



**“PLAN DE MARKETING PARA OJO HUMANO,  
CONSULTORA DE INVESTIGACIÓN ESTRATÉGICA  
PARA PYMES”**

**Trabajo de Investigación presentado  
para optar el Grado Académico de  
Magíster en Dirección de Marketing y Gestión Comercial**

**Presentado por  
Sra. Laura Francisca Blácido Hurtado  
Sra. Karla Mariel Merino Córdova**

**Asesor: Profesora Carla Pennano Villanueva**

**[0000-0002-9442-3324](tel:0000-0002-9442-3324)**

**Lima, mayo 2021**

Dedico este trabajo de investigación a mis padres por su constante apoyo y amor incondicional, y a mi esposo por creer siempre en mí (Laura Blácido).

A mis padres y mi abuelo Joaquín por guiarme en mis estudios y valores desde pequeña, y a mi esposo e hijos por apoyarme siempre (Karla Merino).

Agradecemos a nuestra familia por todo su apoyo durante la elaboración de este trabajo, a Dios por hacerlo posible y a todos nuestros profesores y expertos entrevistados por su valiosa guía académica y empresarial.

## Resumen ejecutivo

El Plan de Marketing para Ojo Humano, consultora de investigación estratégica para PYMES, busca la formulación y ejecución de un producto nuevo de consultoría para la creación de emprendimientos de mujeres STEM<sup>1</sup>. La empresa, en alianza con la Universidad de Piura, ha implementado proyectos de conceptualización de nuevos emprendimientos y realizado capacitaciones a emprendedoras STEM, pero no ha obtenido mayor alcance en este sentido.

Tomando como referencia a los competidores directos, el modelo de las cinco fuerzas de Porter permitió entender la estructura de mediana rivalidad competitiva y atractividad de la industria. Por otro lado, el ámbito del negocio es brindar consultoría automatizada para llegar al segmento con precios accesibles. Además, hace uso del método DICPA<sup>2</sup>, el cual integra la investigación del consumidor y metodologías de innovación para crear emprendimientos ágilmente.

La importancia de promover el emprendimiento en mujeres STEM, impacta en la competitividad y desarrollo del país, además de disminuir las brechas de género; ya que genera la creación de más empresas en el ámbito tecnológico, lideradas por mujeres. Por ello, la consultora se centrará en brindarles las condiciones necesarias para que emprendan de una manera más ágil y segura.

El análisis FODA permitió la formulación de estrategias para el nuevo producto. En este sentido, la empresa empleará una estrategia de diferenciación por enfoque, ya que se concentrará en satisfacer al segmento mujeres egresadas STEM. El enfoque será una propuesta de valor diferenciada mediante un servicio personalizado y automatizado, a través de una plataforma virtual. Además, se proyecta lograr una utilidad de S/. 148.514 en seis años, con una tasa de retorno del 26% (TIR<sup>3</sup>), siendo un proyecto rentable.

La propuesta de valor será ser la plataforma que acompaña a mujeres líderes STEM en la creación de sus emprendimientos, mediante sesiones virtuales, herramientas online y asesoría de mentores expertos, siguiendo una ruta metodológicamente diseñada para lograr que sus emprendimientos sean innovadores y de alto impacto.

---

<sup>1</sup> Science, Technology, Engineering and Mathematics (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas).

<sup>2</sup> Ver el Capítulo IV.

<sup>3</sup> Tasa interna de retorno.

## Índice

<b>Índice de tablas</b> .....	<b>ix</b>
<b>Índice de gráficos</b> .....	<b>xi</b>
<b>Índice de anexos</b> .....	<b>xii</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>1</b>
<b>Capítulo I. Análisis y diagnóstico situacional</b> .....	<b>2</b>
1. Análisis del macroentorno (Pestel) .....	2
2. Análisis del microentorno (Porter).....	4
2.1 Poder de los clientes (alto).....	4
2.2 Poder de negociación de los proveedores (alto).....	5
2.3 Amenaza de nuevos competidores (media/ alta).....	5
2.4 Disponibilidad de los sustitutos (alta) .....	6
2.5 Rivalidad entre los competidores (media/alta).....	7
3. Análisis de la cadena de valor.....	8
4. Objetivos estratégicos y lineamientos de la empresa .....	9
5. Historia de la empresa .....	9
6. Misión, visión y valores institucionales .....	10
7. Elementos visuales .....	10
8. Principales clientes.....	11
9. Servicios que ofrece .....	12
10. Matriz FODA.....	13

**Capítulo II. Investigación de mercados ..... 14**

1. Objetivo general.....	14
2. Objetivos específicos .....	14
3. Metodología.....	14
3.1 Investigación exploratoria (secundaria).....	14
3.1.1 Principales resultados .....	15
3.2 Investigación exploratoria (primaria).....	16
3.2.1 Principales resultados .....	16
3.3 Investigación concluyente .....	18
3.3.1 Principales resultados de encuestas.....	18
4. Decisiones estratégicas.....	19
5. Estimación de la demanda .....	19

**Capítulo III. Planeamiento estratégico..... 22**

1. Estrategias genéricas .....	22
2. Estrategias de crecimiento .....	22
3. Objetivos de Marketing .....	23
4. Estrategias de segmentación de mercados .....	23
4.1 Público meta .....	24
5. Estrategia de posicionamiento .....	24
6. Estrategia de marca .....	25
7. Estrategia de clientes .....	27
8. Fidelización de clientes .....	28
8.1 Cliente externo.....	29
8.2 Cliente interno.....	30

**Capítulo IV. Estrategias de la mezcla de marketing ..... 31**

1. Estrategia de producto.....	31
1.1 Propuesta de valor.....	31
1.2 Propósito de la marca el Lab STEM.....	32
1.3 Producto.....	32
2. Estrategia de precios.....	36
2.1 Fijación de precio.....	36
3. Estrategia de plaza.....	37
3.1 Líder.....	37
3.2 Web.....	38
4. Estrategia de promoción.....	39
4.1 Determinación de objetivos de comunicación.....	39
4.2 Identificación del público meta.....	39
4.3 Estrategia de comunicaciones.....	40
4.4 Diseño de comunicaciones.....	41
4.5 Elección de canales.....	42
4.6 Establecimiento de presupuesto.....	42
4.7 Decisión de mezcla de medios.....	42
5. Estrategia Personas.....	44
6. Procesos.....	44

**Capítulo V. Implementación y control ..... 48**

1. Proyección de ventas y capacidad instalada.....	48
1.1 Proyección de ventas.....	48
1.2 Proyección de capacidad instalada.....	49

2. Presupuesto de gastos e inversiones .....	49
2.1 Presupuesto de gastos .....	49
2.2 Presupuesto de inversiones .....	50
3. Flujo de caja económico .....	51
4. Estado de resultados .....	52
5. Simulación.....	52
6. Control.....	53
7. Planes de contingencia .....	53
<b>Conclusiones y recomendaciones.....</b>	<b>55</b>
1. Conclusiones.....	55
2. Recomendaciones .....	56
<b>Bibliografía.....</b>	<b>57</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>61</b>
<b>Nota biográfica.....</b>	<b>80</b>



## Índice de tablas

Tabla 1. Análisis Pestel.....	2
Tabla 2. Parámetros de negociación de proveedores .....	5
Tabla 3. Parámetros de barreras de entrada.....	6
Tabla 4. Sustitutos.....	7
Tabla 5. Tipos de competidores.....	8
Tabla 6. Lineamientos estratégicos (LE) de Ojo Humano: impacto en objetivos .....	9
Tabla 7. Valoración de clientes .....	11
Tabla 8. Matriz FODA .....	13
Tabla 9. Objetivos específicos de investigación.....	14
Tabla 10. Principales fuentes de información.....	15
Tabla 11. Ficha técnica cuantitativa.....	18
Tabla 12. Filtros de demanda del servicio.....	20
Tabla 13. Estimación de la demanda .....	21
Tabla 14. Proyección de demanda del servicio por los primeros seis años.....	21
Tabla 15. Objetivos de Marketing Ojo Humano.....	23
Tabla 16. Criterios y descripción de producto.....	32
Tabla 17. Metodologías digitales en software de insights.....	33
Tabla 18. Valor percibido por el cliente.....	36
Tabla 19. Precios del mercado consultoría/ capacitación.....	37
Tabla 20. Inversión anual de actividad en medios .....	43
Tabla 21. Personas, sueldos y dedicación por proyecto .....	44
Tabla 22. Metodología para la proyección de ventas.....	48
Tabla 23. Proyección de ventas .....	49
Tabla 24. Capacidad instalada .....	49

Tabla 25. Presupuesto de gastos (en nuevos soles).....	50
Tabla 26. Presupuesto de inversión (en nuevos soles) .....	51
Tabla 27. Flujo de caja económico (en nuevos soles).....	51
Tabla 28. Indicadores del flujo de caja económico.....	52
Tabla 29. Estado de resultados (en nuevos soles).....	52
Tabla 30. Simulación sobre precio de servicios (en nuevos soles) .....	53
Tabla 31. Indicadores de control.....	53
Tabla 32. Planes de contingencia.....	54

## Índice de gráficos

Gráfico 1. Gráfico 1. Logotipo de Ojo Humano.....	11
Gráfico 2. Consultoría tradicional, Ojo Humano y plataformas e-learning.....	22
Gráfico 3. Distribución Mujeres egresadas STEM.....	24
Gráfico 4. Subsegmento meta.....	24
Gráfico 5. Perspectivas y dimensiones de la identidad de marca de servicio STEM.....	26
Gráfico 6. Logotipo del LAB STEM de Ojo Humano.....	27
Gráfico 7. Principio de la estrategia de marketing relacional.....	29
Gráfico 8. Método DIPCA de Ojo Humano.....	33
Gráfico 9. Propuesta de Servicio base el Lab STEM.....	34
Gráfico 10 Front End y Back End.....	35
Gráfico 11. Fijación de precios basada en valor.....	36
Gráfico 12. Flujo de contacto en la página web.....	38
Gráfico 13. Público objetivo comunicación.....	39
Gráfico 14. Metodología Inbound.....	41
Gráfico 15. Tipos de medios de los que dispone Ojo Humano.....	43
Gráfico 16. Proceso de desarrollo de proyectos.....	45
Gráfico 17. Análisis de calidad de proyectos.....	46

## Índice de anexos

Anexo 1. Cadena de valor .....	62
Anexo 2. Evolución Ojo Humano.....	63
Anexo 3. Organigrama actual de Ojo Humano.....	63
Anexo 4. Anexo 4. Software de insights & Ideación .....	64
Anexo 5. Guía de indagación de entrevista a expertos .....	65
Anexo 6. Lista de expertos entrevistados .....	65
Anexo 7. Guía de indagación de clientes potenciales .....	66
Anexo 8. Conceptos evaluados.....	67
Anexo 9. Cuestionario cuantitativo.....	68
Anexo 10. Resultados de encuestas .....	70
Anexo 11. Identidad de marca Ojo Humano .....	73
Anexo 12. Organigrama propuesto .....	73
Anexo 13. Matriz de diferenciación de Peppers & Roggers .....	74
Anexo 14. Imagen referencial de elementos de experiencia .....	75
Anexo 15. Proceso de gestión marketing .....	78
Anexo 16. Proceso de venta de Ojo Humano .....	79
Anexo 17. Proceso de posventa de Ojo Humano.....	79

## **Introducción**

El siguiente trabajo de investigación desarrolla un plan de marketing para la empresa Ojo Humano, consultora de investigación estratégica dirigida a PYMES. Donde se plantea lanzar un producto de consultoría automatizada para diseñar emprendimientos haciendo uso de la tecnología; dirigido al subsegmento mujeres de carreras STEM. Actualmente la empresa no cuenta con un servicio digital para mujeres emprendedoras, lo cual es una gran oportunidad tomando en cuenta el crecimiento del emprendimiento femenino y la digitalización que ha traído consigo el contexto COVID-19<sup>4</sup>.

En Perú, se desarrollan 90,000 emprendimientos cada año. Sin embargo, según la ASEP<sup>5</sup> existe una alta mortandad de estos emprendimientos debido principalmente a la falta de un buen conocimiento del consumidor y a un plan de negocios adecuado. En este contexto, el emprendimiento femenino, cuyo crecimiento es de 10% anual; necesita de iniciativas de acompañamiento y que reduzcan las brechas de género. Por otro lado, servicios dirigidos a emprendimientos STEM femeninos representa una oportunidad a nivel regional ya que las temáticas relacionadas con “mujer, emprendimiento y STEM” se encuentran en la agenda de prioridades de estos países.

Tomando en cuenta lo antes mencionado, consideramos que Ojo Humano, teniendo experiencia metodológica en el diseño de negocios y alianzas con entidades que atienden al segmento, podría ser un actor clave para impulsar el emprendimiento femenino STEM; con una plataforma de consultoría automatizada, herramientas ágiles y acompañamiento de expertos.

El presente trabajo aborda, en el primer capítulo, el análisis del macroentorno y del microentorno, para examinar los factores internos y externos, y entender cuán favorables se presentan. A continuación, en el segundo capítulo, conoceremos las necesidades de nuestro segmento en un análisis cualitativo y cuantitativo. A partir del resultado del capítulo anterior, se desarrolla el planeamiento estratégico y las tácticas de marketing. Finalmente, en el capítulo cinco, se evalúa la viabilidad del proyecto.

---

<sup>4</sup>Nombre de la enfermedad causada por el virus SARS-CoV-2, propaga en China en el año 2019

<sup>5</sup>Asociación de emprendedores de Perú

## Capítulo I. Análisis y diagnóstico situacional

### 1. Análisis del macroentorno (Pestel)

Tabla 1. Análisis Pestel

Factor	Fuente	O/A	Decisiones estratégicas	
<b>Político</b>	El Gobierno promulgó dos decretos de urgencia que crean el Sistema Nacional de Transformación Digital y el Marco de Confianza Digital que sientan las bases para una sólida institucionalidad en materia digital en el país.	(Gob.pe 2020)	O	Utilizar metodologías <i>online</i> de innovación y herramientas digitales
<b>Político</b>	El gobierno de transición de Francisco Sagasti se comprometió a fortalecer la gobernanza y la institucionalidad de la innovación	(Innovate Perú 2020)	O	Construir una propuesta de valor que aporte en el proceso de innovación de los emprendimientos y empresas.
<b>Político</b>	Los postulantes a las elecciones presidenciales 2021 incluyeron dentro de sus planes de gobierno promover el emprendimiento y la innovación	(Gestión 2021)	O	Alianzas con entidades del Estado para promover el emprendimiento
<b>Económico</b>	El Fondo Monetario Internacional (FMI) proyectó que el crecimiento de la economía de Perú para 2021 es de 9% y 5.3% para el 2022.	(CNN 2021)	A	Enfoque en desarrollo económico de emprendedores y pequeñas empresas
<b>Económico</b>	Alfredo Thorne, exministro de Economía y Finanzas, estima que unos 600.000 trabajadores formales han perdido su empleo.	(Instituto Peruano de Economía 2020)	O/A	Diseñar una propuesta para nuevos emprendedores debido a la cantidad de desempleados.
<b>Económico</b>	Se prevé un repunte de la actividad económica a medida que se distribuyan las vacunas contra la COVID-19. No obstante, las perspectivas económicas siguen siendo muy inciertas por riesgos externos	Gestión, 2021)	O/A	Diseñar un servicio que en un futuro pueda escalar a Latinoamérica
<b>Sociocultural</b>	Las PYMES constituyen más del 99% de las unidades empresariales en el Perú, crean alrededor del 85% del total de puestos de trabajo y generan aproximadamente el 40% del producto bruto interno.	(economíaverde.pe 2020)	O	Mostrar una oferta de valor que ayude al incremento nuevos emprendedores y consolidación de estos.
<b>Sociocultural</b>	Más de un millón de PYMES son lideradas por mujeres.	Amecopress.net (2019)	O	Conocer a profundidad sus necesidades e impactar con una propuesta que les proporcione valor.
<b>Sociocultural</b>	36% de Mujeres STEM están llevando adelante un proyecto propio, se encuentran ideándolo o tienen la intención de emprender en el corto plazo.	(Gestión, 2020)	O	Analizar este sector femenino y desarrollar servicios de acuerdo con sus necesidades
<b>Sociocultural</b>	Solo el 35% de los estudiantes matriculados en carreras STEM en el mundo son mujeres. Una cifra preocupante si consideramos que la ciencia y la tecnología definirán el futuro.	(PUCV DIN 2020)	O/A	Impulsar los emprendimientos STEM en el segmento femenino y aportar a disminuir la brecha de género

<b>Sociocultural</b>	Las disciplinas STEM son clave para impulsar el crecimiento económico y el progreso social.	(IDB.org 2020)	O	Desarrollar una propuesta para este sector y aprovechar que aún existen pocos esfuerzos de entidades privadas
<b>Tecnológico</b>	Penetración del Internet y smartphones en el país creció 5%	( <i>El Comercio</i> 2020)	O	Concentramos en diseños herramientas para móviles.
<b>Tecnológico</b>	De acuerdo con BBVA Research a pesar del buen ritmo de expansión de la digitalización en Perú, aún nos ubicamos por debajo de otros países de la región (Chile: 82%, México: 66%).	(BBVA <i>Research</i> 2020)	A/O	Ser voceros del uso de herramientas <i>online</i> y creación de emprendimientos STEM, buscar aliados en Chile y México.
<b>Tecnológico</b>	Perú ha mostrado tasas de crecimiento en <i>e-learning</i> superiores a la media del subcontinente.		O	Incluir dentro del nuevo producto el aprendizaje online
<b>Ecológico</b>	La COVID-19 ha traído como consecuencia que el 67% de las empresas que se encuentran operativas, estén experimentado disminución en sus ventas.”	(Diario Gestión, 2020)	A	Proveer de un servicio que se adapte a las necesidades de los clientes en situaciones de crisis.
<b>Ecológico</b>	Se prevee que el proceso total de vacunación contra la COVID-19 se realizaría en el 2021 y el 2022 para todos los peruanos.	(Diario Gestión, 2021)		Considerar estos años para inversión y promoción con proyección de crecimiento al 2022
<b>Legal</b>	En el año 2020, la ANPDP ha intensificado considerablemente su labor fiscalizadora en todos los sectores económicos como consecuencia del incremento del uso de plataformas online por parte de las personas.	(Ministerio de Justicia 2021)	A	Considerar mecanismos y protocolos de protección de datos.

Fuente: Elaboración propia, 2021

### Conclusiones del macroentorno:

- Los factores que más nos impactan positivamente son el sociocultural y el tecnológico, ya que el aumento de emprendimientos, el liderazgo de las mujeres y la digitalización nos proporcionan un panorama favorable hacia el propósito de incrementar el emprendimiento femenino STEM, clave para impulsar el crecimiento económico y el progreso social; si consideramos que la ciencia y la tecnología definirán el futuro.
- En cuanto al factor social, a consecuencia de la tasa de desempleo en mujeres, los nuevos emprendimientos femeninos continúan en aumento, y tomando en cuenta la digitalización, existe una oportunidad para Ojo Humano en impulsar el segmento STEM femenino.
- En cuanto al factor tecnológico, el crecimiento de penetración de los dispositivos móviles y en consecuencia del Internet debido a la COVID 19, es una oportunidad, ya que esto impacta

en los cambios de conducta de los consumidores. En medio de esa coyuntura, Ojo Humano puede acompañar a las mujeres STEM con investigación del consumidor vía *online*. Considerando que la empresa ya hace uso de técnicas y herramientas digitales desde el 2018.

- Por otro lado, aunque el panorama político podría traer incertidumbre. Cabe resaltar que, dentro de los planes de gobierno de los postulantes a la presidencia del 2021, está la promoción de la innovación y el emprendimiento; lo que es favorable ya que se planteará una oferta de valor que impulsa la creación de emprendimientos en áreas de tecnología.
- Finalmente, si bien se prevee un repunte de la economía hacia el 2021 a medida que se distribuyan las vacunas contra la COVID-19, se vive una incertidumbre económica por la actual coyuntura política de las elecciones presidenciales y factores externos; lo que es poco favorable. No obstante, ante una eventual caída económica, Ojo Humano podría dirigirse vía online a otros países de la región con una previa investigación.

## **2. Análisis del microentorno (PORTER)**

El análisis de las cinco fuerzas de Porter sobre las condiciones del mercado de Consultoría vía online para el segmento STEM femenino, permitirá tener un panorama completo para desarrollar un producto diferenciado y competitivo para Ojo Humano.

### **2.1 Poder de los clientes (alto)**

#### Perfil del público objetivo

Nuestro público objetivo está enfocado en mujeres egresadas STEM de 21 a 35 años. Podrían estar realizando un proyecto emprendedor o pensar en realizar uno a futuro, y en su gran mayoría lo hacen porque valoran su independencia, la autorrealización y sobre todo la flexibilidad horaria. En cuanto al perfil de consumo, son más ágiles y flexibles, y necesitan servicios relacionados a la generación de ideas para sumar a su conocimiento STEM. Desarrollaremos más este punto en el Capítulo IV.



## El poder de los clientes

El poder de los clientes es alto debido a la variedad de opciones de capacitación online para emprender, además de la información que pueden mirar en internet para hacerlo. Por otro lado, muchas veces al emprender se enfoca la inversión en lo que impacte directamente en las ventas. De esta manera, los servicios de consultoría tienen poca importancia dentro de sus presupuestos, lo que incrementa su poder.

Adicionalmente competimos directamente con opciones gratuitas existentes como los laboratorios de innovación y emprendimiento de las universidades, aunque hay que tomar en cuenta que solo la Universidad de Piura tiene un programa dirigido especialmente a mujeres STEM.

Algo que reduciría su poder, es el nivel de importancia que tiene para ellas lograr un emprendimiento exitoso que solucione algún problema social.

### **2.2 Poder de negociación de los proveedores (alto)**

El poder de los proveedores es alto. Si bien los proveedores son muchos en términos de herramientas online y software, lo cual hace que su poder no sea alto. En el caso de los consultores y mentores con experiencia online son pocos, y muchas veces de ellos depende la eficacia del servicio. A todo esto, se suma una posible amenaza de integración hacia atrás (ver la Tabla 2).

**Tabla 2. Parámetros de negociación de proveedores**

<b>Parámetros a considerar</b>	<b>Peso</b>	<b>Importancia</b>	<b>Valor</b>
Número de proveedores importantes	30%	4	1,2
Costos de cambio de proveedor para la empresa	30%	4	1,2
Amenaza de integración hacia atrás	40%	3	1,2
Amenaza de sustitutos para el proveedor	30%	2	0,6
<b>Total de valor ponderado</b>			<b>4,2 (alto)</b>

Fuente: Elaboración propia, 2021.

### **2.3 Amenaza de nuevos competidores (media/ alta)**

La posibilidad de ingreso de nuevos competidores es media. Por un lado, no existe una inversión inicial muy alta, puesto que incluso existen alternativas de operar desde casa o alquilar oficinas

*coworking*<sup>6</sup>. Por otro lado, la alta diferenciación y la facilidad de ser reconocidos por los clientes sí es una barrera alta, ya que los nuevos ingresantes deben gastar tiempo y dinero en esfuerzos de marketing para lograr un posicionamiento diferenciado, que les brinde este reconocimiento de los clientes. Adicionalmente, la experiencia en la industria y en los diferentes sectores es crucial para decidir ingresar al mercado.

Finalmente, no existen barreras legales para la entrada al sector, ni aprobación de organismos oficiales con cupos limitados. Salvo contar con la certificación de la norma UNE-ISO 20252<sup>7</sup> o ISO 56000<sup>8</sup>, que más que un requisito es una ventaja competitiva en el sector.

Para el análisis de dicha fuerza se tomaron en cuenta parámetros tales como las políticas de Gobierno, la inversión necesaria para ingresar al sector, los costos fijos que envuelven al sector, la facilidad de ser reconocidos por los clientes, la especialización y la experiencia en el sector que brinda capacidad para innovar (ver la Tabla 3).

**Tabla 3. Parámetros de barreras de entrada**

<b>Parámetros a considerar</b>	<b>Peso</b>	<b>Importancia</b>	<b>Valor</b>
Economías de escala	30%	5	1,5
Inversión requerida	20%	2	0,4
Conocimientos especializados y experiencia	20%	3	0,6
Reconocimiento de marca	25%	5	1,25
Regulación del Gobierno	5%	1	0,15
<b>Total del valor ponderado</b>			<b>3,9 (medio)</b>

Fuente: Elaboración propia, 2021.

#### **2.4 Disponibilidad de los sustitutos (alta)**

La disponibilidad de los sustitutos es alta, ya que por un lado los emprendedores realizan sus proyectos con herramientas gratuitas y/o se capacitan en todos los ámbitos para sus negocios mediante plataformas *e-learning* con precios accesibles; por lo que los servicios de consultoría emprendedora podrían ser sustituidos; además tienen gratuitamente la analítica web y posibilidad

<sup>6</sup>*Coworking*: forma de trabajo que permite a independientes y pymes compartir un mismo espacio de trabajo para desarrollar sus negocios.

<sup>7</sup> Asegurar calidad a los clientes que contraten un estudio de mercado con esta certificación.

<sup>8</sup> ISO 56000 Norma para la gestión de la innovación

de crear sus emprendimientos en incubadoras de universidades. Adicionalmente, en Perú, existe un programa gratuito del Hub UDEP enfocado en acompañar a mujeres STEM en el desarrollo de sus emprendimientos.

Por otro lado, el nuevo contexto COVID-19, desencadenó un aumento de consultores independientes altamente calificados producto del desempleo masivo, lo que incrementa la disponibilidad de sustitutos. En este sentido existen dos sustitutos fuertes a tomar en cuenta ya que podrían migrar a un servicio de consultoría digital como el que planteamos (ver la Tabla 4).

**Tabla 4. Sustitutos**

Sustitutos	Enfoque emprendedor	Diseño de emprendimientos Stem	Plantillas y casos	Mentoría personalizada
Incubadora Hub Udep	Si	Si	Si	Si
Emprender Aprendiendo	Si	No	Si	No
Netzun Plus	Si	No	Si	No
Crehana	No	No	Si	No

Fuente: Elaboración propia, 2021.

## **2.5 Rivalidad entre los competidores (media/alta)**

En el mundo de la consultoría estratégica existen diferentes tipos de competidores que se dirigen a grandes empresas, medianas empresas, pequeñas empresas y emprendimientos. Al realizar un análisis de estos, identificamos que la competencia directa de Ojo Humano se encuentra en los proveedores que se dirigen a pequeñas empresas y emprendedores, entre los cuales solo uno de ellos cuenta con productos estratégicos de creación de emprendimientos (ver la Tabla 5). Tomando en cuenta que la consultoría para emprendedores no tiene una demanda muy elevada la rivalidad aumenta. Sin embargo, si Ojo Humano capitaliza la diferenciación de agilidad e innovación que propone con su plataforma digital, esta podría reducirse.

**Tabla 5. Tipos de competidores**

<b>Competidor</b>	<b>Tipo</b>	<b>Reputación</b>	<b>Enfoque</b>	<b>Plataforma automatizada</b>	<b>Clientes</b>
<b>MIP</b>	<b>Directo</b>	<b>Muy buena</b>	<b>Estratégico</b>	<b>Si</b>	<b>Pymes</b>
<b>Arellano Marketing</b>	<b>Indirecto</b>	<b>Muy buena</b>	<b>Comercial/tradicional</b>	<b>No</b>	<b>Grandes/medianas empresas</b>
<b>Emprende Asesoría empresarial</b>	<b>Directo</b>	<b>Reciente</b>	<b>Comercial/tradicional</b>	<b>No</b>	<b>Mipymes</b>
<b>Ojo Humano</b>	<b>-</b>	<b>Desconocida</b>	<b>Estratégico/innovador</b>	<b>Sí</b>	<b>Medianas/pequeñas empresas</b>
Top 10 de LinkedIn	Sustitutos	-	Comercial		Medianas/pequeñas empresas

Fuente: Elaboración propia, 2021.

En conclusión, si bien la amenaza de nuevos competidores es media, se debe aprovechar la barrera de alta diferenciación y la facilidad de ser reconocidos, ya que en el segmento del emprendimiento aún no existen muchas consultoras que proporcionen un servicio holístico que incluya acompañamiento de sus proyectos con profundidad en el conocimiento de sus consumidores. Tampoco enfocadas a desarrollar el emprendimiento en áreas STEM en el segmento femenino cómo se quiere evaluar.

Asimismo, analizando la disponibilidad de sustitutos que es alta, se pueden diseñar estrategias que permitan incluirlos, pudiendo asegurar una alta calidad de servicio a un menor precio. Por otro lado, en cuanto a los proveedores, las estrategias necesitarán contemplar el poder alto que tienen para lograr un mayor control sobre ellos.

Por último, en cuanto a los clientes, al contar con un poder de negociación alto, se corresponderán elaborar estrategias de fidelización, comunicación cercana y de trabajo en equipo que aseguren su lealtad.

### **3. Análisis de la cadena de valor**

Las principales actividades de soporte para cada proyecto son la adquisición de herramientas, así como la capacitación a los asesores externos para que la consecución de los proyectos sea óptima.

Adicionalmente, la empresa debe realizar constante investigación sobre metodologías ágiles para mantener la promesa de valor a los clientes.

Sobre las actividades de marketing y posventa la empresa aún no ha hecho muchos esfuerzos en el segmento emprendedor, lo cual es una oportunidad para darse a conocer (ver el Anexo 1).

#### 4. Objetivos estratégicos y lineamientos de la empresa

Ojo Humano establece dos objetivos estratégicos principales en todas sus acciones (OBE):

**OBE 1:** Realizar estrategias e innovaciones inspiradas siempre en el comportamiento del consumidor, de manera ágil y que proporcionen valor a los clientes desde el inicio.

**OBE 2:** Incluir la gestión de la innovación en sus metodologías, procesos y servicios.

**Tabla 6. Lineamientos estratégicos (LE) de Ojo Humano: impacto en objetivos**

Nro.	Lineamiento estratégico (LE)	1	2
LE 01	Actualizarse constantemente en temas de innovación y emprendimiento		X
LE 02	Fortalecer y ampliar la red de aliados estratégicos y consultores externos.	X	X
LE 03	Proporcionar resultados innovadores en todos sus entregables.	X	
LE 04	Asegurar el trabajo como socios estratégicos en todos los proyectos de los clientes.	X	

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Los objetivos estratégicos, que recomendaremos para el nuevo producto, a partir de este trabajo de investigación, se verán en el Capítulo III.

#### 5. Historia de la empresa

Ojo Humano nace el 2015 con la intención de cubrir una necesidad desatendida en la relación cliente- proveedor de investigación en el segmento PYME y con el propósito de aportar en promover la humanización de los negocios. Por un lado, los clientes solicitaban un servicio sin entender el objetivo real de la consultoría y muchas veces sin tomar en cuenta el aspecto humano de los consumidores; por el otro, la mayoría de los proveedores no les proporcionaban servicios.

Es así, como la empresa apostó por brindar un servicio de consultoría estratégica y accionable

para clientes PYMES, enfocada en el conocimiento del consumidor; utilizando el acompañamiento personalizado con metodologías no tradicionales, logrando que los clientes tomen decisiones estratégicas escuchando y entendiendo profundamente la voz de sus consumidores.

Con el tiempo la empresa apostó por ir más allá y empezó a realizar proyectos completos de diseño de innovaciones y estrategias con una fuerte base en el conocimiento del consumidor. Para ello, adquirió un software de insights<sup>9</sup> & ideación, que le permitió proveer este servicio a precios más competitivos; tomando en cuenta su estructura funcional de equipos de trabajo de acuerdo con la demanda de los proyectos (ver el Anexo 2, 3 y 4).

## 6. Misión, visión y valores institucionales

- **Misión:** «Ser una empresa peruana que ayuda a los pequeños y medianos empresarios a descubrir las “verdades humanas” de sus consumidores y accionarlas en sus modelos de negocio innovadores».
- **Visión:** «Convertirse en un parque de innovación empresarial en donde converjan investigadores, profesores y emprendedores para la creación de estrategias e innovaciones sustentadas en verdades humanas».
- **Valores institucionales:** Ojo Humano se basa en los siguientes valores para guiar a sus trabajadores: innovación, sed de conocimiento, acompañamiento, humanidad y calidad. Los cinco, resumen los cimientos sobre los cuales se busca construir relaciones con sus clientes, aliados estratégicos y clientes internos.

## 7. Elementos visuales:

El nombre y el isotipo del infinito hacen referencia al componente humano y la profundidad en el conocimiento. La frase de bajada es “innovación que acompaña”. Las letras tienen formas curvas haciendo referencia a cercanía, y el color naranja y amarillo representa frescura y creatividad. En el Gráfico 1, se puede observar el logo.

---

<sup>9</sup> Según Mohanbir Sawhney, es una comprensión fresca y no obvia de las creencias, valores, hábitos, deseos, motivos, emociones o necesidades del cliente.

### Gráfico 1. Logotipo de Ojo Humano



Fuente: Elaboración propia, 2021.

## 8. Principales clientes

La empresa atiende a todos sus clientes con la misma calidad y compromiso. Sin embargo, estos tienen diferentes características y necesidades:

- **Clientes medianos:** tienen áreas de marketing y contratan consultoría externa. Usualmente buscan agencias de menor presupuesto que les ayude a entender a sus consumidores, y encuentran valor en obtener nuevas ideas con investigación como soporte.
- **Clientes pequeños:** no tienen presupuesto para consultoría externa ni tampoco cuentan con un área experta. Son los dueños los que realizan las estrategias y los que solicitan apoyo para las mismas. En realidad, lo que requieren es mentoría y acompañamiento en sus proyectos.

De los dos segmentos los primeros son los más atractivos en valor, ya que suelen contratar servicios externos y tienen un ticket promedio más alto. Sin embargo, en este Plan de Marketing no nos enfocaremos en los clientes medianos, sino en los segundos, puntualmente en el subsegmento Mujeres STEM que requieran emprender, un segmento desatendido y que puede resultar atractivo por las tendencias digitales y las brechas de género existentes (ver la Tabla 7).

Tabla 7. Valoración de clientes

Valoración de clientes	Peso	Medianos	Pequeños
Compras	15%	3,5	1,2
Rentabilidad	45%	3,5	5
Volumen	20%	4	5
Esfuerzo	20%	4	3
Valor	100%	4	4

Fuente: Elaboración propia, 2021.

## **9. Servicios que ofrece**

Dentro de los servicios que ofrece Ojo Humano, se encuentran los proyectos de diseño estratégico y de conocimiento del consumidor, enfocados en comprender a los consumidores, encontrar *insights* y/o inspirar estrategias de negocio centrados en las personas y sus verdaderas necesidades.

Además, realiza programas de capacitación sobre emprendimiento, investigación del consumidor y metodologías de innovación en alianza con universidades, entidades del Estado y programas sociales. Así como consultoría personalizada para emprendedores tempranos.

### **9.1 Proyectos de diseño estratégico:**

- Diseño de conceptos de negocio e identificación de territorio de oportunidad.
- Diseño de conceptos de nuevos productos, servicios y experiencias.

### **9.2 Proyectos de conocimiento del consumidor:**

- Estudios cualitativos digitales: Obtención de hallazgos, dolores y necesidades, a través de links auto-aplicados, sesiones online o netnografías.
- Asesoría y acompañamiento en la implementación de comunidades online de investigación, para que las empresas realicen investigaciones ágiles internamente.

### **9.3 Capacitación:**

- Diseño de emprendimientos.
- Canvas de consumidores.
- Investigación creativa de Insights.



## 10. Matriz FODA de plataforma de consultoría para mujeres STEM

Tabla 8. Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>Método de realización de proyectos de innovación, probado en empresas en marcha.</li> <li>Cuenta con una plataforma online de captación de insights y generación colaborativa de ideas.</li> <li>Alianzas estratégicas con empresas de México y Colombia para el uso de software de investigación <i>online</i> y programas de creación de emprendimientos.</li> <li>Red de contactos activa para armar equipos de trabajo por proyecto.</li> <li>Miembro activo del proyecto de dinamización de la innovación de Innovate Perú.</li> <li>Alianzas con universidades y sus incubadoras</li> <li>Equipo con experiencia previa en mentoría y docencia para emprendedoras STEM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actualmente no existe una plataforma de creación de emprendimientos para mujeres STEM.</li> <li>Cada vez más se están creando startups digitales lideradas por mujeres que necesitan soporte</li> <li>Los mentores y asesores son la segunda fuente de apoyo que consideran las mujeres en áreas STEM para desarrollar sus emprendimientos.</li> <li>El emprendimiento STEM liderado por mujeres tiene un alto impacto en la transformación económica y social que se está experimentando en el país.</li> <li>Startups podrán acceder a financiamiento con fondo de hasta S/70 millones 2021 (fuente Gestión).</li> <li>El Gobierno peruano está invirtiendo en el despegue de pequeñas empresas. Ver la Tabla 1.</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tiene un solo proveedor del software de ideación que debe pagar anualmente lo cual es un riesgo.</li> <li>Aún no cuenta con software de creación de emprendimientos ni experiencia en automatización.</li> <li>No ha invertido en un plan de marketing y comunicación en redes sociales, solo obtiene clientes a través de recomendación. Por lo tanto, demandará mayor esfuerzo llegar a nuevos segmentos</li> <li>Un servicio nuevo requiere de esfuerzos para explicación y entendimiento del valor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Empresas con experiencia en e-learning podrían ampliar sus servicios hacia la consultoría online.</li> <li>Los emprendedores y startups que no suelen invertir en consultoría creen que es caro (ver la Tabla 1).</li> <li>La mayoría de las emprendedoras hacen todo ellas mismas con herramientas <i>online</i> gratuitas.</li> <li>Existe alta mortalidad de pymes en la región por falta de capacitación y asesoría (ver la Tabla 1).</li> <li>Existencia de brecha de género en el segmento STEM emprendedor.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia, 2021.

En cuanto a las fortalezas, vemos que la empresa puede aprovechar la experiencia que tiene en la realización de proyectos de innovación, para transferir dicho conocimiento a las mujeres STEM.

Tomando en cuenta las tendencias de crecimiento del emprendimiento femenino y la digitalización del país, existe una gran oportunidad de contribuir en el diseño y sostenibilidad de los emprendimientos de mujeres STEM. Brindándoles un servicio ágil y eficaz; de la mano de expertos pertenecientes a la red de contactos que hoy tiene la empresa.

Finalmente, es importante tomar en cuenta las debilidades de Ojo Humano, puesto que no ha invertido en un plan de marketing y comunicación, tendrá mayores esfuerzos para lograr credibilidad. Por otro lado, hay que considerar que la mayoría de las emprendedoras no suelen invertir en consultorías para sus negocios en una etapa temprana, sino que los crean y gestionan investigando por su cuenta y con capacitaciones gratuitas o de bajo costo; lo cual demandará un diseño de servicio automatizado a bajo costo, y esfuerzo en la educación del uso del servicio.

## Capítulo II. Investigación de mercados

### 1. Objetivo general

Realizar una investigación dentro del segmento Mujeres STEM para entender las necesidades que tendrían al contratar un servicio para la creación de emprendimientos. Así mismo conocer la opinión de los principales stakeholders de la industria de consultoría y emprendimiento. Estos resultados nos ayudarán a proyectar la demanda que proporcionará soporte a un plan de marketing eficaz y enfocado en la rentabilidad de la empresa, sin olvidar el impacto social que se generará.

### 2. Objetivos específicos

En la Tabla 9 planteamos los objetivos con los cuales diseñaremos la investigación:

**Tabla 9. Objetivos específicos de investigación**

<b>Industria</b>	Entender la industria de consultoría y emprendimiento
<b>Cliente</b>	Entender el segmento de mujeres STEM
	Identificar las principales necesidades en materia de asesoría
<b>Propuesta de valor</b>	Conocer la opinión y afinidad que tiene la propuesta de valor
<b>Estimación de la demanda</b>	Encontrar los factores que impactan en la estimación de la demanda.
	Levantar información sobre el precio que están dispuestas a pagar.
	Determinar la demanda por el nuevo servicio.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

### 3. Metodología

Para nuestro sondeo de mercado, hemos realizado dos tipos de investigación. La exploratoria (que nos provee de datos cualitativos y nos ayuda a identificar las principales necesidades que requieren los clientes, y la concluyente (con la que estimaremos la demanda y finalmente crearemos una propuesta de valor que satisfaga las necesidades).

#### 3.1 Investigación exploratoria (secundaria):

Se analizó información de ocho fuentes en materia de consultoría y emprendimiento (ver la Tabla 10).

**Tabla 10. Principales fuentes de información**

Fuente	Descripción
<i>TalkIN. ANDA. APEIM. UP (2020)</i>	Workshop internacional sobre nuevas tendencias en inteligencia de mercados y marketing.
<i>Modelo tecnológico de integración de servicios para la mype peruana (2010)</i>	Libro sobre la integración de servicios para las micro y pequeñas empresas.
<i>Mujeres y Comercio en la Era Digital</i>	Congreso de apoyo al emprendimiento femenino en la alianza del pacífico
<i>Perfil de la mujer emprendedora (2020)</i>	Caso de estudio sobre los diferentes perfiles y las necesidades en las mujeres líderes de empresas.
<i>Grupo BID, WeXchange. Estudio de emprendedoras STEM (2020)</i>	Información relevante sobre la situación de las emprendedoras STEM de América Latina.
<i>Tendencias en e-learning para 2021</i>	Descentralización del conocimiento y el auge de los infoproductos de formación.
<i>El futuro de las MYPES tras la COVID-19 (2020)</i>	Informe publicado por el Ministerio de la Producción sobre la situación de las mipyme peruanas.
<i>Principales plataformas E-learning</i>	Análisis general de la oferta e-learning.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

### 3.1.1 Principales resultados

Entre los principales hallazgos que encontramos en las fuentes secundarias revisadas resumimos lo siguiente:

- Según Peter Yamakawa (2010), está comprobado que se requiere una integración de servicios y una aproximación mayor a las pymes para el desarrollo de sus negocios. Para ello deben emplearse mecanismos tales como dotarlas de información para establecer más y mejores sus negocios.
- Carlos de la Torre Ugarte de Madison Experience Marketing (TalkIN 2020) compartió que los escenarios futuros del conocimiento del consumidor están marcados por la dominación del celular, el acompañamiento estratégico a las empresas y el *storytelling*.
- La evolución del perfil del consumidor obliga al micro y pequeño empresario a buscar transformar digitalmente su negocio. Se recomienda, si no tienen experiencia en esto, buscar empresas, universidades o instituciones que brinden este tipo de asesoría. Diego Noreña (2020).
- Según Oscar Fuente (IEBS) el *e-learning* es una tendencia que en los últimos años ha ido tomando cada vez más impulso hasta convertirse en el ámbito de la educación más innovador y con más flexibilidad para adaptarse a las nuevas tecnologías.
- Muchos de los cursos y programas online que ofrecen certificación y acreditación, son

brindados por universidades prestigiosas del mercado en sus propias plataformas *e-learning* educativas.

- Las plataformas *e-learning* no tienen dentro de su oferta de valor una ruta paso a paso para crear emprendimientos ni cuentan con mentorías personalizadas.
- Las mujeres STEM poseen un gran impacto en la transformación económica y social. En otras palabras: fomentar el interés de las mujeres en STEM puede ayudarnos a construir un futuro diferente. Silvia Torres Carbonell (2020).
- La mayoría de las mujeres STEM están estimuladas por el propósito de su proyecto, sus desafíos personales y sus pasiones, así como por su entusiasmo por resolver problemas urgentes en sus propios países o comunidades. Silvia Torres Carbonell (2020).
- Se evidencia empíricamente que, a un mayor nivel educativo en mujeres emprendedoras, mayor es la condición de emprendimiento por oportunidad. Lo mismo en las mujeres que emprenden en STEM. En este sentido alrededor del 69% de las mujeres en Perú poseen estudios superiores, de las cuales 47% corresponde a un nivel universitario y un 5% corresponde a estudios de postgrado. (GEM 2019).

### **3.2 Investigación exploratoria (primaria)**

Realizamos entrevistas a profundidad a cinco expertos en materia de consultoría y emprendimiento y a 30 clientas STEM jóvenes potenciales, entre emprendimientos tempranos, líderes de pequeñas empresas y mujeres que piensan emprender (ver los anexos 5, 6 y 7).

#### **3.2.1 Principales resultados**

Entre los principales hallazgos de las entrevistas a expertos tenemos:

- El mercado de mentoría para negocios es un mercado atractivo que muestra una tendencia creciente en los próximos años, sobre todo en los emprendimientos y pequeñas empresas STEM liderados por mujeres, que quieren especializarse y ser más estratégicas y creativas en el mundo digital.
- Las mujeres STEM son más flexibles y muy tecnológicas, por tanto, necesitan servicios ágiles como ellas.
- Existe una oportunidad en las mujeres STEM de poder contar con algún tipo de asesoría sobre conocimiento de su potencial consumidor y el diseño de sus modelos de negocio. En este sentido, Eva Preciado coordinadora del programa WISE Perú, de la Universidad de Piura,

- indica que sería un plus al programa que puedan acceder a estas consultorías y formación.
- Respecto al emprendimiento, aún hace falta mayor aporte de la industria de consultorías, ya que las grandes consultoras no se enfocan en este segmento porque no les parece rentable. Pilar Bermúdez, gerente de DesignIt comenta que con la actual coyuntura se está migrando a mirar más este segmento.
  - Según Gonzalo Villarán de Innovate, dentro de las tendencias en el mundo de la consultoría para el emprendimiento, se encuentran:
    - Uso de técnicas mucho más ágiles y menos tradicionales.
    - Uso de la tecnología y capacitación online.
    - Servicio de acompañamiento y mentoría.
  - Hoy las herramientas *online* (gratuitas o pagadas) están siendo una amenaza para las empresas de consultoría, ya que el cliente las adquiere y las usa como sustituto.

Entre los principales hallazgos de las entrevistas a clientas potenciales, tenemos:

- Dentro del proceso de creación de un emprendimiento STEM existen acciones que podrían estar reemplazando a los servicios de consultoría, tales como la búsqueda de información en Internet (fuentes secundarias), el uso de estudios multiclientes<sup>10</sup> gratuitos, programas de emprendimiento de universidades, capacitaciones y las encuestas online gratuitas.
- Las principales necesidades actuales para sus emprendimientos, tiene que ver con la generación de ingresos, generación de ideas, estrategias para el cambio y contar con asesoría en desarrollo de emprendimientos.
- Las clientas opinan que el servicio de investigación del consumidor y las consultorías de negocios son costosas e inaccesibles, aunque necesarias para sus emprendimientos.
- Para las potenciales clientas un servicio ideal de consultoría sería aquel que tenga precios accesibles, que les brinde la ruta a seguir mediante asesorías, y que pueda facilitarles tips necesarios para sus negocios.
- La opinión que tienen del concepto evaluado es positiva a nivel general y les parece importante que exista un servicio que les provea de una base antes de lanzarse al mercado. Opinan que el servicio de creación de emprendimientos de Ojo Humano les ayudaría sentir que no están solas, a través de una ruta estratégica para desarrollar sus negocios. Además, sienten que les permitirá entender las verdaderas necesidades del consumidor y partir de allí diseñar un mejor concepto (ver Anexo 8).

---

<sup>10</sup>Multiclientes: estudios de investigación sobre las principales industrias que por lo general son ofrecidos por consultoras grandes a precios mucho más bajos de lo que costaría contratar con ellos.

- Al imaginarse el nuevo servicio virtual de Ojo Humano opinan que debe contemplar no solo explicación teórica sino mucha práctica y aplicabilidad, así como herramientas ágiles.
- Los temas más importantes en los que requiere asesoría son finanzas para emprendedores, investigación de clientes, conceptualización de modelos de negocio, branding y marketing digital.

### 3.3 Investigación concluyente

Se realizó encuestas a mujeres que están desarrollando sus emprendimientos STEM y aquellas STEM que podrían pensar en crear un emprendimiento en el corto plazo. Se obtuvo un total de 130 encuestas completas (ver anexos 9 y 10) y se utilizó la siguiente ficha técnica expuesta en la tabla 11.

**Tabla 11. Ficha técnica cuantitativa**

<b>Instrumento</b>	Cuestionario estructurado (ver el Anexo 7)
<b>Universo de encuesta</b>	5,466
<b>Tipo de muestreo</b>	No aleatorio por conveniencia
<b>Tamaño</b>	130 válidas
<b>Nivel de confianza</b>	95%
<b>Margen de error</b>	8.2%
<b>Realización</b>	2 semanas

Fuente: Elaboración propia sobre la base del calculador de margen de error de Datum, 2021.

#### 3.3.1 Principales resultados de encuestas

- El 70% de las mujeres STEM encuestadas tiene menos de 39 años. 43% tiene una empresa y 57% está trabajando en un emprendimiento en etapa temprana.
- Las tres motivaciones más relevantes para emprender en STEM son
  - Desafío/ pasión/ reto personal.
  - Resolver problemas urgentes en la sociedad.
  - Comercializar su idea de negocio.

- Los principales obstáculos al emprender identificados por las mujeres STEM, considerando el top to box (T2B)<sup>11</sup> de las respuestas son:
  - Falta de presupuesto para consultorías externas con un T2B de 69% a nivel total.
  - Necesidad de asesoría, mentoría y guía con un T2B de 65% a nivel total.
  - Entender al consumidor y el buyer persona<sup>12</sup> con un T2B de 65% a nivel total.
- Los factores más relevantes para elegir un servicio que acompañe sus emprendimientos, considerando el T2B de las respuestas son: Tiene precios muy competitivos sin sacrificar calidad (85%), Entrega valor agregado y mentoría, Es ágil y online (60%).
- Al 82% les gustó la idea del concepto del nuevo servicio presentado.
- Los temas que debería contemplar el servicio, en orden de importancia, son:
  1. Comercialización y finanzas.
  2. Diseño de ideas y procesos de innovación.
  3. Marketing digital.
  4. Conocimiento del consumidor y validación de ideas.
- Las características más relevantes que debe contemplar el servicio son:
  - Sesiones con mentores para creación & desarrollo de negocios.
  - Asesoría en vídeo grabados con opción a realizar preguntas.
  - Directorio de proveedores.
- El 77% de las encuestadas afirma que estaría dispuesta a comprar el servicio pagando un precio de 700 soles, 8% indica que tal vez lo haría y 15% no estaría dispuesta.

#### 4. Decisiones estratégicas

Planteamos las siguientes decisiones estratégicas como conclusión a los resultados de las encuestas:

- En el diseño del nuevo servicio se debe tomar en cuenta las necesidades principales de las clientas potenciales y además en un mediano plazo diseñar servicios adicionales que acompañen su actividad emprendedora.
- Al momento de diseñar el servicio, se deben tomar en cuenta los temas en los que tienen necesidad de asesoría, como la comercialización, finanzas y el diseño de ideas.
- Incluir en el servicio lo más valorados por el *target*: el desarrollo de emprendimientos y servicios de marketing.

---

<sup>11</sup>Respuesta de encuesta de investigación: 5 (Totalmente de acuerdo) y 4 (De acuerdo).

<sup>12</sup>Representación ficticia del ideal, basada en datos reales. Concepto creado por Alan Cooper

- Considerar como parte de la propuesta de valor los atributos más relevantes para el *target* al momento de contratar el servicio. Así, incluir los mismo en el diseño de la plataforma de automatización.

## 5. Estimación de la demanda

Considerando un escenario conservador, hemos calculado la demanda de la plataforma para creación de emprendimientos dirigido a mujeres STEM. Se han tomado en cuenta las fuentes secundarias oficiales y los resultados de la investigación concluyente. El resultado de los filtros aplicados se puede observar en la Tabla 12.

**Tabla 12. Filtros de demanda de servicio de Consultoría para emprendimientos STEM**

Filtro	Resultado	Procedimiento
<b>F1. Psicográfico</b>	100%	Decisores de compra
<b>F2. Intención de compra</b>	55.9%	Se considera: Sí 77% - Peso ponderativo 70% Tal vez 8% - Peso ponderativo 25%
<b>F3. Atributos</b>	85%	Se evalúan los atributos valorados del servicio vs. las necesidades del público objetivo.
<b>F. Final</b>	50.9%	Tomando en cuenta todos los filtros anteriores, se calcula el filtro final de compra probable que se tomará para hallar el porcentaje de captación.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta del estudio, 2021.

Considerando el filtro final de compra probable y tomando en cuenta el factor *early adopters*<sup>13</sup> (16%), calculamos la siguiente demanda anual (presentada en la Tabla 13).

<sup>13</sup>*Early adopters*: persona que empieza a usar un producto o tecnología tan pronto como esté disponible (Roger 1962).



**Tabla 13. Estimación de demanda de servicios de Consultoría para emprendimientos STEM**

<b>Universo del <i>target</i></b>	67,173.12
<b>Filtro de compra probable</b>	50,9%
<b>Membresía anual</b>	1
<b>Demanda STEM anual del servicio</b>	5,466

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta del estudio, 2021.

Finalmente, teniendo en cuenta tasa de crecimiento promedio poblacional anual de egresadas universitarias, presentamos, en la Tabla 14, la proyección de la demanda del servicio para los primeros seis años.

**Tabla 14. Proyección de demanda del servicio por los primeros seis años**

<b>Año</b>	<b>AÑO 0 BASE</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>AÑO 6</b>
<b>Crecimiento anual egresadas universitarias</b>		<b>3.2%</b>	<b>3.2%</b>	<b>3.2%</b>	<b>3.2%</b>	<b>3.2%</b>	<b>3.2%</b>
<b>Personas</b>	5,466	5643	5826	6015	6210	6411	6619
<b>Proyectos Totales</b>	<b>5,466</b>	<b>5,643</b>	<b>5,826</b>	<b>6,015</b>	<b>6,210</b>	<b>6,411</b>	<b>6,619</b>

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la encuesta del estudio, 2021.

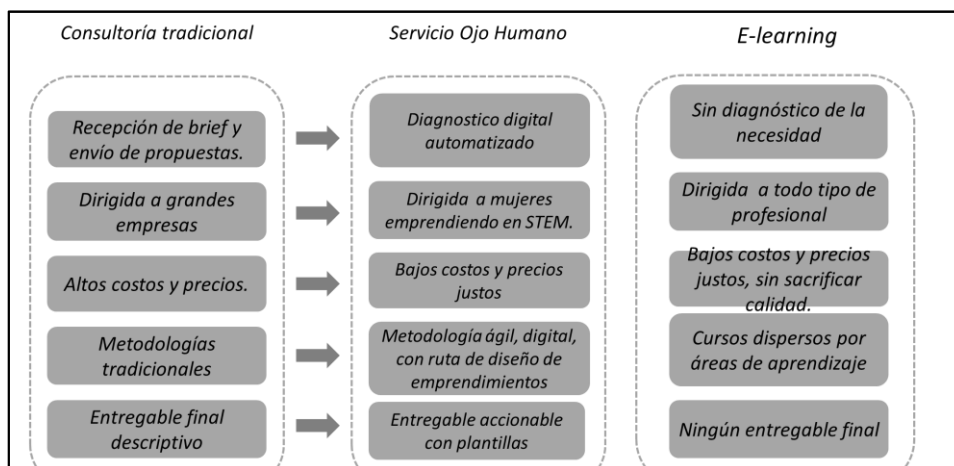
### Capítulo III. Planeamiento estratégico

Para la formulación del plan estratégico (PE) se emplearon como insumos los resultados obtenidos de la evaluación de factores externos, la evaluación de factores internos, los resultados de la investigación y los intereses organizacionales.

#### 1. Estrategias genéricas

La estrategia genérica que proponemos para el nuevo servicio de Ojo Humano es la de diferenciación por enfoque, ya que la empresa se concentrará en satisfacer al segmento de mujeres STEM, con un servicio digital que acompañará la creación de emprendimientos. En el Gráfico 2 se muestra la diferencia del servicio que ofrecerá Ojo Humano y otros servicios para emprender.

**Gráfico 2. Consultoría tradicional, Ojo Humano y plataformas e-learning**



Fuente: Elaboración propia sobre la base del sondeo de mercado del Capítulo II, 2021.

#### 2. Estrategias de crecimiento

Para determinar la estrategia de crecimiento nos guiaremos de la matriz de Igor Ansoff (Freije Uriarte y Freije Obregón 2006), denominada matriz de producto-mercado. Considerando que estamos frente a un servicio existente y un mismo mercado, la estrategia que utilizaremos será la de penetración de mercados. Para ello, se captarán futuras emprendedoras STEM, mostrándoles el valor agregado que obtendrían al diseñar emprendimientos utilizando nuestro servicio.

### 3. Objetivos de Marketing

Antes de plantear la mezcla de marketing, precisaremos las claves que definirán el éxito del servicio de Ojo Humano para mujeres STEM, determinadas por los siguientes parámetros:

- Ofrecer un servicio capaz de satisfacer las necesidades de las clientas en cuanto a su emprendimiento y a un precio accesible. Considerando la automatización del servicio utilizando la tecnología.
- Dominar herramientas digitales de investigación, co-creación, colaboración e innovación, que permitan desarrollar el servicio.
- Posicionar a Ojo Humano como una empresa que apoya el emprendimiento femenino STEM, desde el inicio del proyecto emprendedor hasta su desarrollo.
- Gestionar la fidelización de sus principales audiencias: aliados estratégicos, clientes internos y clientes externos.

Basados en estas cuatro rutas establecemos los objetivos de Marketing (ver la Tabla 15).

**Tabla 15. Objetivos de Marketing Ojo Humano**

Área	Objetivos	Corto	Medio	Largo
Ventas	Incrementar ingresos por servicios	5%	+7%	+10%
Mercado	Participación del mercado meta	5%	12%	18%
Posicionamiento	Conocimiento de servicio	10%		18%
Fidelización	Satisfacción de cliente externo	85%		
	Satisfacción de cliente interno	90%		

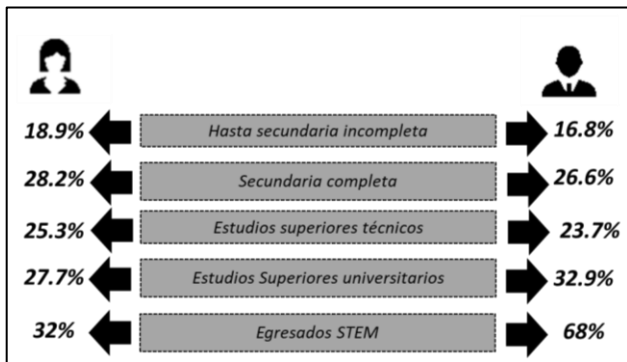
Fuente: Elaboración propia, 2021.

Así, considerando estos objetivos de ventas y la demanda del mercado (ver Capítulo V), Ojo Humano busca obtener 282 clientas el primer año e ir creciendo de acuerdo con sus objetivos.

### 4. Estrategias de segmentación de mercados

Nuestra estrategia es de segmentación simple, ya que seleccionaremos un grupo homogéneo del total del mercado (mujeres jóvenes de carreras STEM) que permitirá a la compañía adquirir reputación como empresa especialista en un mercado delimitado, del cual queremos alcanzar el 5% en ventas en un corto plazo. Esta segmentación se realizó según el informe de mujeres STEM del programa WISE, ejecutado por Banco Interamericano de Desarrollo (ver el Gráfico 3).

**Gráfico 3. Distribución Mujeres egresadas STEM**

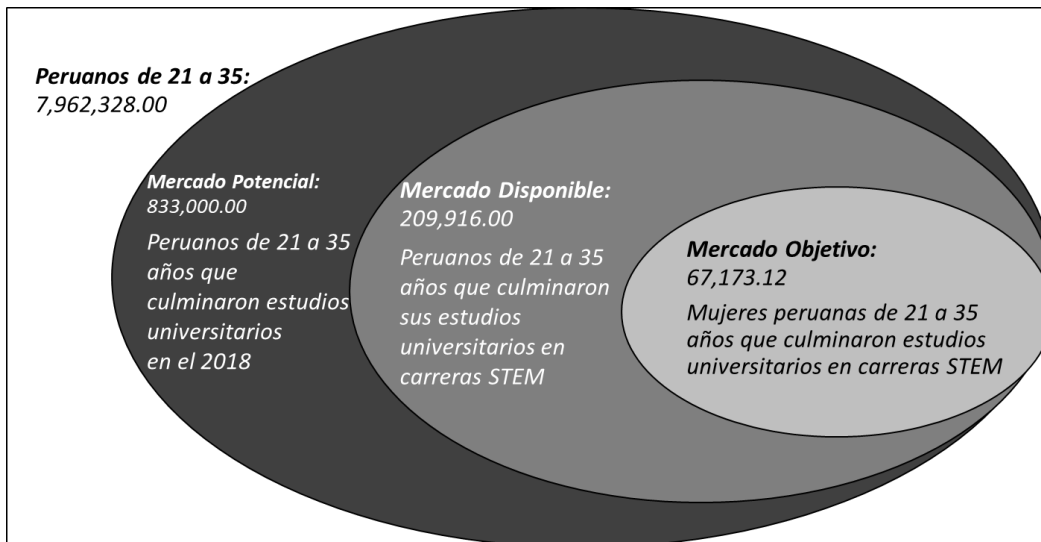


Fuente: elaboración propia 2021, a partir de Estudio mujeres STEM Latinoamérica 2019

#### 4.1. Público meta

Se realizó el siguiente análisis para definir el mercado meta, partiendo del universo total de peruanos jóvenes de 21 a 35 años en el 2018, de los cuales segmentaremos según el egreso de la carrera profesional STEM. Para así llegar al subsegmento de mujeres egresadas STEM de 21 a 35 años (ver Gráfico 4).

**Gráfico 4. Subsegmento meta**



Fuente: elaboración propia 2021, a partir de Estudio mujeres STEM Latinoamérica 2019

## **5. Estrategia de posicionamiento**

Ojo Humano busca posicionar su plataforma como una aliada estratégica de mujeres STEM, con un servicio personalizado de diseño ágil de emprendimientos, que tiene como cimiento principal un método basado en el estudio del ser humano, la creatividad y la agilidad.

En ese sentido, la estrategia de posicionamiento que usará Ojo Humano se fundamenta en el beneficio que intenta vender, pero también puede tener otros beneficios complementarios que ayudarán a fidelizar a sus clientes y que en un mediano plazo representen otros ingresos para la empresa.

## **6. Estrategia de marca**

Al ser Ojo Humano una marca que no ha invertido mucho en comunicaciones, utilizaremos una estrategia de marca nueva para el servicio ofrecido, teniendo como dimensiones diferenciadoras el ser especialistas en el diseño de modelos de negocio, que haciendo uso de su plataforma digital promete incubar ideas de negocios STEM, basadas en las verdades humanas de los consumidores.

Para construir la identidad de marca del servicio propuesto, tomaremos en cuenta el modelo de Aaker (2001), que consiste en el desarrollo de una identidad de marca a través de un conjunto de doce elementos que caen bajo cuatro perspectivas: marca como servicio, marca como organización, marca como persona y marca como símbolo (ver Gráfico 5).

**Gráfico 5. Perspectivas y dimensiones de la identidad de marca de servicio STEM de Ojo Humano**



Fuente: Elaboración propia sobre la base del modelo de Aaker, 2021.

Luego de la evaluación de estas doce dimensiones, definimos cuáles formarán parte de la identidad de marca, considerando tres elementos que aportan diferenciación: identidad central, identidad extendida y esencia de marca (ver el Anexo 11).

Entonces el servicio buscará transmitir una imagen de marca que se puede resumir de la siguiente forma: “El aliado de las mujeres STEM, que las acompaña en la incubación (generación) de ideas de negocio y aceleración de sus emprendimientos, siempre con humanidad”.

- **Identidad de marca:** Acompañamiento online que se transforma en ideas de negocios innovadores.
- **Personalidad de marca:** Es una mujer de 25 a 35 años, emprendedora, alegre, empática, casual, confiable y muy humana. Es exigente en lo que hace y lo hace de manera apasionada, con mucha eficiencia y orientada a servir a los demás. Es una persona innovadora, que le gusta

informarse con las últimas tendencias. Cuida mucho los detalles.

- **Valores de marca:**

- Excelencia, expresada en la calidad y rigurosidad metodológica con la que desarrollan el servicio.
  - Sensibilidad, expresada en la capacidad de descubrimiento de las necesidades de los consumidores.
  - Innovación, expresada en el planeamiento estratégico y visionario que transmite.
  - Compromiso, expresado en la alta proactividad y acompañamiento del servicio.
- **Elementos visuales diferenciadores:** El nombre EL LAB STEM y el logo hacen referencia a una plataforma de acompañamiento de proyectos de emprendimiento tipo laboratorio, en donde todo se prueba y se ensaya antes de lanzar. Las letras tienen formas curvas haciendo referencia a cercanía, y los colores de la marca representan frescura y creatividad. En el Gráfico 6, se puede observar el logo.

**Gráfico 6. Logotipo del LAB STEM de Ojo Humano**



Fuente: Elaboración propia, 2021.

## **7. Estrategia de clientes**

El servicio en etapa inicial se comercializará a través de entidades de apoyo y el consumidor final que son las mujeres STEM. La relación con los clientes es una ventaja competitiva en las empresas de servicio en los diferentes sectores. Tomando las enseñanzas de Peppers y Rogers (2000), una de las metas del servicio que ofrecerá Ojo Humano es desarrollar clientes leales mediante una interacción constante, con el fin de generar valor para la empresa.

Para las entidades de apoyo (universidades, instituciones, gobiernos), se utilizarán estrategias BTL, presentaciones y workshops. El tipo de venta será directa por paquetes. Una vez aceptado el servicio se realizará la convocatoria a las emprendedoras participantes a través de la entidad contratante.

Para las emprendedoras como consumidoras finales, se realizarán acercamientos a través de capacitaciones online gratuitas, activaciones en eventos digitales y contenido en medios digitales. Luego pasarán al proceso de compra y diagnóstico online para iniciar la ruta emprendedora.

Para estas acciones existe la necesidad de proponer un organigrama con tres áreas claves y con tareas delimitadas tales como gestión de emprendimiento, comunicación y programación; las cuales reportarán al Líder (ver el Anexo 12). En este sentido, es importante señalar el papel que ejercerá el Coordinador académico y los asesores de emprendimiento, quienes se enfocarán en brindar una experiencia única en el servicio. En el caso del Líder, debe enfocarse en todo el proceso de compra-venta y relaciones públicas con entidades.

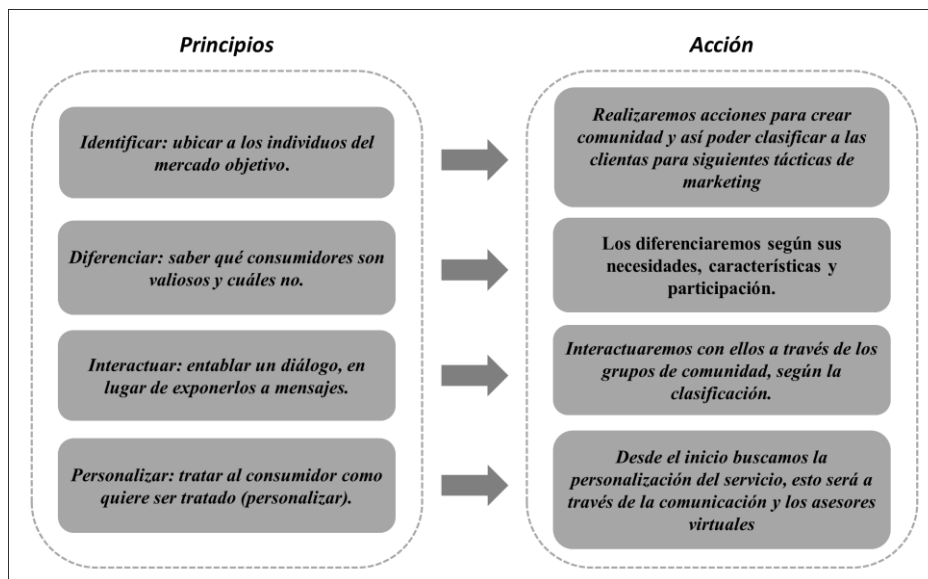
Debido a que en este segmento se requiere de información adicional para facilitar el conocimiento de los beneficios de utilizar una plataforma creadora de emprendimientos; presentaremos un servicio que despierte curiosidad, con capacitación y estrategias de generación de contenidos. De acuerdo con Kotler (2018: 98) «la curiosidad de los consumidores se consigue ofreciendo información atractiva, pero sin desvelar demasiado. Esa opción de generar curiosidad tiene que ver con el enfoque llamado marketing de contenidos; se crea y distribuye contenido relevante para la vida de los consumidores, pero asociándolo al mismo tiempo con una determinada marca» (ver el Capítulo IV).

## **8. Fidelización de clientes**

Para lograr la fidelización de los clientes aplicaremos los principios de la estrategia de marketing relacional y la matriz de diferenciación de cliente de Peppers y Rogers (2000), ya que dependiendo del cuadrante en el que estén los clientes, podríamos plantear diferentes estrategias. (ver el Anexo 13). Así, tomando en cuenta que se necesita generar comunidad, existe el compromiso de que todos los clientes sean atendidos de forma relacional (ver el Gráfico 7).



**Gráfico 7. Principio de la estrategia de marketing relacional**



Fuente: Elaboración propia sobre la base de Peppers & Rogers (2000), 2021.

De esta manera, definiremos las acciones que llevaremos a cabo con cada grupo de cliente. Las cuales proporcionarán la posibilidad de aplicar el relacionamiento que buscamos.

### **8.1 Cliente externo**

La cultura de fidelización del cliente externo debe empezar por promover que se escuche realmente al cliente para poder acompañarlo. A partir de este conocimiento plantearemos las acciones que realizaremos como parte de la fidelización del cliente externo:

- Generar investigaciones constantes en el segmento STEM femenino, para entender su comportamiento y necesidades.
- Generar valor incluso antes de la compra, gestionando capacitación e información de interés de manera gratuita.
- Personalización del servicio a través de asesores virtuales y plataforma de ideación en donde recibirán mejoras y nuevas ideas para sus proyectos. Un paquete integral que engloba entrenamiento, investigación y asesoría.
- Box de graduadas con certificación en emprendimientos STEM.

## **8.2 Cliente interno**

No podemos perder de vista al cliente interno (aliados estratégicos, asesores externos, líder, programador y coordinador) como un segmento más a atender y fidelizar, ya que son de suma importancia para el éxito del servicio. Por lo que planteamos las siguientes acciones tácticas:

### **Acciones tácticas Aliados estratégicos**

- Presentación de credenciales o exposición en eventos junto con nuestros aliados estratégicos como equipo de trabajo.
- Obsequios en fechas importantes y cumpleaños de personas claves.
- Notas de prensa y publicaciones como ecosistema emprendedor.

### **Acciones tácticas Coordinador/ Programador:**

- Programa de capacitación online que aborde diferentes temas como competencias orales y escritas, liderazgo e innovación.
- Buen ambiente de trabajo, celebración de cumpleaños y fechas festivas con detalles alusivos.
- Publicaciones en redes sociales.
- A futuro, la posibilidad de bonos sobre las utilidades de la empresa.

### **Acciones tácticas Líder:**

- Programa de capacitación que aborde temas como competencias orales y escritas, atención al cliente, liderazgo e innovación.
- Participación en eventos de renombre como reconocimiento de su trabajo.
- Delegar, proveer autoridad y conferir el sentimiento de ser dueño de su puesto de trabajo.
- A futuro, la posibilidad de bonos sobre las utilidades de la empresa.

### **Acciones tácticas asesores externos:**

- Plan de buena orientación, para lo cual se desarrollan manuales y plantillas.
- Buen ambiente, felicitaciones de cumpleaños y fechas festivas con detalles alusivos.
- Premiación al mejor asesor y proyecto.
- Acceso a comunidad de asesores expertos con posibilidad de crear networking.
- Acceso a descuentos en estudios en entidades aliadas.

## Capítulo IV. Estrategias de la mezcla de marketing

### 1. Estrategia de producto

#### 1.1 Propuesta de valor:

Según Kotler y Keller (2012), considerando las características distintivas del servicio, en el caso del Lab STEM de Ojo Humano, la propuesta de valor es ser la plataforma digital que acompaña a las mujeres STEM en la creación de sus emprendimientos; siguiendo una ruta metodológicamente diseñada para lograr que sus emprendimientos sean innovadores y con alto impacto. De esta manera Ojo Humano quiere incrementar el emprendimiento STEM en mujeres y disminuir las brechas de género.

- **Intangibilidad:** Se debe brindar todas las evidencias necesarias sobre el servicio, apoyándonos en la tecnología, la comunicación, los procesos y los resultados. Para ello, tomaremos en cuenta los canales de comunicación y promoción, compartiendo contenidos y casos de éxito en los mismos.
  
- **Variabilidad:** es la manera en que se va a garantizar la calidad del servicio, minimizando la percepción de riesgo en el cliente:
  - Se colocará al vocero de Ojo Humano como líder de opinión en el tema de diseño de negocios STEM, a través del método propuesto y la plataforma.
  - Se evaluará permanentemente las necesidades y la satisfacción de las emprendedoras, mediante el coordinador, quien estará en contacto constante y hará el seguimiento a los proyectos.
  
- **Caducidad:** para equilibrar la oferta con la fluctuante demanda debemos plantear retos de promoción, planeación de producto y asignación de precio. En este sentido el servicio de Ojo Humano siempre se verá personalizado, según las necesidades específicas de los proyectos de las clientas, a través de la atención de los asesores virtuales. Sin embargo, será automatizado mediante el uso de las herramientas digitales y la plataforma online.

## 1.2 Propósito de la marca el Lab STEM

«Disminuir las brechas de género en los emprendimientos STEM, proporcionando una ruta estratégica y ágil de creación de emprendimientos, con acompañamiento y herramientas digitales para que logren negocios innovadores y con impacto.»

## 1.3 Producto

Para diseñar la estrategia de producto se definieron los criterios que deben estar presentes en cada tipo de producto: central, real y aumentado. La definición de estos criterios permite precisar los beneficios esperados a nivel de calidad, marca y el servicio (ver la Tabla 16).

**Tabla 16. Criterios y descripción de producto**

Tipo de producto	Criterio	Descripción
Central	Función	Plataforma de creación de emprendimientos STEM
Real	Beneficios	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ruta estratégica de diseño de negocios y acompañamiento.</li><li>• Ideación y diseño de nuevos negocios o mejora de los ya existentes.</li><li>• Comunidad virtual de consumidores para ideación colaborativa.</li></ul>
	Calidad	Control de calidad en todo el proceso del proyecto
Aumentado	Servicio	<ul style="list-style-type: none"><li>• Asesores de negocio que acompañan todo el proceso de diseño.</li><li>• Datos cualitativos ad hoc (obtenidos en el software de insights).</li><li>• Ingreso a comunidad de emprendedoras STEM.</li><li>• Posibilidad de asesorías posteriores para el desarrollo de negocios.</li><li>• Alianzas con proveedores de emprendimiento.</li></ul>

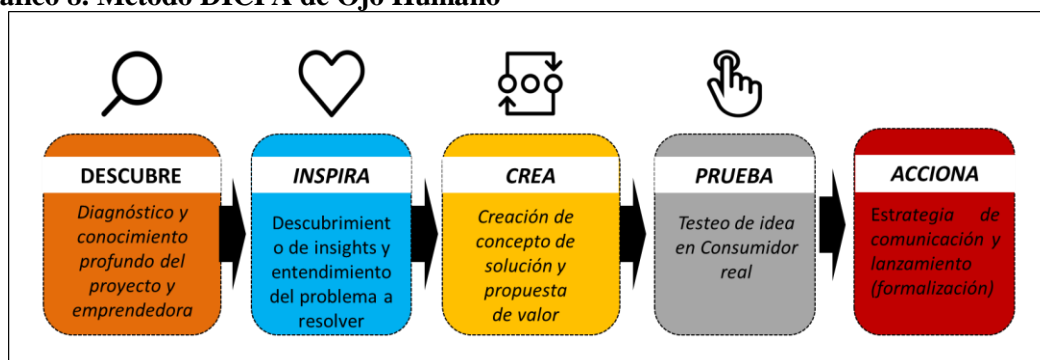
Fuente: Elaboración propia, 2021.

La promesa es que las emprendedoras puedan diseñar su emprendimiento paso a paso al lado de mentores expertos. Asimismo, buscamos diferenciar el producto mediante un enfoque personalizado y estratégico a través de un servicio completo, que incluye metodología guiada, asesores digitales y plantillas online (ver anexo 14). Además, se tendrá un constante mantenimiento de la plataforma y se educará a los clientes sobre su uso por medio de pequeños videos publicados en las redes sociales.

### 1.3.1 La metodología

Las emprendedoras seguirán mediante sesiones, el método DICPA<sup>14</sup>. Un método que utiliza Ojo Humano para realizar proyectos de emprendimiento, inspirado en Scrum<sup>15</sup> y Design Thinking<sup>16</sup>. El cual permite diseñar ideas de negocio y probarlas en tiempo real antes de lanzarlas al mercado (ver el Gráfico 8).

**Gráfico 8. Método DICPA de Ojo Humano**



Fuente: Elaboración propia sobre la base de la presentación de credenciales de Ojo Humano, 2021.

### 1.3.2 Research personalizado

El producto incluye el uso del software de ideación colaborativa de Ojo Humano (ver anexo 4), lo cual permitirá recabar la información de manera rápida, genuina y mucho más certera que las encuestas realizadas por su cuenta (ver la Tabla 17).

**Tabla 17. Metodologías digitales en software de insights**

Metodología	Descripción
Innovadoras digitales en software de insights	Grupos de chats, comunidad de clientes, entrevistas <i>online</i> , focus group <i>online</i> , foros de conversación libres, pestaña de ideación abierta en una sola plataforma.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

<sup>14</sup> DICPA: Descubre, Inspira, Crea, Prueba, Acciona

<sup>15</sup> Método para solventar problemas complejos de manera ágil

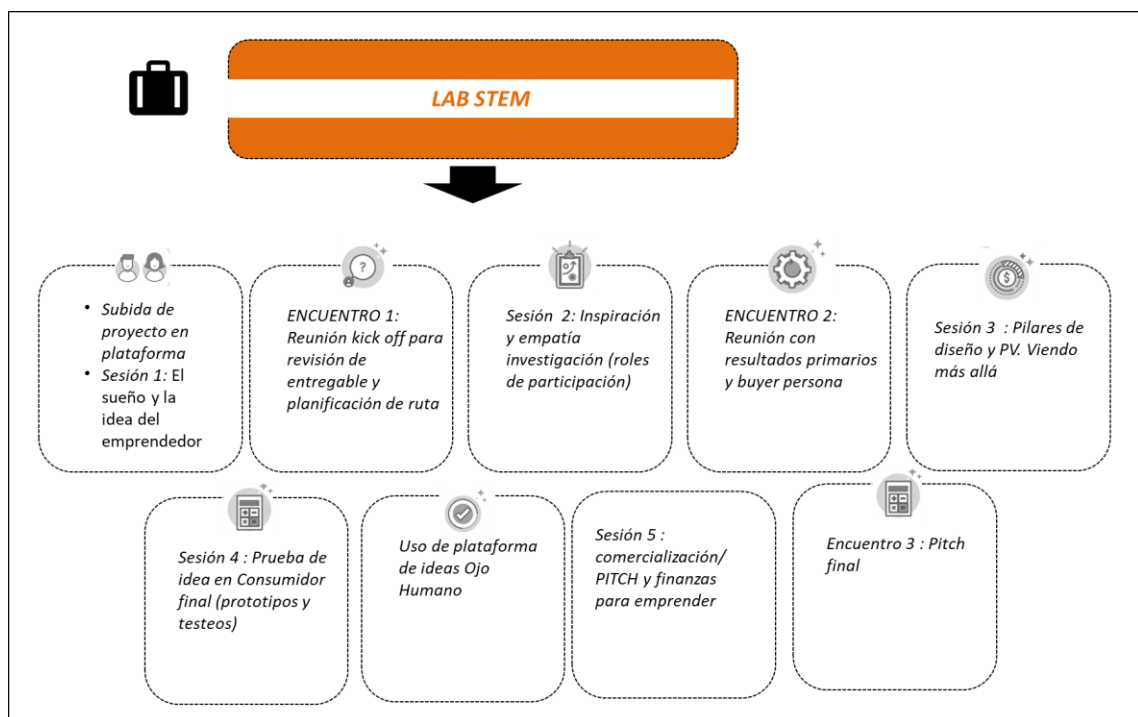
<sup>16</sup> Método para generar ideas innovadoras que centra su eficacia en entender y dar solución a las necesidades reales de las personas

### 1.3.3 La ruta emprendedora

Las mujeres STEM seguirán 5 pasos para crear emprendimientos con éxito, en donde contarán con capacitación, ejercicios prácticos, plantillas de trabajo y asesoría de mentores; para aplicarlo en su proyecto.

Al finalizar los 5 pasos habrán obtenido la propuesta de valor de su emprendimiento, revisada por expertos y probada en consumidores reales (ver el Gráfico 9).

**Gráfico 9. Propuesta de Servicio base el Lab STEM**



Fuente: Elaboración propia, 2021.

Las emprendedoras podrán ingresar a la plataforma por un año para realizar cualquier cambio o actualización en su emprendimiento y en un futuro se les proporcionará la posibilidad de adquirir otros servicios complementarios como horas de mentoría adicional, otras consultorías automatizadas, etc.

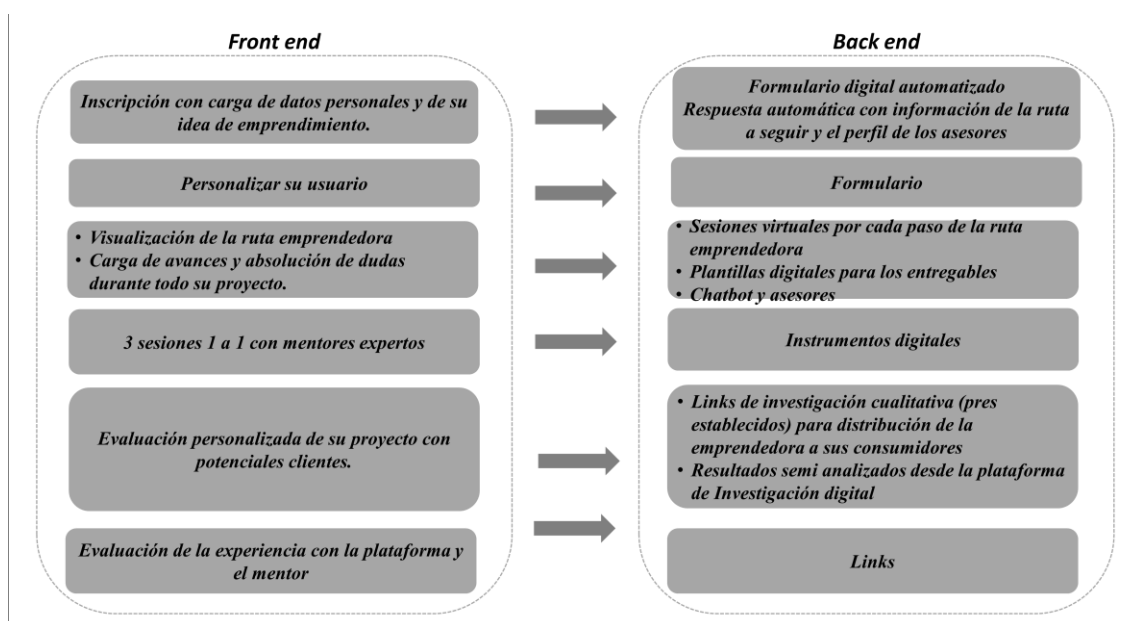
### 1.3.4 Los mentores

Serán profesionales que estén interesados en aportar al emprendimiento peruano, quienes podrán postular a través de la web y serán seleccionados por su experiencia en el mercado profesional y laboral, desenvolvimiento, habilidades de comunicación y sobre todo habilidades blandas, que los lleve a co-crear emprendimientos como suyos y a convertirse en embajadores de la plataforma.

### 1.3.5 Experiencia de personalización y automatización

Planteamos que el servicio se visualice personalizado en el front end<sup>17</sup>, en tablets y móviles, mediante las interacciones en la plataforma online. Para lograrlo, en el back end<sup>18</sup> planeamos automatizar parte del proceso (ver gráfico 10).

**Gráfico 10 Front End y Back End**



Fuente: Elaboración propia, 2021.

<sup>17</sup> Palabra utilizada en el lenguaje tecnológico para hacer referencia a la parte que ve el usuario en una plataforma web.

<sup>18</sup> Hace referencia a todos los elementos que hacen que funcione correctamente un sitio web y que no están visibles a ojos del usuario

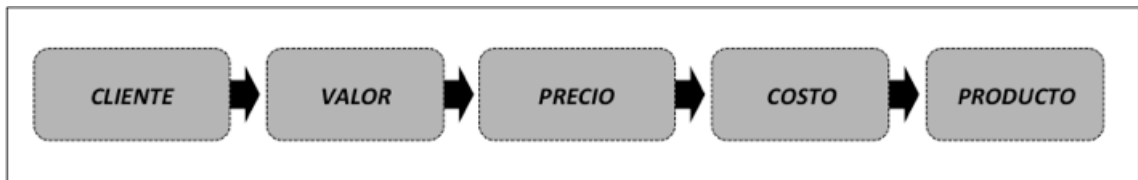
## 2. Estrategia de precios

### 2.1 Fijación de precio

El precio es una de las variables con mayor relevancia dentro de la mezcla de marketing, lo que hace que nuestra estrategia de fijación de precios esté enfocada en generar valor para el cliente, pero que contemple el poder adquisitivo de los mismos.

Según Kotler y Keller (2012), la fijación basada en la demanda pone como punto de partida a los clientes y al valor esperado por ellos para la fijación de precios. Esto se complementa luego con el costo para asegurar el margen necesario con el diseño del producto a ofrecer (ver el Gráfico 11).

**Gráfico 11. Fijación de precios basada en valor**



Fuente: Kotler y Keller, 2012.

Por otro lado, la estrategia de precios que aplicaremos será la de penetración, para captar más rápido un número elevado de clientes y conseguir una mayor cuota de mercado, ya que para que funcione este tipo de servicios online, a escala, se necesita un alto volumen de ventas y con ello disminuir los costos de producción.

#### 2.1.1 Valor percibido por el cliente

**Tabla 18. Valor percibido por el cliente**

<b>Concepto de servicio creación de emprendimientos STEM a un precio de 700 soles</b>
Cualitativamente la mayoría indicó que pagaría 700 soles
Cuantitativamente 77% pagaría 700 soles

Fuente: Elaboración propia, 2021.



### 2.1.2 Valor que le atribuimos: competencia

El precio de cada inscripción estará debajo del precio de los competidores directos en el segmento consultoría (ver tabla 19). Además, se consideran los costos para la empresa, explicado en el capítulo V.

**Tabla 19. Precios del mercado consultoría/ capacitación**

<b>Empresa</b>	<b>Total proyecto</b>
Competidor Consumer Truth	S/. 800
MIP	S/.1000
Ojo Humano	S/. 700

Fuente: Elaboración propia, 2021.

### 3. Estrategia de plaza

La venta de los servicios se realizará a través de la página web y del contenido que genere; asimismo, el proceso de cierre de las ventas será exclusivamente a través de la inscripción en la web. Para el tipo de servicio, los individuos o grupos involucrados en el proceso de toma de decisión de la compra son:

- **Usuarios/influenciador:** Egresadas STEM.
- **Decisores:** Egresadas STEM, Líderes de universidades o Entidades gubernamentales.
- **Porteros:** quienes compartirán información y marcarán el flujo de la información que se va a compartir con Ojo Humano. Mujeres STEM, Líderes de universidades o Entidades gubernamentales.
- **Compradores:** Egresadas STEM/ Emprendedoras, Líderes de universidades o Entidades gubernamentales.

#### 3.1 Líder

El objetivo de tener un Líder es lograr sinergia con el cliente, involucrándose en el negocio y sus procesos. En este sentido uno de los retos del Líder será conocer los roles de los actores que intervienen en la decisión de compra del servicio. Sobre todo, estará dedicado a realizar acciones

comerciales con entidades académicas y gubernamentales que podrían comprar la inscripción para apoyar la dinamización del emprendimiento STEM femenino.

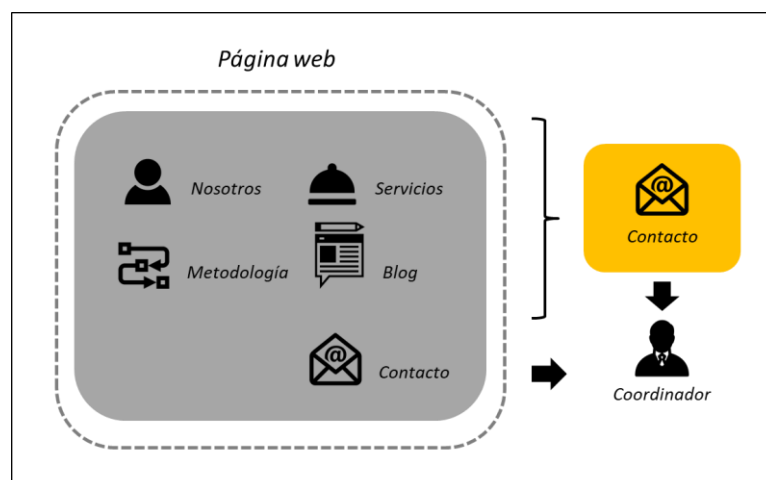
Considerando la importancia del Líder en el proceso de venta, la estrategia de empuje (*push*) tiene un rol decisor en la venta de nuestro servicio a entidades; sin embargo, será complementada por una estrategia de atracción (*pull*) para usuarias a través de las acciones como vocero y los canales por los cuales se comunicará y compartirá contenido de interés.

Es esencial que la persona que ocupe el puesto de Líder se apasione por el emprendimiento STEM femenino, el marketing y sobre todo por el servicio. Adicionalmente, compartir la misma cultura de la compañía, contar con experiencia comercial y de relaciones públicas para generar las alianzas pertinentes.

### 3.2 Página web

La página web será el medio principal informativo y de comercialización ya que a través de ella se explicará el servicio para las emprendedoras, se invitará a las capacitaciones online gratuitas y además se cerrará la venta. Por otro lado, todas las páginas internas de este canal tendrán un CTA<sup>19</sup> que nos llevarán al *landing* de contacto directo con el Coordinador (ver Anexo 14). Por ende, la efectividad de conversión del contenido que se comparta dentro del blog y las páginas informativas se medirán con el KPI de contacto directo (ver el Gráfico 12).

**Gráfico 12. Flujo de contacto en la página web**



Fuente: Elaboración propia, 2021.

<sup>19</sup> *Call to action*: botón en formato digital que llama a una acción como «comprar» o «ponerse en contacto».

## 4. Estrategia de promoción

Antes de plantear la estrategia de promoción, determinaremos sus objetivos e identificaremos las características del público objetivo:

### 4.1 Determinación de objetivos de comunicación

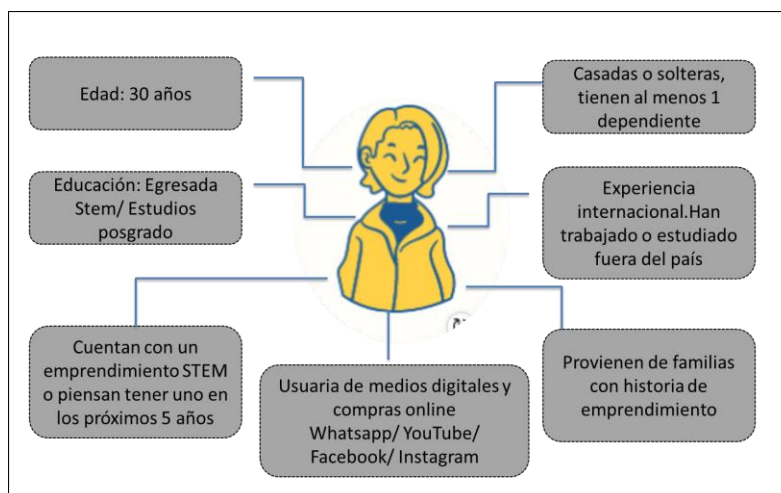
Teniendo en cuenta que es un servicio con herramientas innovadoras, hemos planteado los siguientes objetivos de comunicación, los cuales responden directamente a los planteados para marketing:

- Crear conciencia sobre el servicio, reconocimiento y recordación en el segmento mujeres STEM con contenido de interés para ellas.
- Comunicar el valor esperado de nuestro servicio para las clientas y Entidades.
- Ser reconocidos como una marca que promueve el emprendimiento STEM femenino, innovadora y experta en el diseño de emprendimientos a un precio accesible.

### 4.2 Identificación del público objetivo comunicación (buyer persona)

Nuestro público objetivo ideal son las mujeres egresadas STEM que buscan emprender. Según un estudio realizado por el *Women in STEM Entrepreneurship*, podríamos definir el perfil de este público como se indica en el gráfico 13.

**Gráfico 13. Público objetivo comunicación**



Fuente: Elaboración propia, 2021.

Del mismo modo, es importante tomar en cuenta las principales fortalezas de las mujeres emprendedoras STEM:

- Creatividad e innovación.
- Pensamiento crítico, resolución de problemas, toma de decisiones.
- Empatía - Sensibilidad social.
- Predisposición al aprendizaje continuo y a compartir los conocimientos.
- Tendencia a la cooperación/ colaboración.

### **4.3 Estrategia de comunicaciones**

La comunicación del Lab STEM se construirá sobre las bases estratégicas de una marca nueva, diferente y que piensa en el decisor de compra, así como en los canales que se utilizarán para la comunicación. Para lograrlo se aplicará el modelo de jerarquía de respuesta cognitiva, afectiva y conductual (Kotler y Keller 2012), donde la estrategia más adecuada es la innovación-adopción. Este modelo tiene como primer paso el conocimiento del servicio por parte de los decisores de compra, por lo que nuestra comunicación debe otorgar información sobre el uso para, en un siguiente paso, generar interés que llevará a que evalúen los beneficios del servicio.

En nuestros canales digitales utilizaremos la metodología Inbound (Halligan y Shah 2010), que tiene el proceso de atraer, conectar, acercar y cautivar a los clientes a través de contenido de calidad que genere un acercamiento a los decisores e influenciadores de compra hacia la consultora.

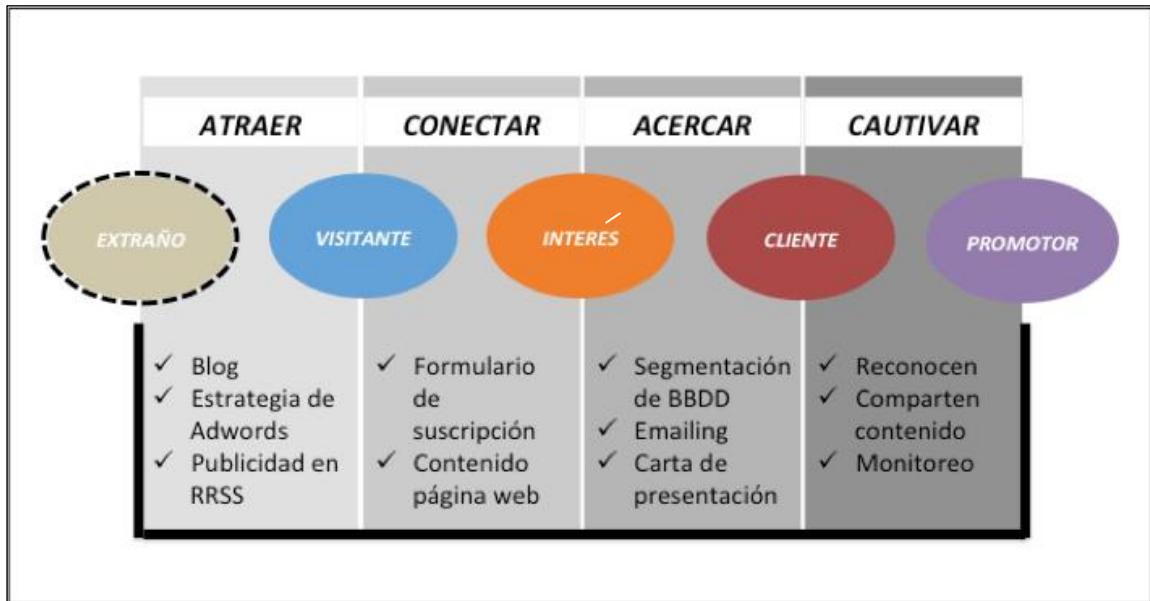
La metodología Inbound describe en la parte superior las acciones que se deben realizar y en la parte inferior, las herramientas para lograrlo (ver el Gráfico 14). Este método se centra en crear contenido de calidad para que la página web capte a más personas y luego se conviertan en *leads*<sup>20</sup>.

---

<sup>20</sup>Un *lead* (o registro) es una persona que ha facilitado sus datos de contacto a través del formulario de una *landing page* y, como consecuencia, pasa a formar parte de la base de datos de una empresa.

<sup>14</sup>Propuesta única de ventas: es un beneficio específico que hace a un negocio preferible a otros en el mercado.

**Gráfico 14. Metodología Inbound**



Fuente: *Inbound Marketing* (Halligan y Shah), 2010.

Adicionalmente, utilizaremos los medios *offline* para darle alcance al lanzamiento de este nuevo servicio; tomando en cuenta que aún son canales de comunicación que nos permitirían llegar a un mayor grupo del público emprendedor.

#### 4.4 Diseño de comunicaciones

El objetivo es comunicar un mensaje que incorpore la PUV<sup>21</sup> del servicio y el posicionamiento que se desea alcanzar. El beneficio que se desea transmitir en la comunicación es el siguiente: «Aumenta las probabilidades de éxito de tu emprendimiento, utilizando una plataforma ágil que te acompaña en la creación de tu emprendimiento STEM».

- **Razón para creer:** tenemos más de 10 años de experiencia en el descubrimiento de *insights* y la generación ideas de innovación para diferentes sectores empresariales. Además, participamos en programas de emprendimiento de universidades y realizamos talleres para mujeres STEM. Así mismo, pertenecemos a una amplia red de mentores expertos nacionales e internacionales.
- **Carácter de marca:** moderna, emprendedora e innovadora.

- **Objetivo:** comunicación clara, sencilla, que fomenta curiosidad en el servicio.
- **Fuente del mensaje (quién debe explicar):** aquí el vocero tiene el rol principal de comunicar contenido referente al servicio a través de opinión sobre casos de éxito, entrevistas o compartiendo conceptos de interés.
- **Estrategia creativa (cómo expresarlo):** el vocero tiene la obligación de hablar en un lenguaje sencillo pero académico cuando muestre los casos de éxito y el contenido relacionado.

#### 4.5 Elección de canales

Al dirigirnos a mujeres STEM, nuestros principales canales de comunicación serán:

- **Marketing directo e interactivo:** e-mailing, *webinars*, blog, página web, redes sociales y adwords.
- **Relaciones públicas y publicity:** seminarios, *workshops*, asesoría gratuita a emprendedoras y entrevistas en revistas, radios o portales web especializados.
- **Ventas:** formulario de inscripción y compra automática en web.

#### 4.6 Establecimiento de presupuesto

Para decidir la inversión en comunicaciones nos basaremos en el método de objetivo y tarea (Kotler y Keller 2012), el cual sugiere invertir en comunicación en función de los objetivos específicos de la empresa.

#### 4.7 Decisión de mezcla de medios

Para entender la inversión en medios primero clasificaremos los medios que dispone Ojo Humano (ver el Gráfico 15), donde los medios propios son aquellos cuyo contenido la empresa puede compartir, los pagados son en los que tienes que invertir para tener mayor visibilidad y los ganados implican un esfuerzo indirecto en contenido, relaciones públicas o estrategias de palabras clave para poder tener visibilidad.

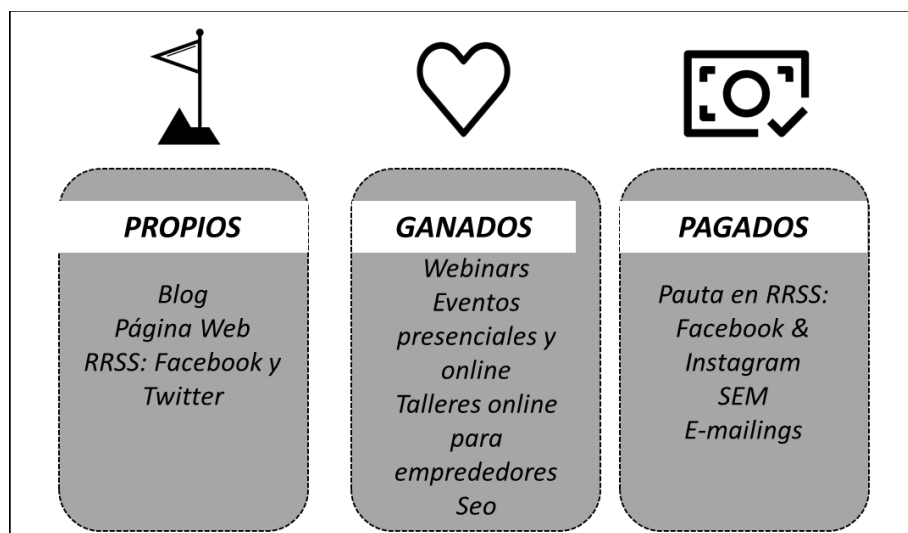
Alimentaremos y administraremos los medios propios con un *always-on*<sup>22</sup>, el cual se irá alimentando con contenido propio e irá teniendo mayor alcance con inversión en pauta. Se espera

---

<sup>22</sup> Definición de *always-on*: contenido permanente y actualizado en los medios propios.

tener presencia en medios ganados al menos una vez por mes para mantener vigente el flujo de contactos y prospectos de clientes de forma física, logrando así un mix entre *online* y *offline* que nos permitirán llegar al *market share* del Plan de Marketing.

**Gráfico 15. Tipos de medios de los que dispone Ojo Humano**



Fuente: Elaboración propia, 2021.

A continuación, se muestra la distribución anual de medios pagados y en detalle de formatos en los que se invertirá en cada medio. Asimismo, dentro de este presupuesto se está incluyendo el gasto en producción del material y la inversión en un community manager *freelance*, quien se encargará de los *copies* y posteo de las piezas gráficas y contenido a compartir (ver la Tabla 20).

**Tabla 20. Inversión de Comunicaciones**

Iversión Comunicaciones	Único (s/.)	Mensual (s/.)
Lanzamiento (medios offline y radiales)	13,646	
Host mensual + correos	-	17
Community manager y editor de contenido	-	1860
SEM (palabras claves en motores de búsqueda)	-	440
Facebook (Page Post Link, multilink)	-	500
Instagram (GIF/ JPG)	-	500
<b>Inversión Lanzamiento</b>	<b>13,646</b>	-
<b>Inversión (año 1)</b>	-	<b>40,994</b>

Fuente: Elaboración propia, 2021.

## 5. Estrategia Personas

Las personas son la pieza clave y las hemos organizado en el vocero, los empleados y nuestros clientes:

- **Líder (vocero):** tiene el rol de ser el vocero en medios, junto con el coordinador. Para ello debe tener la visibilidad necesaria y credibilidad como portavoz. Del mismo modo, su acercamiento a las mujeres STEM (posibles clientes) será crucial para iniciar el contacto.
- **El equipo:** el coordinador, el programador y los asesores externos tendrán un papel importante al ser el contacto con el cliente. Su objetivo es lograr la personalización del servicio. Como se explica en la Tabla 21, el coordinador contará con planilla. En cambio, los asesores externos recibirán un pago único por determinada cantidad de proyectos asesorados y el programador un pago único mensual como locador de servicios.

**Tabla 21. Personas, sueldos y dedicación por proyecto**

	<b>Inversión</b>	<b>Dedicación</b>
Líder	S/. 3000	100%
Coordinador	S/. 4500	100%
Programador	S/. 3000	Independiente
Asesor	S/. 2500	Independiente
Contador	S/. 200 fijo mensual	Mensual

Fuente: Elaboración propia, 2021.

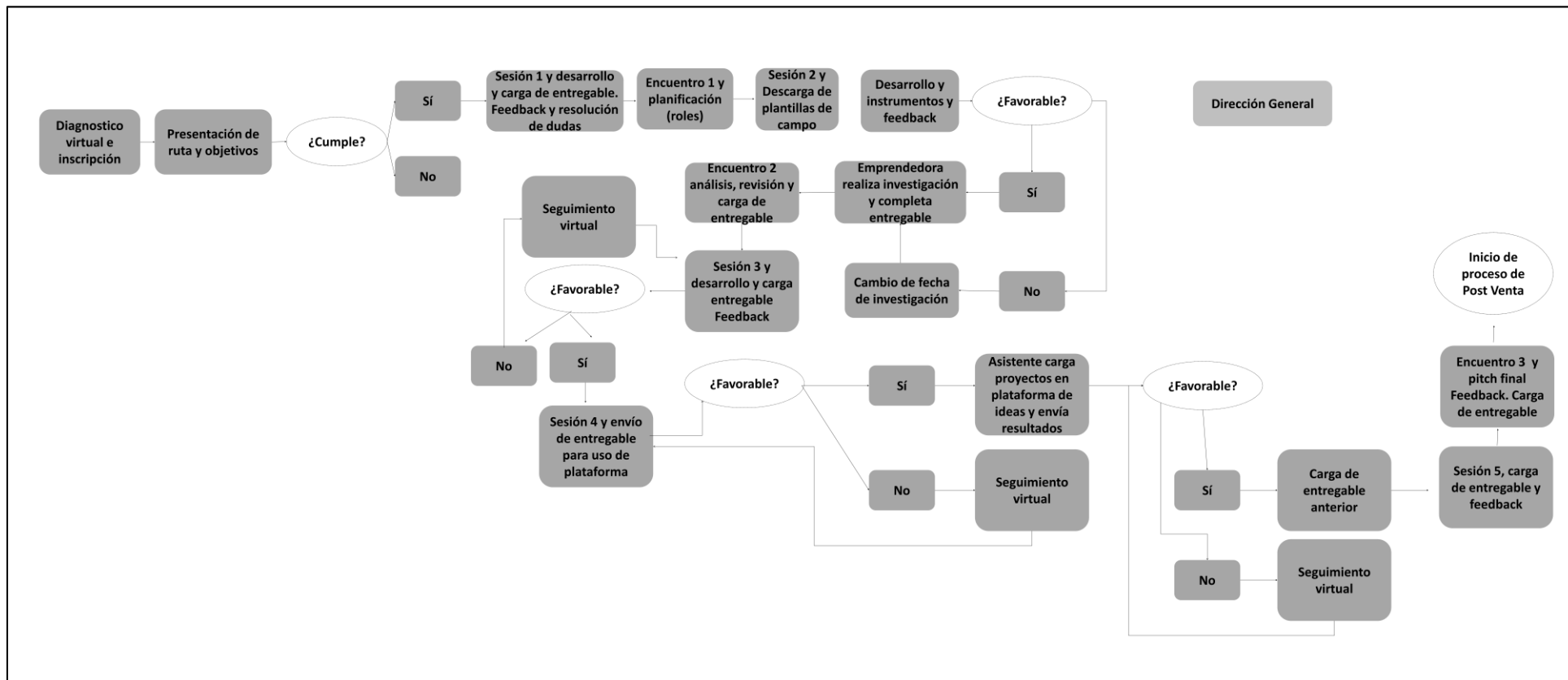
## 6. Procesos

Ojo Humano ha construido varios procesos para el flujo interno de la empresa, lo cual garantiza la calidad de sus servicios. Dentro de ellos se encuentra el flujo de desarrollo de proyectos, el proceso de gestión de marketing, el proceso de ventas y el proceso de posventa.

En este sentido para el nuevo producto se ha diseñado un proceso que involucra la venta y el desarrollo de proyectos mediante la plataforma. (ver el Gráfico 16). Este proceso involucra en un 60% al coordinador y el 100% del programador quien es el dueño de toda la experiencia en el espacio online. Finalmente, el Líder, a quién le reportan, se involucra en mayor medida al final del proceso para la evaluación de resultados con el fin de garantizar la calidad del entregable (ver el Gráfico 17).

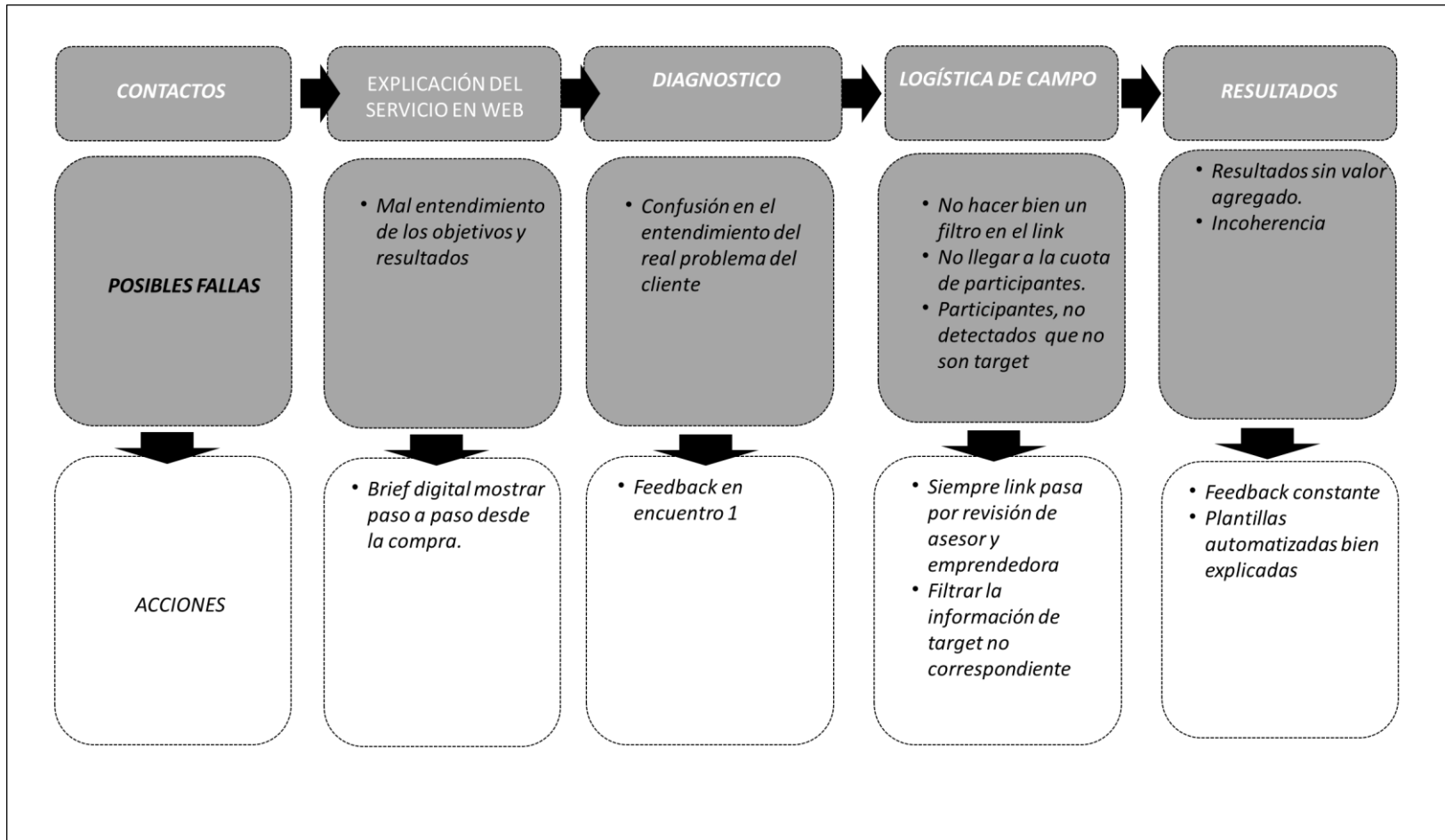


Gráfico 16. Proceso de desarrollo de proyectos



Fuente: Elaboración propia, 2021.

**Gráfico 17. Análisis de calidad de proyectos**



Fuente: Elaboración propia, 2021.

Otro proceso importante en el desarrollo del negocio es el de gestión de marketing (ver el Anexo 15), que involucra al Líder. El objetivo es el cumplimiento de las estrategias de marketing como fidelización, óptimo funcionamiento de los canales digitales, generación de contenido, supervisión de piezas gráficas, entre otras.

El proceso de venta (ver el Anexo 16) también es crucial para la captación de nuevos clientes. Este proceso está a cargo del Líder como vocero y los medios online. Se inicia una vez que se ha logrado un contacto con la cliente. A partir de ahí, así la respuesta sea negativa, el contacto con el cliente continúa para ofrecerle futuros servicios e información que pueda ser valiosa.

Finalmente, el proceso de posventa (ver el Anexo 17) está a cargo del Coordinador, quien le hará seguimiento al entregable realizado en el proyecto y a la búsqueda de nuevas oportunidades para su negocio, así como concursos de capital semilla, entre otros, lo cual podría desencadenar en la realización de otros servicios de la empresa. Asimismo, la encuesta que se realizará al final ayudará a mejorar los procesos y proporcionar *feedback* al equipo de asesores.

## Capítulo V. Implementación y control

### 1. Proyección de ventas y capacidad instalada

En este punto del Capítulo V se proyectarán las ventas de la empresa y la capacidad instalada necesaria para la consecución de las operaciones de la misma.

#### 1.1 Proyección de ventas

La proyección de ventas se estima a partir del segmento objetivo definido en el planeamiento estratégico (ver el Capítulo III) teniendo en cuenta el mercado meta y el precio del producto, como vemos en la Tabla 22:

**Tabla 22. Metodología para la proyección de ventas**

Segmento mujeres STEM	<b>67173.12</b>
Total (considerando el 10% de <i>early adopters</i> )	<b>5,466</b>
Precio	<b>S/. 700</b>
Frecuencia compra (anual)	<b>1</b>

Fuente: Elaboración propia, 2021.

De esta demanda, se espera poder alcanzar el 5% de participación para el primer y 10% el segundo año, el 12% para el tercero y 14% el cuarto año, 16% el quinto años y un 18% de *market share* para el sexto año. Esta estimación nos proporciona como resultado un total de 282 emprendimientos en el primer año y 1191 hacia el sexto año.

Por otro lado, el precio se obtuvo de la encuesta realizada, donde la mayoría de las mujeres STEM estarían dispuestas a pagar S/. 700 soles por inscribirse en la plataforma por el beneficio de un año.

Todo ello proporciona como resultado S/. 197.518 en ventas del primer año, consierando que somos un producto nuevo no existente en Perú y que tendrá un período de adopción del servicio en el *target*. Ya hacia el sexto año proyectamos un crecimiento en la participación de 18%, teniendo en cuenta el 3.2% del crecimiento de egresadas y el trabajo en marketing que se irá construyendo (ver la Tabla 23).

**Tabla 23. Proyección de ventas**

<b>Proyección</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Crecimiento anual	5%	10%	12%	14%	16%	18%
Emprendimientos totales	282	583	722	869	1,026	1,191
<b>Ventas totales (S/.)</b>	<b>197,518</b>	<b>407,836</b>	<b>505,260</b>	<b>608,569</b>	<b>718,042</b>	<b>833,970</b>

Fuente: Elaboración propia, 2021.

## 1.2 Proyección de capacidad instalada

Para calcular la capacidad instalada del equipo de trabajo de la empresa es importante considerar que se iniciarán operaciones con un equipo fijo de tres personas: Líder, Coordinador y Programador, así como mentores externos para atender los emprendimientos. Se sabe por experiencia de la empresa que los mentores podrían atender ocho proyectos reales al mes, es decir una capacidad instalada anual de 128 emprendimientos. Se entregará un total de 282 proyectos el primer año, como pudimos observar en la Tabla 23.

Con esta premisa y tomando el crecimiento anual de proyectos de la Tabla 24, se puede obtener la proyección de la capacidad instalada. Iniciando con 3 mentores, hacia el tercer año el equipo crecería a 6 mentores y hacia el sexto año a 10.

**Tabla 24. Capacidad instalada**

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Emprendimientos totales	284	589	734	888	1,054	1,231
Mentores	3	5	6	7	9	10

Fuente: Elaboración propia, 2021.

## 2. Presupuesto de gastos e inversiones

### 2.1 Presupuesto de gastos

Tal como se incluye en la Tabla 25, el presupuesto involucra el gasto en ventas, gastos administrativos y gastos financieros, todos proyectados a seis años con una tasa de inflación de 3%, según información respaldada por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).

Los gastos serán S/. 337,069. el primer año y aumentarán a S/. 633,274 para el sexto año.

**Tabla 25. Presupuesto de gastos (en nuevos soles)**

<b>Categoría de gasto</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Año 6</b>
<b>Gastos de Ventas</b>	<b>40,994</b>	<b>42,224</b>	<b>43,491</b>	<b>44,795</b>	<b>46,139</b>	<b>47,523</b>
Gasto en Comunicaciones	40,994	42,224	43,491	44,795	46,139	47,523
<b>Gastos Administrativos</b>	<b>283,600</b>	<b>355,762</b>	<b>399,217</b>	<b>446,974</b>	<b>531,955</b>	<b>585,751</b>
Planilla personal:						
Líder	37,080	38,192	39,338	40,518	41,734	42,986
Coordinador académico de emprendimiento	55,620	57,289	59,007	60,777	62,601	64,479
Programador de sistemas	37,080	38,192	39,338	40,518	41,734	42,986
Contador	1,236	1,273	1,311	1,351	1,391	1,433
Cargas sociales	54,693	56,334	58,024	61,780	65,649	69,634
Gastos variables (mentores)	92,700	159,135	196,691	236,357	313,004	358,216
<b>Capacidad instalada</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
Útiles para personal administrativos	618	637	656	675	696	716
Celulares (1 equipo / 70 por equipo)	865	891	918	945	974	1,003
Gastos en software de Investigación	3,708	3,819	3,934	4,052	4,173	4,299
<b>Gastos Financieros</b>	<b>12,475</b>	<b>11,038</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Financiamiento	12,475	11,038	0	0	0	0
<b>TOTAL GASTOS ==&gt;</b>	<b>337,069</b>	<b>409,024</b>	<b>442,707</b>	<b>491,769</b>	<b>578,095</b>	<b>633,274</b>

Fuente: Elaboración propia, 2021.

## 2.2 Presupuesto de inversiones

Se considera en la Tabla 26, el presupuesto de inversión inicial para la parte tecnológica como plantillas web y de videos, certificados, implementaciones de sistemas y licencias. Además, se tendrá inversiones que se realizarán cada tres años como el hosting y dominio. Por otro lado, se toma en cuenta la compra de equipos y software para el personal. Así como la inversión inicial en marketing para el lanzamiento y un monto de contingencia como política de la empresa a nuevos proyectos. Esta suma da como resultado S/. 41.041 para cubrir el primer año, inversión que será asumida el 50% por los inversionistas, considerando un costo de capital de 15% y el 50% con un préstamo bancario, con una tasa de 14%. Obteniendo un WACC<sup>23</sup> de 14.5%.

<sup>23</sup> Promedio ponderado del capital.

**Tabla 26. Presupuesto de inversión (en nuevos soles)**

Categoría de inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Hosting (por 3 años)	775	0	0	847	0	0
Dominio (por 3 años)	166	0	0	181	0	0
Plantilla WordPress	738	0	0	806	0	0
Plantilla Moodle	923	0	0	1,008	0	0
Certificado SSL	443	0	0	484	0	0
Implementación del sistema	7,380	0	0	0	0	0
Licencia Zoom <sup>24</sup>	1,661	0	0	1,814	0	0
Compra de PC con procesador i7	3500	0	0	0	0	0
Compra de Software (Office + Antivirus)	310	0	0	339	0	0
Inversión inicial en Marketing	<b>13,646</b>	0	0	0	0	0
Compra de celular	1500	0	0	0	0	0
Contingencia (CP)	10,000	0	0	0	0	0
<b>Total inversiones</b>	<b>41,041</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5,480</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Fuente: Elaboración propia, 2021.

### 3. Flujo de caja económico

**Tabla 27. Flujo de caja económico (en nuevos soles)**

WACC 14.5%						
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ingresos	197,518	407,836	505,260	608,569	718,042	833,970
Egresos	349,544	420,063	442,707	491,769	578,095	633,274
Gastos de ventas	40,994	42,224	43,491	44,795	46,139	47,523
Gastos administrativos	283,600	355,762	399,217	446,974	531,955	585,751
<b>Flujo de caja económico</b>	<b>-152,025</b>	<b>-12,227</b>	<b>62,553</b>	<b>116,799</b>	<b>139,947</b>	<b>200,695</b>
<b>VPN anual</b>	<b>-132,773</b>	<b>-9,326</b>	<b>41,671</b>	<b>67,955</b>	<b>71,111</b>	<b>89,064</b>
<b>Valor residual</b>	<b>1,384,105</b>					

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Los indicadores claves del flujo de caja económico se pueden ver en la Tabla 28. En resumen, los indicadores resultan favorables para Ojo Humano: se tiene una TIR de 26%, un VAN de S/. 86.660 y un ROI de 0.94%, lo cual indica que por cada nuevo sol invertido retorna S/. 0.94.

<sup>24</sup> Plataforma de videoconferencias

**Tabla 28. Indicadores del flujo de caja económico**

<b>Indicadores</b>	<b>TIR</b>	<b>VAN</b>	<b>ROI</b>
Flujo de caja económico	29%	S/. 86.660	S/. 0.94

Fuente: Elaboración propia, 2021.

#### 4. Estado de resultados

En la Tabla 29 se muestra el estado de resultados donde el año 1 cierra con una utilidad neta de menos S/. 103.267 y se vuelve positivo en el tercer año hasta cerrar el sexto año con una utilidad neta de S/. 148.514. Cabe resaltar que se trata de un modelo de negocio que cuenta con economías de escala, es decir a más clientes, mayor rentabilidad se obtiene. Sin embargo, el presente análisis financiero y las proyecciones son bastante cautas en comparación a la receptividad que se espera realmente.

**Tabla 29. Estado de resultados (en nuevos soles)**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Año 6</b>
<b>Ingresos</b>	<b>197,518</b>	<b>407,836</b>	<b>505,260</b>	<b>608,569</b>	<b>718,042</b>	<b>833,970</b>
Ingresos por ventas de servicios	197,518	407,836	505,260	608,569	718,042	833,970
Otros ingresos	0	0	0	0	0	0
<b>Gastos Operativos</b>	<b>324,594</b>	<b>397,986</b>	<b>442,707</b>	<b>491,769</b>	<b>578,095</b>	<b>633,274</b>
Gastos de ventas	40,994	42,224	43,491	44,795	46,139	47,523
Gastos administrativos	283,600	355,762	399,217	446,974	531,955	585,751
Depreciaciones del periodo	0	0	0	0	0	0
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>-127,076</b>	<b>9,850</b>	<b>62,553</b>	<b>116,799</b>	<b>139,947</b>	<b>200,695</b>
Gastos financieros	12,475	11,038	0	0	0	0
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>-139,550</b>	<b>-1,188</b>	<b>62,553</b>	<b>116,799</b>	<b>139,947</b>	<b>200,695</b>
Impuestos de renta	-36,283	-309	16,264	30,368	36,386	52,181
<b>Utilidad Neta</b>	<b>-103,267</b>	<b>-879</b>	<b>46,289</b>	<b>86,432</b>	<b>103,561</b>	<b>148,514</b>

Fuente: Elaboración propia, 2021.



## 5. Simulación

Se realizará una simulación con el precio del servicio, ya que, al dirigirnos a emprendedores, es importante saber hasta dónde se puede bajar el precio sin afectar el VPN (ver la Tabla 30).

**Tabla 30. Simulación sobre precio (en nuevos soles)**

Precio anual	VPN
600 soles	-186.082
690 soles	59.386
700 soles	86.660
790 soles	332.129

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Sobre la Tabla 30 se concluye que es negociable en podríamos empezar con precio de introducción de 690 soles.

## 6. Control

En la Tabla 31 se presentan los indicadores que servirán como mecanismo para controlar el cumplimiento de los objetivos.

**Tabla 31. Indicadores de control**

Tema para controlar	Indicador
<b>Rentabilidad de las ventas</b>	Contabilizar las utilidades que se obtiene con la implementación de las estrategias de marketing.
<b>Resultados de las campañas de comunicación</b>	Cumplir las estrategias de comunicación (Plan de Medios) según programa de ejecución.
	Medir el incremento de las ventas o nuevos clientes atraídos como resultado de la aplicación de las estrategias de comunicación.
	Asegurar que se alcancen los objetivos trazados
<b>Resultados de las ventas</b>	Medir al máximo las capacidades del Líder y el Coordinador, logrando que sean atractivos como voceros
<b>Medición de fidelización</b>	Medir constantemente la satisfacción y a fin de año el conocimiento y conciencia de marca.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

## 7. Planes de contingencia

Estos planes deben implementarse ante cualquier problema que se presente de forma imprevista y para ello se deben considerar los planes de acción a seguir en caso de posibles eventos que afecten la salud financiera o la imagen de Ojo Humano (ver la Tabla 32).

**Tabla 32. Planes de contingencia**

<b>Tema</b>	<b>Problema posible</b>	<b>Posibles soluciones</b>
Fluctuaciones de la demanda	Caída de la demanda hasta el punto de que los ingresos no cubran los gastos.	Analizar qué está influenciando en el mercado meta, por qué no está comprando.
Inseguridad de activos	Daño de la infraestructura informática o pérdida de información cargada sobre los proyectos emprendedores	Contar con un respaldo de información guardada en la nube y en caso de daño físico, contar con un presupuesto de reposición.
Gestión de crisis	Clientes insatisfechos, empleados descontentos, etc.	Se ha armado un plan enfocado en la fidelización del cliente interno y externo.
Problemas en la gestión	Fallecimiento del Líder, la renuncia del programador o coordinador, etc.	Mantener activa la red de contactos y mecanismos de backup
Limitaciones promocionales o comerciales	Contenido poco atractivo o poca empatía del vocero con el <i>target</i> .	Preparar también al Coordinador como vocero para cuidar la imagen del Líder y no desgastarla.
Legal	Denuncia por error en la protección de datos participantes de testeos	Hay que pedir que los trabajadores firmen un documento de confidencialidad de datos e incluir en la plataforma el consentimiento informado
	Información del cliente que se pueda filtrar.	Todos los involucrados que accedan a la información del cliente convendrán firmar un compromiso de confidencialidad.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

## Conclusiones y recomendaciones

### 1. Conclusiones

- El desarrollo que han mostrado las mujeres emprendedoras a lo largo de los últimos años hace que cada vez sean más importantes para el crecimiento del país. Sumado a la tendencia creciente de digitalización, nos planteamos que Ojo Humano se enfoque en este segmento brindándole una solución en la creación de sus emprendimientos.
- Existen dos oportunidades importantes para Ojo Humano, al enfocarse en las mujeres STEM: desarrollar y especializarse en metodologías *online* y posicionarse como un aliado para el emprendimiento femenino en áreas de tecnología.
- Se concluye que existe una proyección real de crecimiento a largo plazo, tanto en el segmento elegido como en la futura exploración de nuevos segmentos.
- La gestión de marketing y ventas se inicia en la propuesta de valor. Se busca crear una relación, una alianza entre el cliente y Ojo Humano, la cual debe ser superior a la que tenga el competidor. Este enfoque contribuye un esquema de relacionamiento y fidelización donde ambos ganan y se construye confianza.
- Para el nuevo producto, se necesita tomar en cuenta que las emprendedoras STEM no disponen de grandes recursos como las empresas grandes. Además, son más ágiles y necesitan un servicio personalizado y de acompañamiento.
- Las implementaciones del método DIPCA contribuyen al entendimiento profundo de la necesidad del cliente y sus consumidores para finalmente crear negocios centrados en las personas.
- La información automática en la web aporta a la fácil decisión de compra, ya que está diseñada no solo apelando a la necesidad, sino que contiene un precio accesible.
- La metodología Inbound junto con la estrategia de fidelización propuesta van a construir una relación a largo plazo con el cliente y podrá acompañarlos en cualquier etapa en la que se encuentren.

- El equipo de liderazgo de la empresa, la asignación de recursos económicos y la revisión de calidad de proyectos definirán el éxito de las estrategias de crecimiento.

## **2. Recomendaciones**

- Se recomienda a Ojo Humano registrar la propiedad intelectual del proceso DIPCA para que ningún empleado se apropie de ella o se la lleve a otras consultoras.
- A futuro, Ojo Humano podría ampliar su rango de acción a otros países, enfocándose en aquellos con mayor crecimiento de negocios y emprendimiento, así como inmigración peruana.
- A futuro, una vez que la plataforma sea más sólida y tenga mayor liquidez, se podría plantear sumar un tipo de servicio para cuentas grandes, ya que estas empresas necesitan otro nivel de servicio.
- Una vez que se establezca podría considerar una extensión de servicios hacia otros tipos de consultoría online, mentoría y entrenamiento complementario.

## Bibliografía

- Aaker, David A. (2014). *Las marcas según Aaker*. Barcelona: Empresa Activa.
- Álvarez, Iván (2016). *Tendencias en investigación de mercados en el Perú*. Ponencia del IX LATAM 2016. Lima: Universidad del Pacífico.
- ANEIMO (2016). “El sector de la investigación de mercados mundial 2015”. En: *VIII Encuentro la Investigación a Análisis*. 7 octubre del 2016. Fecha de consulta: 16/4/2017. <[http://www.aneimo.com/docsnoticias/07-10-16-12-36-17\\_NdP%20VIII%20Encuentro%20La%20Investigacion%20a%20Analisis%20DEFI.pdf](http://www.aneimo.com/docsnoticias/07-10-16-12-36-17_NdP%20VIII%20Encuentro%20La%20Investigacion%20a%20Analisis%20DEFI.pdf)>.
- Banco Mundial (2017). “Perú panorama general”. En: Banco Mundial. 5 de abril del 2021. Fecha de consulta: 10/4/2017. <<https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview#:~:text=El%20pa%C3%ADs%20se%20ha%20visto,20%25%20entre%20abril%20y%20diciembre.>>>
- Barney, Jay B. y Hesterly, William S. (2005) *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts*. Londres: Pearson Education.
- Brace, Ian (2010). *Diseño de cuestionarios*. México D. F.: Grupo Editorial Patria.
- Congreso de la República (2011). *Ley de Protección de Datos (Ley N°29733)*. Última actualización 2020 < <https://prcp.com.pe/actividad-de-la-autoridad-nacional-de-proteccion-de-datos-personales-en-el-2020/>>
- David, Fred R. (2008). *Conceptos de administración estratégica*. 14ª ed. México D. F.: Pearson Educación.
- Dessler, Gary (2015). *Administración de recursos humanos*. 14ª ed. México D. F.: Pearson Educación.
- *El BID* (2020). “COVID-19: Una oportunidad para la transformación digital de las pymes”. En: *Punto sobre la I El BID*. 29 de abril del 2020. Fecha de consulta: 1/2/2021. <<https://blogs.iadb.org/innovacion/es/covid-19-oportunidad-transformacion-digital-pymes/>>.
- Fuentes, Víctor y Uribe, Daniel (2013). *Limitantes del crecimiento de las pymes en América Latina y el Caribe*. Lima: Universidad del Pacífico.
- García, Emilio (2010). *Investigación de mercados para pymes y empresas que recién empiezan*. Lima: Universidad del Pacífico.
- *Universia* (2020). “El rol de las incubadoras y aceleradoras”. En: *Universia*. 2 de julio del 2020. Fecha de consulta: 13/12/2020. <<https://orientacion.universia.edu.pe/>>

infodetail/orientacion/consejos/startups-cual-es-el-rol-de-las-incubadoras-y-aceleradoras-6053.html >.

- *El Peruano* (2020). “Perú crea sistema nacional de transformación digital”. En: *El Peruano*. 8 de enero del 2020. Fecha de consulta: 20/7/2020. <<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-de-urgencia-que-crea-el-sistema-nacional-de-transfor-decreto-de-urgencia-n-006-2020-1844001-1/>>.
- *Andina* (2017). “Presidente Sagasti detalla los desafíos inmediatos del gobierno de transición”. En: *Andina*. 17 de noviembre del 2020. Fecha de consulta: 15/01/2021. <<https://andina.pe/agencia/noticia-presidente-sagasti-detalla-los-desafios-inmediatos-del-gobierno-transicion-821842.aspx>>
- *Canal N* (2021). “FMI aumenta proyección de economía peruana a 9% en 2021”. En: *Canal N*. 27 de mayo del 2021. Fecha de consulta: 6/1/2021. <[https://www.ipe.org.pe/portal/la-pandemia-y-el-tejido-laboral-empleo/](https://canaln.pe/actualidad/fmi-aumenta-proyeccion-economia-peruana-9-2021-n431107#:~:text=El%20Fondo%20Monetario%20Internacional%20(FMI,%2C%20que%20crecer%20en%202022%20la%20econom%C3%ADa%20peruana,una%20estimada%20contracci%C3%B3n%20de%207.4%25.>https://canaln.pe/actualidad/fmi-aumenta-proyeccion-economia-peruana-9-2021-n431107#:~:text=El%20Fondo%20Monetario%20Internacional%20(FMI,%2C%20que%20crecer%20en%202022%20la%20econom%C3%ADa%20peruana,una%20estimada%20contracci%C3%B3n%20de%207.4%25.></a>></li><li>• <i>IPE</i> (2020). “La pandemia y el tejido laboral”. En: <i>IPE</i>. 20 de abril del 2020. Fecha de consulta: 20/7/2020. < <a href=)>.
- Gitman, Lawrence y Zutter, Chad (2012). *Principios de administración financiera*. México D. F.: Pearson Educación.
- Hax, Arnoldo y Majluf, Nicolás (2013). *Estrategias para el liderazgo competitivo*. Buenos Aires: Editorial Granica.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2020). *Perú: Demografía Empresarial 2020*. Lima: INEI.
- Kotler, Philip y Keller, Kevin (2006). *Administración de marketing*. México D. F.: Pearson Educación.
- Kotler, Philip y Keller, Kevin (2012). *Dirección de marketing*. México D. F.: Pearson Educación.
- *El Peruano* (2020). “Apuntalando a las PYMES”. En: *El Peruano*. 28 de abril del 2020. Fecha de consulta: 20/7/2020. <[58](https://elperuano.pe/noticia/95072-apuntalando-a-las-mypes#:~:text=Las%20mypes%20desempe%C3%B1an%20un%20papel,40%25%20del%20producto%20bruto%20interno.>https://elperuano.pe/noticia/95072-apuntalando-a-las-mypes#:~:text=Las%20mypes%20desempe%C3%B1an%20un%20papel,40%25%20del%20producto%20bruto%20interno.></a>></li><li>• <i>Gestión</i> (2020). “Mypes lideradas por mujeres son más de un millón y generan 4.8 millones</li></ul></div><div data-bbox=)

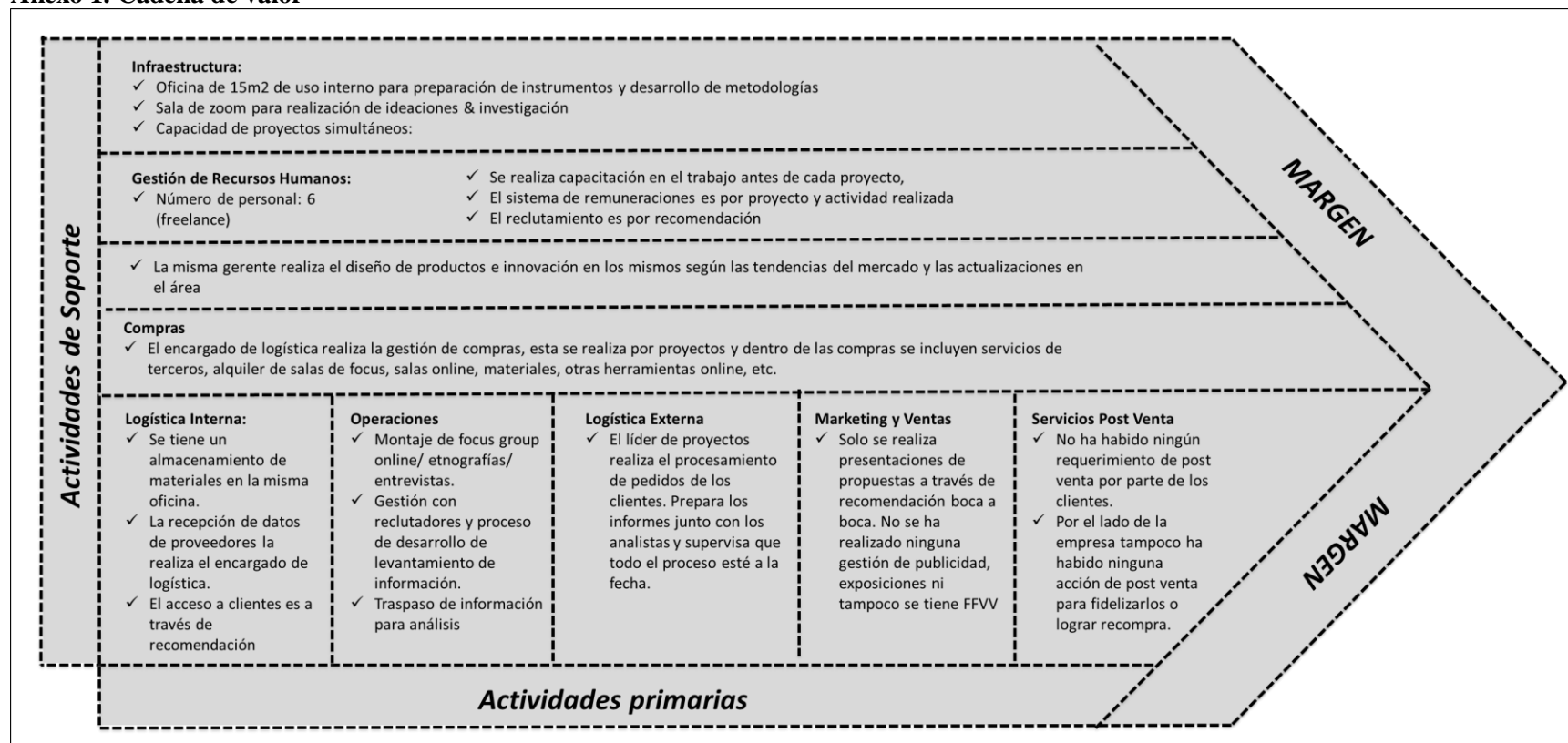
puestos de trabajo”. En: *Gestión*. 8 de marzo del 2021. Fecha de consulta: 18/3/2021. <[- Likert, Rensis \(1932\). “A Technique for the Measurement of Attitudes”. \*Archives of Psychology\*. Vol. 22, núm. 140, p. 1-55.
- Malhotra, Naresh \(2008\). \*Investigación de mercados\*. 5ª ed. México D. F.: Pearson Educación.
- Mankiw, N. Gregory \(2012\). \*Principios de economía\*. 6ª ed. México D. F.: Editorial Cengage Learning.
- El Comercio \(2020\). “Penetración del Internet y smartphones en el país creció 5%”. En: \*El Comercio\*. 22 de febrero del 2021. Fecha de consulta: 18/3/2021. <\[>\]\(https://elcomercio.pe/economia/peru/penetracion-del-internet-y-smartphones-en-el-pais-crecio-5-este-2020-a-raiz-de-la-pandemia-nndc-noticia/></a>></li><li>• PRCP. “Actividad de la Autoridad Nacional de Protección de Datos Personales en el 2020”. En: <i>PRCP</i>. 14 de enero del 2021. Fecha de consulta: 20/4/2021. <<a href=\)
- BBVA Research \(2020\). “Digitalización: ¿Qué se ha hecho en Perú y cuáles son los retos a futuro?”. En: \*BBVA Research\*. 31 de marzo del 2020. Fecha de consulta: 21/7/2020. <\[59\]\(https://www.bbva.com/es/pe/digitalizacion-que-se-ha-hecho-en-peru-y-cuales-son-los-retos-a-futuro/#:~:text=Sin%20embargo%2C%20a%20pesar%20del,en%202018%2C%20seg%C3%BAAn%20UIT\).></a>></li><li>• Peppers & Rogers Group Brasil \(2004\). <i>CRM Series Marketing 1to1</i>. 3ª ed São Paulo: Carlson Marketing Group Company.</li><li>• Porter, Michael \(2002\). <i>Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior</i>. México D. F.: Grupo Editorial Patria.</li><li>• Porter, Michael \(2005\). <i>Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y la competencia</i>. México D. F.: Compañía Editorial Continental.</li><li>• San Román Vucetich, Daniela \(2014\). <i>Propuesta de metodología de focalización para los programas sociales</i>. Lima: Universidad del Pacífico.</li><li>• Serida, Jaime; Nakamatsu, Keiko; Borda, Armando y Morales, Oswaldo \(2013\). <i>Global Entrepreneurship Monitor: Perú 2013</i>. Lima: ESAN Ediciones.</li></ul></div><div data-bbox=\)](https://gestion.pe/economia/mypes-lideradas-por-mujeres-son-mas-de-un-millon-y-generan-48-millones-puestos-de-trabajo-noticia/#:~:text=En%20el%20marco%20de%20la,4.8%20millones%20de%20puestos%20laborales.></a>></p></div><div data-bbox=)

- Vicens, Lorenzo; Grullon, Sergio (2011). *Innovación y emprendimiento: Un modelo basado en el desarrollo del emprendedor*. Santo Domingo: Banco Interamericano de Desarrollo.
- WISELATINAMERICA (2019). “Emprendedoras STEM América Latina”. En: *Estudio Emprendedoras STEM*. 1 junio del 2019. Fecha de consulta: 2/7/2020. <<https://www.wiselatinamerica.com/descargas/Estudio-Emprendedoras-STEM.pdf>>.
- Andina (2019). “Proyectan que mercado del e-learning se expandirá en provincias el 2020”. En: *Andina*. 10 de diciembre del 2019. Fecha de consulta: 21/1/2021. <<https://andina.pe/Agencia/noticia-proyectan-mercado-del-elearning-se-expandira-provincias-2020-777800.aspx>>
- ICEX (2018). “Emprendedoras STEM América Latina”. En: *ICEX*. 2018. Fecha de consulta: 2/7/2020. <<https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/DOC2018804605.html?idPais=PE>>.
- PRODUCE (2016). “Perfil de la mujer emprendedora en el Perú”. En: *PRODUCE*. 2016. Fecha de consulta: 2/7/2020. <<https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/oe-documentos-publicaciones/publicaciones-anuales/item/789-perfil-de-la-mujer-emprendedora-en-el-peru>>.
- Sunedu (2020). “II Informe Bienal sobre la Realidad Universitaria en el Perú”. En: *Sunedu*. 12 de agosto del 2020. Fecha de consulta: 10/1/2021. <<https://www.gob.pe/institucion/sunedu/informes-publicaciones/1093280-ii-informe-bienal-sobre-la-realidad-universitaria-en-el-peru>>.
- GEM (2020). “Global Entrepreneurship Monitor”. En: *GEM*. 25 de febrero del 2020. Fecha de consulta: 2/7/2020. <<https://www.gemconsortium.org/report/gem-2019-2020-global-report>>.
- El BID (2020). “WX Insights 2020”. En: *El BID*. Enero del 2020. Fecha de consulta: 2/7/2020. <<https://publications.iadb.org/es/wx-insights-2020-el-ascenso-de-las-mujeres-stempreneurs-un-estudio-sobre-emprendedoras-en-areas>>.



## **Anexos**

## Anexo 1. Cadena de valor



Fuente: Elaboración propia, 2021.

## Anexo 2. Evolución Ojo Humano

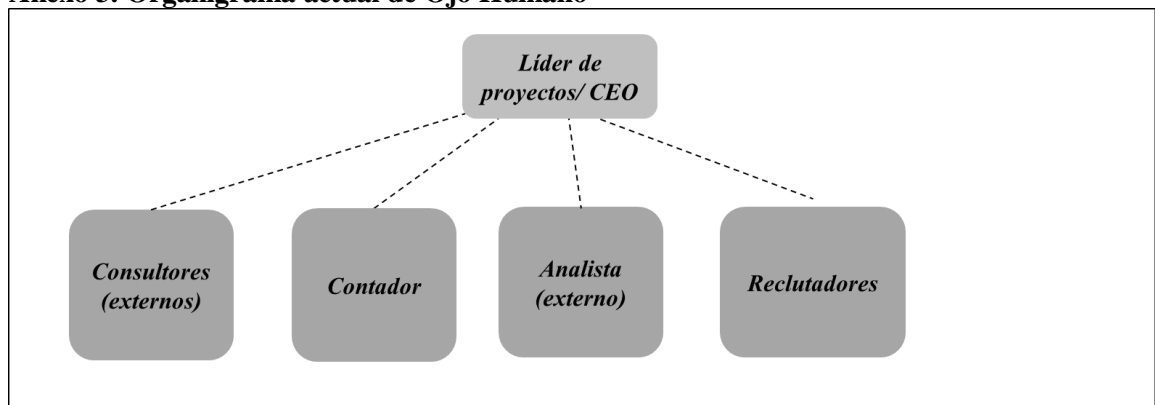
### NUESTRA HISTORIA

Somos un movimiento que está en constante reinención



Fuente: Página web Ojo Humano, 2021.

## Anexo 3. Organigrama actual de Ojo Humano



Fuente: Elaboración propia, 2021.

## Anexo 4. Software de insights & Ideación

**MIEMBROS** 3  
Total de miembros verificados  
+ 0 Nuevos registros

**TEMAS** 0  
Nuevos temas  
+ 1 Categorías + 0 Nuevos Comentarios

**IDEAS** 0  
Nuevas ideas  
+ 3 Categorías + 0 Nuevos Comentarios

**ENCUESTAS**  
Encuestas Completado

**SONDEOS**  
¿Dónde sueles comprar ropa en el canal online

Website	Percentage
Ripley.com	~45%
Saga.com	~15%
Tottus.com	~10%
Lino.com	~10%
Mercadolibre.com	~10%
Facebook	~5%

**ENGAGEMENT**  
Weekly Community Engagement  
0%

**Go to:**  

- Configuración
- Contenido
- Enviar
- Historial

**Una comunidad en la que tus ideas y opiniones acumulan puntos que puedes canjear por premios**

¿Quieres ser parte?  
Empecemos

[Ingresar](#)  
[Regístrate](#)

**+ Nueva encuesta**

1 - 10 de 15

Nombre de la encuesta	Creado	Modificado	Estado	Respuestas
<input type="checkbox"/> El mundo de la belleza	Dec 06 2020	Feb 09 2021	Activo	25
<input type="checkbox"/> Vida natural	Sep 23 2020	Jan 17 2021	Cerrado	13
<input type="checkbox"/> El mundo del chocolate	Sep 10 2020	Oct 14 2020	Cerrado	34
<input type="checkbox"/> Productos naturales	Sep 02 2020	Dec 06 2020	Cerrado	14
<input type="checkbox"/> Yogurt Guía	Sep 02 2020	Sep 28 2020	Cerrado	0
<input type="checkbox"/> Chocolates	Aug 31 2020	Sep 28 2020	Cerrado	1
<input type="checkbox"/> Productos Saludables LVM	Aug 26 2020	Sep 28 2020	Cerrado	0
<input type="checkbox"/> Wirla Universitario	Jun 24 2020	Sep 28 2020	Cerrado	0

Fuente: Empresa Ojo Humano 2021

## **Anexo 5. Guía de indagación de entrevista a expertos**

### **PRIMERAS IMPRESIONES DE LA CONSULTORÍA ESTRATEGIA**

- ¿Desde su experiencia hacia dónde va el servicio de consultoría estratégica en el futuro?
- ¿Cree que la consultoría estratégica migrará más hacia consultoría de innovación y emprendimiento?
- ¿Cuáles cree que son las necesidades más latentes hoy en la industria de consultoría estratégica?
- ¿Internet cambia en algo la oferta/demanda de la industria?
- ¿Cuáles son las oportunidades en el canal online?
- Desde su experiencia, ¿cree que los presupuestos para consultoría estratégica se mantendrán o crecerán para los próximos años?

### **ROL DE LA IM Y LA ESTRATEGIA EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS y EL EMPRENDIMIENTO FEMENINO STEM**

- Desde su experiencia, ¿cómo ve el sector de emprendimiento femenino STEM en el país?, ¿qué necesidades existen en este sector?
- ¿Cómo la consultoría está aportando hoy a los emprendimientos femeninos y los emprendimientos STEM liderados por mujeres?
- ¿Cree que en este tipo de emprendimientos existe hoy una demanda por investigar más y/o ser más estratégicos?
- ¿Cree que el crecimiento del emprendimiento femenino STEM proporcione una demanda de investigación del consumidor y consultoría estratégica?
- ¿Cuáles cree que sean los impedimentos más importantes para que no realicen investigación del consumidor formal o contraten agencias de consultoría?

## **Anexo 6. Lista de expertos entrevistados**

- Pilar Bermúdez, gerente (DesignIt).
- Gonzalo Villarán, jefe de Proyectos (Innovate Perú).
- Pablo Sánchez, director Latam (Question Pro).
- Martha Zúñiga, jefe de Proyectos de Empeude UP (Universidad del Pacífico).
- Eva Preciado, coordinadora Programa Wise (Universidad de Piura)

Fuente: Elaboración propia, 2021.

## **Anexo 7. Guía de indagación de clientes potenciales**

### **PRESENTACIÓN**

*Buenos días, mi nombre es XXX. Estoy cursando una maestría en la Escuela de Postgrado de la Universidad del Pacífico. La idea es que en esta entrevista pasemos un rato agradable conversando. También debemos tomar en cuenta que aquí no hay respuestas buenas ni malas.*

### **INTRODUCCIÓN-Tiempo: 5 minutos**

- ¿Cómo se llama?, ¿a qué se dedica?, ¿tienes algún proyecto emprendedor en mente?, de qué se trata?

### **MUNDO DEL EMPRENDIMIENTO FEMENINO STEM/ MUNDO EMPRESARIAL-Tiempo 20 minutos**

Pensemos en el emprendimiento

- ¿Qué es lo que más necesita una mujer STEM para emprender?
- ¿Qué tipo de información buscó/ busca y dónde?
- ¿Cuáles fueron/ son los principales obstáculos al emprender?
- Si tuviéramos que listar los pasos que sigue una mujer STEM al emprender, ¿qué es lo primero que hace?, ¿lo segundo?...

### **MUNDO INVESTIGACIÓN DEL CONSUMIDOR Y LAS CONSULTORÍAS ESTRATÉGICAS-Tiempo 10 minutos**

- Cuando escuchas «investigación del consumidor», ¿qué es lo primero que se te viene a la mente? ¿qué conoce al respecto?, ¿qué opina de un servicio como este?
- ¿Ha usado investigación del consumidor para su emprendimiento? ¿Por qué sí? ¿Por qué no?
- ¿Qué opina de las consultorías pagadas para emprender, conoce alguna?
- ¿Qué tipo de consultoría para su emprendimiento cree que necesita?
- ¿Cómo debería ser un servicio ideal de consultoría estratégica para su emprendimiento?

### **CONCEPTO OJO HUMANO LABORATORIO DE NEGOCIOS STEM-Tiempo 20 minutos**

- Presentar el concepto, luego preguntas: ¿Qué fue lo primero que sintió al leer este párrafo? ¿Por qué? [Profundizar si conecta, si hace sentir que resuelve la necesidad].
- ¿Qué es lo que más le gustó? ¿Por qué?
- ¿Cómo se lo imagina? ¿Por qué?
- ¿Qué precio pagaría?
- ¿En qué cree que la puede beneficiar este servicio? ¿Por qué? [Si no sale espontáneo]
- ¿En qué temas deberían enfocarse las asesorías?
- ¿Algún comentario adicional?

Fuente: Elaboración propia, 2021.

## **Anexo 8.**

### Concepto evaluado en las entrevistas

*Somos Ojo Humano, una empresa de consultoría para Pymes y te presentamos un nuevo servicio, un programa de emprendimiento STEM en el que te enseñaremos la ruta a seguir para desarrollar emprendimientos innovadores y sostenibles. A través de sesiones virtuales y acompañamiento desde el inicio de tu camino emprendedor. Además, ponemos a tu disposición una comunidad de investigación online en la que podrás probar tu idea de negocio y recibir opinión directa de tus potenciales clientes, antes de lanzarte al mercado.*

### Concepto ajustado para las encuestas

*Paga 700 soles y diseña tu emprendimiento paso a paso, al lado de mentores expertos. Somos el LAB STEM, una plataforma de creación de emprendimientos STEM para mujeres, en donde podrás convertir tus ideas en modelos de negocio innovadores.*

*¿Cómo funciona?*

- 1. Tienes una idea de negocio*
- 2. Te haces parte del LAB STEM*
- 3. Empiezas tu ruta de 5 pasos para crear emprendimientos STEM con éxito, en donde contarás con:*
  - a. Sesiones de capacitación online teórica (con posibilidad a preguntas)*
  - b. Ejercicios prácticos*
  - c. Plantillas de aplicación*
  - d. La asesoría de un experto mentor para que vayas aplicando lo aprendido en tu proyecto real.*
- 4. Al finalizar los 5 pasos habrás obtenido la propuesta de valor de tu emprendimiento (revisada por expertos) y la habrás podido probar con consumidores reales, ya que pondremos a tu disposición una comunidad de investigación online en la que es posible recibir la opinión directa de tus potenciales clientes.*
- 5. Además, podrás ingresar a tu ruta durante un año, modificar mejoras y acceder a otros beneficios adicionales.*

Fuente: Elaboración propia, 2021.

## **Anexo 9. Cuestionario cuantitativo tipo Likert (MODIFICAR CON EL EXCEL)**

1. Para comenzar, ¿podrías indicarnos cuál es tu rango de edad?
  - 18-20
  - 20-29
  - 30-39
  - 40-49
  - 50-59
  - más 59
  
2. ¿Podrías indicarnos por favor la opción que mejor describe tu situación?
  - Tengo un emprendimiento STEM
  - Estoy trabajando en un proyecto emprendedor STEM
  - Tengo una idea de emprendimiento STEM
  - Ninguno (filtra)
  
3. Por favor marca la ciudad en donde te encuentras
  - Lima
  - Piura
  - Trujillo
  - Arequipa
  - Chiclayo
  - Tumbes
  - Otro (especificar)
  
4. Por favor seleccione las 3 motivaciones principales que tiene o ha tenido para emprender
  - Desafío/ pasión/ reto personal
  - Resolver problemas urgentes en la sociedad
  - Comercializar mi idea de negocio
  - Independencia económica
  - Ganar el respeto de otros
  - Insatisfacción con mi trabajo anterior
  - Mantener a mi familia
  - Otros
  
5. Con qué frecuencia te enfrentas a (Siempre, a menudo, a veces, rara vez, nunca)
  - Falta de presupuesto para consultorías externas
  - Necesidad de asesoría y guía
  - Necesidad de entender a mis consumidores y el buyer persona
  
6. ¿Qué tipo de asesoría crees que requerirás para tu emprendimiento? Puedes elegir solo 2
  - Desarrollo de negocios y estrategias
  - Proceso de innovación
  - habilidades blandas
  - Comunicación estratégica y marketing digital
  - Conocimiento del Consumidor
  - Finanzas para crisis



7. Imagina que necesitas un servicio de acompañamiento para el desarrollo de negocios STEM  
¿Qué tan relevantes son los siguientes factores al momento de escogerlo?

- Tiene precios muy competitivos sin sacrificar calidad
- Es ágil y online
- Calidad del servicio
- Enfoque Innovador
- Entrega valor agregado y mentoría

8. Lee detenidamente la siguiente idea y marca

- Me gusta
- No me gusta

9. ¿Qué temas son los que debe abarcar el servicio para desarrollar tu negocio?

- Comercialización y finanzas
- Diseño de ideas y procesos de innovación
- Marketing digital
- Conocimiento del consumidor y validación de ideas
- Otro especificar

10. Respecto a las características del servicio ordene de la más importante a la menos importante

- Sesiones con mentores para creación & desarrollo de negocios
- Asesoría en vídeo grabados con opción a hacer preguntas a mentores
- Eventos de networking
- Directorio de proveedores
- Prueba de idea o evaluación de negocio en plataforma de investigación

11. Si este servicio cumpliera con los atributos que elegiste y costara 700 soles ¿Estarías dispuesto(a) a contratar a este tipo de servicios?

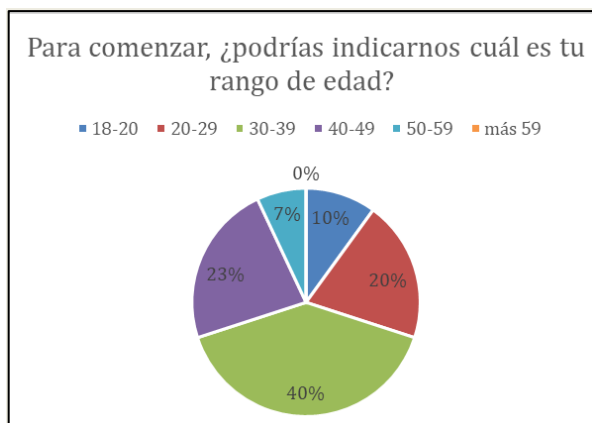
- Sí
- No
- Tal vez

12. ¿Cuál sería el precio aproximado que estaría dispuesto a pagar por los siguientes servicios adicionales?

- Una sesión con mentor para creación & desarrollo de negocios
- Una asesoría en vídeo grabado con opción a hacer preguntas
- Directorio de proveedores
- Evento de networking
- Prueba de idea o evaluación de negocio en plataforma de investigación

Fuente: Elaboración propia, 2021.

## Anexo 10. Resultados de encuestas



2. ¿Podrías indicarnos por favor la opción que mejor describe tu situación?	
Tengo un emprendimiento STEM	43%
Estoy trabajando en un proyecto emprendedor STEM	35%
Tengo una idea de emprendimiento STEM	22%

4. Ranking	Por favor seleccione las 3 motivaciones principales que tiene o ha tenido para emprender
1	Desafío/ pasión/ reto personal
2	Resolver problemas urgentes en la sociedad
3	Comercializar mi idea de negocio
4	Independencia económica
5	Ganar el respeto de otros
6	Insatisfacción con mi trabajo anterior
7	Mantener a mi familia

5. Con qué frecuencia te enfrentas a estos desafíos	Siempre/ a menudo
Falta de presupuesto para consultorías externas	69%
Necesidad de asesoría y guía	65%
Necesidad de entender a mis consumidores y el buyer persona	65%

6. ¿Qué tipo de asesoría crees que requerirás para tu emprendimiento? Puedes elegir solo 2	
Desarrollo de negocios y estrategias	29%
Proceso de innovación	18%

Habilidades blandas	8%
Comunicación estratégica y marketing digital	12%
Conocimiento del Consumidor	7%
Finanzas para crisis	26%

<b>7. Imagina que necesitas un servicio de acompañamiento estratégico para el desarrollo de negocios STEM ¿Qué tan relevantes son los siguientes factores al momento de escogerlo?</b>					
	T2B	Poco relevantes	Moderado	Muy relevantes	Extremamente relevantes
Tiene precios muy competitivos sin sacrificar calidad	85%	0%	15.38%	76.92%	7.69%
Es ágil y online	60%	4.62%	35.38%	52.31%	7.69%
Calidad del servicio	58%	4.62%	36.92%	52.31%	6.15%
Enfoque Innovador	58%	3.08%	38.46%	50.00%	8.46%
Entrega valor agregado y mentoría	85%	4.62%	12.31%	76.92%	6.15%

<b>8. Lee detenidamente la siguiente idea y marca la opción que más se asemeja a tu opinión</b>		
Me gusta	81.54%	
No me gusta	18.46%	

<b>9. ¿Qué temas son los que debe abarcar el servicio para desarrollar tu negocio?</b>	
Comercialización y finanzas	38%
Diseño de ideas y procesos de innovación	31%
Marketing digital	19%
Conocimiento del consumidor y validación de ideas	12%
Otro especificar	0%

<b>10. Respecto a las características del servicio ordene de la más importante a la menos importante</b>	
Sesiones con mentores para creación & desarrollo de negocios	42%
Asesoría en vídeo grabados con opción a hacer preguntas a mentores	30%
Directorio de proveedores	19%
Eventos de networking	8%

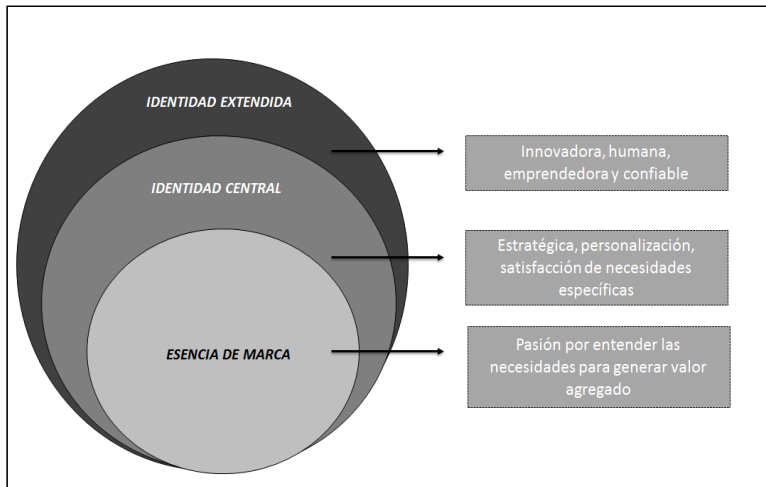
Prueba de idea o evaluación de negocio en plataforma de investigación	6%
Sesiones con mentores para creación & desarrollo de negocios	2%

<b>11.Si este servicio cumpliera con los atributos que elegiste y costara 700 soles ¿Estarías dispuesto(a) a contratar a este tipo de servicios?</b>	
Sí	76.92%
No	15.38%
Tal vez	7.69%

<b>12.¿Cuál sería el precio aproximado que estaría dispuesto a pagar por los siguientes servicios adicionales?</b>	
Una sesión con mentor para creación & desarrollo de negocios	100
Una asesoría en vídeo grabado con opción a hacer preguntas	50
Directorio de proveedores	50
Evento de networking	80
Prueba de idea o evaluación de negocio en plataforma de investigación	100

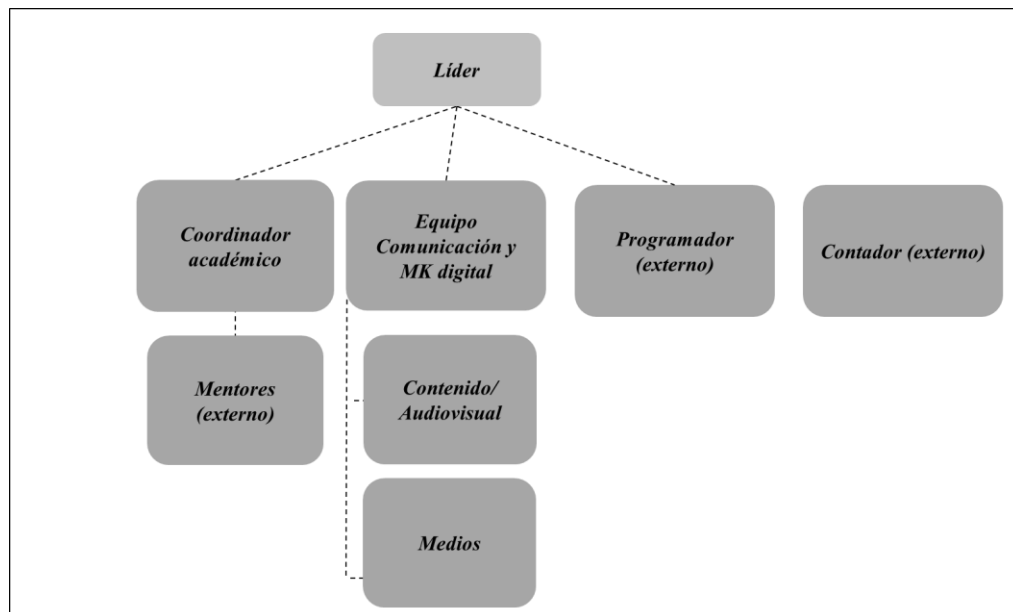
Fuente: Elaboración propia, 2021.

## Anexo 11. Identidad de marca Ojo Humano



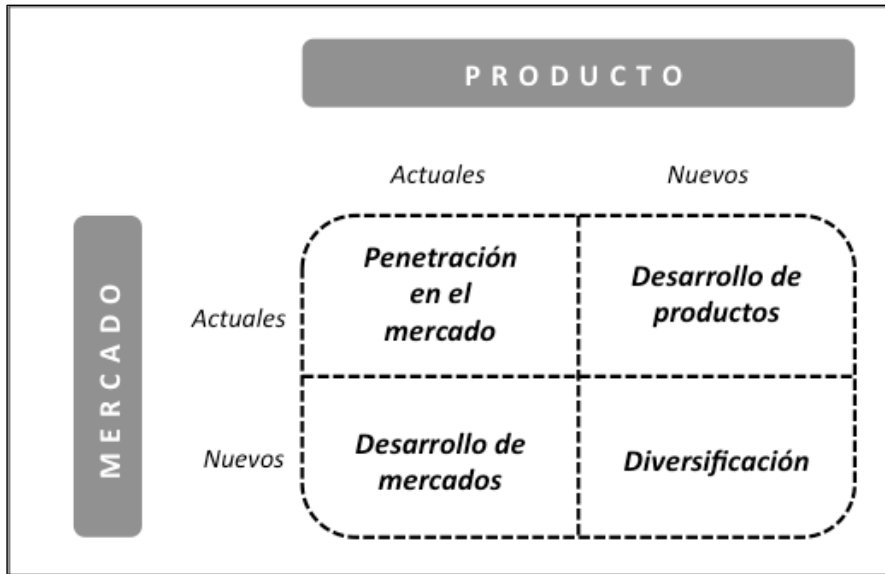
Fuente: Elaboración propia, 2021

## Anexo 12. Organigrama propuesto



Fuente: Elaboración propia, 2021

### Anexo 13. Matriz de diferenciación de Peppers & Roggers



Fuente: Elaboración propia, 2021.

## Anexo 14. Imagen referencial de elementos de experiencia

### Web



### Plataforma intranet. Sesiones virtuales por temas



Fuente: Elaboración propia 2021

## Anexo 14. Imagen referencial de elementos de experiencia

### Asesoría de mentores (ejemplo piloto)



### Herramientas online con plantillas de trabajo



CONOCE A TU CLIENTE (REALIZA 3 ENTREVISTAS) Y COMPLETA EL MAPA DE CLIENTE PARA LUEGO COMPLEMENTAR TU PROPUESTA DE VALOR

### Mapa cliente

Colocar una idea por post-it

<b>2 ¿Qué hace?</b> Estudia una carrera universitaria o está por terminar una Es madre, trabaja desde casa	<b>4 ¿Qué siente/ piensa?</b> Es una persona segura y empoderada. Independiente Piensa que comer sano no tiene porqué ser feo o desabrido. Preocupados sobre el futuro.
<b>3 ¿Qué deseos tiene?</b> Terminar con éxito sus carreras Ser felices en el trabajo que se desenvuelven Poder motivar a más gente a un mejor estilo de vida.	<b>5 ¿Qué miedos tiene?</b> Encontrar trabajo a futuro. Nunca volver a vivir como antes. Contagio Sus inseguridades, no encontrarse como personas.
<b>6 ¿Qué tendencias positivas y negativas le impactan?</b> Aprender sobre novedades de sus temas de interés: Marketing, Fitness, Medicina, etc.	Pasar tiempo de calidad en familia. Nuevos hobbies en casa ya que es lugar donde más tiempo pasan



## Plantillas de pruebas de ideas

### Plantilla Nuevo producto

¿Qué tan importante son las características del nuevo producto propuesto siguiente?

Menos importante Lo más importante

CARACTERÍSTICA {1}	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
{2} CARACTERÍSTICA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
{3} CARACTERÍSTICA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
{4} CARACTERÍSTICA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
{5} CARACTERÍSTICA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

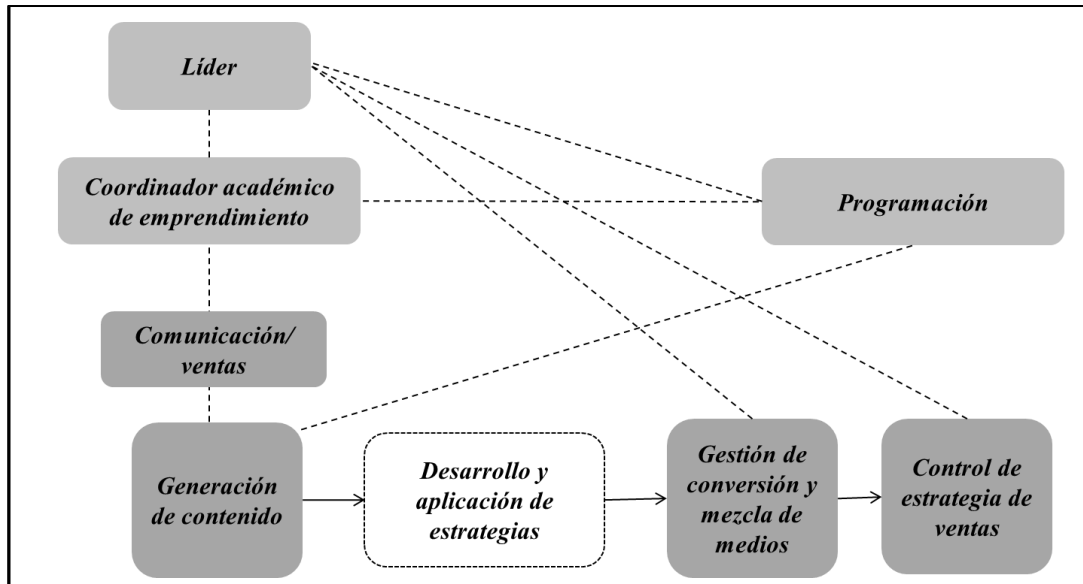
Serían los siguientes atributos que se sienta más o menos interesado en la compra {NOMBRE DEL PRODUCTO}?

Mucho menos interesados Algo menos interesados Neutral Algo más interesado Mucho más interesado

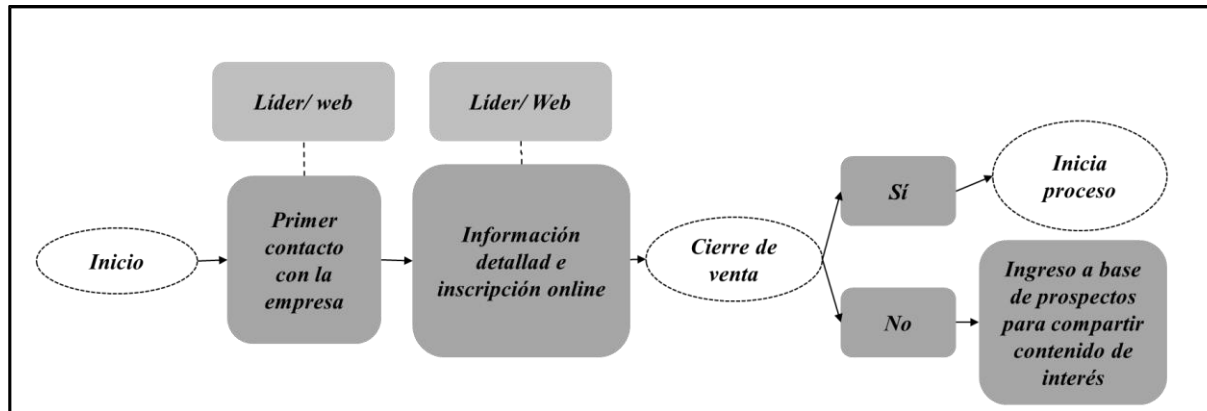
13 Preguntas Cancelar [Usa esta plantilla](#)

Fuente: Elaboración propia 2021

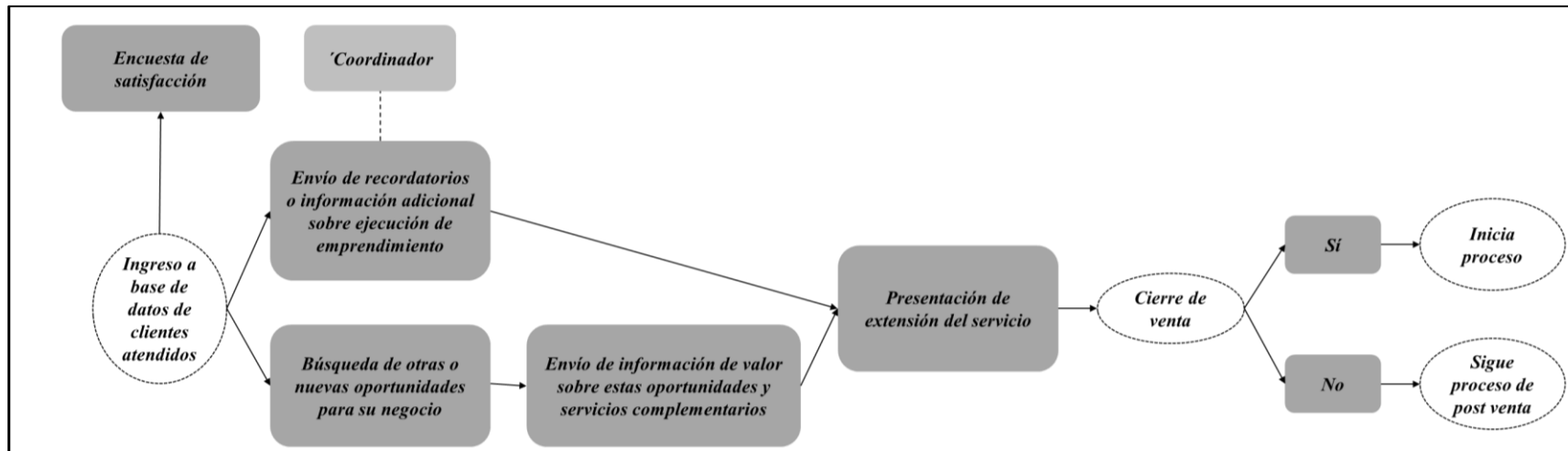
**Anexo 15. Proceso de gestión marketing**



**Anexo 16. Proceso de venta**



**Anexo 17. Proceso de posventa**



Fuente: Elaboración propia, 2021.

## **Nota biográfica**

### **Laura Francisca Blácido Hurtado**

Licenciada en Publicidad por la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Ha trabajado en agencias de publicidad viendo marcas *retail* de mejoramiento del hogar, supermercados y tiendas por departamento. Asimismo, cuenta con tres años de experiencia en publicidad digital y de contenidos. Actualmente se desempeña en el cargo de ejecutiva senior de Marcas para La Clinika Design Lab y se encarga de las campañas integrales para la cuenta de Saga Falabella.

### **Karla Mariel Merino Córdova**

Bachiller en Ciencias de la Comunicación por la Universidad de Piura, especializada en análisis del ser humano y tendencias del consumo. Cuenta con certificación en Gestión de la Innovación

Ha trabajado en proyectos empresariales y emprendimientos durante los últimos 10 años. Fue Líder de *insights* en Corporación Yanbal Internacional, donde lideró la transformación digital del área y fue colíder del proyecto de innovación internacional Yanbal 2021. Es docente de *Insights* en Hub Udep y Netzun Plus. Actualmente es fundadora de Ojo Humano y funge de mentora de emprendimiento femenino en el programa WISE del BID.