

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**“ESTUDIO DE MERCADO PARA LA CREACIÓN DE  
UN CENTRO DE CAPACITACIÓN DE ALTA  
GERENCIA EN LA CIUDAD DE CHICLAYO”**

**TESIS PARA OPTAR EL TITULO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**Autor: Jhonatan Eduardo Romero Vásquez**

**Chiclayo, 2015**

**“ESTUDIO DE MERCADO PARA LA CREACIÓN DE  
UN CENTRO DE CAPACITACIÓN DE ALTA  
GERENCIA EN LA CIUDAD DE CHICLAYO”**

**POR:**

**Jhonatan Eduardo, Romero Vásquez**

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad  
Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el Título de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**APROBADO POR:**

---

Mgtr., Rocío Saavedra Yorente  
Presidente de Jurado

---

Mgtr., Martha Portaro Incháustegui  
Secretaria de Jurado

---

Mgtr., Rafael Martel Acosta  
Vocal/Asesor de Jurado

**CHICLAYO, 2015**

## DEDICATORIA

A Dios y a la Virgen de la Medalla Milagrosa, por haberme dado la vida y permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis padres, por creer en mí y sacarme adelante, dándome ejemplos dignos de superación y entrega.

## AGRADECIMIENTO

Un especial agradecimiento a mis asesores, Martha Portaro, Rocío Saavedra y Rafael Martel por brindarme su apoyo incondicional para culminar con éxito la siguiente investigación.

## **RESUMEN**

El estudio llevado a cabo ha permitido identificar la existencia de una demanda potencial entre los ejecutivos encuestados de las principales empresas de la ciudad de Chiclayo, dado que se ha obtenido información precisa que determinaría la viabilidad de la puesta en marcha de un Centro de Capacitación de alta Gerencia en dicha ciudad. Asimismo la viabilidad de la idea de negocio, según el estudio, depende de si se cumple con algunos requerimientos fundamentales señalados por el grupo de ejecutivos encuestados, como lo son: excelente plana docente, respaldo o prestigio de la institución y la posibilidad de generar relaciones comerciales o laborales.

Así mismo se ha podido obtener información sobre percepciones de las últimas capacitaciones a las que asistió el público encuestado, niveles de precio, tipo de capacitación a las que prefieren y necesitan asistir, un conjunto de información de alto valor para la toma de decisión sobre la implementación de la propuesta de negocio denominada: “Centro de Capacitación de Alta Gerencia”.

El perfil del candidato deberá ser hombre y/o mujer de 25 años a 60 años que cuenten con formación académica superior que requieran actualizar conocimientos en pro de una mejora en el desempeño de su labor profesional.

Se trabajará con una muestra de 350 encuestados, dado que la población es infinita y se demostró la viabilidad de la idea de negocio.

### **Palabras Clave.**

Capacitación, Escuelas de Negocios, ejecutivos.

## **ABSTRACT**

The study carried out has identified the existence of a potential demand among surveyed executives from leading companies in the city of Chiclayo, as has been obtained accurate to determine the feasibility of the implementation of a training center for information Top management in the city. Also the feasibility of the business idea, the study depends on whether you meet certain basic requirements set forth by the group of executives surveyed, such as: excellent faculty, endorsement or prestige of the institution and the ability to build relationships commercial or industria.

Also it has been possible to obtain information on perceptions of past trainings attended by the respondent groups, price levels, type of training you prefer and need to attend a series of high value information for making decision on implementation of the business proposal entitled: "Training Center of Senior Management"

The profile of the candidate must be male and / or female 25 to 60 years old who have superior academic training that require updating knowledge towards an improvement in the performance of their work.

It will work with a sample of 350 respondents, since the population is infinite and the viability of the business idea was demonstrated

### **Key Words.**

Training, Business Schools, and Executives education.

## ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN:	9
II.	MARCO TEÓRICO	11
2.1.	Antecedentes	11
2.2.	Bases teóricas	12
2.2.1.	Concepto de capacitación	12
2.2.3.	Beneficios de la capacitación	13
2.2.4.	Cómo establecer objetivos de la capacitación	14
2.2.5.	Cómo determinar las necesidades de la capacitación	15
2.2.6.	Técnicas de la capacitación	16
2.2.7.	La capacitación en el puesto tiene varias ventajas	17
2.3.	Definición de términos básicos	19
2.3.1.	Capacitar	19
2.3.2.	Escuela de negocios	19
III.	METODOLOGÍA	21
IV.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	24
V.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	34
VI.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	37
VII.	ANEXOS	39

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Frecuencia de capacitación de los ejecutivos. ....	25
Gráfico 2: Calificación de la última capacitación a la que asistieron.....	26
Gráfico 3: Tipo de capacitación deseables .....	26
Gráfico 4: Precio a pagar por un diplomado.....	27
Gráfico 5: Precio dispuesto a pagar por una capacitación ejecutiva.....	28
Gráfico 6: Importancia entre la Calidad del programa o la Certificación. ....	29
Gráfico 7: La certificación y su importancia en la capacitación.....	29
Gráfico 8: Percepción sobre la idea del lanzamiento de un Centro de Capacitación Gerencial.....	30
Gráfico 9: ¿Qué es lo que te gustaría encontrar en nuevo servicio?.....	31
Gráfico 10: Percepción de desconfianza en caso de que el Centro de Capacitación no tenga relación con alguna universidad.....	31
Gráfico 11: Estructura de costos, ingresos y utilidades en escenario óptimo.....	32
Gráfico 12: Estructura de costos, ingresos y utilidades en escenario pesimista. ....	33

## I. INTRODUCCIÓN:

Actualmente existe un auge en lo que refiere a estudios de postgrado debido al alto nivel de competencia laboral propiciado por la creciente demanda de profesionales altamente calificados para ocupar cargos directivos en las diferentes empresas que vienen ingresando a la Región.

En la ciudad de Chiclayo, existe una gran oferta de estudios de postgrado que va desde las principales escuelas de negocios del Perú que tienen presencia en la ciudad tales como CENTRUM Católica y ESAN, hasta los productos académicos de las Escuelas de Postgrado de las Universidades locales, entre las que destacan la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo y la Universidad César Vallejo.

La inversión en estos programas de postgrados es muy costosa y resulta poco accesible para algunos ejecutivos de mandos medios, quienes ven necesario postergar y en algunos casos desestimar la posibilidad de realizar una maestría o cursos o programas de postgrados. Algunos en su afán de capacitarse y mantener actualizados, recurren a realizar diplomados en instituciones con precios más accesibles pero que no ofrecen un buen nivel académico.

Se realizó una encuesta exploratoria a un grupo de empresarios y ejecutivos del departamento y obtuvimos que al 100% de encuestados le parece buena la idea la creación de un centro de capacitación de alta gerencia que ofrezca calidad de educación a precios accesibles.

Basados en estos resultados se plantea la creación de un centro de capacitación de alta gerencia, con dos pilares fundamentales, la de ofrecer productos

académicos prácticos con profesores de amplia experiencia académica empresarial (que ocupen importantes cargos gerenciales en reconocidas empresas) comparables con los productos académicos de las principales escuelas de negocio a precios accesibles.

La aplicación de la encuesta responde a dar respuesta al problema de la presente investigación que es: ¿Será factible y viable la creación de un Centro de Capacitación de alta Gerencia en la ciudad de Chiclayo? Así como la de afianzar los conocimientos adquiridos durante la vida universitaria, y contribuir con un estudio base para aquellas personas que deseen iniciar proyectos de negocios en el sector educativo, asimismo permitirá desarrollar una oportunidad de negocios aplicando los conocimientos aprendidos en el área de Emprendimiento, Planes de Negocios y Administración General, desde el estudio de mercado y determinación de la necesidad a satisfacer hasta la elaboración y posible aplicación del Plan de Negocios, lo que me permitirá obtener una invaluable experiencia.

Con la presente investigación, se pretende sentar un antecedente sobre las razones y características que debe tener un Centro de Capacitación para que la implementación del mismo sea viable para cualquier inversionista que esté buscando oportunidades de negocio en las que invertir, así como el enfoque metodológico a seguir para evaluar rápida y eficazmente la viabilidad de cualquier otra oportunidad de negocio.

## **II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes**

La idea de empezar una empresa o un centro de capacitación, surge de la necesidad que a nivel mundial se está demandando competencias especializadas en las organizaciones, para cumplir con las exigencias de cada puesto y de esta manera alcanzar las metas y objetivos.

Aguilar (2008) en su estudio denominado “Anteproyecto para la creación de una Empresa de Capacitación Empresarial Ubicada en la Ciudad de Guatemala” concluye que la creación de un Centro de Capacitación es viable, entre las razones fundamentales que señala son que el 73% de los Gerentes de Recursos Humanos cuentan con un plan de capacitación anual y que el 94% de ellos están dispuestos a contratar los servicios de capacitación.

Gonzales C, Olivares. L, Rumbéa M. (2009) en su Tesis denominada “Proyecto de Inversión para la creación de una empresa de Capacitación y nivelación Estudiantil en la ciudad de Guayaquil” concluye que la viabilidad es posible en un marco de incompetencia y de la existencia de una demanda insatisfecha, asimismo resalta la importancia de 3 variables para el éxito de la viabilidad y son: Calidad, Métodos de enseñanza y material didáctico, basado en esa información, sugiere la implementación de una plataforma virtual para el fortalecimiento de la oferta.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Concepto de capacitación**

Simón Dolan, la capacitación del empleado consiste en un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes.

El programa de capacitación implica brindar conocimientos, que luego permitan al trabajador desarrollar su labor y sea capaz de resolver los problemas que se le presenten durante su desempeño. Ésta repercute en el individuo de dos diferentes maneras:

- Eleva su nivel de vida: La manera directa de conseguir esto es a través del mejoramiento de sus ingresos, por medio de esto tiene la oportunidad de lograr una mejor plaza de trabajo y aspirar a un mejor salario.
- Eleva su productividad: esto se logra cuando el beneficio es para ambos, es decir empresa y empleado.

La capacitación en la empresa, debe brindarse al individuo en la medida necesaria, haciendo énfasis en los puntos específicos y necesarios para que pueda desempeñarse eficazmente en su puesto.

El entrenamiento para Idalberto Chiavenato es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. El entrenamiento implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades. Cualquier tarea, ya sea compleja o sencilla, implica necesariamente estos tres aspectos

### **2.2.2. Importancia de la capacitación de recursos humanos**

En la actualidad la capacitación de los recursos humanos es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con un personal calificado y productivo.

La obsolescencia, también es una de las razones por la cual, las instituciones se preocupan por capacitar a sus recursos humanos, pues ésta procura actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan eficiencia.

Para las empresas u organizaciones, la capacitación de recursos humanos debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que redundan en beneficios para la empresa.

### **2.2.3. Beneficios de la capacitación**

La capacitación a todos los niveles constituye una de las mejores inversiones en Recursos Humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización.

Cómo Beneficia la capacitación a las organizaciones:

- Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Crea mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Se promueve la comunicación a toda la organización.
- Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos.

- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.

Cómo beneficia la capacitación al personal:

- Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.
- Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

Werther, William (1995)

#### **2.2.4. Cómo establecer objetivos de la capacitación**

Establecer objetivos de la capacitación concretos y medibles es la base que debe resultar de la determinación de las necesidades de capacitación.

Los objetivos especifican que el empleado sea capaz de lograr algún cambio después de terminar con éxito el programa de capacitación. Por tanto ofrecer un centro de atención para los esfuerzos tanto del empleado como del instructor o así como un punto de referencia para evaluar los logros del programa de capacitación.

Los principales objetivos son:

- Prepara al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas del cargo.
- Proporcionar oportunidades para el desarrollo continuo, no sólo en un cargo actual, sino también en otras funciones en las cuales puede ser considerada la persona.

- Cambiar la actitud de las personas, bien sea para crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación o hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

### 2.2.5. Cómo determinar las necesidades de la capacitación

El inventario de necesidades de capacitación es un diagnóstico que debe basarse en información pertinente, gran parte de la cual debe ser agrupada de modo sistemático, en tanto que otra reposa disponible en manos de ciertos administradores de línea. El inventario de necesidades de capacitación es una responsabilidad de línea y una función de staff: corresponde al administrador de línea la responsabilidad de detectar los problemas provocados por la carencia de capacitación. A él le compete todas las decisiones referentes a la capacitación, bien sea que utilice o no los servicios de asesoría prestados por especialistas en capacitación.

Los principales medios utilizados para efectuar el inventario de necesidades de capacitación son:

- **Evaluación del desempeño:** Mediante ésta, no sólo es posible descubrir a los empleados que vienen ejecutando sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, sino averiguar también qué sectores de la empresa reclaman una atención inmediata de los responsables de la capacitación.
- **Observación:** Verificar dónde hay evidencia de trabajo ineficiente, como daño de equipo, atraso en el cronograma, pérdida excesiva de materia prima, número elevado de problemas disciplinario, alto índice de ausentismo, rotación elevada, etc.
- **Cuestionarios:** Investigaciones mediante cuestionarios y listas de verificación (*check list*) que evidencien las necesidades de capacitación.

- **Solicitudes de supervisores y gerentes:** Cuando la necesidad de capacitación apunta a un nivel más alto, los propios gerentes y supervisores son propensos a solicitar la capacitación para su personal.
- **Entrevistas con supervisores y gerentes:** Contactos directos con supervisores y gerentes respecto de problemas solucionables mediante capacitación, que se descubren en las entrevistas con los responsables de los diversos sectores.
- **Reuniones inter departamentales:** Discusiones acerca de asuntos concernientes a objetivos organizacionales, problemas operativos, planes para determinados objetivos y otros asuntos administrativos.
- **Examen de empleados:** Resultados de los exámenes de selección de empleados que ejecutan determinadas funciones o tareas.
- **Modificación del trabajo:** Cuando se introduzcan modificaciones parciales o totales en las rutinas de trabajo, es necesario capacitar previamente a los empleados en los nuevos métodos y procesos de trabajo.
- **Entrevistas de salida:** Cuando el empleado va a retirarse de la empresa, es el momento más apropiado para conocer su opinión sincera acerca de la empresa y las razones que motivaron su salida. Es posible que salgan a relucir deficiencias de la organización, susceptibles de corrección.

#### **2.2.6. Técnicas de la Capacitación**

Después de determinar las necesidades de capacitación y de establecer los objetivos de capacitación de sus empleados, se puede llevar a cabo la

capacitación. Las ventajas y desventajas de las técnicas de capacitación más comunes son las siguientes:

- **Capacitación en el puesto:** Contempla que una persona aprenda una responsabilidad mediante su desempeño real. En muchas compañías este tipo de capacitación es la única clase de capacitación disponible y generalmente incluye la asignación de los nuevos empleados a los trabajadores o los supervisores experimentados que se encargan de la capacitación real. Existen varios tipos de capacitación en el puesto. Probablemente la más conocida es el método de instrucción, en la que el empleado recibe la capacitación en el puesto de parte de un trabajador experimentado o el supervisor mismo. En los niveles más bajos, la instrucción podría consistir solamente en que los nuevos trabajadores adquieran la experiencia para manejar la máquina observando al supervisor. Sin embargo, esta técnica se utiliza con frecuencia en los niveles de alta gerencia. La rotación de puesto, en la que el empleado (generalmente una persona que se entrena en administración) pasa de un puesto a otro en intervalos planeados, es otra técnica de CEP. En el mismo sentido, las asignaciones especiales proporcionan a los ejecutivos de bajo nivel la experiencia de primera mano en el trabajo con problemas reales.

#### **2.2.7. La capacitación en el puesto tiene varias ventajas**

Es relativamente económica; los trabajadores en capacitación aprenden al tiempo que producen y no hay necesidad de instalaciones costosas fuera del trabajo como salones de clases o dispositivos de aprendizaje programado. El método también facilita el aprendizaje, ya que los empleados aprenden haciendo realmente el trabajo y obtiene una retroalimentación rápida sobre lo correcto de su desempeño.

- **Capacitación por instrucción del puesto (CIP):** Requiere de hacer una lista de todos los pasos necesarios en el puesto, cada uno en su secuencia apropiada. Junto a cada paso, se lista también un punto clave correspondiente (si lo hay). Los pasos muestran qué se debe hacer, mientras que los puntos clave muestran cómo se tiene que hacer y por qué.

- **Conferencias:** Dar pláticas o conferencias a los nuevos empleados puede tener varias ventajas. Es una manera rápida y sencilla de proporcionar conocimientos a grupos grandes de personas en capacitación. Como cuando hay que enseñar al equipo de ventas las características especiales de algún nuevo producto. Si bien en estos casos se pueden utilizar materiales impresos como libros y manuales, esto podría representar gastos considerables de impresión y no permitir el intercambio de información de las preguntas que surgen durante las conferencias.

- **Técnicas audiovisual:** La presentación de información a los empleados mediante técnicas audiovisuales como películas, circuito cerrado de televisión, cintas de audio o de video puede resultar muy eficaz y en la actualidad estas técnicas se utilizan con mucha frecuencia. Los audiovisuales son más costosos que las conferencias convencionales.

- **Aprendizaje programado:** Método sistemático para enseñar habilidades para el puesto, que implica presentar preguntas o hechos y permite que la persona responda, para posteriormente ofrecer al empleado retroalimentación inmediata sobre la precisión de sus respuestas.

La ventaja principal del aprendizaje programado es que reduce el tiempo de capacitación en aproximadamente un tercio. En términos de los principios de aprendizaje listados previamente, la instrucción programada puede facilitar también el aprendizaje en tanto que permite que las

personas en capacitación aprendan a su propio ritmo, proporciona retroalimentación inmediata y reduce el riesgo de errores.

• **Capacitación vestibular por simulacros:** Es una técnica en la que los empleados aprenden en el equipo real o simulado que utilizarán en su puesto, pero en realidad son instruidos fuera del mismo. Por tanto, la capacitación vestibular busca obtener las ventajas de la capacitación en el trabajo sin colocar realmente en el puesto a la persona en capacitación. Esta técnica es casi una necesidad en los puestos donde resulta demasiado costoso o peligroso capacitar a los empleados directamente en el puesto. DESSLER, Gary (2006)

## **2.3. Definición de términos básicos**

### **2.3.1. Capacitar**

Capacitar o entrenamiento para Idalberto Chiavenato es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos.

### **2.3.2. Escuela de negocios**

Una Escuela de Negocios es una institución de nivel universitario que enseña materias como contabilidad, economía, marketing, finanzas, estrategia, métodos cuantitativos y comportamiento organizacional. Incluyen instituciones denominadas como escuelas de negocios, de administración de empresas o de *management*. Siendo la Escuela de

Negocios más antigua y que sigue activa la ESCP Europe, fundada en 1819 por el famoso economista Jean-Baptiste Say.

De acuerdo al proyecto de tesis los objetivos que persigue la investigación son: Objetivo general, Determinar el mercado potencial para la creación de un Centro de Capacitación de alta Gerencia en la ciudad de Chiclayo. Asimismo se han planteado como objetivos específicos: a) Determinar la existencia de un mercado potencial para la creación de un Centro de Capacitación para la Alta Gerencia en la ciudad de Chiclayo; b) Determinar la aceptación de mercado para la creación de un Centro de Capacitación para la Alta Gerencia en la ciudad de Chiclayo; y c) Conocer la demanda según sus necesidades a satisfacer para la creación de un Centro de Capacitación para la Alta Gerencia en la ciudad de Chiclayo. Los mismos que se reflejan responder en el análisis y discusión de la presente investigación.

### III. METODOLOGÍA

Debido a que la presente investigación es un estudio exploratorio, que busca dar luces acerca de las características de la demanda potencial y los requerimientos de este tipo de propuesta, esta investigación es de tipo descriptiva, no experimental, dado que se busca determinar quién es nuestro cliente y sus necesidades a satisfacer, por lo que se utilizó un cuestionario como instrumento de recolección de data primaria aplicado a manera de encuesta.

La población está comprendida por 583,350 habitantes entre las edades de 20 y 65 años, de la misma se obtiene que la muestra es de 384 personas, calculada en base a la fórmula de cálculo de muestra.

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

N= 583350 habitantes

Z $\alpha$ = 1.96

p= 0.5

q= 0.5

d= 5%

Muestra= 383.9 habitantes

Se trabajó con una técnica de muestreo no aleatorio por selección, debido a que se puede elegir a los encuestados por su accesibilidad teniendo en cuenta

los criterios con los que debe contar nuestra muestreo y resulta ser mucho más práctica y de menor costo, teniendo en cuenta esto, se ha decidido trabajar con un muestreo de 350 encuestados, dado que se desconoce cuántas personas dentro de la población, cumplen con los requisitos o criterios que definen nuestra muestra en la ciudad de Chiclayo.

La investigación tiene una población a estudiar, comprendida por potenciales alumnos a quienes va dirigida la oferta académica, tales como Directivos, empresarios, ejecutivos del sector empresarial lambayecano. El perfil del candidato comprendió las siguientes características: ser hombre o mujer de 25 años a 65 años que cuente con formación académica superior y requiera actualizar conocimientos en pro de una mejora en el desempeño de su labor profesional.

En esta investigación utilizaremos como herramienta una encuesta que se aplicará a los Directivos, Empresarios, Gerentes y Ejecutivos de las principales empresas de Lambayeque para conocer sus expectativas sobre el lanzamiento de un Centro de Capacitación de Alta Gerencia.

La información que se recogerá servirá para diseñar integralmente el producto académico, abarcando desde las mallas curriculares de los cursos o programas de postgrado a brindar y demás aspectos relevantes, que nos permita ofrecer un producto con valor agregado.

### **Recolección de datos**

Búsqueda de información primaria y secundaria, para establecer los lineamientos de investigación.

### **Definición de las herramientas a utilizar en el estudio del mercado.**

Únicamente se aplicará encuestas a los ejecutivos de mandos medios de las principales empresas en el departamento de Lambayeque, así como a gerentes y empresarios entre 20 a 65 años de edad.

### **Procesamiento y análisis de datos**

Se procesará los datos obtenidos mediante las herramientas propuestas en una hoja Excel, con la finalidad de graficar e identificar las características más importantes que nos sirvan de soporte para plantear las estrategias adecuadas en el estudio de mercado para la creación de un Centro de Capacitación de alta Gerencia en la ciudad de Chiclayo.

#### IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El análisis e interpretación de los datos obtenidos de la aplicación de la encuesta, que tiene como objetivo tener indicios de si el público ejecutivo empresarial de la ciudad de Chiclayo, está de acuerdo con la idea de crear un Centro de Capacitación Gerencial en la ciudad de Chiclayo.

De la muestra calculada, se estudiaron a 350 personas que cumplían el perfil requerido dentro de la metodología. No se pudo estudiar a la muestra determinada en 384 personas debido a la dificultad presentada para poder ser atendidos por las personas en el momento de la recolección de la información, esta es una cantidad relevante y representativa del total calculado de la muestra por lo que no se deben encontrar mayores problemas en el resultado, por otro lado, al ser un estudio exploratorio, no se está buscando generar información generalizada acerca de un fenómeno o situación, sino generar información previa que ayude a la toma de decisiones acerca de programas de formación continua, por lo que el uso de esta muestra no sesga el resultado, las conclusiones ni los objetivos planteados.

Habiendo realizado el levantamiento de data entre el público objetivo, se ha podido identificar que un 100% de la población encuestada considera que la capacitación es muy importante para el crecimiento y desarrollo profesional. Con respecto a la frecuencia con la que se capacitan se ha obtenidos datos muy interesantes que pueden ayudar a direccionar la oferta en cuanto a la duración de los programas, siendo un notable 46% de los encuestados se capacitan semestralmente, seguido de un 36% anual.

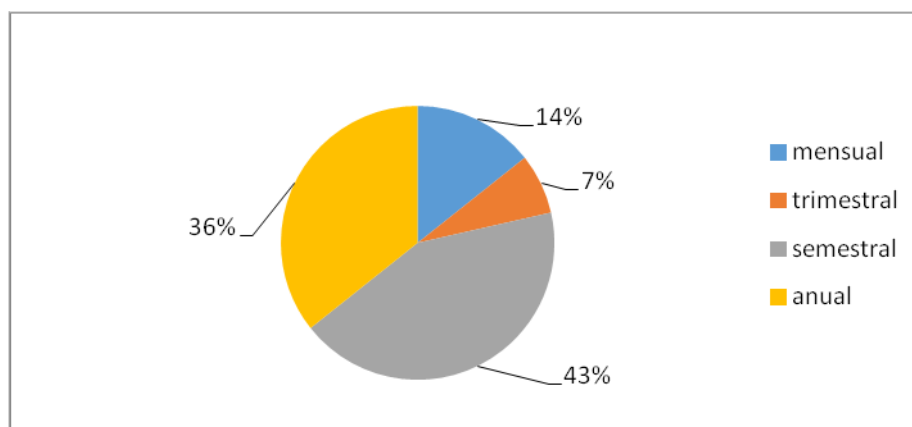
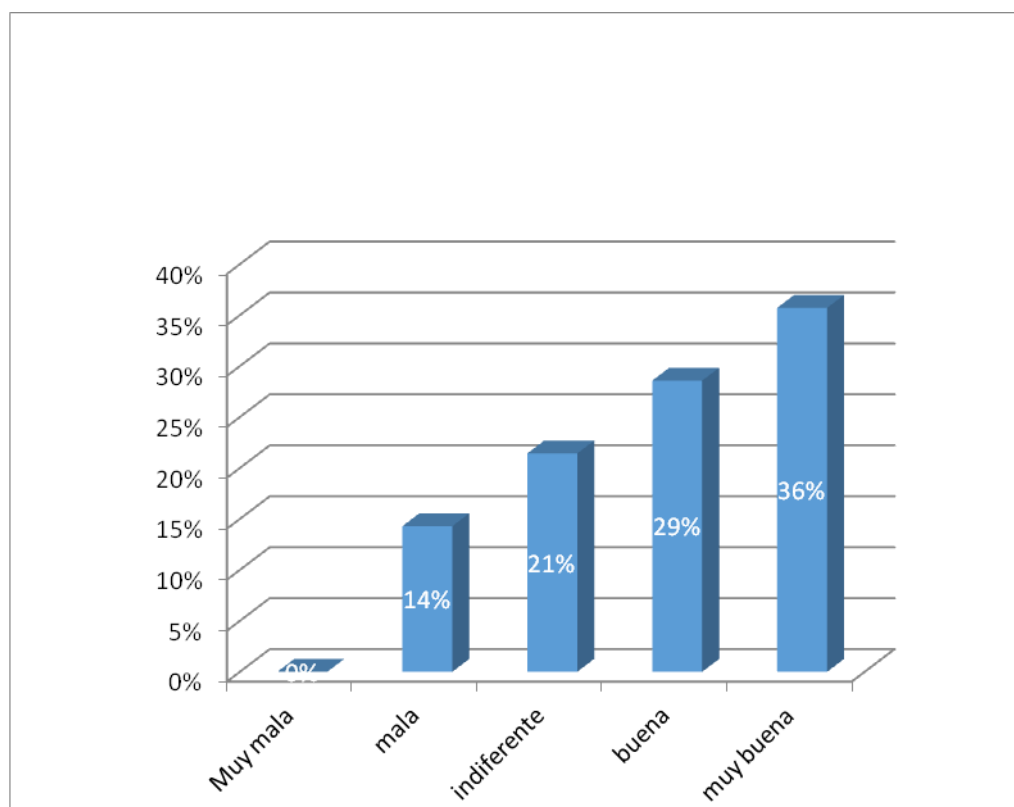


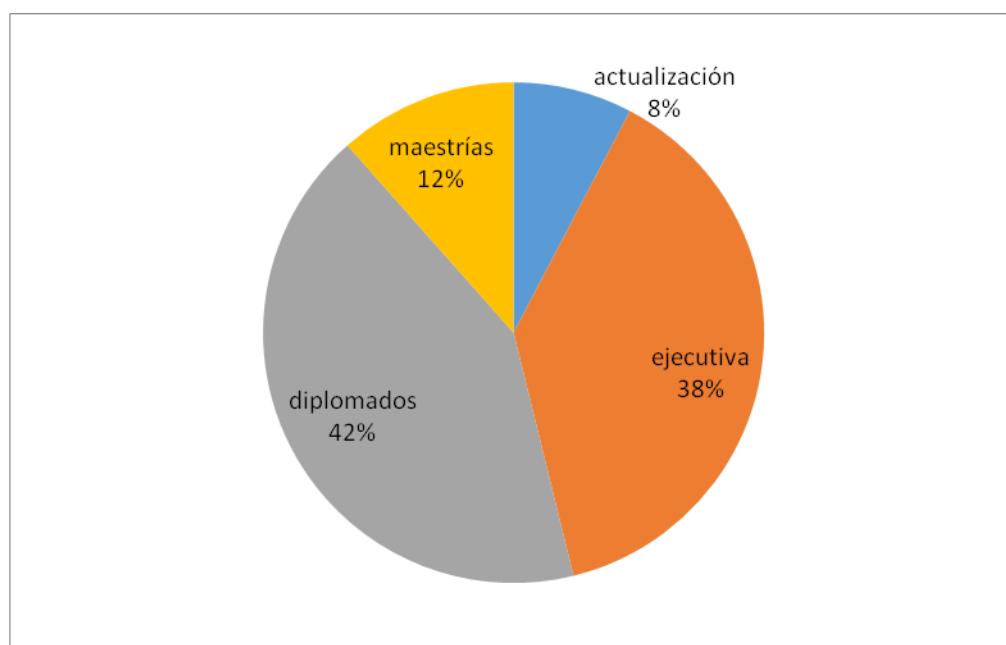
Gráfico 1: Frecuencia de capacitación de los ejecutivos.

Si bien existe un nivel alto de respuesta a la búsqueda de capacitación, el estudio arroja un dato preocupante, un 35% de los encuestados califica como mala e indiferente o que no sumó conocimiento alguno en los programas en los que participó lo que nos hace pensar que existe un nicho importante que no está satisfecho y que podría ser cautivo.



*Gráfico 2: Calificación de la última capacitación a la que asistieron*

Dentro de las alternativas de capacitación vemos que existe un mercado potencial para satisfacer en el rubro de diplomados con un 42% y un 38% en capacitación ejecutiva, siendo una demanda bastante alta, esperando por productos de buen nivel académico, existe un mercado un poco más selecto, pequeño pero nada despreciable para las Escuelas de negocios o Escuelas de Postgrado que es el 12% que están en la búsqueda o necesidad de iniciar sus estudios de maestrías o MBA como podemos observar en el Gráfico N° 3.

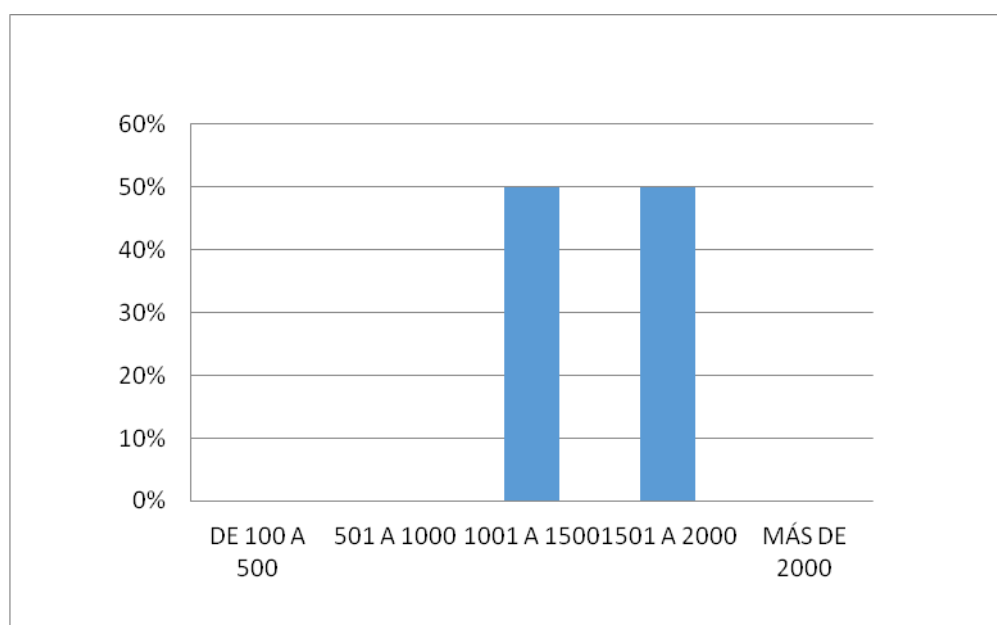


*Gráfico 3: Tipo de capacitación deseables*

Otras de las variables estudiadas y que son información complementaria al cuadro anterior vienen a ser el precio y lo que esperan de los programas de capacitación, por un lado tenemos cuánto está dispuesto a invertir en cada uno de las diferentes modalidades y por otro cuáles son las variables que determinan la inversión en uno u otro lugar o programa. Entre las cosas que un participante busca encontrar en un programa de capacitación resalta en los primeros lugares la calidad del docente, seguido de prestigio de la institución que imparte el programa siendo de

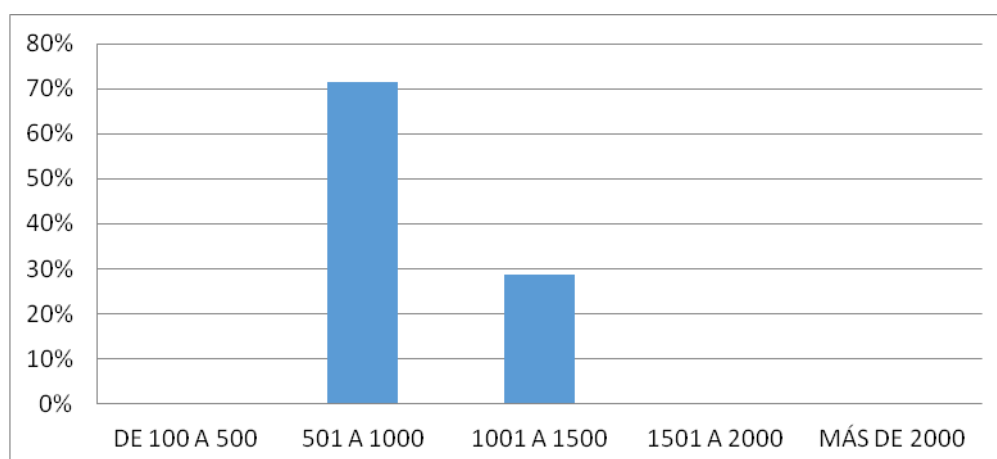
la misma importancia la certificación del programa, y entre los menos preferidos o mejor dicho de las cosas menos importantes tienen la actualidad de la malla curricular y la comodidad de las instalaciones.

Por otro lado al estudiar la variable precio tenemos que con respecto a cursos de Diplomados el precio dispuesto a pagar con las características anteriormente señaladas oscila entre los S/. 1000 y S/. 2000 nuevos soles (ver gráfico N°4) y en capacitación ejecutiva tenemos que el precio oscila entre S/.501 y S/.1000 nuevos soles (ver gráfico N°5)



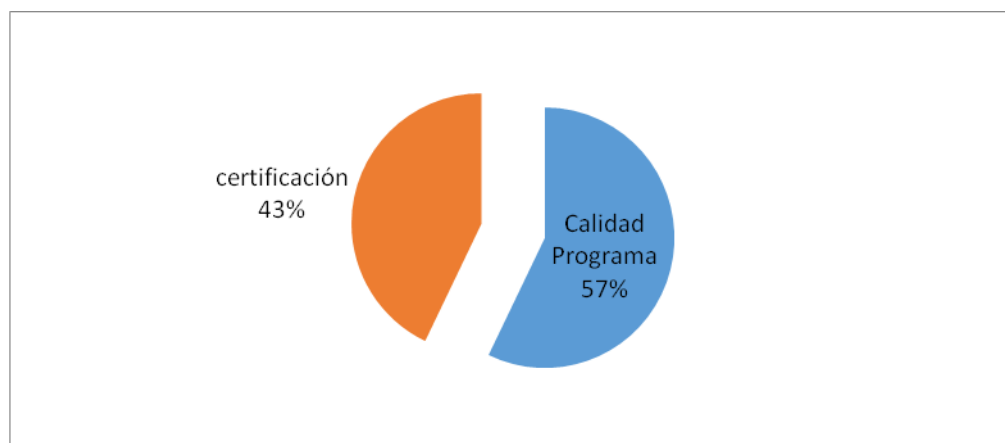
*Gráfico 4: Precio a pagar por un Diplomado*

A diferencia de los resultados del precio en un diplomado, los precios a pagar por un curso ejecutivo son de S/.501 y S/.1000 nuevos soles. La diferencia de precio guarda relación directa al número de horas que se dictan en cada uno de los programas, mientras que una capacitación ejecutiva puede durar un máximo de 3 a 4 días, un diplomado dura entre 4 y 6 meses.



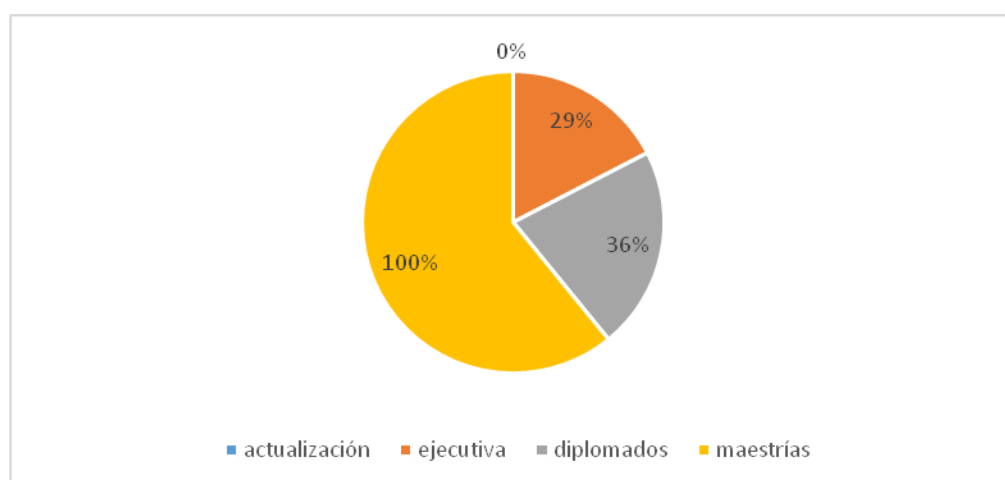
*Gráfico 5: Precio dispuesto a pagar por una capacitación ejecutiva*

Uno de los temas importantes y gravitantes de la factibilidad y decisión final para implementar el Centro de Capacitación Gerencial tiene que ver con la importancia entre la calidad del programa o la certificación del mismo. Básicamente porque la obtención de la certificación con validez académica significa un trámite adicional como podría ser alianza estratégica con alguna universidad local, nacional o internacional o lo que sería la opción más larga en cuanto plazo se refiere (iniciar los trámites para ser una Institución educativa y ya no una simple empresa privada dedicada a la capacitación ejecutiva, es por ello de la importancia de la pregunta en la que obtuvimos resultados parejos siendo un 57% para la Calidad del Programa mientras un 43% ve con mucha importancia la procedencia de la certificación.



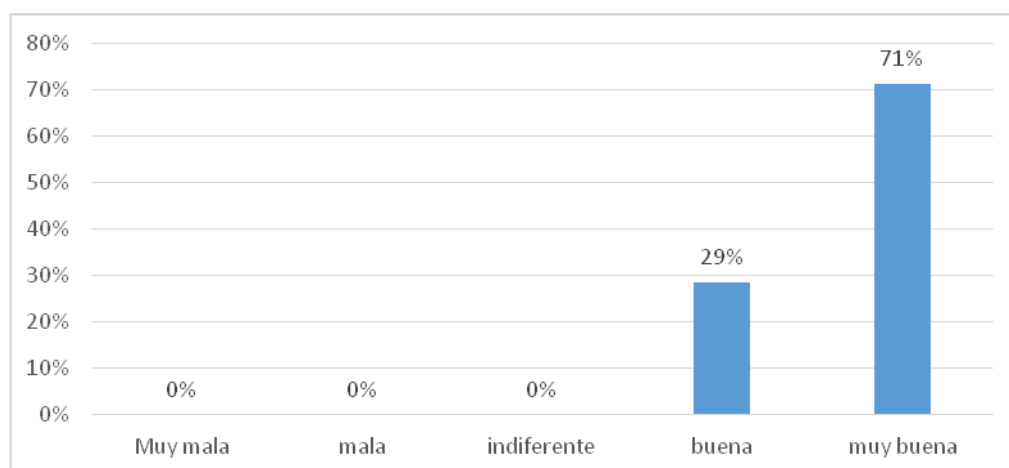
*Gráfico 6: Importancia entre la Calidad del programa o la Certificación.*

A su vez al consultársele sobre en qué tipo de capacitación es importante la certificación, obtuvimos que el 29% indicó en la capacitación ejecutiva, un 36% en diplomados y el 100% coincide totalmente que en la maestría el certificado es muy importante. Lo que nos indica que en el caso de que si quisiéramos desarrollar algunas maestrías tendría que ser bajo el esquema de alianza estratégica con alguna escuela de negocios o escuela de postgrado reconocida, por la acreditación respectiva. Por otro lado tenemos un 36% del mercado que nos señala que la certificación en los diplomados es muy importante, dado que la procedencia de donde se realiza el estudio está ligado a la calidad del mismo, de manera que la marca de la institución es muy importante, lo que denominaremos prestigio de la institución.



*Gráfico 7: La certificación y su importancia en la capacitación.*

En el gráfico N° 8 se puede observar la gran aceptación que tendría el Centro de Capacitación de Alta Gerencia, siempre y cuando cumpla con las exigencias o requerimientos que fueron señalados en el estudio y que se muestran en el gráfico N° 9.



*Gráfico 8: Percepción sobre la idea del lanzamiento de un Centro de Capacitación Gerencial.*

Entre las características que debería tener este nuevo servicio resaltan con un 50% una excelente plana docente, con un 36% el respaldo académico y de la institución y con un porcentaje menor la posibilidad de generar contactos empresariales de valor (Networking). De manera que las 3 principales características que deberían tener el nuevo servicio o Centro de Capacitación Gerencial debe ser una excelente plana docente, prestigio de la institución y la capacidad de realizar vínculos empresariales y a nivel profesional también.

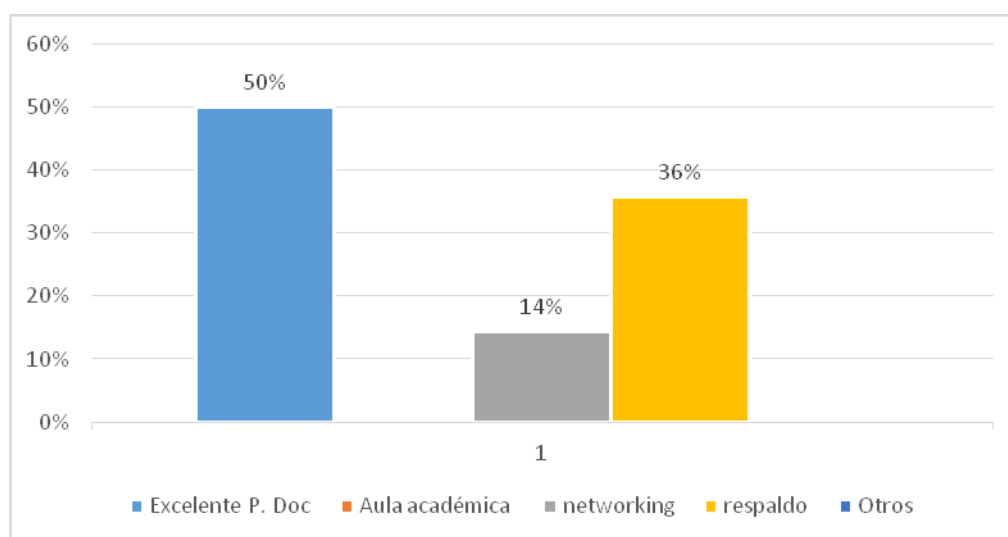


Gráfico 9: ¿Qué es lo que te gustaría encontrar en nuevo servicio?

Sin embargo hay un punto que si bien la respuesta ha sido muy pareja, es un punto a considerar como crítico dado que existe un 43% de los encuestados que consideran que el hecho de que el Centro de Capacitación no esté vinculado a alguna universidad le resta prestigio y no sería fiable, aunque sería compensado con la calidad de docentes que contrataría.

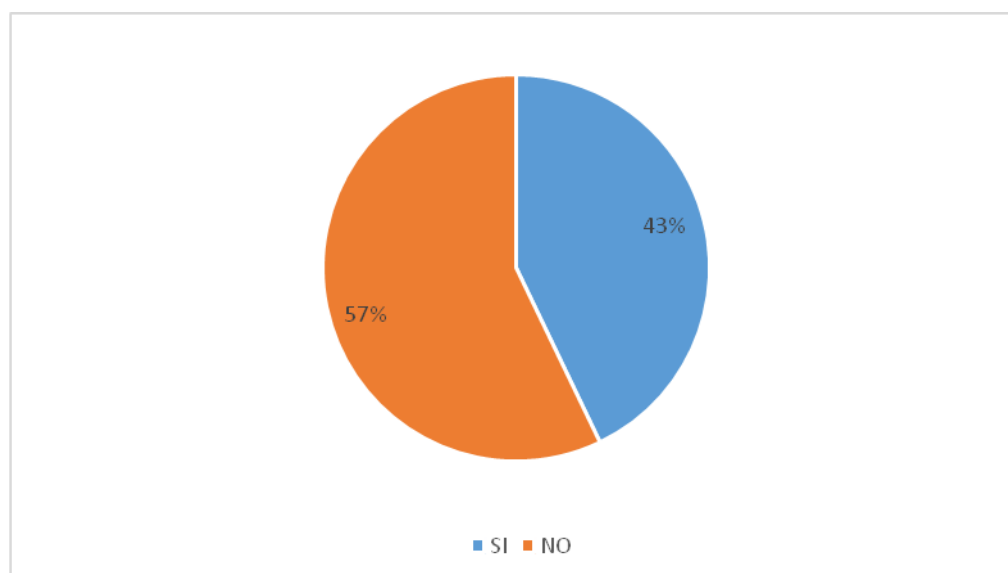


Gráfico 10: Percepción de desconfianza en caso de que el Centro de Capacitación no tenga relación con alguna Universidad.

Con los datos obtenidos del estudio de mercado se determinó la estructura de costos y los cálculos de las posibles utilidades en dos escenarios.

Bajo la estructura de costos planteada y los precios de los productos, teniendo en cuenta un escenario óptimo, en el que se trabajaría con 30 alumnos por programa (diplomado y capacitación ejecutiva), en ambos casos las utilidades obtenidas por cada programa son altamente atractivas.

ESTRUCTURA DE COSTOS DE DIPLOMADOS			ESTRUCTURA DE COSTOS CAPACITACIÓN EJECUTIVA		
	unitario	Total		unitario	Total
INGRESOS			INGRESOS		
PRECIO DE VENTA	1500		PRECIO DE VENTA	500	
N° DE ALUMNOS POR AULA	30		N° DE ALUMNOS POR AULA	30	
<b>INGRESOS TOTAL</b>		<b>45000</b>	<b>INGRESOS TOTAL</b>		<b>15000</b>
EGRESOS			EGRESOS		
COSTO DE AULA POR HORA	70	4200	COSTO DE AULA POR HORA	70	1680
DURACIÓN DEL DIPLOMADO EN HORAS	60		DURACIÓN DEL DIPLOMADO EN HORAS	24	
DURACIÓN EN DÍAS	10		DURACIÓN EN DÍAS	4	
COSTO POR HORA PROFESOR	100	6000	COSTO POR HORA PROFESOR	100	2400
COSTO PROMEDIO EN MATERIAL X ALUMNO	35	1050	COSTO PROMEDIO EN MATERIAL X ALUMNO	20	600
COFFEE BREAK X PERSONA	5	1500	COFFEE BREAK X PERSONA	5	600
VUELOS, VIAJES, HOSPEDAJES X PROF.	1000	4000	VUELOS, VIAJES, HOSPEDAJES X PROF.	1000	2000
NÚMERO DE PROFESORES DE LIMA	4		NÚMERO DE PROFESORES DE LIMA	2	
OTROS	1000	1000	OTROS	500	500
<b>EGRESOS TOTALES</b>		<b>17750</b>	<b>EGRESOS TOTALES</b>		<b>7780</b>
<b>INGRESOS - EGRESOS (UTILIDAD)</b>		<b>27250</b>	<b>INGRESOS - EGRESOS (UTILIDAD)</b>		<b>7220</b>

.Gráfico 11: Estructura de costos, ingresos y utilidades en escenario óptimo

En el peor de los escenarios tenemos un Diplomado con 11 participantes y una capacitación ejecutiva con 15 alumnos, como mínimo para que ambos productos académicos no generen pérdidas.

<b>ESTRUCTURA DE COSTOS DE DIPLOMADOS</b>	unitario	Total	<b>ESTRUCTURA DE COSTOS CAPACITACIÓN EJECUTIVA</b>	unitario	Total
INGRESOS			INGRESOS		
PRECIO DE VENTA	1500		PRECIO DE VENTA	500	
N° DE ALUMNOS POR AULA	11		N° DE ALUMNOS POR AULA	15	
<b>INGRESOS TOTAL</b>		<b>16500</b>	<b>INGRESOS TOTAL</b>		<b>7500</b>
EGRESOS			EGRESOS		
COSTO DE AULA POR HORA	70	4200	COSTO DE AULA POR HORA	70	1680
DURACIÓN DEL DIPLOMADO EN HORAS	60		DURACIÓN DEL DIPLOMADO EN HORAS	24	
DURACIÓN EN DÍAS	10		DURACIÓN EN DÍAS	4	
COSTO POR HORA PROFESOR	100	6000	COSTO POR HORA PROFESOR	100	2400
COSTO PROMEDIO EN MATERIAL X ALUMNO	35	385	COSTO PROMEDIO EN MATERIAL X ALUMNO	20	300
COFFEE BREAK X PERSONA	5	550	COFFEE BREAK X PERSONA	5	300
VUELOS, VIAJES, HOSPEDAJES X PROF.	1000	4000	VUELOS, VIAJES, HOSPEDAJES X PROF.	1000	2000
NÚMERO DE PROFESORES DE LIMA	4		NÚMERO DE PROFESORES DE LIMA	2	
OTROS	1000	1000	OTROS	500	500
<b>EGRESOS TOTALES</b>		<b>16135</b>	<b>EGRESOS TOTALES</b>		<b>7180</b>
<b>INGRESOS - EGRESOS (UTILIDAD)</b>		<b>365</b>	<b>INGRESOS - EGRESOS (UTILIDAD)</b>		<b>320</b>

Gráfico 12: Estructura de costos, ingresos y utilidades en escenario pesimista.

## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

Después de haber analizado e interpretado los datos extraídos del estudio, podemos concluir que existe un mercado potencial en la ciudad de Chiclayo para la creación de un Centro de Capacitación Gerencial, dado que la percepción sobre la idea de lanzarlo mayoritariamente es aceptada como buena idea y muy buena, lo que respaldaría esta propuesta de negocio. Asimismo se ha podido determinar que existe un mercado insatisfecho, de los ejecutivos encuestados indicando que la última capacitación a la que asistieron la calificaron como mala e indiferente.

El perfil del potencial alumno en el cual se debe enfocar el servicio es de ejecutivos de más de 28 años de edad con una experiencia laboral no menor de 3 años, con cargos ejecutivos o directivos, dado que los cursos o programas que se estarán dictando serán de alta gerencia.

Tenemos datos adicionales a los de mercado que nos indican que la aceptación para la creación de un Centro de Capacitación de Alta Gerencia no es tan confiable, dado que no contaría con el respaldo de una universidad reconocida, por otro lado se señala que estos programas podrían ser fiables y aceptados siempre y cuando se garantice la calidad de los programas, contratando docentes de renombre, prestigio y de mucha experiencia.

Según el estudio se concluye que el mercado estaría dispuesto a llevar un diplomado y un curso ejecutivo como capacitaciones deseables según sus necesidades a satisfacer, y estarían dispuesto a pagar en promedio 1500

por un Diplomado y 700 por una capacitación Ejecutiva. Haciendo un análisis económico tenemos que los productos son altamente rentables, aun manteniendo precios bajos con respecto a la competencia, lo que no significa que la calidad del mismo se vea perjudicada, se puede garantizar la alta rentabilidad por programa según lo que el mercado exige acorde a sus necesidades a satisfacer.

## **RECOMENDACIONES**

Dentro de las recomendaciones que se dan a partir de la investigación tenemos:

Principalmente se debe trabajar en la generación de marca que inspire prestigio y que se difunda entre los principales ejecutivos y empresarios como una empresa seria en el rubro fortalecimiento empresarial y del talento humano, cuyos pilares serían: primero la excelencia de los programas, segundo programas con mallas actualizadas e innovadoras que demanda el mercado y tercero la posibilidad del *networking* empresarial o redes de contacto que facilite la gesta de nuevos negocios.

Contratar docentes con amplia experiencia académica y empresarial que garanticen la calidad de los programas.

El precio a cobrar por los programas deberá ser muy cercano o igual al proporcionado por el estudio. De ninguna manera intentar cobrar por encima del mercado, dado que es una etapa de penetración al mercado, quizás en un futuro próximo se pueda incrementar el precio de los programas, pero eso implicaría un nuevo estudio.

Por otro lado se recomienda tener en cuenta las características propias del estudio que son:

Enfocarse en capacitaciones como Diplomados y Ejecutiva que son las más demandadas, que tiene una duración semestral y de 2 a 3 fines de semana respectivamente.

Trabajar en un mediano plazo (2 a 3 años) el tema de la certificación, procurar que sea con valor académico.

Identificar los pequeños nichos insatisfechos y que valoran la capacitación dado que esto permitirá tener precios más altos y que a la vez permitan un mayor margen de ganancia.

Al momento de fijar los precios, tener en cuenta lo que el público está dispuesto a pagar versus lo que valoran, y no terminar cobrando un precio alto tomando como único criterio el propio.

## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arellano Cueva, R. (2000). Marketing: Enfoque América Latina. Editorial McGraw-Hill Interamericano. México, 577.

Chiavenato, I., Villamizar, G. A., & Aparicio, J. B. (1983). Administración de recursos humanos (Vol. 2). México: McGraw-Hill.

Cohen, W. (1992). Plan de Marketing. El Deusto.

COLLAZOS CERRON, J. (2004). Inversión y financiamiento de proyectos. Lima-Perú. Editorial San Marcos.

Dolan, S. L., Schuler, R. S., Jackson, S., & Cabrera, R. V. (2007). La Gestión de los Recursos Humanos: Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación. McGraw-Hill.

Fletcher, T., & Russell-Jones, N. (2002). Política de precios: cómo crear el máximo valor a través de una fijación de precios efectiva. Ediciones Deusto.

Graham, F., & Stefan, Z. (2008). Como diseñar un Plan de Negocios. Editorial The Economist,.

Griffiths, R., & Owen, D. Cómo analizar el mercado: técnicas para entender el comportamiento de las acciones. The economist.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). Fundamentos de marketing. Pearson Educación.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2004). Dionisio Cámara Ibañez, Ignacio Cruz Roche. “Marketing” 10ª. Edición Editorial Pearson Prentice Hall.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). Dirección de marketing. Pearson educación.

Porter, M. E. (2005). Estrategia y ventaja competitiva. Deusto.

Werther, W. B., Davis, K., Gómez, J. M., & Mendoza, A. N. (2000).  
Administración de personal y recursos humanos. México: McGraw-Hill

## VII. ANEXOS



### ESTUDIO DE MERCADO PARA LA VIABILIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO DE CAPACITACIÓN DE ALTA GERENCIA.

Con la siguiente encuesta se pretende averiguar el interés de la creación de un Centro de Capacitación de alta gerencia en la ciudad de Chiclayo. La información recibida, será de carácter confidencial y exclusivamente para el uso propio de la investigación.

#### DATOS PERSONALES

Profesión:			
Edad		Sexo	

---

1. ¿Crees que la capacitación es importante para tu desarrollo profesional?

SI \_\_\_ No \_\_\_

2. ¿Con qué frecuencia te capacitas?

Marcar con una (x) la alternativa predominante.

- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual

3. ¿Cómo calificarías a la última capacitación que has asistido?

- Muy mala

- Mala
- Indiferente
- Buena
- Muy buena

4. ¿A Qué tipo de capacitaciones te gustaría asistir?

Puede marcar con una (X) más de una alternativa.

Cursos de actualización (duración corta)

Razón: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Cursos ejecutivos (duración 2 meses)

Razón: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Diplomados

Razón: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Maestrías

Razón: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. ¿Cuáles son los factores más importantes que evalúas al momento de tomar una capacitación?

(Identifique nivel de importancia del 1 al 5, siendo 1 más importante y 5 el menos importante.)

- Calidad de Docentes
- Prestigio de la institución
- Comodidad de las instalaciones

- Actualidad de la malla curricular de los cursos.  
 Valor académico del Certificado.

6. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por una buena capacitación? Marcar una opción por cada alternativa.

A)

Tipo de Capacitación	S/.100 – S/.500	S/.501 – S/.1000	S/.1001 – S/. 1500	S/.1501 y S/. 2000	Más de S/.2000
Cursos de Actualización (duración 10 – 12 horas)					
Cursos Ejecutivos (duración de 27 horas)					
Diplomados (4 a 5 meses)					

B)

	S/. 20000 – S/. 30000	S/.30001 – S/. 40000	S/.40001 – S/. 50000	S/. 50001 – S/. 60000	Más de S/. 60000
Maestría					

7. ¿Qué es más importante la calidad del programa o la certificación?

\_\_\_ Calidad del programa

\_\_\_ Certificado

a. Y ¿en qué caso?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_.

8. ¿En qué tipo de capacitaciones consideras importante el valor del certificado?

Puede marcar con una (X) más de una alternativa.

- Cursos de actualización (duración corta)
- Cursos ejecutivos (duración 2 meses)
- Diplomados
- Maestrías

9. ¿Qué te parece la idea de la apertura de un centro de capacitaciones gerencial?

- Muy Mala
- Mala
- Indiferente
- Buena
- Muy Buena

10. ¿Qué esperarías encontrar en este nuevo servicio?

- Excelente Plana Docente
- Aula acondicionada exclusiva para temas académicos.
- Relaciones profesionales (networking)
- Respaldo

11. Otros

---

---

---

12. Que el Centro de Capacitación de alta gerencia no tenga relación con alguna Universidad Local, ni extranjera ¿Es sinónimo de desconfianza?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Comente:

---

---

---

---

---