** Siguiendo la pregunta anterior, ¿Qué tipo de herramientas de plataformas virtuales serían las mejores para un correcto aprendizaje?

**LM:** Hoy en día la tecnología te permite una gran variedad de herramientas. Las más conocidas son los foros en las que alguien hace una pregunta y todos los participantes obtienen la respuesta sin que se repita la pregunta. El chat en vivo permite la interacción profesor alumno como si estuviera en clase, otras son tareas predeterminadas con opciones múltiples, también darle un calendario para que se organice con sus trabajos.

**E:** ¿Qué opina de aprender las inversiones de manera dinámica e interactiva? , ¿Es posible?

**LM:** Claro que es posible. Ser dinámico es lo ideal para esta tipo de cursos. Básicamente brindar muchos ejemplos para cada concepto y en la Bolsa hay miles de conceptos. Lo importante es la motivación y esta se logra con ejemplos que están cerca, con empresas que alumnos conozcan, si les hablas de Disney, Marvel, Apple o Coca Cola los alumnos demostrarán interés.

**E:** ¿Qué opina sobre este nuevo concepto de cursos de inversiones online? ¿En qué deberíamos enfocarnos para asegurar su éxito?

**LM:** Es una idea muy buena, porque los cursos te eliminan el costo del tráfico que es una gran barrera hoy en día. Además que los cursos online también eliminan los tiempos muertos, los breaks, el alumno esta más cómodo, controla sus horarios, es un gran valor agregado.

## ANEXO 5: TRANSCRIPCIONES DE FOCUS GROUPS

### Transcripción Focus Group 1\_No Inversionistas

- Presentación del Moderador y los participantes
- Presentación del tema: En la reunión de hoy vamos a conversar sobre inversión bursátil.

Moderador: ¿Quiénes de ustedes saben acerca de inversión bursátil?

Cualquier respuesta es válida, no hay respuesta equivocada. Lo que más nos puedan decir de lo que piensan nos ayuda bastante sobre nuestro público objetivo

P1: Inversiones en la bolsa netamente

Moderador: ¿Qué es lo que saben, lo que han escuchado?

Álvaro: He escuchado que hay varios campos de inversión en los cuales puedes agarrar: Agraria, Minería, cementeras, etc.

Rafael: Bonos del estado

Moderador: Claro

Cecilia: Si me dices inversiones, se me viene a la mente la bolsa de valores de Lima

Moderador: Claro, estaba comentado Álvaro hablaba de empresas que pueden cotizar en la bolsa, y Rafael me está diciendo que ha escuchado sobre bonos. ¿Ustedes pueden decirme si han escuchado algo sobre lo que ofrecen los bancos o ..?

Álvaro: Hay inversiones a largo plazo y corto plazo, pero no es que tengas un activo fijo por así decirlo y el índice de ganancia de acuerdo al interés por el tiempo que tengas el dinero ahí guardada. Como los plazos fijos en los bancos.

Moderador: ¿Bueno tú, que sepas algo al respecto?

Carlos: Eh, de inversión en empresas, commodities, bancos igualito, fondos mutuos

Cecilia: Me parece que el BBWA ha lanzado unas campañas sobre, ponte, la selección de Perú: Invierte 10,000 y tienes un rango si nos va bien, si es que nos va muy bien entonces puedes ganar 2% y si nos va más o menos puedes ganar el 10%.

Moderador: Entonces si nos va muy bien ganas el 2%, y si nos va mas o menos?

Cecilia: Ganas el 10%

Moderador: ¿O sea?

Cecilia: Así es, siiii

Rafael: Es como para asegurarte

Moderador: ¿O sea si es que pierdes ganas más?

Cecilia: Si, yo asumo que ellos piensan ganar muchísimo, entonces su gancho es puedes ganar ese 10%

Moderador: Perfecto

Silvana: Yo tengo un amigo que él trabajó también en la bolsa y sacó su propia empresa y él trabaja con inmobiliarias y constructoras, entonces él capta gente con bastante dinero que quiera invertir su dinero y en un año hasta un año y medio te da un 7% más de interés de lo que tú metiste.

Moderador: Pero él capta gente para meterlo en negocio inmobiliario

Cecilia: Exactamente, él ve donde lo deriva, si lo deriva en una constructora y otra. Y capta solo este tipo de gente.

Cecilia: y es fijo ese 7%?

Silvana: Y es fijo y te hacen firmar una minuta, si en caso no te llegan a dar ese dinero en ese plazo, te dan un departamento. Tú firmas voy el valor de un departamento de una de las constructoras.

Rafael: Ese es un ejemplo de inversión, pero eso es captación de inversión.

Moderador: En realidad chicos, hay un abanico de opciones y posibilidades en el mercado de inversiones. Como menciono Rachel puedes invertir en inmuebles, en una empresa o en un proyecto. Esto todo lo que existe hoy en el mercado. Alguien más quiere aportar algo para pasar a la siguiente pregunta.

Cecilia: Yo estaba en verdad en una empresa de Network marketing, era como que te llenaban de alertas, no te llenaba, sino que al mes te llegaban 24 alertas sobre opciones seguras. Buena era un 80% segura y arriesgabas entre el 5% y el 8% de tu capital y generabas ganancias, era divisas. O ganabas un 80% o perdías un 5 a 8% de tu capital.

Moderador: ¿Forest?

Cecilia: Eran binarias

Moderador: Ah. Eran opciones binarias, ok.

Moderador: ¿Dónde y cómo aprendieron sobre inversión bursátil?

No es que no conozcan de inversión, conocen inversiones a su manera

Silvana: En mi caso fui porque yo le estaba viendo la venta de su dúplex a este propietario. Y él me dijo Rachel, yo sé cómo puedes ganar mejor: tráeme gente y te hago ganar más. Así lo conocí a él.

Moderador: ¿Tú que me comentaste del tipo de opciones?

Álvaro: Un Familiar

Moderador: Tu familia, ok

Moderador: ¿Carlos Tú?

Carlos: Por chamba, ahí en provincia hay muchos proyectos que se hacen así. En agro la mayoría levanta capital de esta manera, llega orden de compra del extranjero, producen y te pagan un porcentaje.

Moderador: ¿Rafael, en tu caso como sabes de estos instrumentos de inversiones?

Rafael: Trabaje en el Banco del Trabajo y familiares que han invertido

Moderador: Ya perfecto, Marcelo, ¿María, ustedes?

María: Yo fui, No me acuerdo bien si fue en la misma universidad o ya saliendo, pero por ahí saliendo, me habían hablado que una empresa te asesoraba a invertir y era en San Isidro por Camelias si mas no me acuerdo y fui y me reuní con un asesor. Se llama Kape / Carlos. Me explico un poco, pero de verdad era poner un monto, ósea pero ya cuanto debo de poner para poder generar una ganancia a un mediano y largo plazo. Y él como que ya pucha, tienes que poner tu carro para empezar y ahí ni cagando no acepte y ese fue el primer momento en el que me intereso, pero cuando me explicaron que es un monto fuerte en ese momento, dijo no, ahora no.

Moderador: ¿Me dices que era un ejecutivo, Pero ese asesor que era? ¿Un Bróker?

Mary: Era un chico, era una oficina en San Isidro, era un edificio corporativo

Moderador: ¿Era un Bróker?

Mary: Era oficina de inversiones, inclusive un amigo si compro, pero creo que el compro insinuates y él se enteró por sus papas que son contadores. Y analizo y fui, creo que el invertía en grupo y yo era como a ver qué tal, como era el tema. Pero como me dijeron que con poco monto tampoco ibas a generar algo, mejor con un banco.

Después de eso, Rímac tiene uno que es con devolución, que es como que inviertes, no sé si es mucha inversión, pero es como un, yo lo vi más por el lado del ahorro. Meter la plata en una inversión, luego tener un poco de ganancia, pero como en este caso no iba a ver una ganancia pronta ni grande decidí irme por el lado de Rímac que era fondos, no me acuerdo...

Moderador: ¿Fondos mutuos?

Carlos: No no, inversión con retorno

Marcelo: Es un tipo de inversión que lo dejas hasta los 65 años o hasta que te retires, pero a partir del 15 año comienzas a ganar.

Moderador: Tengo algo más que decirles, Generalmente a todos los que trabajamos y tenemos una cuenta AFP, ya estamos invirtiendo, aunque no estemos informados al respecto. Entonces con todo lo que estamos hablando y se están enterando. ¿Han pensado o tienen pensado en estudiar un curso de Inversiones? ¿A un corto o mediano plazo?

Cecilia: En verdad, yo escribí a la página de Washington capital antes de irme a Rusia, me mandaron un flyer e información, este, pero de hecho con la premura del viaje y todo eso no me dio tiempo de revisarlo muy a fondo, solo vi el precio y dije ok y no sé, me voy a Rusia. Pero si, si lo había pensado, luego de estar en esa empresa de alertas, y también enseñaban y sentía que era muy desordenado, mi líder o patrocinador no lo tenía muy claro, entonces tenía que hacerlo todo absolutamente yo, ver de que página entrar, de que línea entrar, de que video buscar, entonces me pareció súper tedioso, entonces pucha mejor un curso que sea más pauteado y más rápido. Y de hecho lo que quería es aprender.

Moderador: Buscando un curso al corto plazo para aprender un poco más, alguien más de ustedes....

María: Había una información de uno, era una X era el logo, con verde con negro.

Moderador: Capitale

María: mmm , con F

Álvaro: Forest

María: Ese, ese

Moderador: Ahh

P3: Y porque, porque salí de esto medio desanimada, empecé a buscar más cosas y me salió esto por facebook, me contacte, me pidió mis datos y me llamo un asesor que según los datos de la persona era creo que coreano o no sé y me explicaba un poco que con la inversión que yo haga que podía ser mínima, este él me asesoraba 24X7 en donde, a qué hora y donde podía invertir. Pero en verdad era complicado y como que te digo. y en verdad lo deje, lo que no me daba confianza que sea de muy allá, ósea de Corea.

Moderador: Tú Marcelo, has pensado en estudiar un curso de inversiones al corto y mediano plazo.

Marcelo: o sea si me he interesado, por eso estoy acá, porque de hecho quiero darle un flujo a mi dinero, quiero tener un dinero extra y manejar más información de la que tengo

Moderador: ¿Perfecto, Silvana, tu?

Silvana: A mí también me interesaría, pero al corto plazo

Moderador: ¿A qué te refieres con corto plazo?

Silvana: No tengo mucho tiempo para hacerlo en mediano y largo plazo. A corto plazo me gustaría saber dónde invertir, que no corra riesgos.

Moderador: ¿Perfecto, tu José? ¿Has pensado en estudiar un curso de inversiones?

José: Si he estado pensando y también recibí informes de Forest, también para entrar, y si he estado pensando en ver cursos para saber dónde invertir.

Moderador: ¿Alguien aquí no está interesado en llevar cursos de inversiones?

Todos: Silencio total

Moderador: Si Perfecto.

Moderador: Quiero aprender de inversiones porque quiero saber cómo va mi cuenta de CTS o AFP, o quiero aprender de inversiones para saber realmente como es el mercado porque simplemente sé que se cotiza las acciones de las empresas y ya está. Entonces

no sé, porque quiero ganar más dinero.... ¿Cuáles son las motivaciones principales que ustedes tienen para estudiar un curso de inversiones, porque motivo lo estudiarían? ¿Que quisieran alcanzar estudiando un curso de inversiones?

Rafael: ¿Una pregunta, este curso de inversiones? ¿O cualquier curso en sí? Al igual que ellos me interesan en sí, el tema de criptomonedas y eso. Lo más comercial posible no creo que busque yo personalmente. ¿Yo quiero saber si con un curso en sí como el que es tu estudio, uno mismo puede invertir o tiene que estudiar toda la carrera?, yo creo que tienes que estudiar toda la carrera, es solamente para tener un conocimiento.

Moderador: ¿Yo te hago la pregunta al revés, tu estudiarías un curso si sabes que después del curso podrías invertir por tu cuenta?

Rafael: Claro

Moderador: ¿Y si tú supieras que tienes que llevar 10 cursos para poder invertir, lo estudiarías o no lo estudiarías?

Rafael: Si pienso dedicarme a eso, obviamente, y no solamente para mi dinero sino para ver el capital de otro y empezar a trabajarlo

Moderador: Ósea para que tú seas un gestor de inversiones, Perfecto.

¿Cuáles son sus motivaciones para estudiar? ¿Pamela, tu porque estudiarías un curso de inversiones?

Pamela: Bueno con mi esposo estábamos viendo ese tema, de justo la persona que estaba interesada, pero es que tienen un negocio familiar y es lo que hacen es invertir. Ahorita están comprando casas, y el abuelito también hacia lo mismo no, o sea del dinero que podían ganar y todo esto, lo invertían comprando viviendas y todo esto. Entonces a todo esto va que si le interesaría conocer más de la mente de la inversión y como se manejaría, en donde sería mejor, todo este conocimiento.

Moderador: En tu caso sería para ver de qué manera más puedes rentabilizar tu dinero.

Pamela: Y también poder aprender, porque quien sabe en algún momento trabajar ahí.

Moderador: ¿En tu caso Rachel?

Rachel: Tal como lo dijo Rafael, para mí misma y como para captar

Moderador: Como para un negocio.

Rachel: Voy a poner un negocio para tener frutos, tienes que chambearlo, tienes que tener tú tu dinero y que también se vaya trabajando y vaya teniendo hijos.

Rachel: El conocimiento también

Álvaro: Tener un ingreso pasivo tranquilo

Cecilia: Tienes ingresos, pero quieres gastarlos, quieres a mil lugares, que tal si tu dinero sigue trabajando mientras estas en otro lado. De hecho, eso a mí me quita el sueño. O sea no solo para mí, en realidad, para mi familia. Me gustaría decirle: o sea deja de tener tu plata en el banco que te da 1.5 por ciento, y acá viendo las acciones obviamente hay un poco más riesgos, pero lo que puedes ganar son mucho mayor, no.

Moderador: Si tuviéramos que poner una escala del 1 al 3, Pónganse de acuerdo: ¿Cual el primer motivador por estudiar un curso de inversión?

Todos: 1. Conocimiento 2. Incrementar Ganancia 3. Gestionar el dinero de los demás

Moderador: Suéltense, no saben cómo nos ayuda todo lo que dicen. ¿Quiénes de ustedes ha llevado cursos sobre inversión?

Marcelo: Porque yo si quiero, pero no me siento con confianza para poder meterme y que este seguro, yo te conozco y excelente y por eso estoy aquí. Es por la confianza más que todo.

Rafael: Es porque quedo en el aire el curso un curso

Álvaro: Es un curso tan amplio

Cecilia: A mí me gusta tener resultados. Si necesito tener un curso de 10 meses para empezar a tener resultados, creo que no, me gustaría si es que llevo un curso, ya ok lo llevo de acá a 15 días ver que alguna inversión a generado algo positivo, creo que eso me animaría a seguir cursos y no sé .. hasta posiblemente ver la carrera, necesito resultados.

Moderador: ¿Porque no han llevado algún curso hasta este momento?

Carlos: Porque mi papa es financista, yo soy negado para las finanzas, siempre hemos ido a la segura (terrenos) siempre que van a demorar un poco más pero que siempre van a dar resultados entonces, bueno a nosotros siempre nos han enseñado el ahorro pero no mucha inversión por ese lado me ha dado pica como mi papá invierte y yo como ahora sigo ahorrando en el banco.

Moderador: ¿María y porque no has gestionado un curso de inversiones?

María: Porque cuando tuve ese bichito, no tuve la respuesta correcta. Cuando me explicaron, en el primero no era un curso sino invierte de frente, y en el otro si te ayudaba más al conocimiento, pero ya pensé que no era el momento para yo meterme en eso. Después si averigüé un poco más pero no hay un lugar que me inspire confianza y otro por tiempo. Horario fijo, clases, por eso tema entonces no.

Moderador: ¿Rafael tu porque no has estudiado hasta el momento?

Rafael: Bueno el único curso que estude fue en la universidad, Yo personalmente sí creo que debes estudiar una carrera. Porque no creo en 3, 4 o 6 meses puedas tener todo el abanico de posibilidades y los conocimientos requeridos para poder invertir en minería, en una empresa, creo yo.

Moderador: ¿Y un curso introductorio?

Rafael: Como conocimiento si me interesaría.

Moderador: Y claro, un curso introductorio porque no lo han llevado

Rafael: Si he tenido cursos introductorios, no soy un experto, pero si tengo un conocimiento muy bajo general, pero no tan a fondo. Estudie Administración sino hubiese estudiado Bursátil.

Moderador: ¿Alguien más quiere dar su opinión?

Silvana: A mí no me ha llegado la información así adecuada, ven a acá o estudia acá.

Moderador: Es Falta de información, falta de conocimiento, desconfianza.

Silvana: Si, exacto

Rachel: O quizá, así como lo hace ADEX, como que la academia de exportaciones, debería sacar una así para inversiones

Moderador: Tipo Adex que dice Exportaciones,

Rachel: Pero así masivo

Moderador: o sea que el logo sea Inversiones Inversiones Inversiones para que relaciones el nombre con la marca.

Carlos: Lo que ofrecen esos cursos siempre han sido engorrosos, siempre lo han hecho muy difíciles, mucha terminología, súper técnicos, al peruano de aquí como que ...

Moderador: Piensa que es todas las formulas estadística con matemática financiera. Bueno chicos sigamos con el Focus, si se dan cuenta hemos empezado en el macro y estamos entrando un poco más en cursos en sí. Ahora ya para centrarnos en los cursos de inversiones.

Moderador: ¿Qué factores consideras relevantes para elegir una institución que brinde cursos de inversiones?, ¿Por qué?

Silvana: Prestigio, así como ADEX, de USIL, ESAN, etc si vale la pena, un respaldo

Pamela: Respetable, reconocido dado que estoy invirtiendo mi dinero

Carlos: Validación de los profesores, de nada te sirve estudiar en la de Lima y que te enseñe un chibolo, o que también te enseñen en un instituto y que sea un capo, no es lo mismo.

Cecilia: La imagen de la gente, ósea te diga la gente yo estudie ahí y la verdad es que a mí me encanta los resultados y que te digan yo estoy invirtiendo ahí y me va de esta forma, porque no hay nada mejor que además del prestigio, los profes que eso es la calidad eso es importante que las personas que lo hayan llevado por ahí, te van a decir: VA.

Moderador: Que tengan experiencia

Álvaro: Pedagogía, ciertamente en la forma de enseñanza, entre comillas para la gente que no ha estudiado nada relacionado, deben ser amigables hasta cierto punto

Moderador: ¿Marcelo en tu caso?

Marcelo: Opino Igual que Carlos, exactamente igual.

Moderador: ¿José?

José: Igual, También es importante tiene que tener prestigio, también es importante, al menos no sé cómo es el curso que estas brindando, pero al menos cuando yo llevo un curso de diseño o algo así me da un documento que me certifique y pueda ser usado para ciertas cosas o que yo pueda entregarlo a una empresa. Ósea voy a una empresa para trabajar y me digan como para trabajar, esto sirve para poder trabajar.

Moderador: Un diploma, un título, una notificación, que este avalado, o sea también lo considerarían importante para poder estudiarlo. O sea, forma parte de su abanico de elección.

José: o sea lo pones en tu currículum y muestras que haz echo un curso de finanzas.

Pamela: Y lo tomes como que ...

Carlos: Ahorita en internet hay tantos que no te sirven para nada, siempre necesitas tener un respaldo, hay muchos que son gratuitos y son bastante malos

Moderador: ¿Rachel, tu?

Rachel: Yo también, creo lo mismo, darle un algo. Un diploma, así como estudiaste gestión de proyecto, algo así un curso, no de esa magnitud lo mismo debería pasar que te ayude con tu curriculum.

Moderador: ¿Alguien más que desee agregar algo o ya se dijo todo?

Rafael: Profesores y no teoría. Practica full y que ellos mismos., que yo espero de un curso, que el profesor que me está enseñando sea el Gerente de una empresa, no que sea un ratón de laboratorio que solo haya leído, yo quiero casos prácticos, como solucionó los problemas, porque invertiste acá, cuales son las variables, que me nutra, porque leer , yo puedo leer. Yo quiero casos prácticos

Silvana: Que me dé casos reales

José: Que sepa lo que está hablando, porque hay muchas gentes a leído, solo sabe lo que dice el libro, pero no sabe lo que hay en la práctica.

Silvana: Casos aquí en el Perú o en el extranjero, miren esto es lo último que a pasado de inversiones.

Moderador: Aplicara todo lo que aprendes en el mercado real.

Rafael: En ADEX enseñan ex-ministros, yo he llevado cursos.

Silvana: Que sean dinámicas, grupales, no sé.. ahí es donde te nutres más.

Cecilia: Me gustaría que te digan que van a invertir en tal empresa

Silvana: O como que hagan grupos y hagan competencia

Carlos: O hagan simulaciones

José: Gente que sepa enseñar, tu puedes meter un capo que es un bravo y no te enseña bien

Rafael: Tienen que ser empáticos  
Moderador: Debe dejar entenderse, debe saber enseñar.  
Moderador: ¿Cuáles Instituciones conoce usted que brindan cursos sobre inversiones?  
Todos: Ipa, La bolsa de Valores de Lima, en un lugar por la avenida la Arequipa (creo que la casa de la moneda), me acuerdo la Univ. De Lima,  
Moderador: ¿Qué piensa usted sobre Washington Capital?, ¿Si Washington Capital fuera una persona cómo lo describiría?  
Pamela: Sí  
Rafael: Sí  
José: Sí  
Marcelo: hay poca publicidad y ven lo que hacen en el segmento de Perú21 y Gestión.  
Rafael: Para estar en Gestión debe ser porque es una empresa seria y además que es el único periódico serio. Además, Yo lo escuché en CCN en español  
Carlos: Sabemos que dictan talleres de inversión  
José: ven las inversiones en Acciones en el Perú.  
Silvana: Por la columna de Wash.  
Cecilia: Por la foto de un hombre de la empresa cruzado de brazos en una página de inversiones.  
José: Hemos escuchado que la empresa opina sobre minería, construcción e inversión en la bolsa del Perú.  
Carlos: Graña, Antamina y construcción.  
Moderador: ¿Conocen alguna institución que brinde cursos de inversiones de manera online?  
Todas las Chicas: No  
Marcelo: Por ahí.  
Carlos: Yo si he visto bastante empresa dando cursos para capacitar a personas para que luego use sus herramientas para invertir, de repente acá no esta tan desarrollado, pero sí sé que están entrando bastantes empresas colombianas y otras españolas  
Marcelo: La de Jame Rodríguez  
María: La de Jame Rodríguez ¿?  
Carlos: Si, Esa es una de las más comerciales  
José: La de Jame Rodríguez, la que sale como cara de esa empresa  
Carlos: Son aplicaciones empresariales, con Instagram  
Marcelo: Súper didácticas para niños, tienes simplemente las acciones.  
Carlos: Si para niños, simplemente fijas el tablero, ves las acciones y pones si vas para arriba o vas para abajo, el punto que quieres invertir. Es como una aplicación tipo Bexon.  
Pamela: Es Piramidal  
Rafael: Porque tienes que entrar con el código de alguien, y ese alguien gana por ti y tienes que recomendar a otro...  
Carlos: No ese era Forest  
José: Tuve una reunión con alguien en Starbucks, que me hablaba sobre invertir, que tenía que invertir y si quería ganar más debí invertir más. Me decía, tienes aquí si quieres compras en Yenes, en libras.  
Álvaro: Eso es mercadeo  
José: Esto es lo que tu ganas acá y acá y acá y acá..y acá es cuando tienes que invertir  
Rafael: Era Omnilife...  
Moderador: Y les explicaban cómo funcionaba era la aplicación  
Álvaro: No te explicaban nada, era como juergueando la teoría.

Cecilia: Te refieres a las redes.

Silvana: Si las redes de mercadeo.

José: Pero el que yo te digo es de divisas, porque me acuerdo me hablaba de cuanto ganas en libras o yen, y era invertir en libras o yenes, era como una aplicación de celular , era una página web que trabaja al mismo tiempo, y había gente por Skype que te hacían coaching,

Moderador: ¿Pero te enseñaban?

Rafael: Te enseñaban el curso tipo como este inglés, Open English e iban por niveles y era en vivo

Moderador: ¿Era curso grabado o curso en vivo?

José: En vivo

Moderador: ¿Ósea tenías una persona en vivo?

Carlos: Tenías lecturas y tenías videos tipo YouTube

José: Y el coaching eran en vivo y hablabas con ellos, pero aparte se grababan y tú lo podías ver como un video independiente. Pero la mayoría de cosas eran en vivo.

Moderador: ¿Toda esta plataforma que te daba este bróker era para que tu inviernes?, este era el fin?

Carlos: Claro, pero no recuerdo si antes se pagaba un fee para ingresar.

José: Era como el Herbalife pero de finanzas, de divisas

Cecilia: Yo me metí con la intención de aprender. No por el esquema, en 2, 3 meses aprender y ya luego puedo hacerlo sola. Esa era mi intención, aprender.

Moderador: Y además de este tipo de empresas que te da el gancho de lo educativo, para que incrementes tu dinero. No han escuchado de una institución educativa que te meta un gancho para que aprendas de manera online.

Todos: NO

Moderador: Solamente los bróker

Todos: Si

Moderador: ¿Cuáles creen ustedes que serían las ventajas y desventajas de llevar cursos de inversiones de manera online?

Ventajas:

Silvana: Facilidad

Rachel: Tiempo

José: Cualquier momento del día para aprender un poco más

Rafael: Rápido

Álvaro: Flexibilidad con los horarios para poder usar la herramienta en cualquier momento del día

Carlos: Flexibilidad, disponibilidad, que se acomode a tus horarios y puedas trabajar. Es obvio que puedes hacer eso viendo otras cosas.

Pamela: Disponibilidad

Carlos: Un huevo el Fin de semana, eso es lo que te permite estudiar on line.

Cualquier horario del día

Carlos: En un hueco en la mañana pode estudiar

Desventajas:

Álvaro: Claro, es mejor

Rafael: Pero si no es totalmente presencial, que tenga tantos cursos en on line y otros on line. O que te den el material y te digan apréndetelo y otra clase totalmente practica presencial donde te expliquen. Que sea 100% online no sirve, debe tener presencial.

Carlos: Hay herramientas que 100% online no sirven, que necesitas estar presente para hacer preguntas.

Rafael: Matemática no puede ser online, necesitas una persona que te explique.  
Carlos: Depende de los cursos no todos pueden ser online  
Marcelo: Que los casos prácticos no sean en vivo  
Cecilia: La respuesta no rápida  
Rachel: La solución de dudas  
Pamela: Tener en cuenta que el curso es denso  
Álvaro: Te limita las opciones de preguntas.  
Moderador: No hay retroalimentación  
Rachel: No hay personalización  
Carlos: La metodología influencia las ganas de atender  
Rafael: El interés, Por más que tengas un buen profesor, muy motivador, como haces para que la computadora te transmita ese dinamismo.  
Pamela: Las ganas  
Rafael: Estas leyendo, pierdes el interés rápido, te distraes fácilmente.  
José: Depende del material que estés enseñando. Next U es una universidad 100% virtual la cual su método de enseñanza hasta ahora es súper exitosa. Y tiene muchos estudiantes pendientes de sus cursos. Tiene un sistema adaptado al tipo de alumno y medio de comunicación. Es depende como estructuras tu forma de enseñanza.  
Moderador: Tu rescatas de Next U un sistema adaptado.  
Rafael: El factor humano es súper importante, Es más fácil aprender a codificar o programar que aprender un curso de inversión por red.  
Carlos: Depende del curso: Programación uno debe aplicar códigos en base a una metodología. Pero otras ciencias duras como contabilidad, finanzas, económica tienen otros factores que influyen. Es más fácil estudiar algunos cursos on line como programar que un curso de inversión.  
Rafael: En los cursos de sistemas existen patrones, en las inversiones hay análisis, nada tiene una sola respuesta.  
Carlos: Las variables a analizar son más.  
Rafael: Exactamente, acá son pasos .. En inversión tienes muchas variantes.  
Carlos: En programación, codificas bien sale bien codificas mal sale mal, en inversión es distinto, tienes otras variables.  
Rafael: En inversión es distinto  
Rachel: Por ejemplo, yo trabaje en ventas en una plataforma que se llama pageview, es una plataforma que tiene beneficios y reconocimiento. Dentro de estos beneficios, es una herramienta para colaboradores y en estos beneficios tenemos clases en next u y deberían incentivar las clases de inversiones y aparte darles como un buen porcentaje de descuento y hace que tomen valor del porque estudien inversión. Yo pienso que deberían dar promociones como 3 meses sin pagar.  
José: Podría ser el primer mes gratis  
Rachel: Claro el primer mes, pero ver la manera que la gente tome valor que debería estudiar para invertir. Como si fuera parte de tu vida.  
Rafael: Antes del curso, una charla de porque deberías invertir, porque deberías tener una fuente de ingresos adicional. En donde yo trabajo, y me propones que puedes mover tu dinero sin ni siquiera moverte. Yo diría perfecto, yo invierto sabiendo lo que me estás dando. Voy al banco ya sabiendo que tengo las herramientas e invierto.  
Silvana: uhu sii  
Pamela, Generar otro ingreso  
Rafael: Correcto, generar utilidad.

Moderador: Washington Capital quiere lanzar una plataforma de cursos de inversiones on line, de tal manera que los alumnos puedan acceder desde cualquier lugar y dispositivo en el horario que más les convenga. ¿Qué características debería tener un curso online de inversiones? (profundizar en temas: 100% online / semi presencial - clases grabadas / clases en vivo – duración de los cursos)

Rachel: Buena presentación, videos dinámicos, interactivos y amigables. La plataforma Pamela: Colores que te jalen y no te de sueño, voy más por el frame.

José: Que indiquen sus valores diferenciales, que tienes como marca y como empresa que te hace diferente.

Rachel: Que sientas que estás ahí

Álvaro: En vivo sería mejor, pero por los tiempos si deja un video que se note personalizado y sientas que está ahí.

Moderador: Al final desean la triple combinación. En vivo, presencial y virtual.

José: Hoy el bravo va a dar en tal horario en vivo una charla en finanzas de inversión. Eso jala y hay en otros lugares.

José: Si pues es como decir que un día va a dictar el bravo en finanzas.

Rafael: Si quieres curso online en vivo, presencial y virtual, debe ser bien caro.

José: Yo quiero un curso que te enseñe bien bien bien,

Rafael: ¿Esto es un curso para conocimiento bursátil, o que tu tengas un título que puedas hacer inversiones?

Moderador: Eso estamos evaluando

Carlos: Una cosa es agarrar un par de libros y coger mi plata y ponerme a invertir y otra es agarrar una cartera de otra persona.

Moderador: Depende del tipo de curso entonces para el tipo de comunicación. Cursos Grabados, Grabados en vivo y cursos grabados y presenciales. Depende del tipo de curso. O sea la triple combinación.

Rachel: Publicidad, personas verdaderas que saben del tema y que tienen 2 años, que te impulse. Que esté estudiando o haya dictado.

Rafael: Depende del perfil, curso de finanzas para no inversionistas. No es lo mismo enseñara a quien tiene una base a quien no la tiene. Es como que yo soy publicista y salgo en los medios y sale su foto y digo que soy millonario en base a inversiones. Ahí va, que te daría la seguridad de que la persona que ese testimonio es real. Ya es cosa de la empresa hacer que eso sea real.

José: Aunque no lo crean no estudie comunicaciones, pero si yo estudie publicidad y cuando ven un video no sé si vean cuando preparan un discurso preparado. Y otra cosa es cuando coges a alguien que con sus propias palabras diga su experiencia.

Moderador: Marcelo, para ti que tiene que tener un curso para que lo compres. ¿qué te convencería?

Marcelo: La confianza

María: Los resultados, es como ver las cosas de bajar de peso y ves a una flaca no te creo, pero si veo a una de mi contextura si pues. Si alguien que no está ligado al tema financiero me dice, entendí y logré esto y tuve estos resultados, le creo más.

Rafael: Cuando la escuela ya tiene algo físico donde tú vas presencialmente. Es porque ya tiene un prestigio ganado con tu academia, simplemente trasladas personas que no tienen tiempo, tu academia si funciona, entonces porque no tendría que funcionar, tu academia tiene prestigio.

Moderador: Ustedes creen que es importante entonces que haya un instituto ya existente o físico.

Pamela: que me dé la opción de elegir presencial también.

Álvaro: Yo estudie medicina y no por web, yo creo que las inversiones llevan un riesgo entonces si tu estas estudiando es para aprender, no para perder porque no estas colocando ninguna inversión. Puedes estudiar medicina 7 años y le cortas la pierna a un paciente, y no significa que no has estudiado.

Pamela: y ha pasado.

Álvaro: Ojo, Yo lo veo como una inversión por el lado de estudios.

Cecilia: Pero la proporción que los médicos cometan ese error es...

Álvaro, es muy alta, es muy alta.

Cecilia: Es muy alta ¿?

Álvaro: El error médico es muy alto.

Cecilia: o sea una cirugía.

Moderador: Bueno creo que nos estamos desviando un poquito

Moderador: ¿En qué horarios se conectarían ustedes a la plataforma para estudiar?

José: De lunes a viernes en la noche por trabajo a partir de las 6pm se sale del trabajo porque las personas que entrarían a tu curso están trabajando.

Pamela: Inter diario en la semana

María: Muy Temprano

Pamela: O muy tarde

Rachel: 9pm o 10pm, porque llegas, quieres comer...

Carlos: Cuando tenga el tiempo libre

Cecilia: Depende de mí disponibilidad en el día y yo quisiera estudiar en la mañana.

María: Si tengo ganas de estudiar en la mañana, en la mañana, pero sino en la noche.

Moderador: ¿Marcelo tú?

Marcelo: en el día

Moderador: Ustedes Chicas (por Rachel y Silvana)

Rachel y Silvana: de noche

Moderador: ¿Tú Rafael?

Rafael: De noche, pero depende de mí disponibilidad

Moderador: ¿Qué temas creen que deban desarrollarse en los cursos online?

Silvana: Casos reales

Marcelo: Que es lo que la gente más invierte en ese momento

Rachel: ¿Cómo comenzar a invertir?, con cuánto? ¿Qué tipo de inversiones?

Rafael: Yo pienso que lo deberías explicar los niveles, para así agarrar confianza colocando por niveles según el riesgo. Donde te digan el % de riesgo, no se 40% por ejemplo.

Pamela: Estrategia y conocimiento

Moderador: ¿Que es un bono, acción, etc?

Cecilia: Como reaccionar frente a un negativo, frente a un riesgo. Que no siempre vas ganar, Un pequeño de video que explique.

Carlos: a mí me gusta la historia, Casuística basada en la historia complementado con la teoría, tratar de anticiparte, que acción es buena, que producto innovador sale.

José: Hay Aplicaciones APP (Simuladores) como el app store donde tú puedes ver todo lo de la bolsa de valores.

Moderador: Los índices

Rachel: Un curso de que no hacer y que si hacer

Moderador: En tu caso sería práctico y en el caso de Pamela sería Estratégico.

Cecilia: No solo caso de Éxito sino también casos de que no debes hacer

Silvana: Que sean honestos en lo que dicen

Rafael: Explicar las variables

Álvaro: Conceptos y análisis de los datos  
José: Uso de la terminología en el mundo de la inversión  
Carlos: Poner primero la teoría antes de la práctica. Full teoría y luego la práctica.  
Cecilia: En el tiempo el conocimiento te da un porcentaje de éxito.  
Moderador: Es variable.  
Rafael: Es variable.  
Rafael: Si vas a tener todas las variables posibles, vas a tener el éxito que requieres.  
Carlos: Hasta ahorita nadie ha podido ganar el 100%  
José: Es inexacto  
Carlos: Hasta los capos de capos no han podido.  
Moderador: ¿Qué experiencia deberían tener los profesores que impartan los cursos online?  
José: Que trabajen o sean dueños de una empresa, empapados del tema no solo teórico sino práctico  
Carlos: Actualizados  
Rachel: Que hayan vivido fuera que le da esa experiencia mundial  
José: Que sean capos  
Carlos: En el primero ciclo de la de Piura me enseñanza el contador general de Ambev, ese tipo de cosas si te abre la mente de cosas actuales, reales y te meten más en el tema.  
Rachel: Gerentes de grandes empresas  
Rafael: Yo creo en un dicho: Predica con el ejemplo  
José: A todo el mundo le habrá tocado un profesor que sabe, pero no sabe enseñar nada. En la vida profesional es un bravo.  
Carlos: Hay de todo, pero son diferentes perfiles. En la Univ. De Lima hay profesores súper didácticos  
José: Otra cosa es que vivan de lo que enseñan.  
Moderador: ¿Qué tipo de pago ustedes preferirían que se haga por el curso?  
José: Por curso  
Rachel: Tipo Netflix  
José: Pago único anual que te del consumo por un periodo de tiempo, como el gimnasio. Por ejemplo, puedes pagar 2 lucas pero inscribirte en un periodo de tiempo o te damos una carrera y te damos algunos cursos gratis. Pago anual, semestral, trimestral o mensual.  
Moderador: Pero eso es más promociones.  
Álvaro: Esto vendría ser una opción de cursos o una currícula fija, a mí me interesaría más una currícula fija.  
Moderador: Ósea tu quisieras encontrar una carrera  
Álvaro: Si, y me pongo en tu posición que lanzas 10 cursos, pero solo me interesan 2, e invierto en bolsa y falle, no significa que el curso este mal, sino que no lleve todos los cursos. Pienso que dejas mucho margen posible de error  
Carlos: Por el tipo de curso, debes llevar una currícula  
Rafael: Lo que pasa es que el abanico es muy general  
Álvaro: Exacto  
Rachel: Por niveles  
Moderador: ¿Y lo pagas por niveles?  
Rachel: Claro  
José: Tu podrías vender por curso o por ciclo, Hay gente que quiere solo un curso.  
Cecilia: Tipos de cursos

Rafael: Un pack estructurado y cursos libres, el que lleva curso libre es porque ya conoce del tema. O curso de actualización.

Moderador: De estos cinco factores para un curso online: Cómo los clasificaría de mayor importancia a menor importancia: A. Calidad de los Docentes B. Metodología del curso C. Precio D. Plataforma versátil E. Asesoría personalizada.

Todos: 1. Calidad de los Docentes (Colocar en el CV donde trabaja)

Pamela: Los bravos del curso es importante

Carlos: Pero capaz yo no conozco a los capos

Todos: 2. Metodología del curso (Va de la mano con la calidad de los docentes)

Marcelo: Como no se del tema, lo primero es la metodología del curso

Todos: 3. Precio (Es un factor para animarse)

Carlos: El tema del precio no es lo más importante.

Todos: 4. Asesoría.

Todos: 5. Plataforma versátil.

Rachel: No lo considero importante.

José: Se entiende que debe ser buena.

Álvaro: No creo que sea lo principal.

## **TRANSCRIPCIÓN FOCUS GROUP 2\_INVERSIONISTAS**

Alexander: Chicos ¿Cómo están? Buenas Noches

Todos: Buenas Noches

**AZ:** A ver, mi nombre es Alexander Zapata, yo voy a moderar, voy a moderar la reunión el día de hoy que vamos a tener. Vamos a ver sobre inversiones bursátiles. Creo que en este grupo me parece que todos tenemos una idea de lo que es.

Bueno, quiero que cada uno se presente y que me digan su edad y en donde trabaja, OK empezamos por la derecha

Gonzalo Mosqueira: Mi nombre es Gonzalo Mosqueira, tengo 30 años, eh yo trabajo en mi propia empresa dedicada al rubro de administración inmobiliaria y recientemente iniciando un tema de agro exportación

Edward Santibañez: Mi nombre es Edward Santibañez trabajo en la trastienda como jefe de marketing y en una agencia de BTL con un amigo.

**AZ:** Muy bien, chévere

Fabricio Navarro: Soy Fabricio Navarro tengo 33 años, soy administrador administro una empresa de gestión de portafolio. Tradicionalmente tengo un emprendimiento con un familiar, que es de una empresa inmobiliaria. Y asesoría en administración contable y financiero.

Daniel García: Hola mi nombre es Daniel García, tengo 28 años. Me dedico a Trending marks, aparte de ello tengo mi propia empresa, y a parte estoy trabajando y me dedico a Redes de Mercadeo

Jhelyna Arenas: Hola soy Jhelyna Arenas tengo 29 años, junto con él tenemos una empresa de fotografía, trabajo ahí, también me encargo todo lo que es bienestar holístico en una empresa de personal. Y soy instructora de Yoga.

Christian Santillán: Christian Santillán tengo 30 años, usualmente he estado trabajando en empresas en áreas comerciales como jefe comercial.

Actualmente estoy en una empresa transnacional que se dedica a ver todo lo que es tercerizaciones y tengo mi propia empresa que tiene que ver con el rubro de agro industrial. Porque nosotros exportamos. ¿Qué exportas tú?

Gonzalo: Cacao

Christian: Ah Cacao, también, luego vamos a conversar.

Alexander: Ah mira. Networking. Que bien.

Christian: Ahora estoy viajando a Ecuador para hacer una exportación de lo que es plátano.

**AZ:** Plátano, vas a explotar plátano a Ecuador, más bien pensé que ellos exportaban.

CS: No no, ósea de Ecuador a España.

**AZ:** ¿Y tú, amigo?

Edinson Vivas: Buenas noches, tengo 30 años, tengo una empresa de Investigación de mercado con unos amigos.

**AZ:** Excelente, bien. Bueno yo quisiera saber quiénes de ustedes saben algo de inversión bursátil. ¿Quiénes de ustedes? Más o menos que conocen

ES: Inversión bursátil, inversiones en Commodity en bolsas

CS: Acciones

ES: Acciones.

**AZ:** Todo lo que conocen

ES: He invertido en plataforma virtual, en los últimos de 18 meses en financica. Y aprendí desde cero, con un instructor a derecha. Pero si tengo noción e idea.

**AZ:** ¿Quién más sabe?

CS: Yo he invertido en la bolsa pero yo lo hice a través de una SAP, en acciones mineras e industriales. Básicamente en eso.

DG: Bueno como te digo, yo he visto en divisas, FOREX, yo he invertido en Estados Unidos que se encarga en marketing y ahorita estoy trabajando en diferentes empresas.

AZ: ¿Tú has invertido? ¿Cómo te fue?

DG: Bien, estudie inversión, para serte sincero hace tres meses.

AZ: ¿Los demás?

FN: Forex

AZ: ¿Qué Tal?

FN: Yo en Forex, en lo más accesible. Puedes manejar desde tu teléfono.

AZ: ¿Qué tal la experiencia? ¿Fue buena?

FN: Nunca te confíes del Perú.

DG: No

FN: No impacta mucho en tu manejo a futuro...

DG: En Forex, debes tener mucho. O sea, se gana muy buen billete, pero también se pierde, los sentimientos te pueden jugar en contra. Hay gente que ha ganado billete, y así como ha ganado se emocionó y bueno.

FN: El mercado de bolsa es tan veloz y puedes tomar decisiones en ese instante. Por un lado bacán, puedes ver ganancias probablemente pequeñas o pequeñas victorias entre comillas en corto tiempo.

AZ: Tú tienes alguna experiencia. No es necesario tener una experiencia, si no conocimiento.

GM: Yo he invertido en fondo mutuos, en bolsa en acciones, Forex, la diferencia en Forex el valor del precio, replica el activo de tu agente. O sea, tú haces una inversión por el valor de una divisa por el diferencial de ingreso va a subir o bajar, y no tienes opción de recuperar el dinero. Si va en contra pierdes el dinero. En cambio en bolsa si tú compras acciones de una empresa, ah va a subir, pero de repente baja tú sigues siendo dueño de un activo que es el papel. El certificado que te da posesión del bien. Y si bueno, me ha ido bien en fondos mutuos y en la bolsa que en FOREX

AZ: ¿Y tú Edinson?

EV: Buenas noches. Yo he estado un poco en Forex, en fondo mutuos. También en bitcoin entras a la plataforma, es una plataforma, en bitwallet, depositas dinero y es completa. En sí es buena experiencia en la app. Uno puede estar viendo sus inversiones.

AZ: ¿Pero ahí tú compras la moneda, o qué?

EV: Sí. Tú compras la moneda o puedes cargar y puedes combinarlos con las otras aplicaciones.

AZ: La mayoría tiene conocimiento. Pero cuando no sabían nada acerca de inversiones, pero por algún motivo se interesaron. ¿Dónde o como aprendieron? ¿Cuál fue el primer contacto?

ES: A mí me nació en el 2013, me toco gerenciar una empresa minera de hierro en hochschildmining en gerencia de comercial. Y justo exportábamos mineral de hierro de punto pejerrey de pisco a China. Entonces ahí comencé a tener interés por los minerales.

AZ: ¿Cómo aprendiste? ¿En el mismo trabajo?

ES: Si es minera guíate por hochschildmining tiene varios departamentos. Departamentos de Marketing, administrativos, etc., etc. Yo al ser comercial me toco tener al costado el departamento de finanzas. Ahí comencé con esto. Al tener finanzas al costado amplí mi mente. Ahí fue mi primera vez. En aquel entonces en el 2013 ya

existía Forex, pero nadie usaba. Pero mis amigos del departamento de finanzas usaban Forex. Y yo miraba y me dio curiosidad y entre en eso.

AZ: ¿Quién más?

DG: Por mi lado. Yo tuve dos experiencias. Especialmente una es que tenía un amigo, hace años, como cualquier persona que invierte. Sin embargo, vi que cambió su forma de vida. Comenzó tener carro esas cosas. Y él me dijo que estaba invierto en bolsa, acciones, Forex y en esas cosas. Y mi segunda experiencia fue justo con Katire. Fui a juntarme con ellos y ellos ven todo el tema bursátil. Entonces cuando yo trabajaba. Justamente en el mercado, y me dio curiosidad de que cosa veían. Entonces fui viendo historia de gente y justo ganaban mucho dinero, y me puse a indagar o buscar. Y buscando historia de gente que hacía eso. Por qué no hacer eso. Si gana mucho dinero. Comencé a buscar, a practicar.

AZ: ¿Dónde buscaste? ¿En internet?

DG: Sí en internet. Y buscando, ahora entre a una compañía que te enseñan todo desde cero. Aparte también te brindan herramientas para manejar el mercado con conocimiento. Pero por curiosidad más que todo aprendí.

AZ: Más que nada en internet, ¿básicamente internet al inicio?

DG: Internet, internet y gente que lo hacía.

JA: En mi caso yo estude salud, ósea toda la vida he estado en Salud, nada financiero. Pero sí, entre a una red de mercadeo anteriormente y gracias a ese entorno me invitaron a una empresa que están haciendo una especie de FOREX y eso.. Yo fui con él porque él conocía el tema y yo sabía que él al final podría hacerlo. Al final cuando conocí las opciones de inversión, yo buscaba algo a largo plazo, porque yo estaba trabajando en otro lado y no iba a hacerlo en Forex. Y me gustó la versatilidad de la empresa. Ósea sabía el potencial de cripto monedas, me interesó invertir en minería de cripto eh, ahí conocí más a profundidad más sobre ello. La opción de conocer de binarias a través de binarias, a través de Forex, Startups. }

Me pareció super sencillo, ahí fue el tema que empecé a tener la educación, que nos conectábamos en sesiones en vivo con traders. Y a esa curiosidad de ir, me he pegado más sobre operaciones binarias, he aprendido mucho más sobre cripto monedas, no pensé que esto me iba a gustar tanto.

AZ: Le cogiste el gusto

JA: Le agarre el gusto educándome.

CS: Empezó el gusto en películas cuando era más pequeño, en 15 – 16 años. Veía gente en la bolsa y eso. Y ya en la universidad comencé a buscar sobre ello en la biblioteca a mirar, y eso que no era mi carrera.

Sacaba libros sobre el tema, me metía en cursos de la bolsa. Me acuerdo que a los 19 años fue la primera que invertí solo y le pedí a mis viejos que me presten para poder invertir. Y como buenos viejos te dicen que no entre otras cosas.

Fastidie tanto que me dieron 1000 soles, que fui a gastarlos en Gloria. Leí en el periódico que Leche Gloria iba a sacar una nueva línea.

Yo no sabía nada en número pero si entendía de cómo iba, si la gente cree que va a subir va bien. No es que la empresa le vaya bien, si no que la gente cree va a subir sube pues. Cuando invertí dije que iba a invertir para empezar 1000 de 20000. Para no quedar mal, escuchaba que la gente iba a invertir 20 mil o 30 mil. Me compré 120 acciones y la parte buena estaba sacando el tema de los yogures. Y en ese tiempo la acción me costó 3-4 soles y subió a 8.

AZ: Casi el doble

CS: Y si, el doble y le devolví a mi mamá su plata y todo eso.

En esa época estaba en Groupon. Y de ahí a una empresa de seguros. Luego a FOREX Perú y fue una de las primera en mercado aquí en el Perú, habían algunas pero esta era chilena y estuve poco tiempo. Pero estuve 4 meses pero me dan todo el tema de capacitación. Te dan todo el abanico para que conozcas.

AZ: Edinson, ¿cómo y dónde aprendiste tú sobre inversión?

EV: Este, bueno yo he visto lo que es tutoriales a través de internet los cuáles me han enseñado bastante. Y bueno también a través de las páginas.

AZ: ¿Son buenos los tutoriales del Internet? Para alguien que no sabe, se mete a un tutorial...

EV: Son básicos.

AZ: Por ejemplo, yo no sé nada, en absoluto de inversiones. Me interesa por las ideas que escucho. Si soy sincero no conozco nada de inversiones. Eh, si yo me meto a buscar tutorial podría aprender.

Todos: Sí

DG: Sí pero hay un punto. Lo que pasa es que tú no conoces a la persona que está atrás de internet.

AZ: Claro

DG: Créeme que hay gente que te puede pintar muchas cosas. Y es mejor conocer gente que lo haya hecho.. y el pata de internet igual lo ha hecho igual lo ha aprendido por internet. Entonces hay que estar preparado para decirte no hagas esto porque va a pasar tal cosa y va a estar para tu propio riesgo. Entonces, en internet aprendes bastantes y si buscas puedes encontrar muy buena información

AZ: Además de los tutoriales has hecho algún curso.

EV: Sí, he hecho curso a través de internet. He hecho curso, en la universidad. He estado en bitcoin. En varias, aparte de bitcoin hay otras aplicaciones en el mercado.

AZ: ¿Quién ha hecho algún curso de inversiones? Cuéntenos un poquito.

GM: Eh, al igual que Christian me interesé en Forex a través de una publicación de Forex Perú. Y vendí mi carro para invertir. Y las primeras operaciones que fueron con el petróleo y me fue muy bien e invertí 5 mil dólares y fui hasta 13 mil, y dije esto es facilito. Pero después de las operaciones bajé a 8 mil y retiré todo. Después empecé a buscar información y llegue a la empresa de Washington Capital y ahí empecé a estudiar.

AZ: ¿Quién más me puede contar sobre cursos que hayan realizado?

FN: Yo, yo he visto tutoriales.

AZ: Tutoriales sobre cursos, ¿no?

FN: He visto tutoriales en Londres. En la banca de Londres.

AZ: ya, Sobre cursos, hablemos básicamente sobre cursos

DG: En la empresa que estoy capacitándome en carabineros.

AZ: ¿Cómo se llama el curso?

DG: El nombre de curso. Es una compañía, que da curso.

FN: En la misma bolsa de valores.

DN: En Forex Perú también hay cursos.

JA: Por la compañía recibimos la capacitación, podemos conectamos todo el día si queremos. En inglés y en español. Horarios tú te conectas y ahí los traders salen y te capacitan. Hay varias cosas. Es paso a paso.

AZ: Para alguien que quiere meterse a este mundo de inversiones, que quiere empezar, ¿Consideran ustedes que es importante llevar un curso en vez de tutoriales? ¿Un curso más estructurado lo consideran más importante?

FN: Lo que pasa que, los cursos que tu llevas en internet o que leas o que alguien te explique finalmente va a tener un tipo de inconsistencia o estará basado en algo. Pero no va a compararse con un estudio que tenga atrás algo más procesado, con teoría, con un análisis más masticado, por así decirlo, de un montón de gente que te va a enseñar algo que no es nuevo. Viene atrás con bagajes de tantas personas que han estudiado, que han visto el mercado que “n” veces han tomado bastantes probabilidades y te lanzan información y mecánicas de trabajo. Debe ser super disciplinado y ordenado. Y tienes que llevar tu estadística que vas manejando. Si es que no tienes la capacidad de aprender de eso, un curso te dará las herramientas para poder hacerlo y conocimientos que un tutorial de internet que no te da. Una cosa es que lo veas y otras que lo vivas probablemente en horario de bolsa, traders y eso. Tomando decisiones en su momento que te da criterio y razón y te da un soporte adicional.

DG: Claro, por ejemplo, hay mucha gente, a mí me pasó, ves muchos tutoriales, y crees que teniendo esa información te vas a lanzar. Y a veces pasa algo que la operación no sale como tú quieres. Ahí está la debilidad quién te dice que está mal. En un tutorial nadie te va a decir que paso. Ahí te das cuenta que es un tema más humano.

AZ: En el tema personal dices. ¿Christian qué opinas? ¿Es importante llevar un curso?

CS: Yo lo que opino que siempre es necesario para cualquier conocimiento propio de la persona llevar un curso de algo o si no lo llevas es tener algo de noción si te vas a meter en bolsa o no, para tus pagos. Es bueno saber algo de tu pensamiento financiero. Es que mucha gente que se mete a invertir luego de ver dos tutoriales y dice que “ya conoce todo” y usualmente, a veces pasa que usualmente la friegas, porque tú ves una plata que te está sobrando y la quemas.

DG: Por ejemplo en Forex, encuentras más estrategias de cómo hacer lo indicado. Se te presenta varias cosas son indicadores. Tú no sabes cómo funciona el mercado, como funciona la demanda y ese tipo de cosas, entonces si no sabes hacer eso, un pata se metes y pierdes. Por eso yo considero que es bueno meterse a un curso y también auto educarse.

AZ: Supongamos, siguiendo con el ejemplo de que yo quisiera estudiar sobre inversiones y yo quiero buscar un lugar donde estudiar, ¿qué factores consideran ustedes relevantes para que una persona pueda elegir una institución sobre inversiones? Yo elijo esta institución por esto o por esto:

CS: Disponibilidad de tiempo. La institución debería adaptarse, la mayoría de gente, la gente que tiene mucha o poca plata algo está haciendo, trabajando estudiando ver empresas. Algo debería estar haciendo, entonces debería ser una institución presencial u online y que brinde un abanico de horas y que tú te puedas conectarte en cualquier momento.

DG: Yo creo que el resultado, que la gente que enseñe, el perfil la gente debe tener que estos tienen buenos resultados y si lo hace bien tiene que enseñar algo.

ES: Que la gente que enseñe debe ser rankeado, debe estar en el mercado, puede ser de la SBS. Reconocido en las bancas internacionales, en nueva york. Definitivamente ver su curricular de quien pueda aprender.

GM: Yo creo que sobre los egresado. Eh, tengan resultado, muy aparte del currículo de los profesores, pues pueden ser buenos profesores u operadores, pero la estructuración de los cursos no es lo es suficientemente bueno para que los alumnos sean rentables al final. Porque si uno se mete a aprender es que busca ser rentable.

JA: En mi caso, creo que me he dado cuenta, en las sesiones que nosotros tenemos, me pueden enseñar la parte teórica, los análisis y todo eso, pero es importante que haya

horarios de práctica, no, donde puedas aplicar, en demo o lo que quieras, eso es valioso. La práctica es lo que te da los resultados.

AZ: Edinson, ¿qué opinas? ¿Qué factor consideras relevante para elegir una institución?

EV: Bueno si hay instituciones, bueno en realidad no sé si hay algo nuevo, si existe un público que conociera la enseñanza de lo bursátil. Pero sin embargo también se pueda hacer, por ejemplo las sociedades cuando se forman siempre son anónimas abiertas, se forman de cierta manera similar. Se evalúa las acciones que hay. La educación va de la mano de cierta disciplina. El hecho de que uno conlleve su marca, su inversión y constantemente para que sea sostenido, va de cierta manera de lo bursátil.

AZ: ¿Tú conoces instituciones en el Perú que brinden cursos? ¿Conoces alguna?

EV: He visto una particular, no, no he visto.

AZ: ¿Algunos conocen alguna institución?

ES: Washington Capital.

FN: Washington Capital tiene su escuela.

He visto en Asbanc. También he visto curso en mmm...

CS: Los que he visto que también lanzan cursos de inversión es la cámara de comercio.

GM: Algunas SAP también dan como Kallpa.

AZ: ¿Dan cursos de inversión?

ES: Por página web, por internet.

AZ: los que mencionaron a WC. ¿Qué piensan sobre WC? ¿Cómo lo ven?

ES: Yo justo iba a opinar la respuesta anterior. Debería tener más en cuenta en instituciones en la que tú quieres tomar. Para aprender o enseñar. Debe ser especialista. Hay muchas empresas con grupos que enseñan o también lo practican y eso es también es bueno y hay veracidad en lo que hacen. Eh, pero por ejemplo yo quiero hacer inversión en metales y no me voy a meter a una empresa que enseña pero su especialización no esté vinculada a eso. Variables a tomar para elegir una empresa donde aprender. Donde tenga probablemente efectividad aprobada en esa rama.

AZ: Hablando sobre WC. ¿Qué opinas de WC?

ES: Por lo que sé si, si manejan bien.

AZ: ¿Si WC fuera una persona como lo describirías?

FN: Es una persona muy pro. He estado investigando sobre cómo es la forma de llevar la empresa y muy bueno.

DG: Los he visto y dominan mucha información y tienen bastante gente de peso. Están asociados a una empresa con un nombre mexicano creo.

ES: ¿Ruarte?

DG: Sí, Ruarte. Yo creo que hay horarios. Muy mínimos. Muchas de las personas le piden horarios. Y pierden gente. Porque hay varios interesados. Escuchaba a la gente que les faltaba horario.

FN: Podrían hacer una plataforma online.

DG: Creo que plataforma virtual no tienen.

AZ: Hablando sobre eso, cuando yo les pregunte sobre instituciones, si conocían me mencionaron varios. Pero ¿conocen alguna institución que briden cursos online?

FN: La banca de Londres. La bolsa de New York.

AZ: ¿Alguien conoce otra institución que den cursos online?

FN: yo he visto, pero no se me ocurre ahorita.

DG y JA: Nuestra compañía. No es institución.

JA: Son online, te capacitan por ahí.

CS: Coursera, EDX y te mandan cursos y tu colocas "Finanzas" y te envían cursos para millenials, para dummies.

DG: Ahora que he visto justo, y me llegaron varios webinars por yo estoy inscrito en: inteci.com y me llegan cursos básicos. Como ley de mercado, super básicos. Son webinars básicos.

GM: Los mismos brókers, pero son cursos básicos. Y son pagados.

ES: Si te enseñan mucho, pierden, no les conviene.

GM: Lo que hay también son traders independientes.

DG: No hay muchos cursos que te enseñen así online.

ES: Es algo que Washington deben hacer su fórmulas como bróker y cosas así y enseñen.

AZ: Hablando un poco más de las instituciones que tienen cursos online. Y básicamente en el tema de inversiones. ¿Cuáles serían las ventajas o desventajas de hacer un curso de manera online?

ES: Ventajas de tiempo, puedes elegir el tiempo que tú quieras. Tú ya tienes tu horario. No creo que haya desventajas.

DG: Hay más desventaja. En Lima hay mucha gente que esta atareada y tráfico, puedes estar en el carro y viendo el webinar mientras manejas.

CS: La falta de personalización, a veces el curso es para todos y tú tienes una pregunta y esperar un foro a ver si te responde, a veces tu coach o tu entrenador por ahí te dice ¿Juanito, qué pregunta tienes? Ah mira no entiendo tal cosa por tal y le te dice se tiene que hacer así o asa “

GM: Yo pienso algo similar para los principiantes, dentro de mis experiencias, debe ser presencial.

AZ: ¿Para principiantes debería ser presencial?

GM: Sí, porque tu cuando tú te inicias y quieres interpretar gráficos sea en Forex o en la misma bolsa, tu naces o empiezas con un montón de dudas si trazas la línea de tendencias, solamente en el cuerpo, la mecha si usas indicadores o no, y un montón de cosas

De manera online no se puede resolver. Cuando hablan de online se me ocurre dos cosas. O entras a una plataforma donde tienes videos grabados o un enlace en vivo donde un operador que enseña en vivo. Y así como yo hay 200 personas más de los 200 hay 50 personas que escriben preguntas al mismo tiempo y el operador no termina de responder todas las preguntas y la tuya está ahí y al final termina las clases, para el poco tiempo que podría enseñar y te podrías quedar con las dudas, de los indicadores de las mechas yo creo que para la primera parte como para afianzar conocimiento yo sí creo que debería ser presencial.

FN: Yo creo que sí, y coincido al 100% con todos lo que están diciendo, yo creo aparte es super importante si yo quisiera llevar debería una parte presencial para poder operar. Enseñanza presencial, para un horario de tiempo real, si es en bolsa debería ser durante el día. Si quiero operar una bolsa de Estados Unidos, si es de Japón en la madrugada nadie te va a atender. Pero que haya un espacio, sí o sí debe haber, porque es ahí donde realmente vas a ver tanto la persona que te enseñe y despeje tus dudas en el momento que te van a servir para decidir cuándo lo tengas que resolver tu solo y eso realmente con un tutorial o un video, o videoconferencia es mucho más difícil.

DG: por el tema de donde hay mucha gente y se puede hacer un curso de poca demanda y tenga tiempo. Pero lo que yo sí me he dado cuenta, de las personas que trabajan con nosotros, que en online hay muchas preguntas que nadie puede responder. Hay mucha gente que me he dado cuenta que tienen preguntas que son más gráficas, pero siguen siendo preguntas, pero cuando uno está en presenciales es mucho más fácil de responder no, como que aun no entiendo esto de acá y se acercan y te explican.

CS: Redondeando un poco tu respuesta. Yo he visto que hay unas páginas por ejemplo “Twitch” que es una de juegos donde hay un moderador que hace su stream hay gente que le dona 1 o 2 dólares y este responde tu pregunta e ignora todas las demás.

No entiendo mucho porque recién he visto la página de Washington no sé ellos lo darán online como stream, pero podría ser una salida, ¿no? O sea, si ahí gana plata como empresa, pueden tener 30 – 50 o 100 personas conectadas no sé bajo el costo de inscripción, pero como va a haber un millón de preguntas, cobro un fee 0.50 centavos por pregunta.

AZ: ¿Tú qué opinas, Edinson? ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de llevar cursos de manera online?

EV: Por ejemplo me parece un buen lugar. Como por ventajas y desventajas es relativo, por ejemplo en sí, no solo en la práctica tener una reunión y en base a eso llegar a un punto de consenso y esto te va permitir ir valorizando. Vas sacando los activos que tienes no. Y así va avanzando, en base a eso, ¿no?

AZ: ¿Sería una ventaja o desventaja de llevarlo de manera online?

EV: mmm en sí es relativo, puede ser online o presencial, es un apoyo, se conforma una sociedad, dando las acciones. Es lo esencial, es en base a eso donde uno buscaría el fin.

AZ: WC quiere lanzar una plataforma de cursos de inversión online, donde los alumnos puedan acceder de cualquier lugar a cualquier hora en diferentes dispositivos. En el horario que más le convenga. ¿Qué características debería tener un curso online de inversiones? Mientras hemos estado conversando hemos llegado a algunas preguntas. Ponte en el perfil del usuario “yo quiero aprender”, ¿Qué debería tener ese curso para que a mí me enganche?

ES: Un demo gráfico, no, un demo, puede ser una práctica gratuita, de una inversión como es una subida una bajada. Básicamente el usuario pueda salir del curso y pueda interactuar con el bróker

DG: Creo también el tema de hacer streaming en vivo para ver el mercado y que él nos diga que el mercado va a bajar y que él enseñe en las operaciones, y que nos muestre todo y eso nos da confianza y que te diga por qué lo está haciendo.

CS: yo creo que podrían hacer un pequeño mini curso introductorio, donde quieres captar gente, tal vez regalar un curso, un mini curso donde te hable 5 cosas de 30 segundos, de que te hablen de cómo funcionan las acciones, los bancos, los bonos, como funciona no sé qué y puedes ganar tú, porque la gente no sabe nada y rápido explicas de lo que es y la gente .. bueno una cosa es que te expliquen y otra cosa te enseñen. Por ejemplo “la acción es una parte, legalmente eres dueño de.. ¿y que gano? Y si sube tu tendrías tanta plata, y si tienes una plata extra mételo en bono y ¿dónde lo compró? Bueno metete al curso de WC”

DG: Ir en orden, en los cursos, de básico, intermedio...

AZ: Debería haber un orden en los cursos

CS: Claro, yo que te digo, haces uno chiquito para que todo el mundo lo vea

DG: Lo que yo haría en caso estés en la página videos introductorios, porque mucha gente que no conoce, hay tantos tips, y la gente no se guía y antes que inicie debería ver estos videos básicos, aprenderlos bien, porque ya están grabados podrían repetirlos varias veces y así aprenderse cosas. Y con ello ya no habrá muchas preguntas básicas. No será tan repetitivo.

AZ: ¿Consideras que debería ser 100 online o semi presencial?

ES: Semipresencial.

JA: Semipresencial

DG: Semipresencial.

FN: Porque en ciertos momentos, la mayoría en cierto punto, todas las personas deberían ver si estas aplicando de manera correcta o incorrecta el aprendizaje. Y poder moderar algunas cosas o hacer unos cambios, para ver que si de verdad se puede aplicarse.

GM: Yo voy por lo último de lo que dice Fabricio. Porque, o sea la reputación de la escuela, ya sea presencial, online o semipresencial, va a radicar mucho en la calidad de los alumnos que tiene. Ya me ha tocado estar en cursos, estar conectado mucho con los traders y haberme aprendido la teoría y eso, a la hora de estar solo en la computadora en ese momento de comprar o vender, tengo mil dudas. Las dudas que nunca tuve y en ese momento de operar solo empecé a tener dudas, debería haber un espacio, donde en tiempo real operes y apliques lo aprendido, una cosa es que haya cursos online y te llenen de teoría, pero de que te sirve, tú pagas para aprender, ser rentable.

CS: Yo lo haría online pero que una o dos veces al mes, el día “power” que todo los inscritos en el curso, nos vamos a juntar para aplicar todo lo que se está aprendiendo, los conocimientos y hablar de cosas más profundas.

AZ: Preferirían que las clases sean grabadas o en vivo.

Todos: Mixtas

JA: Teoría podría ser grabadas.

FN: Hay cosas que son teóricas y deben estar grabadas.

GM: las teóricas grabadas para que podrían repetir y repetir.

JA: Indicadores esas cosas podrían ser en vivo o presencial, lo más gráfico.

ES: Ganas porque si está grabada es repetir en otros cursos y ya los tienes.

AZ: Y en duración, ¿cuánto debería tomar una clase de estas?

CS: ¿En tiempo? ¿en minutos?

AZ: En horas, no sé, una clase...

CS: 30 minutos

DG: 30 minutos, máximo una hora

AZ: ¿Máximo una hora?

FN: máximo 45 minutos

AZ: ¿Y un curso cuantas clases tiene?

FN: 6 clases o 5

CS: 6 clases. Por ejemplo, yo me metí a un curso y en las clases el tipo te hablaba por tema. Una misma clase por temas de 10 minutos y puedes regresar, volver adelantarte. Es más interactivo.

GM: El curso deberá durar máximo un mes. O sea, desde que inicia, luego dos meses full práctica.

AZ: pero ese mes, ¿te vas a conectar diariamente, cada día?

GM: Lo que pasa si tienes videos grabados lo haces en función a tu interés. Lo puedes ver en un día o dos días. Como un marco general un mes estaría bien. Pero yo le daría más importancia a la práctica. El segundo mes invertiría en un webinar en vivo y en un tercer mes un examen. Un examen final. Abres tu cuenta con 100 dólares y ya ves cómo te va en ese mes.

AZ: cuando quieran entrar al curso, cuando quieran conectarse, ¿qué horario elegirían para hacerlo?

Todos: Noche

AZ: ¿Por temas de trabajo o qué?

JA: La mayoría que está en inversiones, tiene trabajo o empresas y lo hacemos de una forma aparte, una parte secundaria.

DG: Aparte el mercado en la noche a media noche el mercado está más bonito.

AZ: ¿A qué te refieres con eso?

DG: no está tan volátil.

FN: No es igual meterse en la noche a que te metas al medio día. Tienes los tres grandes mercados, justo cuando inician. Pues Mueres. En un segundo puedes perder mucho. Y no te va a dar mucha opción de como enseñar ya que esta todo movido.

DG: Claro en la mañana a las 9 o en la noche el mercado está más tranquilo. Hasta las dos o tres de la mañana.

AZ: En tema de trabajo sería en ese tipo de horario.

DG: yo creo que ese tipo de cosas por el trabajo sería 11—12 noche.

AZ: ¿Y qué cursos deberían abordarse? ustedes por la experiencia que tienen, ¿qué temas debería abordar WC en sus cursos?

CS: Ingeniería de Valores.

JA: Básico

CS: Debe ser el capítulo 1.

FN: Créditos y Deuda

ES: Comparto la idea de Christian

GM: Análisis técnico. Es la razón de ser el curso.

AZ: Análisis técnico. Edinson, ¿algún tema que te interesaría abordar en cursos online?

EV: Este, bueno de cierta manera, el análisis funcional.

FN: Inversiones tradicionales la parte de zonas de créditos, bancos, bonos, a plazo fijo. Puede ajustarse a cualquier herramienta a cualquier perfil. Depende de la persona que quiere saber cómo es el tema. Cursos de banca, finanzas básicas, fondos mutuos. Y de repente por ahí a otros, más no quiero saber, porque lo mío es un tiempo. Porque no quiero tener mucho riesgo, que se yo.

JA: La plataforma que tiene debería estar bien organizada por los cursos, porque son 5 cursos distinto que tienen y luego nivel. Porque en internet encuentras todo lo básico la mayoría de cursos tienen niveles, y siempre hasta nivel intermedio y que pasa si quiero seguir. Y eso le resulta rentable a la empresa, porque quiero saber más y más. Necesita estar bien estructurado para seguir mejorando, tú vas a querer comprar todos los cursos.

AZ: Y pensando en los profesores, ¿qué características deberían tener, que experiencia deberían tener, como deberían ser?

FN: Alta experiencia. Rankeados

JA: Rankeados

DG: Rankeados

JA: Ellos presentan su ranking

DG: A parte especializado en eso. Debe ser capo.

CS: Experiencia financiera, una cosa es que trabaje ahí como analista de un banco y saber de eso. ¿Cómo es? ¿Qué ve? De perfil. Por ejemplo de un nivel rankeado. Que trabajes en BCP y negocies con una minera, como Yanacocha, y no a nivel de pedir tu DNI y pedir un crédito.

Un nivel que la gente común no conoce. Si hay un curso así y que me digan va a venir un gerente financiero de esta minera o banco, en una yo me meto. Porque sabes que esas ligas grandes puedan saber cómo se maneja. Que algún día tú esperas estar por ahí.

JA: Ese es un nivel más PRO. Yo te diría lo siguiente hay mucha información en internet y hay gente con diferentes conocimientos y cada uno busca diferente información y casi no hay de calidad.

DG: Anteriormente quería invertir, pero en internet buscas y encuentras lo básico. Si me das todos los pasos completos y me das un precio, este no importa. Yo me voy a meter.

AZ: ¿Alguna otra opinión de lo que debería tener los profesores?

CS: Yo creo que debe ser gente que tenga un background y que lo venga haciendo. Que no sea generales de oficina. Que sea gente que actualmente lo viene haciendo. Que no sea solo de teoría. Y te vas a querer meterte porque es un campeón.

DG: Profesores que trabajen en el rubro. Debe haber coherencia de lo que enseña con lo que haga.

FN: Que tenga un soporte. Que tenga un background. Que ejerza bien. Pero usualmente en este rubro, que estas personas estén ligadas a grupos importantes o personas influyentes que estén soportando la carga de trabajo. Si me dices que es un pata que trabaja para empresas para él, te voy a decir ah bacán, pero si vienes y me dices que viene un pata que trabaja en divisas para el BBVA que va a dictar el curso, voy a decir a, este algo debe tener. Porque debemos tener en el staff gente que realmente sirva.

GM: ¿Como se podría comprobar el perfil del profesor?

FN: Debería haber un equilibrio. Entre las dos cosas.

GM: Claro Daniel comentaba que había visto un cambio de estilo de vida de uno de sus amigos.

DG: Lo que pasa es que ellos lo hacen por un tema de estilo.

GM: Claro pero si lo vemos en un curso en la academia "X" y entras y ves a un profe y lo ves así elegante. Lo que pasa es que, si tú no sabes nada, si el profesor es malo, tú le vas a creer. ¿Cómo comprobamos eso?

DG: Por ejemplo, en Forex hay gente de todos años, hay gente que ha trabajado bastante en bancos y también depende de conocer el mercado.

AZ: ya para ir acabando, tengo unas preguntas finales. Acá tengo 5 factores. Quiero que acá lo ordenemos de mayor importancia a menor importancia. Edinson, quiero que lo leas en voz alta, para que los demás chicos sepan de que es.

EV:

1er: Calidad de los docentes

2do: Metodología de Curso

3er: Precio

4to: Plataforma Versátil.

5to: Asesoría personalizada.

AZ: Estos son los 5 factores, ¿cuál creen ustedes que sería más importante que debería tener un curso online?

FN: Debería ser inversamente proporcional.

ES: Precio debería ser primero.

DG: si te dicen 10 mil dólares lo piensas.

FN: Primero debería ser Calidad de los Docentes

1ero: Calidad de Docente

2do: Plataforma Versátil y Asesoría Personalizada

3ero: Metodología del curso

4to: Precio

AZ: ¿Todos van por ahí o tienen alguna idea distinta? ¿Qué características debería tener los cursos online de WC para que ustedes se inscriban?

ES: La plataforma virtual

AZ: Plataforma, ¿en qué sentido, cómo debería ser?

ES: comparativa con las que yo uso. Sería una descripción larga, todos los factores, desde la parte de bolsa, compra, precio, la parte de como cobrar, como perder, de pagos.

Todo eso debería tener la plataforma.

AZ: ¿Otro más?

JA: El compromiso verdadero con el resultado del alumno. Hay muchas empresas que brindan los cursos online. Pero el compromiso verdadero que de verdad vas a salir aprendiendo.

FN: Que vas a tener éxito.

JA: Acompañamiento

AZ: ¿Pero de qué manera? ¿A ver?

FN: Es como la universidad. En la que probablemente sepa de repente, nunca te lo va a decir. que tenga una alta tasa de deserción, que tenga profesores no buenos, o que no tengas buenos cursos o que sean menos rankeados de alcanzar posiciones laborales en el menor tiempo. Yo no me metería ahí.

AZ: ¿De qué manera te garantizaría ese compromiso? ¿Qué debería darte WC para que te garantice que sí?

JA: Como así te promocio la calidad de los docentes que calidad de resultados de los alumnos. Porque yo vería mira este brother, aprendió cuando no sabía nada y mira como está ahora con los resultados. Y eso ahora se asegurara con las asesorías. Ponte nosotros hacemos noches de training entre nosotros y hay uno que sepa mucho más y nos ayuda a nosotros. Eso hace que las personas o equipo que se está comprometiendo de que tú avances y progreses.

GM: Si yo tuviera que elegir entre WC y otra empresa. Y al final veo que un indicador de cuantos alumnos son más rentable o mayor resultados, experiencia. Y hacer una comunidad de ex alumnos donde se comparta conocimientos. Más allá del curso o sea siga la comunidad.

AZ: Una red de exalumnos

GM: Una red de conocimiento, como decía Fabricio, la mayoría cree que la gente quiere estudiar en universidades top, saber que el tema de empleabilidad va a ser más alta. O es más probable que ocupe un trabajo a que te vas a una universidad no rankeada.

AZ: ¿Tú que opinas, Edinson? ¿qué debería hacer WC para que tú te inscribas?

EV: El precio.

AZ: El precio. OK. ¿Otro más?

DG: El tema de resultados, como decía Fabricio, termino mi carrera y salgo con resultados. Bueno en cualquier tipo de inversión o ya está iniciando sus cosas.

GM: Al final de tus resultados va a funcionar tu compromiso. Pero si se trata de ganar plata, quien no quiere ganar plata, creo que la mayoría estaría interesado en aprender bien, ser guiados y terminar siendo rentable.

DG: Tener un compromiso. Cuando te apasiona o quieras sea el resultado final. Creo que hay gente que lleva cursos y no tienen eso.

JA: La continuidad, ¿no? Vas subiendo de nivel, vas a ver resultados y tendrías plata para seguir comprando.

AZ: O sea, si hubiesen cursos de varios niveles y a ustedes le va bien, ¿seguirían comprando?

JA: Por supuesto.

FN: Sobre todo que sea accesible. Tanto para toda persona que tenga un bagaje aprendido, ya sea empíricamente o un curso que ya haya llevado. Que otra persona de a pie cualquiera, que solamente se le prendió el foco y tiene plata y dice ¿qué hago, me meto un curso y ya?

AZ: Cuando te refieres a que sea accesible, ¿es a dinero?

FN: Me refiero que sea accesible en entendimiento. Porque obviamente, tienes que tener una escala, si me das opciones para cursos de principiantes que no saben nada, y cursos que ya saben solo tendrías que perfilar los la especialización.

AZ: Una capacitación escalonada que te lleva de menos a más.

DG: Pero si voy a un lugar, quiero aprender, quiero meterme a un curso, pero voy a un lugar donde me van a enseñar por que la papa es marrón, un ejemplo, o sea, me va guiando y aparte un asesoramiento de una inversión, qué necesito, esa guía más que todo va a ser que uno aprenda. OK ya me gustó, tengo un emprendimiento y viendo el resultado obviamente me voy a meter.

AZ: Esto ha sido todo, agradecerle en nombre de WC y mío y por darnos un poco de su tiempo esta noche.

## ANEXO 6: RRHH – Puestos: Perfiles y Funciones

Personal Interno		
Puesto	Perfil	Funciones
Jefe de la Coordinación de Cursos Virtuales	Egresado de la Carrera de Administración. Al menos 5 años de experiencia administrativa, logística, presupuesto e inversiones bursátiles. Manejo e interpretación de economía, finanzas y bolsas para el lanzamiento de cursos.	Coordinación e implementación del plan de marketing. Coordinar las acciones comerciales de la unidad de negocio. Desarrollar el planeamiento comercial promocional de la coordinación de los cursos virtuales. Coordinación y supervisión de campañas y promociones de la marca. Control y seguimiento de presupuesto de campañas de Marketing. Responsable en la selección del personal de la empresa. Administración de los recursos logísticos, financieros y administrativos de la organización.
Jefes de Cursos Virtuales	Egresado de la Carrera de Administración con experiencia mínima de 3 años. Conocimientos en marketing y aulas virtuales. Especialista en realización de cursos a distancia.	Organización de la plana académica a impartir en la plataforma digital. Diseño de los cursos en la modalidad a distancia. Elaboración de materiales multimedia. Administración del funcionamiento de la plataforma educativa virtual. Coordinación de los cursos virtuales con los programadores de la plataforma virtual. Responsable del funcionamiento y reportes con la empresa elegida. Mantenimiento operativo de la Plataforma educativa en cuanto a su actualización (versión), portal de presentación.
Jefe de Marketing y Comercial	Egresado de la Carrera de Marketing, Administración y/o afines. Conocimiento en Capacitaciones, Docencia y Desarrollo. Haber ejercido puestos de servicio y producto.	Elaboración e implementación de la estrategia de marketing para la marca. Diseño y desarrollo de las estrategias de marketing digital para cumplir los objetivos trazados. Preparación de reportes con medición de resultados (KPI/ROI). Elaboración de plan de medios on/off line y PR para el producto. Gestión del PPTO para cumplir con el plan de marketing. Responsable de garantizar que el producto comunique eficientemente las ofertas y la orientación de marca a través de sus canales de comunicación (web, mailing, móvil, rrs, entre otros) Producción con equipos de trabajo para la elaboración de materiales educativos financieros.
Logística	Egresado de la Carrera de Administración: Experiencia en presupuestos y logística.	Encargado de los presupuestos de la oficina. Pago a proveedores y servicios. Cotizaciones y ventas. Responsable de enviar cuadro de pagos a servicio de Contabilidad. Encargados de los pagos y presupuestos del core de la empresa.
Diseño Digital	Egresado de la carrera de comunicación y diseño. Conocimientos en marketing digital y diseño publicitario. Diseñador con conocimiento en diagramación, diseños webs y demás diseño que requiera la	Diagramar los cursos virtuales. Diseño en la producción de videos, fondos y escenarios. Encargado de realizar plantillas web y presentaciones de la plana docente. Elaborar estrategias y campañas digitales.
Equipo Multimedia (2 puestos)	Técnico o Egresado de realizador audiovisual. Producción y edición de videos y fotografías.	Encargado de la producción audiovisual de los cursos online, reels de presentación de los cursos y grabaciones de sesiones de clases de la plana docente.
Asesor Pedagógico	Profesional en educación. Experiencia en coordinación académica.	Supervisión del material educativo. Trabajo organizado con la plana docente, diseñadores y equipo multimedia con el fin de brindar un material pedagógico a los usuarios.
Soporte (2 puestos)	Técnicos de sistemas con experiencia en redes y programación.	Encargados de revisar el funcionamiento de la plataforma virtual y la programación de los cursos. Atención a los usuarios para resolver problemas en la conectividad y manejo de usuarios.
Analistas de Marketing (2 puestos)	Egresado de la carrera de Comunicación, Administración, Industrial o afines. Experiencia en producto y servicio.	Desarrollar estrategias de ventas para la fuerza de venta. Segmentar el público objetivo de acuerdo a los productos que ofrece la empresa. Conocer la competencia y al mercado potencial. Utilizar herramientas de inteligencia para monitorear a los consumidores existentes e identificar potenciales. Asistir al grupo de ventas recopilando información del mercado en el desarrollo de los cursos virtuales.
Ventas	Conocimiento en ventas y post ventas. Experiencia en áreas comerciales de dos años como mínimo. Proactivo orientado al servicio.	Brindar asesoría profesional a los clientes actuales y potenciales. Generar ventas efectivas y cumplir con los objetivos de ventas fijados por la empresa. Vender los cursos a los clientes por los diversos canales de comunicación. Ventas de cursos a empresas, identificando necesidades. Seguimiento en el servicio post venta que garantice la fidelización de los clientes.
Personal Externo		
Puesto	Perfil	Funciones
Plana Docente	Profesionales de inversiones con conocimientos específicos en banca, bonos, abonos, asesoramiento financiero, bolsa de valores entre otros. Experiencia en grandes empresas con conocimiento en economía. Experiencia mínima de 6 años en los cursos asignados, de preferencia catedráticos.	Encargados de realizar los contenidos de los cursos de inversiones de manera teórica y práctica. Trabajo conjunto con los diseñadores, equipo multimedia y asesores pedagógicos.

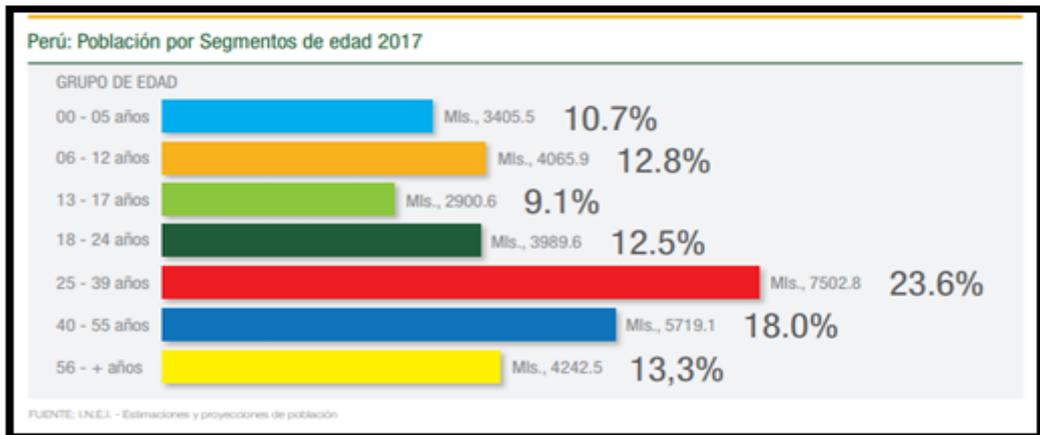
## ANEXO 7: FINANCIERO

### Anexo 1:

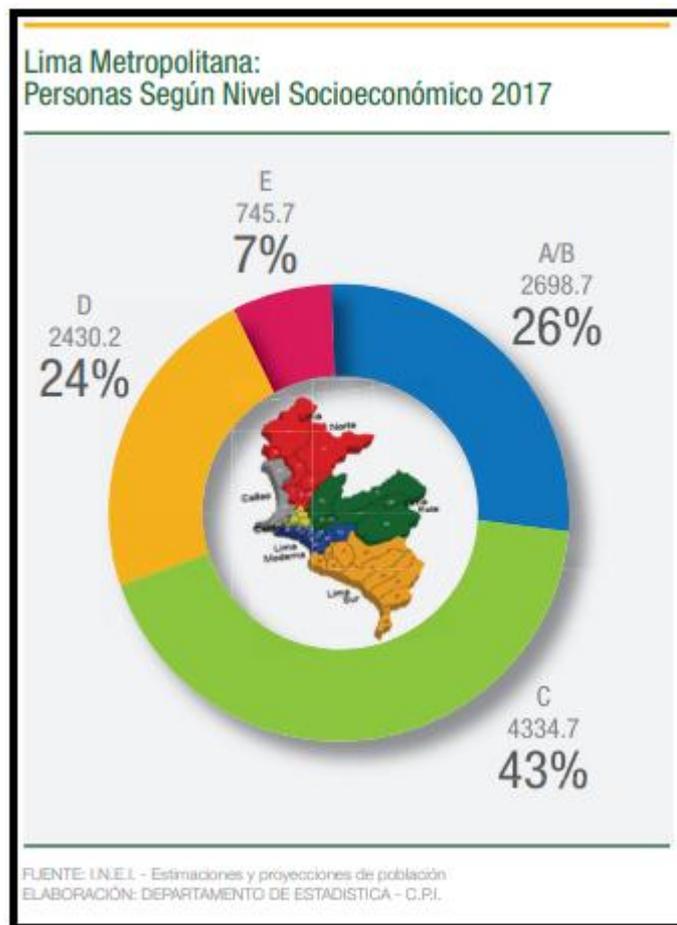
PERU: POBLACIÓN POR SEXO SEGUN DEPARTAMENTOS 2017 (En miles)						
DEPARTAMENTO	TOTAL		HOMBRES		MUJERES	
	Miles	%	Miles	%	Miles	%
Lima	11,181.7	35.1	5,451.8	34.2	5,729.9	36.0
La Libertad	1,905.3	6.1	950.3	6.1	955.0	6.0
Piura	1,873.0	5.9	940.2	5.9	932.8	5.9
Cajamarca	1,537.2	4.8	774.5	4.9	762.7	4.8
Puno	1,442.9	4.5	723.8	4.5	719.1	4.5
Junín	1,370.2	4.3	692.0	4.3	678.2	4.3
Cusco	1,331.8	4.2	674.8	4.2	657.0	4.1
Arequipa	1,315.5	4.1	651.8	4.1	663.7	4.2
Lambayeque	1,280.7	4.0	621.5	3.9	659.2	4.1
Áncash	1,160.5	3.6	590.2	3.7	570.3	3.6
Loreto	1,059.0	3.3	552.9	3.5	506.1	3.2
Huánuco	872.5	2.7	443.4	2.8	429.1	2.7
San Martín	862.8	2.7	469.0	2.9	393.8	2.5
Ica	802.6	2.5	403.5	2.5	399.1	2.5
Ayacucho	703.7	2.2	360.2	2.3	343.5	2.2
Ucayali	506.9	1.6	268.7	1.7	238.2	1.5
Huancavelica	502.1	1.6	252.4	1.6	249.7	1.6
Apurímac	462.8	1.5	236.5	1.5	226.3	1.4
Amazonas	425.0	1.3	223.8	1.4	201.2	1.3
Tacna	350.1	1.1	181.1	1.1	169.0	1.1
Pasco	308.5	1.0	164.2	1.0	144.3	0.9
Tumbes	243.3	0.8	131.8	0.8	111.5	0.7
Moquegua	184.2	0.6	98.2	0.6	86.0	0.5
Madre de Dios	143.7	0.5	82.5	0.5	61.2	0.4
<b>TOTAL</b>	<b>31,826.0</b>	<b>100.0</b>	<b>15,939.1</b>	<b>100.0</b>	<b>15,886.9</b>	<b>100.0</b>

FUENTE: I.N.E.I. - Estimaciones y proyecciones de población  
ELABORACION: DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA - C.PI

Anexo 2:



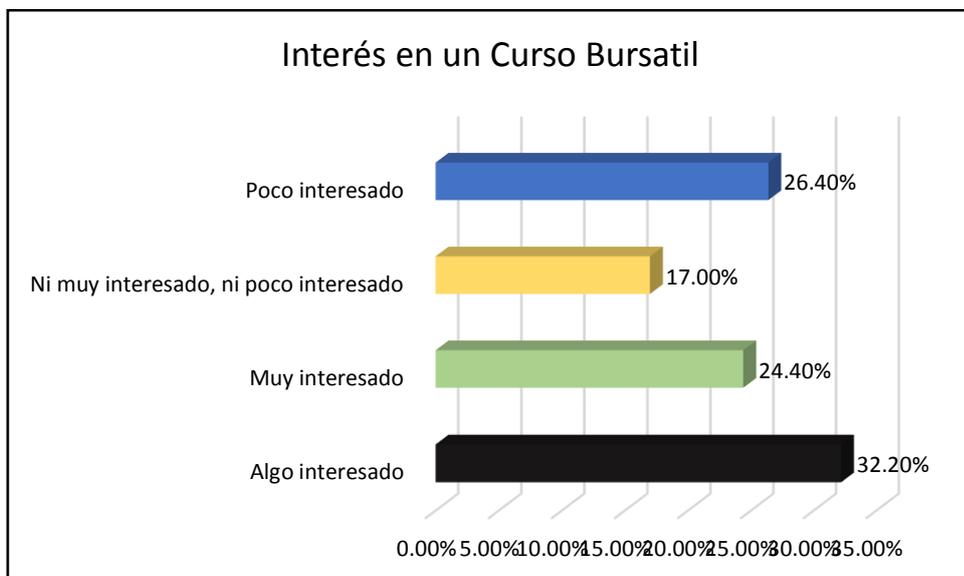
Anexo 3:



Anexo 4:

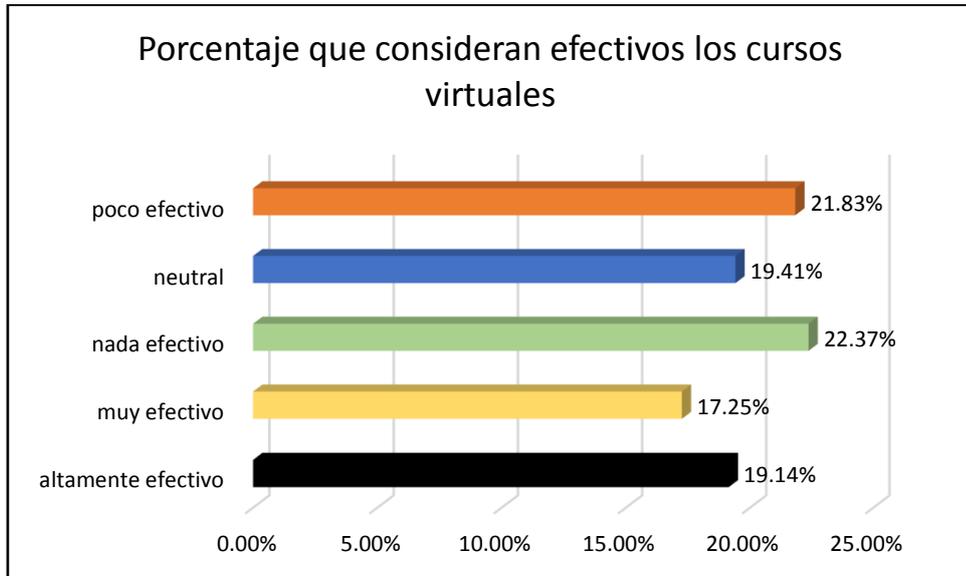


Anexo 5:



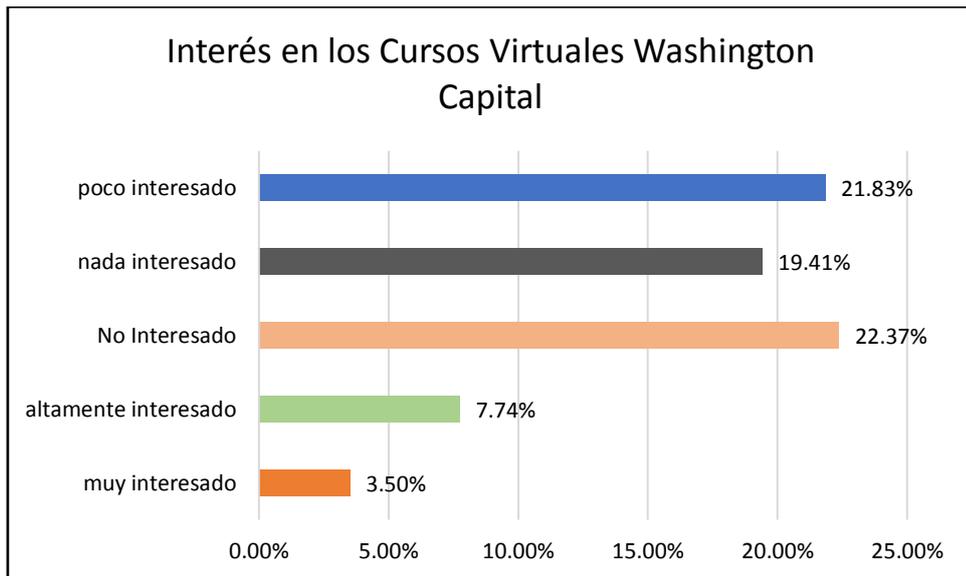
**Fuente: Resultado de Encuestas**

Anexo 6:



**Fuente: Resultado de Encuestas**

Anexo 7:



**Fuente: Resultado de Encuestas**