



**ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA
PRIVADA “ZEGEL IPAE”**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS**

CENTRO DE AYUDA PARA MUJERES “P’AKIY CH’INLLA”

**Proyecto de innovación para optar el Grado Académico de Bachiller en
Administración de Negocios**

**MAMANI CCASA, MIGUEL ÁNGEL
(0000-0002-6143-4588)**

**TAYPE MAYURI, MILAGROS DEL ROSARIO
(0000-0002-1845-628X)**

**Ica – Perú
2022**

En primer lugar, a mis padres, a mis tíos, y a mis compañeros de este proyecto, no ha sido un camino fácil pero todo sacrificio tiene su recompensa, estos cuatro años pude ver profesionalismo, compañerismo y respeto a lo largo de nuestros estudios, y a todos los que fueron parte de este proceso.

Mamani Ccasa, Miguel

Se lo dedico a Dios, por cuidar de mi familia y de mi compañero en este proyecto, por guiarnos y no dejarnos decaer ante los obstáculos que se nos presentaba, a mi familia que siempre han creído y apoyado en cada paso que damos y a nuestros profesores por estar dispuestos a ayudarnos siempre.

Taype Mayurí, Milagros

RESUMEN EJECUTIVO

En nuestro país se hace evidencia la existencia de una brecha de género que afecta profundamente al desarrollo de la población femenina, generando un impacto negativo en nuestra sociedad. De acuerdo con el Ministerio de Educación la brecha de género son aquellas diferencias que exhiben los sexo en cuanto a oportunidades, acceso control y uso de los recursos que les permiten garantizar su bienestar y desarrollo humano. En el 2020, nuestro país registro una brecha de género o de desigualdad equivalente al 71.4%, viendo afectada la autonomía de la población femenina del país, que representaba el 50.4% en el año 2021. Esta autonomía se encuentra representada por tres áreas: la física, la económica y la de toma de decisiones.

Como parte de nuestro proceso de investigación, identificamos está problemática y realizamos una validación de ésta, comprobando que el problema es real. Entonces, como resultado de nuestro proceso de ideación, se planteó la propuesta de desarrollar un programa de formación virtual e integral dirigido exclusivamente para mujeres, entre los 20 y los 45 años, para que aprendan cómo iniciar un modelo de negocio sostenible y dentro de este programa se incluye el desarrollo de capacidades y habilidades blandas necesarias para el crecimiento personal de las participantes. Este modelo ha sido validado y se comprobó que tiene aceptación. Asimismo, al tratarse de un programa virtual, las sesiones serán sincrónicas y asincrónicas, y las participantes solo necesitarán tener un dispositivo (teléfono, Tablet o computadora) con conexión a Internet para acceder al programa. Por la parte económica y financiera, se realizaron las proyecciones y los cálculos correspondientes comprobando que nuestro modelo de negocio es rentable y aporta valor para los accionistas, genera los recursos económicos necesarios para garantizar su sostenibilidad en el tiempo y que puede ser escalable.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO.....	3
ÍNDICE GENERAL	4
ÍNDICE DE TABLAS.....	6
ÍNDICE DE FIGURAS	7
INTRODUCCIÓN	9
Capítulo 1: Identificación del problema u oportunidad.....	10
Selección del problema o necesidad a resolver	10
Validación del problema.....	21
Descripción del cliente	35
Capítulo 2: Diseño del producto o servicio innovador	40
Aplicación de la metodología Design Thinking	40
Empatizar.....	41
Definir.....	43
Idear	44
Prototipar	46
Evaluar.....	47
Características del producto o servicio innovador validado	48
Capítulo 3: Elaboración del modelo de negocio.....	51
Definición de la propuesta de valor del negocio.....	51
Elaboración del lienzo de modelo de negocio	54
Descripción del prototipo de lanzamiento	59

Capítulo 4: Validación del modelo de negocio.....	61
Aplicación de la metodología Lean Startup.....	61
Crear	63
Medir	69
Aprender	70
Descripción del modelo de negocio validado	71
Capítulo 5: Análisis de la rentabilidad.....	72
Determinación del punto de equilibrio	72
Determinación de las necesidades de inversión.....	75
Evaluación económica y financiera.....	78
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	81
Conclusiones.....	81
Recomendaciones	82
Referencias bibliográficas	83
Anexos	85

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - Pregunta Nro. 1: ¿Considera usted que las mujeres tienen las mismas oportunidades que los varones?	24
Tabla 2 - Pregunta Nro. 2: ¿Desarrolla usted alguna actividad que le genere ingresos económicos?....	25
Tabla 3 - Pregunta Nro. 3: ¿Posee usted autonomía económica?	26
Tabla 4 - Pregunta Nro. 4: ¿Considera usted que tiene una autoestima saludable?	27
Tabla 5 - Pregunta Nro. 5: ¿Siente que ha sufrido de algún tipo de agresión o violencia de género? ...	28
Tabla 6 - Pregunta Nro. 6: ¿Tiene usted autonomía para tomar sus propias decisiones?	29
Tabla 7 - Pregunta Nro. 7: ¿Tiene usted autonomía para decidir sobre temas relacionados con su salud y su estado físico?	30
Tabla 8 - Pregunta Nro. 8: ¿Considera usted que posee los conocimientos adecuados para el uso de las tecnologías digitales?.....	31
Tabla 9 - Pregunta Nro. 9: Cuándo piensa en empoderamiento femenino ¿Qué concepto considera más importante?	32
Tabla 10 - Pregunta Nro. 10: ¿Le interesa participar de un programa de formación que le permita emprender un modelo de negocio sostenible, desarrollar sus capacidades y habilidades y generar sus propios recursos económicos y así obtener su autonomía económica?	33
Tabla 11 - Pregunta Nro. 10: ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar por participar de un programa de formación virtual que le capacite, y le ayude a montar un modelo de negocio sostenible?.....	34
Tabla 12 - PoV del centro de ayuda para mujeres P'AKIY CH'INLLA	43
Tabla 13 - Costo de venta de nuestros servicios	72
Tabla 14 – Descripción de los costos fijos.....	72
Tabla 15 – Proyección de venta mensual (unidades)	73
Tabla 16 – Proyección de venta mensual (soles)	73
Tabla 17 – Proyección de demanda y ventas anuales	74
Tabla 18 – Proyección de ventas netas y costo de ventas anuales	74
Tabla 19 – Determinación del punto de equilibrio.....	74
Tabla 20 – Estructura de inversión	75
Tabla 21 – Estructura de inversión	76
Tabla 22 – Inversión fija tangible	76
Tabla 23 – Inversión fija tangible	77
Tabla 24 – Capital de trabajo	77
Tabla 25 – Proyección del flujo de caja para los primeros 5 años	78
Tabla 26 – Determinación del WACC.....	78
Tabla 27 – Determinación del VAN	79
Tabla 28 – Determinación de la TIR.....	80

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Perú: Evolución de la población por sexo, 2019 (en miles y porcentajes).....	12
Figura 2 - Perú: Víctimas de feminicidio, 2015 - 2020 (casos registrados).....	12
Figura 3 - Perú: Víctimas de feminicidio por departamento, 2015 - 2020.....	13
Figura 4 - Perú: Participación de mujeres y hombres en el gabinete ministerial 2021 (Porcentaje).....	15
Figura 5 - Perú: Mujeres electas en el parlamento nacional de 1956 a 2026 (Porcentaje respecto del total).....	16
Figura 6 - Perú: Mujeres y hombres mayores de 14 años sin ingresos propios, 2020 (Porcentaje).....	17
Figura 7 - Perú: Mujeres y hombres mayores de 14 años sin ingresos propios por región natural, 2020 (Porcentaje).....	18
Figura 8 - Perú: Mujeres y hombres mayores de 14 años sin ingresos propios por departamento, 2020 (Porcentaje).....	19
Figura 9 - Perú: Mujeres y hombres mayores de 14 años sin ingresos propios por grupo etario, 2020 (Porcentaje).....	20
Figura 10 - Perú: Tiempo de trabajo destinado por semana al trabajo total, hombres y mujeres (Horas y minutos).....	21
Figura 11 – Cuestionario de la encuesta para la validación del problema identificado.....	23
Figura 12 – Pregunta Nro. 1: ¿Considera usted que las mujeres tienen las mismas oportunidades que los varones?.....	24
Figura 13 – Pregunta Nro. 2: ¿Desarrolla usted alguna actividad que le genere ingresos económicos?.....	25
Figura 14 – Pregunta Nro. 3: ¿Posee usted autonomía económica?.....	26
Figura 15 – Pregunta Nro. 4: ¿Considera usted que tiene una autoestima saludable?.....	27
Figura 16 – Pregunta Nro. 5: ¿Siente que ha sufrido de algún tipo de agresión o violencia de género?.....	28
Figura 17 – Pregunta Nro. 6: ¿Tiene usted autonomía para tomar sus propias decisiones?.....	29
Figura 18 – Pregunta Nro. 7: ¿Tiene usted autonomía para decidir sobre temas relacionados con su salud y su estado físico?.....	30
Figura 19 – Pregunta Nro. 8: ¿Considera usted que posee los conocimientos adecuados para el uso de las tecnologías digitales?.....	31
Figura 20 – Pregunta Nro. 9: Cuando piensa en empoderamiento femenino ¿Qué concepto considera más importante?.....	32
Figura 21 – Pregunta Nro. 10: ¿Le interesa participar de un programa de formación que le permita emprender un modelo de negocio sostenible, desarrollar sus capacidades y habilidades y generar sus propios recursos económicos y así obtener su autonomía económica?.....	33
Figura 22 – Pregunta Nro. 10: ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar por participar de un programa de formación virtual que le capacite, y le ayude a montar un modelo de negocio sostenible?.....	34
Figura 23 – Perú: Población total (2021).....	36
Figura 24 – Perú: Población total del departamento de Ica (2021).....	36
Figura 25 – Perú: Población total de la provincia de Ica (2021).....	36
Figura 26 – Perú: Distribución de la población de acuerdo con el nivel socioeconómico (2020).....	37
Figura 27 – Perú: Distribución de la población por departamentos de acuerdo con el nivel socioeconómico (2020).....	38
Figura 28 – Arquetipo de cliente del centro de ayuda para mujeres P'AKIY CH'INLLA.....	39
Figura 29 – Fases del Design Thinkig.....	40
Figura 30 – Mapa de empatía del centro de ayuda para mujeres P'AKIY CH'INLLA.....	42
Figura 31 – Brainstorming para el centro de ayuda para mujeres P'AKIY CH'INLLA.....	45

Figura 32 – Esquema de operaciones del centro de ayuda para mujeres P’AKIY CH’INLLA.....	47
Figura 33 – Lienzo de la propuesta de valor del centro de ayuda para mujeres P’AKIY CH’INLLA.	53
Figura 34 – Lienzo del modelo de negocio del centro de ayuda para mujeres P’AKIY CH’INLLA	58
Figura 35 – Etapas del método Lean Startup	62
Figura 36 – Lienzo Lean Canvas del centro de ayuda para mujeres P’AKIY CH’INLLA.....	65
Figura 37 – Página principal de la web del centro de ayuda para mujeres P’AKIY CH’INLLA	66
Figura 38 – Página principal de la web del centro de ayuda para mujeres P’AKIY CH’INLLA (continuación).....	67
Figura 39 – Página principal de la web del centro de ayuda para mujeres P’AKIY CH’INLLA (continuación).....	67
Figura 40 – Formulario de registro de datos del centro de ayuda para mujeres P’AKIY CH’INLLA.	68
Figura 41 – Información sobre el programa del centro de ayuda para mujeres P’AKIY CH’INLLA .	68
Figura 42 – página “Quiénes somos” del centro de ayuda para mujeres P’AKIY CH’INLLA.....	69

INTRODUCCIÓN

Perú es uno de los países donde la existencia de la brecha o desigualdad de género es evidente e influye de manera negativa en la población femenina de nuestro país y como consecuencia de ello, se genera un impacto negativo en nuestra sociedad. Para el año 2020, registramos una brecha de género del 71.4% que afecta directamente a las peruanas que representaban el 50.4% del total de la población del país en el año 2021, influyendo negativamente en la autonomía femenina.

Después de haber identificado este problema, planteamos el desarrollo de un programa de formación virtual e integral dirigido exclusivamente para mujeres, entre los 20 y los 45 años, para que aprendan cómo iniciar un modelo de negocio sostenible y dentro de este programa se incluye el desarrollo de capacidades y habilidades blandas necesarias para el crecimiento personal de las participantes. Este programa proporcionará los conocimientos, experiencias y habilidades para que las participantes puedan idear y desarrollar un modelo de negocio que sea sostenible y les genere los recursos económicos propios que requiere para recuperar su autonomía, así como desarrollar un plan de vida y un plan de acción orientado a mejorar sus actuales condiciones de vida, así como la de sus familias. El programa se desarrollará íntegramente en un entorno virtual, lo que permitirá una mayor participación de las mujeres sin que se vean afectadas las realizaciones de sus demás actividades, siendo necesario solo contar con un dispositivo (teléfono, Tablet o computadora) que se encuentre conectado a Internet.

Capítulo 1: Identificación del problema u oportunidad

Selección del problema o necesidad a resolver

Según el artículo *“5 datos sobre la brecha de género en la educación del Perú que debes conocer”* (Plan International Perú, 2021), la desigualdad de género en nuestro país sigue teniendo un gran impacto negativo en nuestra sociedad. Desafortunadamente, estas disparidades existen en una variedad de disciplinas, presentándose especialmente en la educación. De acuerdo con el documento de trabajo *“Brechas de Género y Generación”* editado por la Secretaría Nacional de la Juventud (2020) y publicado por el Ministerio de Educación, se define a la brecha de género como *“las diferencias que exhiben los sexos en cuanto a oportunidades, acceso, control y uso de los recursos que les permiten garantizar su bienestar y desarrollo humano”*.

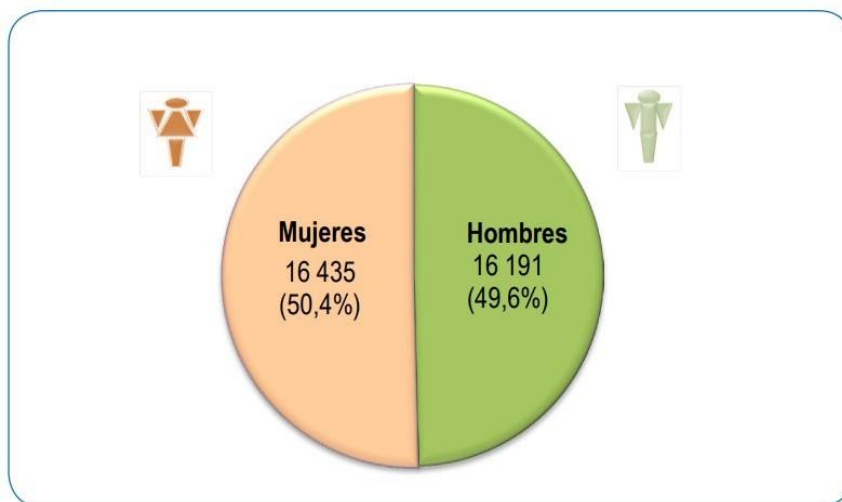
En el año 2020, Perú registro una brecha de género o desigualdad de género equivalente al 71.4%. Este resultado posicionó a nuestro país en la ubicación número 66 según el Informe Global de la Brecha de Género que fue publicado por el Foro Económico Mundial. Lamentablemente, como consecuencia de los efectos colaterales generados por la pandemia del COVID-19, este indicador no se ha visto reducido. De acuerdo con la publicación *“Perú Brechas de género 2021: Avances hacia la igualdad de mujeres y hombres”* (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2021), para el año 2021, poco más de la mitad de la población de nuestro país eran mujeres (50.4%). Asimismo, el documento muestra información relacionada con la autonomía de las mujeres peruanas, precisando que al referirse a la autonomía de las mujeres se hace alusión a tres áreas que son relevantes: la física, la económica y la toma de decisiones. Estas áreas desencadenaron

una sucesión de métricas que fueron aprobadas por todos los países que participaron de la “X Conferencia regional sobre la mujer de América Latina y El Caribe”, en el año 2007, debido fundamentalmente a la necesidad de cuantificar el contraste o diferencia de género existente en una gran variedad de áreas, alineándose con el objetivo de cumplir la Plataforma de Acción de la cuarta Conferencia mundial sobre la mujer, realizada en Beijing en el año 1995, así como con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas. Se considera que el desarrollo de las naciones se encuentra vinculado de manera directa con el progreso que obtienen las mujeres tanto en el aspecto público y privado.

Dentro del área de la autonomía física, los indicadores medidos evidencian aquellos obstáculos que las mujeres deben de enfrentar para que puedan tener la capacidad de elegir con libertad respecto a su sexualidad, reproducción, así como poder tener el derecho a disfrutar de una vida sin violencia. Uno de los indicadores medidos es la muerte de mujeres ocasionada por su pareja o expareja íntima, conocido también como violencia feminicida o feminicidio, siendo definida como una manera de violencia de género extrema que se ejerce en contra de las mujeres y que es consecuencia de la transgresión o vulneración de sus derechos humanos, tanto en el entorno público o privado, e incluye el maltrato o violencia física, psicológica, sexual, educativa, laboral, económica, entre otros. De acuerdo con los resultados obtenidos, se pudo comprobar que durante el período de los últimos cinco años, las víctimas de feminicidio se han incrementado en 63.09%, registrándose 137 víctimas en el año 2020, en comparación con las 84 víctimas registradas en el año 2015. De las 137 víctimas de feminicidio registradas en el 2020, 82 casos corresponden a feminicidios íntimos, esto quiere decir que fueron perpetrados por una persona que era la pareja, expareja o familiar de la víctima, mientras que 55 casos

corresponden a feminicidios no íntimos, es decir, que fueron perpetrados por una persona desconocida.

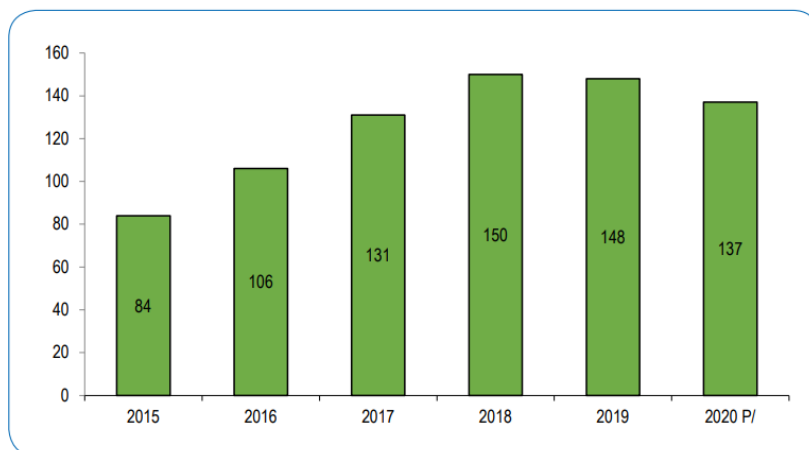
Figura 1 - Perú: Evolución de la población por sexo, 2019 (en miles y porcentajes)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática- Perú: Estimaciones y Proyecciones de la Población por Departamento, 1995-2030-Boletín de Análisis Demográfico N° 39.

Fuente: INEI (2022)

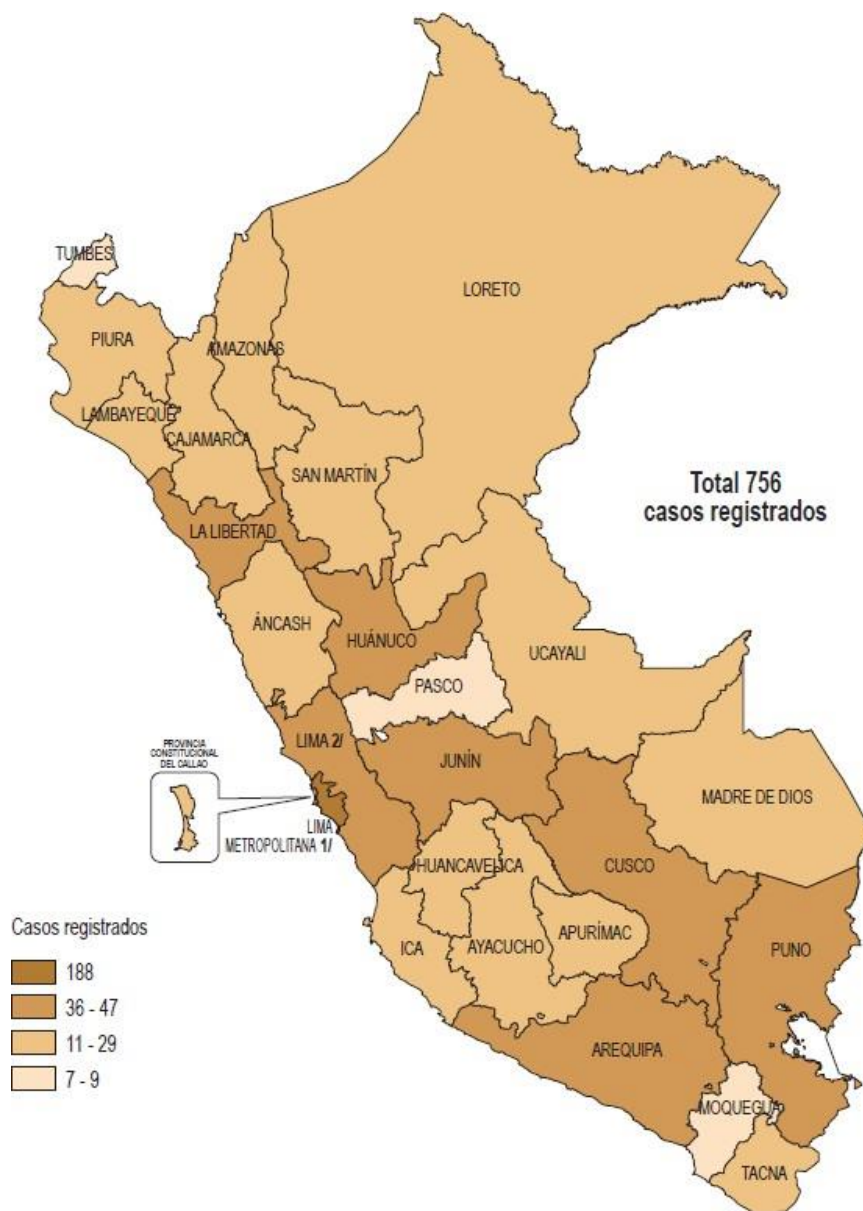
Figura 2 - Perú: Víctimas de feminicidio, 2015 - 2020 (casos registrados)



P/ Preliminar.
Fuentes: Ministerio Público, Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP), Policía Nacional del Perú (PNP) e Instituto Nacional de Estadística e Informática.

Fuente: INEI (2022)

Figura 3 - Perú: Víctimas de feminicidio por departamento, 2015 - 2020



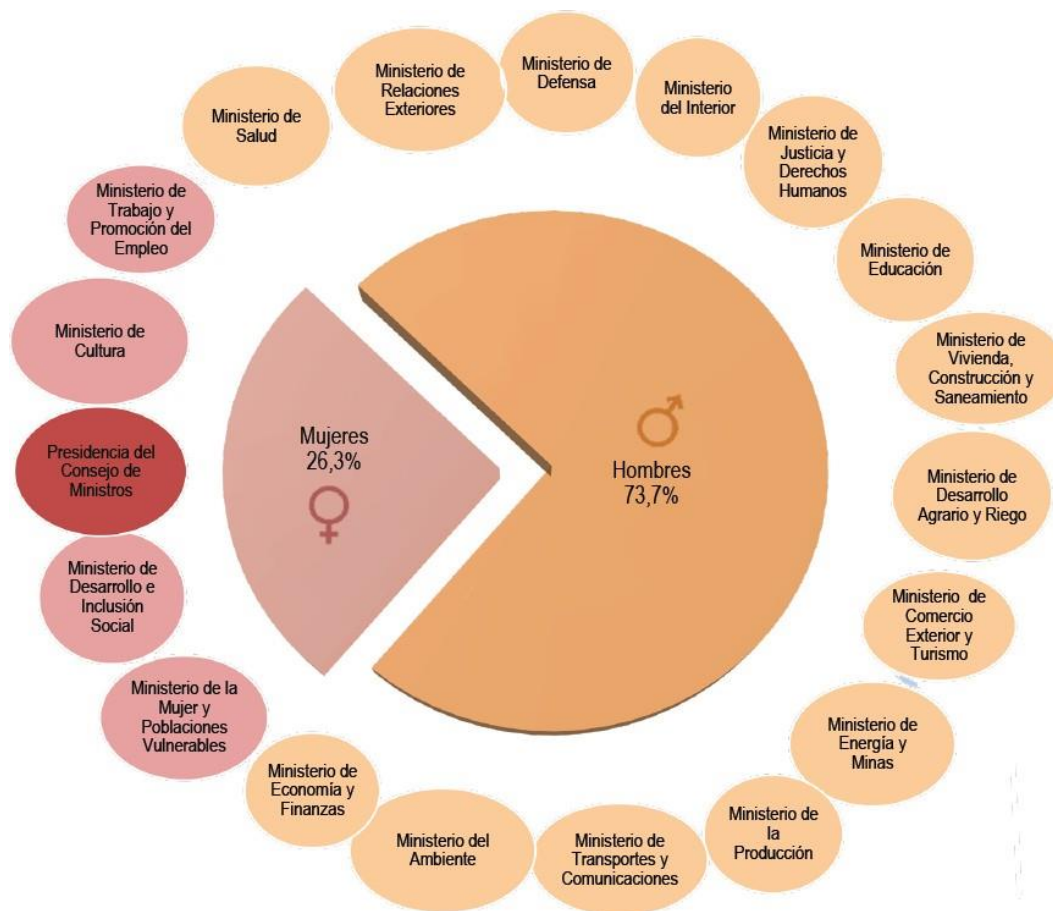
Fuente: INEI (2022)

Otra área es la autonomía en la toma de decisiones de las mujeres, entendiéndose ésta como la presencia femenina en distintos ámbitos o lugares de debate en los diversos estamentos del estado, así como las medidas que están dirigidas a fomentar su participación en equidad. En este punto es importante tener en cuenta que la inclusión de mujeres dentro del gabinete de ministros de nuestro país es una decisión exclusiva del presidente de la república, por esta razón, su participación e inclusión no ha sido frecuente.

Asimismo, es importante tener en cuenta que, el hecho de que las mujeres puedan acceder a puestos de decisión en los más altos niveles de gobierno y poder en nuestro país permite estimar cuáles serían las decisiones y políticas gubernamentales en cuanto a la participación de las mujeres respecto a la toma de decisiones. En el gabinete de ministros del año 2021, solo el 26.3% de sus integrantes eran mujeres. En la figura que se muestra a continuación se puede visualizar que solo el 26.3% del gabinete de ministros se encuentra dirigido por una mujer, incluyendo la Presidencia del Consejo de Ministros, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, el Ministerio de Cultura, el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social y el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables.

Lamentablemente, se puede evidenciar que el rol de la mujer dentro de posiciones de alto nivel en el gobierno aún es precario, pero, en comparación con períodos anteriores, ha ido tomando más protagonismo.

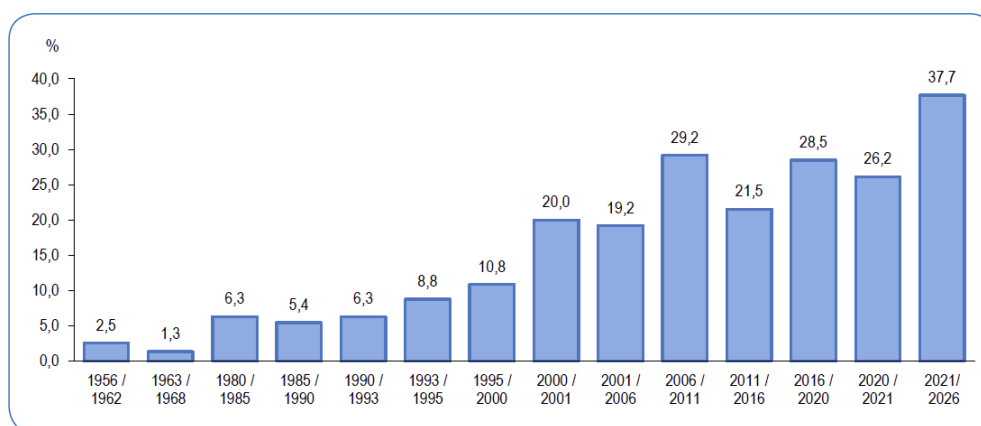
Figura 4 - Perú: Participación de mujeres y hombres en el gabinete ministerial 2021 (Porcentaje)



Fuente: INEI (2022)

Por otro lado, la intervención de las mujeres dentro del parlamento peruano ha mostrado un incremento durante el transcurso de las últimas décadas. Esto se debe fundamentalmente a la promulgación de la ley de cuotas. Asimismo, es importante señalar que, si bien la intervención de las mujeres, en promedio, ha mostrado un notorio incremento, en términos generales, dicha participación es menor a lo que se encuentra establecido por la legislación vigente. Como se puede observar en la figura que se muestra a continuación, la participación femenina en nuestro parlamento muestra un incremento a partir del año 2000, si se realiza la comparación del proporcional de las mujeres parlamentarias para el período 2021 – 2026 es de 37.7%, mientras que para el período 2000 – 2001, se evidencia un incremento equivalente a 17.7 puntos porcentuales.

Figura 5 - Perú: Mujeres electas en el parlamento nacional de 1956 a 2026 (Porcentaje respecto del total)



Fuentes: Jurado Nacional de Elecciones - Oficina Nacional de Procesos Electorales.

Fuente: INEI (2022)

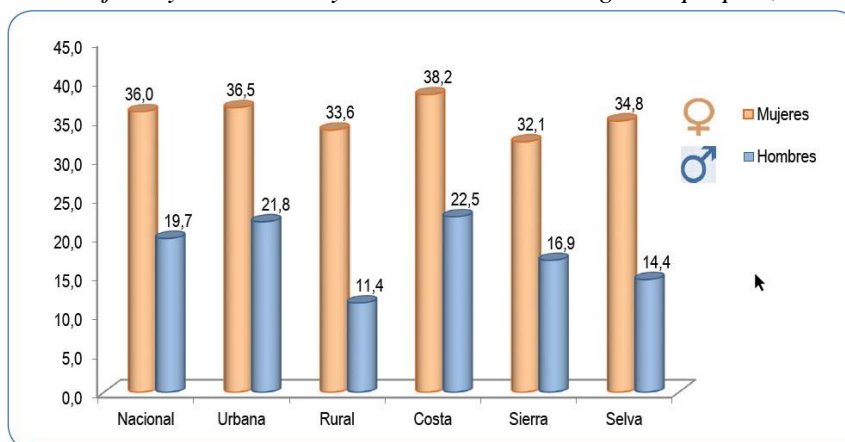
Otra de las áreas consideradas dentro de la autonomía de las mujeres es la autonomía económica, la cual hace referencia a la capacidad que poseen las mujeres para generar sus propios recursos económicos como resultado del desarrollo de una actividad o trabajo remunerado que posea las mismas condiciones que los hombres. De acuerdo con el estudio del Instituto Nacional de Estadística e Informática (2021), se considera el uso y la distribución del tiempo, así como la contribución que realizan las mujeres a la economía como resultado del trabajo no remunerado.

Uno de los indicadores es el de mujeres sin ingresos propios. Este indicador evidencia los obstáculos que deben confrontar y superar las mujeres para que puedan tener acceso a ingresos económicos a través del desarrollo de algún tipo de actividad que les genere una retribución económica dentro del mercado laboral. Asimismo, precisa que este indicador no está relacionado con la calidad de vida que pueden tener las personas, debido a que, en muchos casos, a pesar de que las personas tienen un puesto laboral y generan recursos económicos aún se encuentra dentro del umbral de pobreza hallándose en situación de vulnerabilidad y requiriendo políticas de desarrollo y distribución. Por otro

lado, la ausencia de independencia financiera o económica supone la falta de ingresos para uno mismo, lo que conduce a un incremento de la pobreza individual.

Como se puede observar en la figura que se muestra a continuación, para el año 2020, el 36.0% de la población femenina mayor de 14 años no cuenta con ingresos propios, registrándose una proporción equivalente a 1.8 veces mayor a la que se registra en la población masculina que registró el 19.7%. Nótese que la brecha más relevante que se detectó es la que corresponde a la población femenina que reside en zonas rurales donde el 33.6% de las mujeres no poseen ingresos propios, mientras que el 11.4% de los varones no tiene ingresos propios, obteniéndose una proporción de 2.8 veces mayor y con 22.2 puntos porcentuales de diferencia.

Figura 6 - Perú: Mujeres y hombres mayores de 14 años sin ingresos propios, 2020 (Porcentaje)



Fuente: INEI (2022)

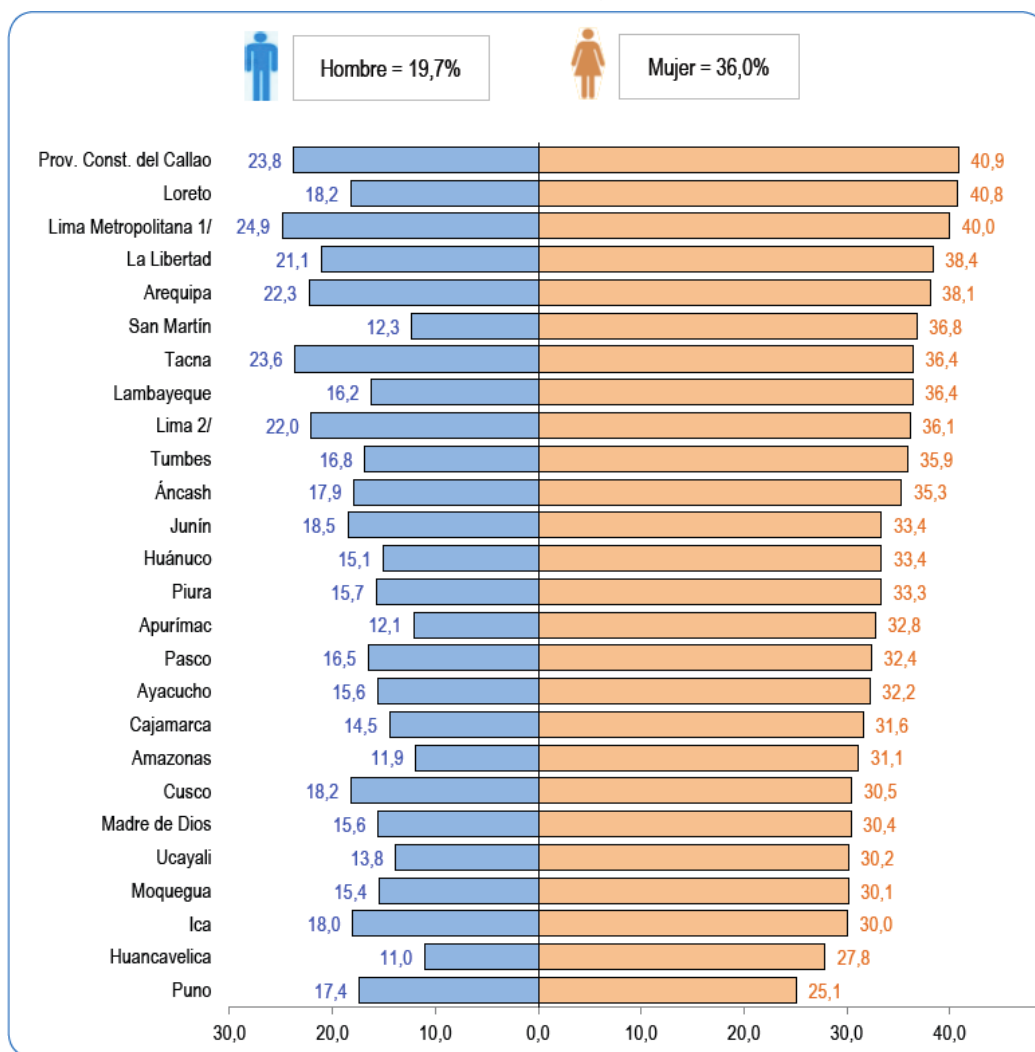
Por otro lado, el estudio también determinó que la población femenina sin recursos propios de todos los departamentos de nuestro país registra una proporción superior a la de la población masculina identificándose que es más de 2.4 veces en el caso de los departamentos de Amazonas, Apurímac, Huancavelica y San Martín. En el caso del departamento de Ica, la proporción es de 1.67 veces. Para el año 2020, se mantiene en nuestro país la proporción de mujeres sin ingresos propios alcanzando la cifra de 36.0%, siendo que en la costa se registra una mayor proporción, notándose que por cada 100 mujeres, con más de 14 años, 38 de ellas no tienen ingresos propios, en la selva se registra 35 de cada 100 mujeres y en la sierra son 32 de cada 100 mujeres.

Figura 7 - Perú: Mujeres y hombres mayores de 14 años sin ingresos propios por región natural, 2020 (Porcentaje)

Región natural / Sexo	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Total											
Mujeres	31,7	32,5	32,1	32,2	31,9	32,3	30,9	30,7	29,8	29,4	36,0
Hombres	11,8	12,3	12,1	12,2	12,6	12,4	11,6	11,9	12,4	11,9	19,7
Costa											
Mujeres	26,8	28,2	28,3	28,6	28,1	28,8	27,6	27,6	26,8	26,4	38,2
Hombres	10,7	11,4	10,9	11,3	12,0	11,6	10,6	11,8	11,7	11,4	22,5
Sierra											
Mujeres	37,9	37,9	36,4	36,5	36,6	36,3	34,5	34,3	33,2	33,0	32,1
Hombres	13,5	13,8	13,7	13,9	13,7	13,8	13,2	12,4	13,6	13,1	16,9
Selva											
Mujeres	39,6	40,2	39,5	39,2	38,5	39,3	38,1	36,7	36,4	35,1	34,8
Hombres	12,4	12,2	13,0	12,3	12,8	12,6	11,8	11,0	12,7	11,6	14,4

Fuente: INEI (2022)

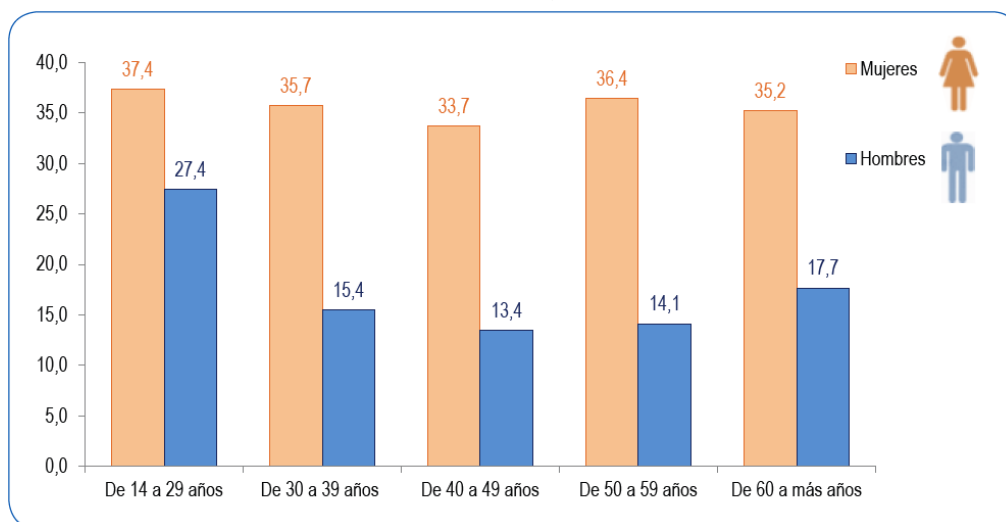
Figura 8 - Perú: Mujeres y hombres mayores de 14 años sin ingresos propios por departamento, 2020 (Porcentaje)



Fuente: INEI (2022)

Respecto a los grupos etarios, se pudo identificar que la brecha que existe entre la población femenina y masculina que no cuenta con ingresos propios se hace mucho más evidente entre la población adulta y adulta mayor, mientras que en la población más joven esta brecha se reduce. La brecha más alta se encuentra entre la población de 50 a 59 años, registrando 22.3 puntos porcentuales de diferencia y una proporción de 2.58 veces más mujeres que hombres, seguido de la población que tiene entre 30 y 39 años y la de 40 a 49 años, registrándose en ambos casos una diferencia de 20.3 puntos porcentuales.

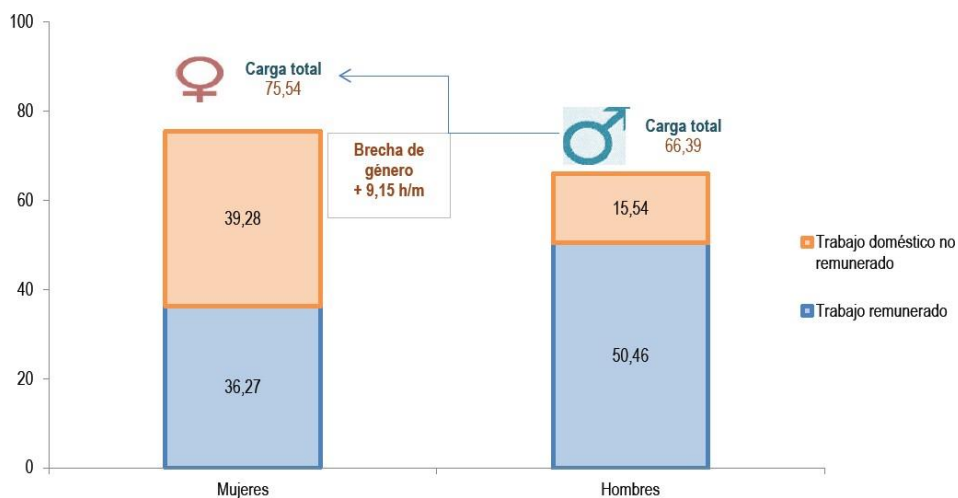
Figura 9 - Perú: Mujeres y hombres mayores de 14 años sin ingresos propios por grupo etario, 2020 (Porcentaje)



Fuente: INEI (2022)

De otra parte, el estudio también evidenció que la población femenina peruana, en general, suele trabajar 9 horas con 15 minutos más que la población masculina, debido fundamentalmente a que dedican más tiempo a la realización de trabajo doméstico, mientras que los varones emplean 15 horas con 54 minutos durante la semana para realizar actividades que no son remuneradas, las mujeres dedican 39 horas con 28 minutos a la semana, registrándose una diferencia de 23 horas con 34 minutos más que los varones. Por otro lado, los varones emplean más tiempo a la realización de actividades remuneradas en comparación con las mujeres, identificándose una brecha de 14 horas con 19 minutos.

Figura 10 - Perú: Tiempo de trabajo destinado por semana al trabajo total, hombres y mujeres (Horas y minutos)



Fuente: INEI (2022)

Validación del problema

Después de haber analizado la información que se ha expuesto anteriormente, se procedió al planteamiento de las siguientes hipótesis:

- **Hipótesis 1:**

Para reducir la brecha de género es necesario el desarrollo e implementación de una política de estado que destine los recursos y mecanismos necesario para preparar y empoderar a la población femenina.

- **Hipótesis 2:**

La brecha de género, especialmente la relacionada con la generación de los recursos económicos y la asignación de salarios se debe principalmente a la oferta y demanda, la transformación tecnológica, así como a los cambios que se presentan en las diversas organizaciones y para reducirla, se deben implementar mecanismos que fomenten la equidad de género dentro del

entorno laboral y económico del país.

- **Hipótesis 3:**

Si se trabaja en capacitar, proporcionar e impulsar los conocimientos y las habilidades necesarias que permitan el adecuado empoderamiento de la población femenina de nuestro país, se les ayudará a desarrollar su autonomía, poniendo especial énfasis en la autonomía económica, la cual servirá como base principal para mejorar sus actuales condiciones de vida.

Habiendo analizado la información relacionada con la brecha de género, se hace más que evidente que la población femenina se encuentra en cierto nivel de desventaja en comparación a la población masculina. Por ello, es imperativo que nuestra sociedad busque proporcionar la autonomía a la mujer peruana para que pueda lograr una mayor equidad y tenga mayor presencia y participación en las diversas esferas de la actividad dentro de la sociedad y no solamente en aquellas actividades que les han sido reconocidas por tradición.

Para realizar el proceso de validación de la problemática identificada y descrita en el punto anterior, el equipo de trabajo considero apropiado el desarrollo de una encuesta mediante la cual se pueda explorar y conocer las apreciaciones de nuestro público objetivo, en este caso comprendido por mujeres. Tomando en cuenta que se está desarrollando un proyecto basado en el empleo de metodologías ágiles como lo son el Design Thinking y el Lean Startup, donde uno de los pilares o premisas relevantes es la de “*fallar rápido y fallar barato*”, se ha propuesta encuestar a un mínimo de 30 mujeres.

Figura 11 – Cuestionario de la encuesta para la validación del problema identificado

- | | |
|---|---|
| <p>1. ¿Considera usted que las mujeres tienen las mismas oportunidades que los varones?
Si No</p> | <p>8. ¿Considera usted que posee los conocimientos adecuados para el uso de las tecnologías digitales?
Si No</p> |
| <p>2. ¿Desarrolla usted alguna actividad que le genere ingresos económicos?
Si No</p> | <p>9. Cuando piensa en empoderamiento femenino ¿Qué concepto considera más importante?

Poder generar recursos económicos propios
Igualdad de oportunidades
Mayor seguridad
Fortalecer las capacidades de la mujer</p> |
| <p>3. ¿Posee usted autonomía económica?
Si No</p> | <p>10. ¿Le interesa participar de un programa de formación que le permita emprender un modelo de negocio sostenible, desarrollar sus capacidades y habilidades y generar sus propios recursos económicos y así obtener su autonomía económica?
Si No</p> |
| <p>4. ¿Considera usted que tiene una autoestima saludable?
Si No</p> | <p>11. ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar por participar de un programa de formación virtual que le capacite, y le ayude a montar un modelo de negocio sostenible?
De S/50.00 a S/ 100.00 De S/101.00 a S/150.00
De S/151.00 a S/200.00 De S/201.00 a S/250.00
De S/251.00 a S/300.00 De S/301.00 a S/350.00</p> |
| <p>5. ¿Siente que ha sufrido de algún tipo de agresión o violencia de género?
Si No</p> | |
| <p>6. ¿Tiene usted autonomía para tomar sus propias decisiones?
Si No</p> | |
| <p>7. ¿Tiene usted autonomía para decidir sobre temas relacionados con su salud y su estado físico?
Si No</p> | |

Fuente: Elaboración propia (2022)

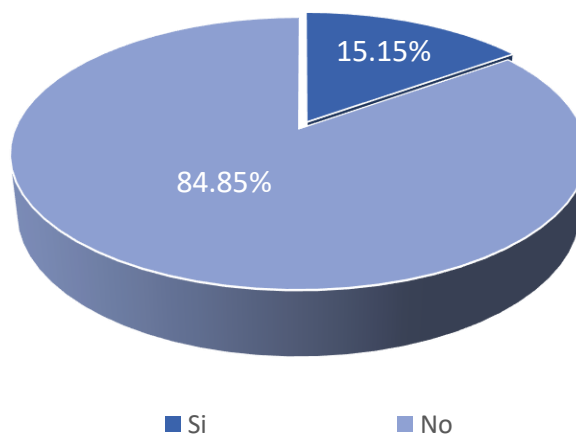
A continuación se muestran los resultados obtenidos después de la aplicación de la encuesta a 33 mujeres. Estos resultados ayudaron para la validación de la problemática identificada.

Tabla 1 - Pregunta Nro. 1: ¿Considera usted que las mujeres tienen las mismas oportunidades que los varones?

1. ¿Considera usted que las mujeres tienen las mismas oportunidades que los varones?		
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	5	15.15%
No	28	84.85%
Total	33	100.00%

Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura 12 – Pregunta Nro. 1: ¿Considera usted que las mujeres tienen las mismas oportunidades que los varones?



Fuente: Elaboración propia (2022)

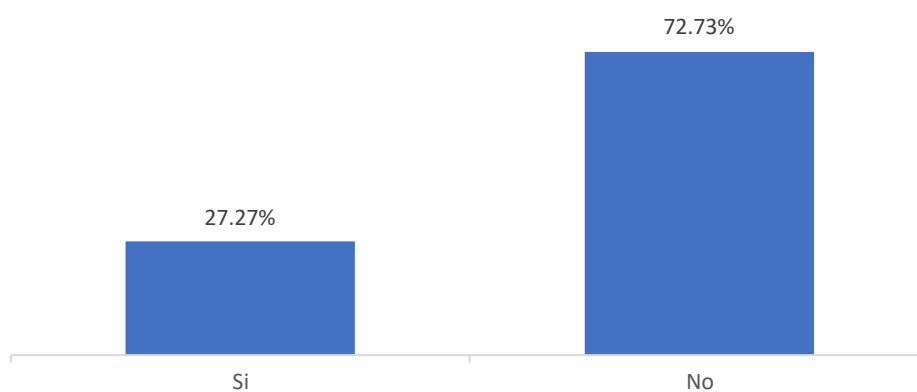
El 84.85% de las mujeres encuestadas considera que no cuentan con las mismas oportunidades en comparación con los varones. Este resultado nos permite inferir que la mayoría de las mujeres considera que existe una desventaja o falta de oportunidades frente a los varones, que se puede ver reflejado con la falta de acceso de puestos de trabajo, falta de autonomía, vulnerabilidad frente a casos de violencia, entre otros.

Tabla 2 - Pregunta Nro. 2: *¿Desarrolla usted alguna actividad que le genere ingresos económicos?*

2. ¿Desarrolla usted alguna actividad que le genere ingresos económicos?		
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	9	27.27%
No	24	72.73%
Total	33	100.00%

Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura 13 – Pregunta Nro. 2: *¿Desarrolla usted alguna actividad que le genere ingresos económicos?*



Fuente: Elaboración propia (2022)

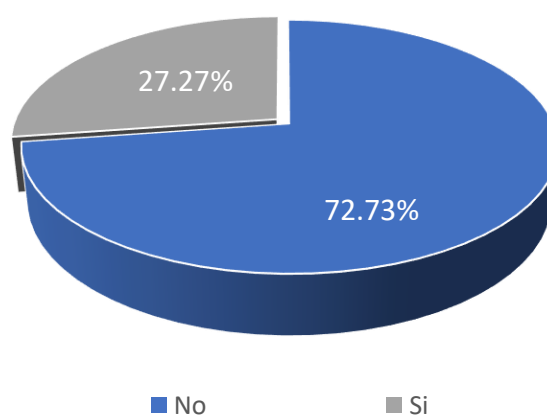
El 72.73% (24) de las personas entrevistadas indicó que no realiza ninguna actividad que le genere recursos económicos, mientras que el 27.27% (9) de las personas entrevistadas señaló que si desarrolla algún tipo de actividad remunerada que le permite generar sus propios recursos económicos. Estos resultados nos permiten evidenciar que la mayoría de las mujeres no cuentan con independencia económica.

Tabla 3 - Pregunta Nro. 3: ¿Posee usted autonomía económica?

3. ¿Posee usted autonomía económica?		
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
No	24	72.73%
Si	9	27.27%
Total	33	100.00%

Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura 14 – Pregunta Nro. 3: ¿Posee usted autonomía económica?



Fuente: Elaboración propia (2022)

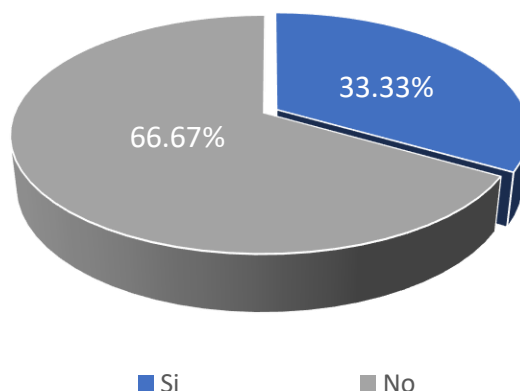
Al igual que los resultados obtenidos en la pregunta anterior, el 72.73% (24) de las personas encuestadas señaló que no tiene autonomía económica, mientras que el otro 27.27% (9) precisó que si posee autonomía económica. Este resultado es concordante con el resultado obtenido en la pregunta anterior y evidencia que la gran mayoría de las mujeres dependen económicamente de una tercera persona, lo que eventualmente limita considerablemente sus opciones.

Tabla 4 - Pregunta Nro. 4: ¿Considera usted que tiene una autoestima saludable?

4. ¿Considera usted que tiene una autoestima saludable?		
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	11	33.33%
No	22	66.67%
Total	33	100.00%

Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura 15 – Pregunta Nro. 4: ¿Considera usted que tiene una autoestima saludable?



Fuente: Elaboración propia (2022)

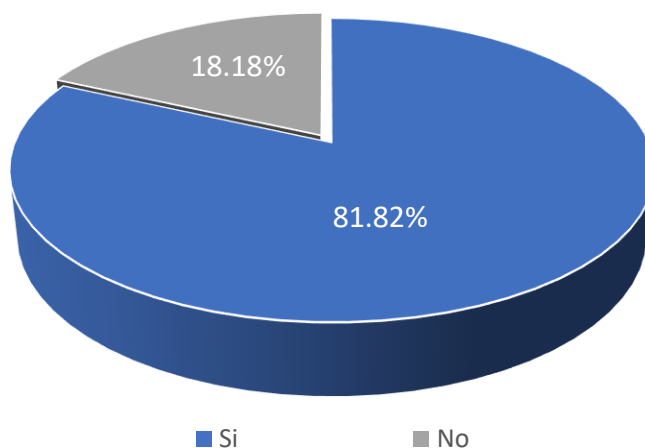
El 66.67% (22) de las personas encuestadas manifestó que no considera tener una autoestima saludable, mientras que el 33.33% (11) considera que si tiene una autoestima saludable. Este resultado puede estar relacionado con la falta de autonomía económica, entre otros factores, y la sensación de restricción o limitación que presentan para realizar otras actividades.

Tabla 5 - Pregunta Nro. 5: ¿Siente que ha sufrido de algún tipo de agresión o violencia de género?

5. ¿Siente que ha sufrido de algún tipo de agresión o violencia de género?		
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	27	81.82%
No	6	18.18%
Total	33	100.00%

Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura 16 – Pregunta Nro. 5: ¿Siente que ha sufrido de algún tipo de agresión o violencia de género?



Fuente: Elaboración propia (2022)

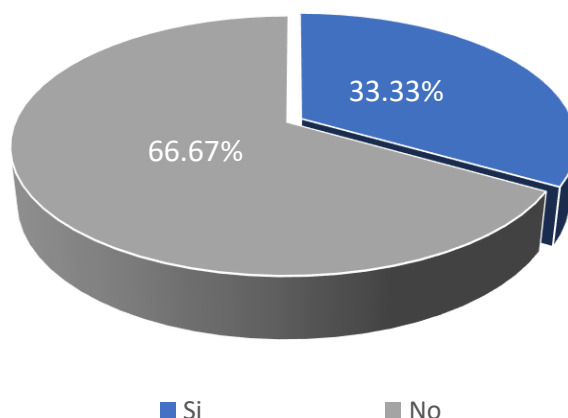
El 81.82% (27) de las personas encuestadas manifestó que en algún momento han sufrido algún tipo de agresión o violencia de género, considerando dentro de ésta los comentarios ofensivos, sensación de asedio de índole sexual, entre otros. Básicamente este tipo de agresión se refiere a situación que les han generado incomodidad, miedo o inseguridad debido a que se sintieron expuestas por el hecho de ser mujeres. Por otro lado, el 18.18% (6) de las personas encuestas precisó que no ha sentido ningún tipo de agresión de género o violencia de género.

Tabla 6 - Pregunta Nro. 6: ¿Tiene usted autonomía para tomar sus propias decisiones?

6. ¿Tiene usted autonomía para tomar sus propias decisiones?		
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	11	33.33%
No	22	66.67%
Total	33	100.00%

Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura 17 – Pregunta Nro. 6: ¿Tiene usted autonomía para tomar sus propias decisiones?



Fuente: Elaboración propia (2022)

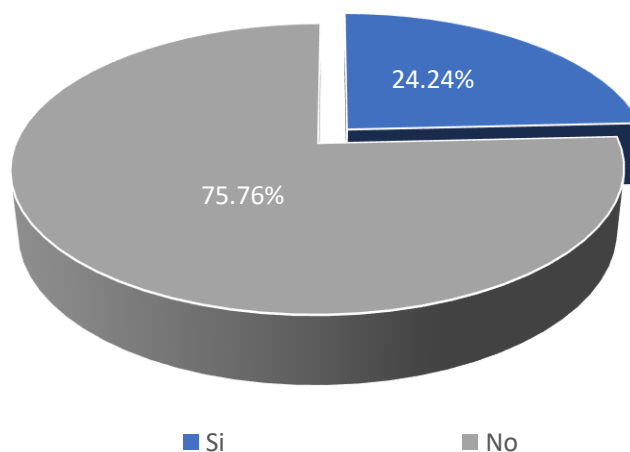
El 66.67% (22) de las personas encuestadas manifestó que no tiene la autonomía para tomar decisiones, esto quiere decir que depende de una tercera persona para que pueda tomar decisiones. Por otro lado, el 33.33% (11) de las personas encuestadas señaló que si considera que cuenta con la autonomía para tomar sus propias decisiones.

Tabla 7 - Pregunta Nro. 7: ¿Tiene usted autonomía para decidir sobre temas relacionados con su salud y su estado físico?

7. ¿Tiene usted autonomía para decidir sobre temas relacionados con su salud y su estado físico?		
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	8	24.24%
No	25	75.76%
Total	33	100.00%

Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura 18 – Pregunta Nro. 7: ¿Tiene usted autonomía para decidir sobre temas relacionados con su salud y su estado físico?



Fuente: Elaboración propia (2022)

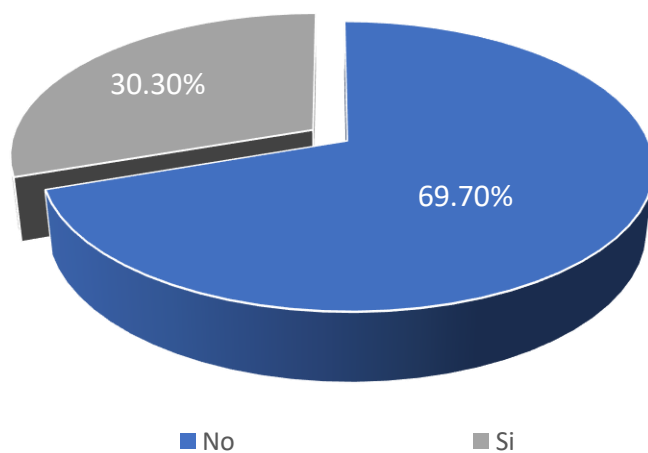
El 75.76% (25) de las personas encuestadas indicó que no cuentan con la autonomía para decidir sobre temas relacionados con su salud y su estado físico. Estos atributos hacen referencia a que si las entrevistadas pueden acudir de forma autónoma a un centro de salud, posta, hospital o clínica para recibir algún tipo de consulta médica. Por otro lado, el 24.24% (8) de las personas encuestas manifestó que si tiene la autonomía necesaria para decidir sobre temas relacionados con su salud y su estado físico.

Tabla 8 - Pregunta Nro. 8: ¿Considera usted que posee los conocimientos adecuados para el uso de las tecnologías digitales?

8. ¿Considera usted que posee los conocimientos adecuados para el uso de las tecnologías digitales?		
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
No	23	69.70%
Si	10	30.30%
Total	33	100.00%

Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura 19 – Pregunta Nro. 8: ¿Considera usted que posee los conocimientos adecuados para el uso de las tecnologías digitales?



Fuente: Elaboración propia (2022)

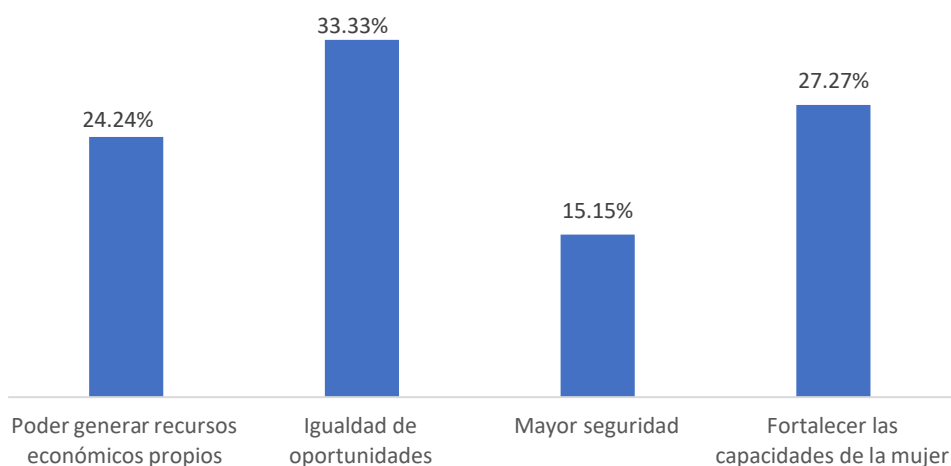
El 69.70% (23) de las personas encuestadas considera que no cuenta con los conocimientos necesarios para el uso de las tecnologías digitales actuales, incluyendo una adecuada gestión de las redes sociales, aplicaciones o herramientas tecnológicas de productividad, entre otros. Por otro lado, el 30.30% (10) de las personas encuestadas precisó que si sabe cómo utilizar adecuadamente las tecnologías digitales.

Tabla 9 - Pregunta Nro. 9: Cuándo piensa en empoderamiento femenino ¿Qué concepto considera más importante?

9. Cuándo piensa en empoderamiento femenino ¿Qué concepto considera más importante?		
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Poder generar recursos económicos propios	8	24.24%
Igualdad de oportunidades	11	33.33%
Mayor seguridad	5	15.15%
Fortalecer las capacidades de la mujer	9	27.27%
Total	33	100.00%

Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura 20 – Pregunta Nro. 9: Cuándo piensa en empoderamiento femenino ¿Qué concepto considera más importante?



Fuente: Elaboración propia (2022)

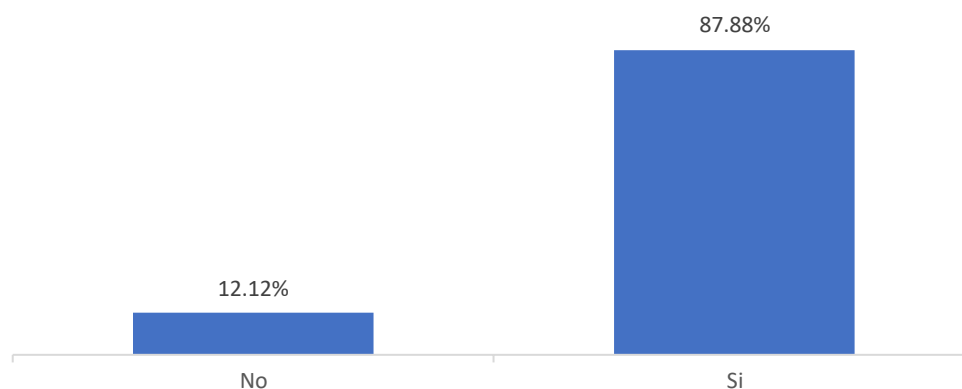
Cuando se formuló esta pregunta, el 33.33% (11) de las personas encuestadas señaló que la igualdad de oportunidades es el concepto que considera más relevante al pensar en el empoderamiento femenino, de otro lado, el 27.27% (9) de las encuestadas considera que el fortalecimiento de las capacidades de las mujeres es lo más importante, el 24.24% (8) considera que la capacidad de generación de recursos económicos propios es los relevante y, finalmente, el 15.15% (5) señaló que una mayor seguridad es lo más importante.

Tabla 10 - Pregunta Nro. 10: ¿Le interesa participar de un programa de formación que le permita emprender un modelo de negocio sostenible, desarrollar sus capacidades y habilidades y generar sus propios recursos económicos y así obtener su autonomía económica?

10. ¿Le interesa participar de un programa de formación que le permita emprender un modelo de negocio sostenible, desarrollar sus capacidades y habilidades y generar sus propios recursos económicos y así obtener su autonomía económica?		
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
No	4	12.12%
Si	29	87.88%
Total	33	100.00%

Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura 21 – Pregunta Nro. 10: ¿Le interesa participar de un programa de formación que le permita emprender un modelo de negocio sostenible, desarrollar sus capacidades y habilidades y generar sus propios recursos económicos y así obtener su autonomía económica?



Fuente: Elaboración propia (2022)

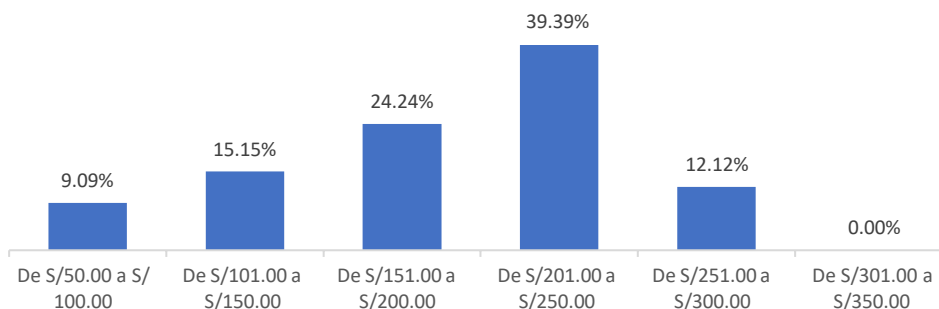
El 87.88% (29) de las personas encuestadas manifestó le interesa participar de un programa de capacitación que les enseñe a iniciar un modelo de negocio sostenible y les ayude a desarrollar sus capacidades y, como resultado de ello, puedan ser capaces de generar sus propios recursos económicos y obtener su autonomía. Por otro lado, el 12.12% (4) de las encuestadas indicó que no estaría interesada en participar del programa. Este resultado evidencia que existe una alta probabilidad de contar con una audiencia disponible para el programa de formación propuesto.

Tabla 11 - Pregunta Nro. 10: ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar por participar de un programa de formación virtual que le capacite, y le ayude a montar un modelo de negocio sostenible?

11. ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar por participar de un programa de formación virtual que le capacite, y le ayude a montar un modelo de negocio sostenible?		
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
De S/50.00 a S/ 100.00	3	9.09%
De S/101.00 a S/150.00	5	15.15%
De S/151.00 a S/200.00	8	24.24%
De S/201.00 a S/250.00	13	39.39%
De S/251.00 a S/300.00	4	12.12%
De S/301.00 a S/350.00	0	0.00%
Total	33	100.00%

Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura 22 – Pregunta Nro. 10: ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar por participar de un programa de formación virtual que le capacite, y le ayude a montar un modelo de negocio sostenible?



Fuente: Elaboración propia (2022)

Para poder validar cuál sería el rango de precios que estarían dispuestas a pagar por el programa de formación mencionado en la pregunta anterior, en esta pregunta se mostraron seis rangos de precios. El 39.39% (13) de las entrevistadas precisaron que estarían dispuestas a pagar entre S/201.00 y S/250.00, el 24.24% (8) señaló que pagaría entre S/151.00 y S/200.00, el 15.15% (5) se mostró de acuerdo con pagar entre S/101.00 y S/150.00, el 12.12% (4) estuvo de acuerdo con pagar entre S/251.00 y S/300.00, mientras que el 9.09% (3) estuvo de acuerdo con pagar entre S/50.00 y S/100.00. Estos resultados nos muestran que poco más de la mitad de las encuestadas (51.52%) está de acuerdo con pagar entre S/201.00 y S/300.00, mientras que el 39.39% está de acuerdo con pagar entre S/101.00 y S/200.00. Estos datos nos servirán para determinar el precio de venta de

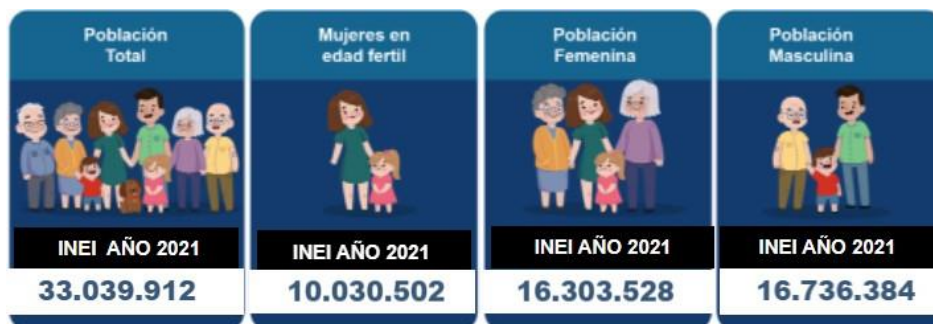
nuestro programa.

Después de haber culminado con la realización de la encuesta, así como el procesamiento y el análisis de los datos, se pudo conocer algunos insights respecto a la población femenina y la brecha de género. Con la información recolectada se pudo analizar mejor las hipótesis planteadas inicialmente, teniendo como resultado que nuestra tercera hipótesis: “Si se trabaja en capacitar, proporcionar e impulsar los conocimientos y las habilidades necesarias que permitan el adecuado empoderamiento de la población femenina de nuestro país, se les ayudará a desarrollar su autonomía, poniendo especial énfasis en la autonomía económica, la cual servirá como base principal para mejorar sus actuales condiciones de vida” tiene mucho más sentido y coherencia, respecto a los resultados obtenidos, y es la que se considerará para el desarrollo de nuestro trabajo.

Descripción del cliente

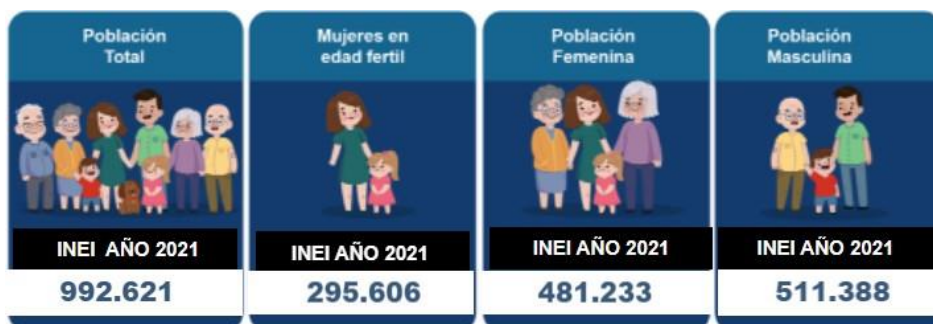
De acuerdo con el Repositorio Único Nacional de Información de Salud – REUNIS (2021) del Ministerio de Salud, para el año 2021 nuestro país registró una población total de 33'039,912 habitantes, de los cuales 16'303,528 (49.34%) corresponde a la población femenina y 16'736,384 (50.66%) corresponde a la población masculina. Respecto al departamento de Ica, se registró una población total de 992,621 habitantes, de los cuales 481,233 (48.48%) corresponde a la población femenina y 511,388 (51.52%) corresponde a la población masculina. Por otro lado, la provincia de Ica registró una población de 453,947 habitantes, de los cuales 218,534 (48.14%) corresponden a la población femenina y 235,413 (51.86%) corresponde a la población masculina.

Figura 23 – Perú: Población total (2021)



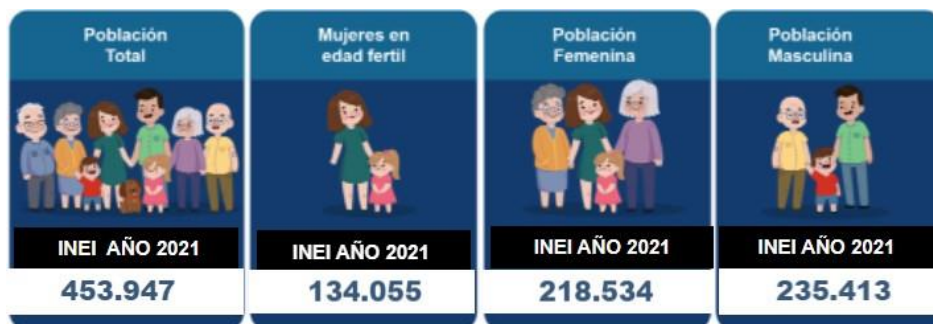
Fuente: REUNIS (2022)

Figura 24 – Perú: Población total del departamento de Ica (2021)



Fuente: REUNIS (2022)

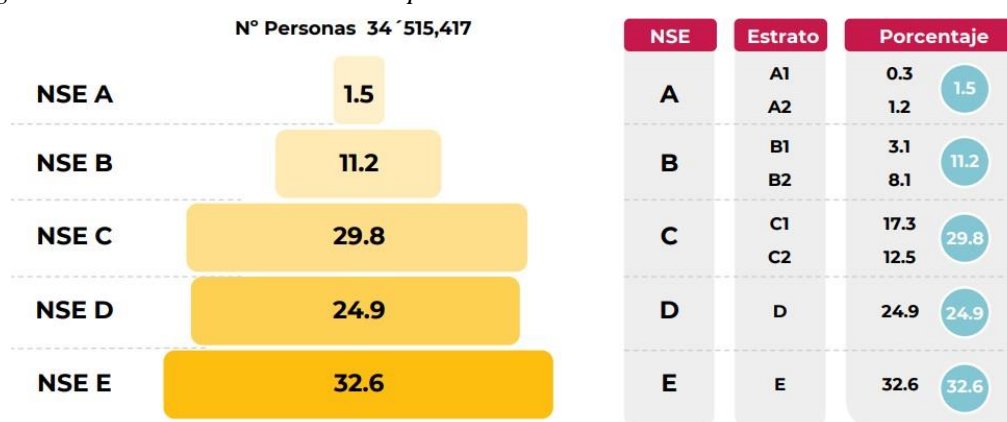
Figura 25 – Perú: Población total de la provincia de Ica (2021)



Fuente: REUNIS (2022)

De acuerdo con el Informe sobre los niveles socioeconómicos 2020 (APEIM, 2020), la población de nuestro país era de 34'515,417 y, de acuerdo con el nivel socioeconómico al que pertenecen, se distribuyen de la siguiente manera: el 1.5% se encuentra en el nivel socioeconómico A, el 11.2% se ubica en el nivel socioeconómico B, el 29.8% está dentro del nivel socioeconómico C, el 24.9% se halla ubicado en el nivel socioeconómico D y el 32.6% se encuentra en el nivel socioeconómico E.

Figura 26 – Perú: Distribución de la población de acuerdo con el nivel socioeconómico (2020)



Fuente: APEIM (2022)

El informe también muestra la distribución de la población del departamento de Ica, de acuerdo con el nivel socioeconómico, así, la distribución es la siguiente: el 10.7% se encuentra en los niveles socioeconómicos A y B, el 46.7% se ubica en el nivel socioeconómico C, el 34.8% se encuentra en el nivel socioeconómico D y el 7.8% está en el nivel socioeconómico E.

Figura 27 – Perú: Distribución de la población por departamentos de acuerdo con el nivel socioeconómico (2020)

Departamento	TOTAL	NSE AB	NSE C	NSE D	NSE E	Muestra	Error (%)
AMAZONAS	100%	2.4%	13.0%	20.7%	64.0%	4801	1.4%
ANCASH	100%	7.2%	31.1%	22.3%	39.3%	5448	1.3%
APURIMAC	100%	3.4%	10.4%	18.4%	67.8%	3135	1.8%
AREQUIPA	100%	20.4%	41.7%	25.4%	12.6%	5478	1.3%
AYACUCHO	100%	2.8%	8.6%	20.0%	68.7%	3846	1.6%
CAJAMARCA	100%	3.7%	10.1%	15.5%	70.7%	4704	1.4%
CALLAO	100%	20.8%	48.2%	25.3%	5.7%	3852	1.6%
CUSCO	100%	5.5%	17.6%	18.5%	58.4%	4374	1.5%
HUANCAVELICA	100%	0.8%	4.3%	11.0%	84.0%	3518	1.7%
HUANUCO	100%	2.6%	13.6%	18.0%	65.8%	4823	1.4%
ICA	100%	10.7%	46.7%	34.8%	7.8%	5468	1.3%
JUNIN	100%	6.2%	17.0%	23.8%	53.0%	5483	1.3%
LA LIBERTAD	100%	8.7%	27.1%	28.8%	35.4%	6161	1.2%

Fuente: APEIM (2022)

Después de haber identificado la problemática que deseamos trabajar en el presente proyecto, así como después de haberla validado, se ha determinado que el perfil de nuestro cliente objetivo se encuentra conformado por mujeres que tienen entre 20 y 45 años, que viven o residen en la ciudad de Ica y que se encuentran en los niveles socioeconómicos C y D. Asimismo, para poder tener una mejor apreciación de nuestro perfil de cliente, hemos desarrollado el siguiente arquetipo de cliente:

Figura 28 – Arquetipo de cliente del centro de ayuda para mujeres P’AKIY CH’INLLA

Nombre: Rosario

Edad: 30 años

Ocupación: Ama de casa

Estado Civil: Casada



Personalidad: Mujer optimista, está atenta a su familia, especialmente a sus hijos. Desea que tengan un ambiente de estabilidad emocional, pese a la actual coyuntura de incertidumbre. Disfruta de preparar postres y realizar trabajos manuales. Le gustaría poder tener una mayor libertad y autonomía.

Lo motiva (preferencias)	Lo desmotiva (Puntos de dolor)	Necesidades (que puedes cubrir)	Metas (personales y/o profesionales)
<ul style="list-style-type: none"> • Su familia y su felicidad. • Ver desarrollarse y crecer a sus hijos. • Le motiva ver el crecimiento y desarrollo de sus hijos, por ellos se esfuerza cada día para proporcionarles lo mejor. 	<ul style="list-style-type: none"> • El no poder realizar otra actividad además de las que corresponden a las de su hogar. • Dependere de su esposo para poder realizar alguna acción. • Ver que existe desigualdad de oportunidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • No sabe como generar sus propios recursos económicos. • No sabe como iniciar su propio negocio. • Debe aprender herramientas que le faciliten el proceso de identificación de oportunidades de negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciar un negocio propio. • Generar recursos económicos. • Alcanzar su autonomía económica. • Mejorar su situación económica y tener más estabilidad.

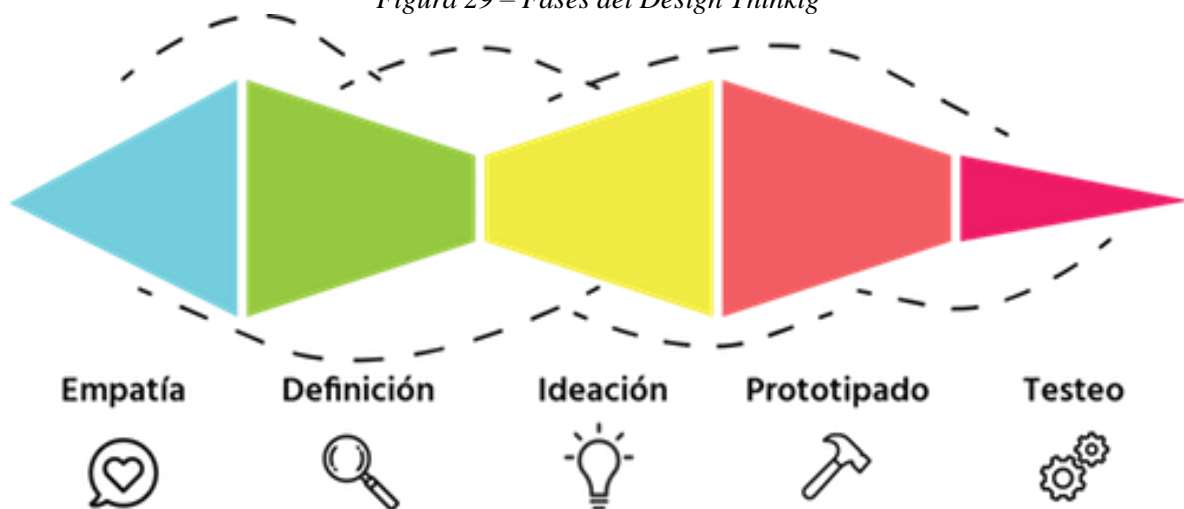
Fuente: APEIM (2022)

Capítulo 2: Diseño del producto o servicio innovador

Aplicación de la metodología Design Thinking

De acuerdo con Design Thinking en Español (2019) es una metodología que se emplea para ayudar durante el proceso de identificación de soluciones a los problemas, diseñar o desarrollar servicios o productos teniendo siempre a la persona como el centro de atención durante el proceso. También se puede conocer al Design Thinking como el diseño centrado en lo humano y se encuentra conformado por cinco fases: empatizar, definir, idear, prototipar y testear o probar.

Figura 29 – Fases del Design Thinkig



Fuente: Design Thinking en español (2022)

Empatizar

Para poder emplear adecuadamente el Design Thinking, primero se debe buscar un mayor entendimiento respecto a las necesidades o los problemas que presentan los usuarios o las personas, quienes podrán recibir los beneficios de la alternativa de solución que se propone. Para poder desarrollar esta primera etapa y poder empatizar con los potenciales beneficiarios de la solución, se encuentran disponibles una diversas de herramientas, entre las cuales se pueden mencionar el benchmarking, el mapa de empatía, la sombra o shadowing, el storyboard, entre otros.

Según Custódio (2021) el mapa de empatía es una alternativa que se puede emplear para elaborar un perfil del potencial cliente de la propuesta de solución que se convertirá posteriormente en un modelo de negocio. Para poder elaborar el mapa de empatía se debe trabajar a partir de los sentimientos, así como de las emociones de este potencial cliente con el objetivo principal de poder comprenderlo y determinar la mejor manera de desarrollar un relacionamiento genuino con él. Tomando en consideración lo expresado anteriormente, para el desarrollo de la etapa de empatizar, se decidió trabajar con la herramienta del mapa de empatía, el cual se visualiza en la siguiente figura:

Figura 30 – Mapa de empatía del centro de ayuda para mujeres P'AKIY CH'INLLA



Fuente: Elaboración propia (2022)

Definir

En esta segunda fase del Design Thinking, se debe tamizar o filtrar la información que ha sido recopilada en la etapa anterior, a través del uso de la herramienta del mapa de empatía. Es decir, se debe reconocer y escoger aquella parte de la información que es realmente importante y que nos ayudará a acotar el problema que vamos a trabajar y sobre el cual se va a plantear una propuesta de solución. Para la etapa de definición, se optó por utilizar una herramienta conocida como *Point of View* (PoV) o punto de vista. Esta herramienta se emplea para realizar la definición de un problema o un dolor y se fundamenta en los insights que se obtuvieron durante el proceso de desarrollo del mapa de empatía. Esta etapa de definición es muy importante porque permite tener claridad respecto al problema que se define o a la oportunidad que se identifica o detecta, debido a que en algunas ocasiones se pueden desarrollar propuestas o soluciones a una problemática que no ha sido definida inicialmente.

Tabla 12 - PoV del centro de ayuda para mujeres P'AKIY CH'INLLA

Persona	Necesidad	Percepción o Insight
Mujeres de 20 a 45 años	Aprender sobre negocios y tecnología.	Desconoce las nociones básicas de negocios, así como el uso adecuado de las nuevas tecnologías.
Mujeres de 20 a 45 años	Aprender a iniciar un negocio propio y cómo gestionarlo adecuadamente	Tiene ganas de iniciar un negocio propio, pero no sabe como hacerlo de la manera correcta.
Mujeres de 20 a 45 años	Generar sus propios recursos económicos que la proporcionen la autonomía que necesita.	Desea tener autonomía económica para poder realizar diversas actividades y también para mejorar la calidad de vida de su familia.

Fuente: Elaboración propia (2022)

También se puede aplicar otra herramienta para definir el problema. Esta herramienta se conoce como “El Reto” y se aplica formulando la pregunta “¿Cómo podríamos...?”, el objetivo es poder buscar respuestas que ayuden a enmarcar y acotar mejor la problemática a trabajar. Entonces, tomando en cuenta la información relevada en la etapa anterior, formulamos las siguientes preguntas:

- ¿Cómo podríamos apoyar a las mujeres, de 20 a 45 años, para que puedan aprender las nociones básicas de gestión de negocios y uso adecuado de la tecnología?
- ¿Cómo podríamos enseñar a las mujeres, de 20 a 45 años los conceptos, las herramientas y metodologías básicas que les ayuden a generar un negocio propio que pueda ser sostenible en el tiempo y que, además, les genere sus propios recursos económicos, así como enseñarles a gestionarlo eficientemente?

Idear

En la etapa de idear el objetivo es la concepción de una infinidad de opciones o propuestas de solución posibles. En este punto, no debemos ceñirnos solo a la primera idea que se plantea, la actividad debe estar orientada a fomentar un pensamiento amplio y divergente y sin realizar ningún tipo de juicio de valor. A veces, la idea más rara es la que puede conducir a una solución visionaria. Para fomentar el desarrollo de las ideas divergentes, se empleó la técnica del brainstorming.

Figura 31 – Brainstorming para el centro de ayuda para mujeres P'AKIY CH'INLLA



Fuente: Elaboración propia (2022)

Después de haber realizar un brainstorming con el objetivo de obtener la mayor cantidad de ideas posibles para poder solucionar la problemática previamente identificada, se logró determinar una propuesta de solución, la misma que se detalla a continuación:

- Diseñar, elaborar y ofrecer un programa integral de capacitación para mujeres que tengan entre 20 y 45 años. Este programa se desarrollará a través del uso de plataformas virtuales, mediante la realización de sesión síncronas y asíncronas. El programa tendrá una duración de 20 sesiones en las que se trabajaran temas relacionados con habilidades blandas, gestión de negocios, metodologías ágiles para el desarrollo de un modelo de negocio sostenible, finanzas básicas, marketing digital, entre otros.

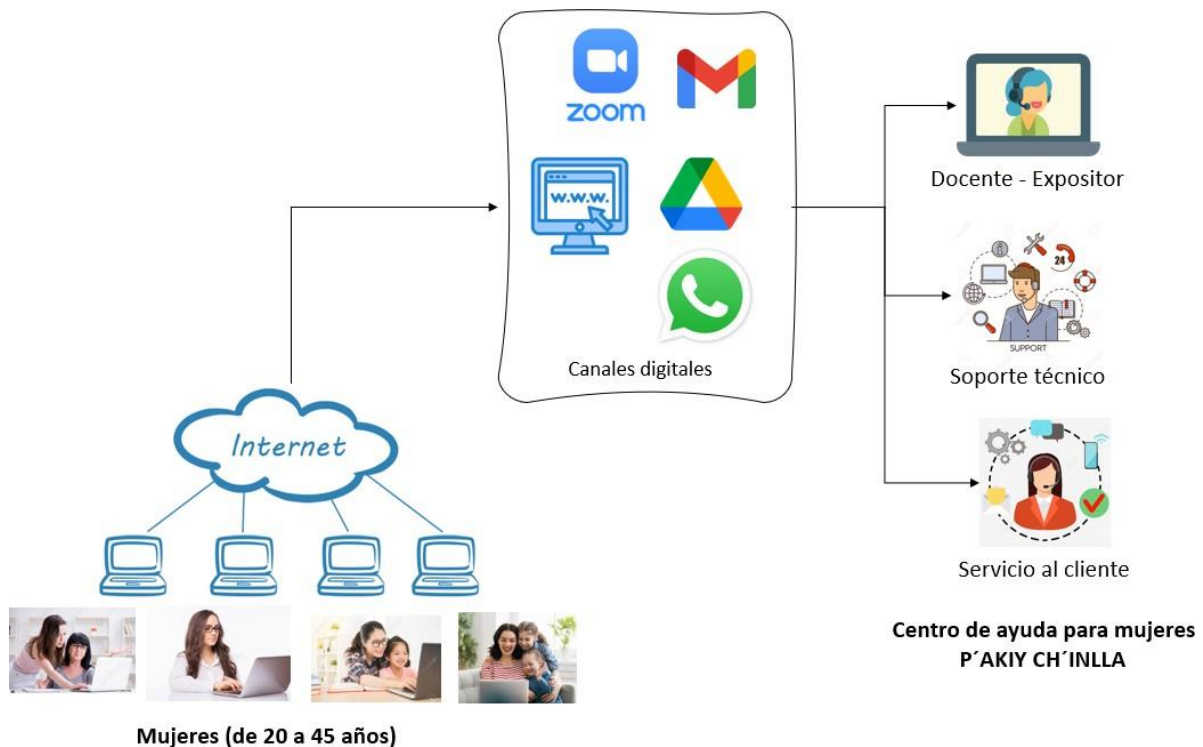
Prototipar

En esta fase de prototipar se desarrolla la propuesta o planteamiento de nuestra solución con el objetivo de obtener la validación por parte de nuestro público objetivo. La fase de prototipado es iterativa, lo que significa que después de haber desarrollado nuestro prototipo se debe realizar una prueba o validación para verificar si lo que se está proponiendo ofrece una alternativa o solución a la problemática identificada, si este es un problema real, si la propuesta cumple con las expectativas, es de utilidad y, además, el público objetivo se muestra interesado en adquirirlo. Como resultado de esta validación, se reciben comentarios, recomendaciones, se pueden identificar falencias o aspectos que no se tomaron en cuenta o estarían faltando dentro de la propuesta, con lo cual se vuelve a la mesa de trabajo y se mejora el prototipo para generar una nueva versión mejorada y volver a realizar las validaciones. Este proceso de iteración se deberá realizar tantas veces como sean necesarias hasta que se pueda proponer una versión que cuente con una propuesta mucho más estable y que registre una aceptación por parte del público objetivo.

Nuestro prototipo considera el modelo conceptual de nuestra propuesta: el desarrollo de un programa integral de capacitación dirigido exclusivamente para mujeres entre los 20 y los 45 años. El programa de formación se desarrollará durante 20 sesiones, que tendrán una duración de dos horas, en las que se trabajarán las nociones básicas en temas relacionados con habilidades blandas (autoestima, liderazgo, negociación, etc.), metodologías ágiles para la ideación y el desarrollo de un modelo de negocio sostenible, gestión de negocios, finanzas básicas, ventas, marketing digital, entre otros. El programa se desarrollará de manera virtual, mediante el uso de la plataforma Zoom, que permite generar videollamadas, compartir el escritorio de la computadora, formular preguntas, respuestas, generar grupos de trabajo, entre otros. Asimismo, se dispondrán de diversos

canales digitales, como el correo electrónico y el WhatsApp Business para la comunicación directa entre las participantes y nuestra organización y también se dispondrá de una unidad compartida (Google Drive) para publicar y distribuir los materiales de trabajo que se emplearán durante el desarrollo del programa de formación.

Figura 32 – Esquema de operaciones del centro de ayuda para mujeres P'AKIY CH'INLLA



Fuente: Elaboración propia (2022)

Evaluar

Esta última etapa del Design Thinking corresponde a la validación que se debe realizar sobre el prototipo elaborado anteriormente. El objetivo de esta actividad es la de comprobar si nuestro modelo realmente ofrece una solución al problema que ha sido identificado y su ayuda a cubrir las necesidades que presentan nuestras usuarias y que se encuentran relacionadas con la problemática hallada. Lo ideal es poder obtener su feedback y oportunidades de mejora. Como parte de la evaluación de nuestro prototipo, se

mostró el esquema de operaciones que se elaboró, mediante el cual se explica la forma en que se desarrollarán nuestros programas de formación y capacitación., a un pequeño grupo de mujeres que se encuentran dentro de nuestro grupo etario objetivo. Como resultado de su participación, se obtuvieron los siguientes aportes:

- Sería ideal si se cuenta con una plataforma web que permite registrar el contenido del programa de formación y funcione como un campus virtual.
- Se debe mostrar el contenido del programa, temas a desarrollar, duración, entre otros.
- Se debería considerar el desarrollo de una aplicación móvil para que las usuarias puedan acceder a la plataforma desde sus teléfonos móviles.
- La propuesta de capacitar a las mujeres en cómo iniciar desde cero un negocio es muy interesante, sería conveniente que también se incluya un período de acompañamiento y mentorías.

Características del producto o servicio innovador validado

Como resultado de la validación de nuestra propuesta, se recibieron diversos aportes y comentarios, los cuales han sido tomados consideración. Sin embargo, no necesariamente podrán ser incluidos dentro de nuestra propuesta. Consideramos relevante no desviar la atención del objetivo principal de la propuesta, que es la de proporcionar la capacitación y preparación necesaria a las mujeres, de 20 a 45 años, que se encuentran en los niveles socioeconómicos C y D, para que puedan iniciar un negocio que sea sostenible en el tiempo y les permita generar sus propios recursos económicos. Este negocio puede desarrollarse a partir del (re)descubrimiento de sus capacidades, habilidades y

experiencias, lo que les facilitará el proceso. Además, la formación incluye aprender sobre metodologías ágiles la ideación y propuesta del modelo de negocio, así como las nociones básicas de administración y gestión de negocios, finanzas, ventas y marketing digital, incluyendo también el desarrollo de habilidades blandas como la autoestima, el liderazgo, capacidad de negociación, entre otros.

Dentro del programa de formación que se ofrecerá se incluye el desarrollo de los siguientes temas:

- Desarrollo de un proceso de introspección y reconocimiento de capacidades, habilidades y mejoramiento de la autoestima.
- Design Thinking para la identificación de un problema o necesidad que deba ser resuelto o satisfecho, así como identificar y reconocer una demanda potencial.
- Identificación de los roles necesarios dentro del negocio y definición de la estructura requerida para su operación.
- Elaboración del modelo de negocio, identificación de los objetivos a corto, mediano y largo plazo y la elaboración del plan de acción.
- Elaboración de un plan de marketing para posicionar el negocio.
- Elaboración de las proyecciones de venta, determinación de los costos fijos, variables y punto de equilibrio.
- Elaboración de las proyecciones financieras.
- Elaboración del producto o servicio a comercializar y su validación.
- Elaboración del plan de lanzamiento del negocio.

Dentro de la metodología del programa de formación, se desarrollarán sesiones teóricas, en las que se explicarán los conceptos básicos relacionados con cada tema a tratar y también se desarrollarán sesiones prácticas, donde las participantes ejecutarán dentro de sus propios modelos de negocio los conceptos aprendidos anteriormente. Se fomentará también la formación de comunidades de participantes con el objetivo de que puedan interactuar y, eventualmente, puedan desarrollar alianzas, colaboraciones o sinergias que les ayuden a potenciar aún más sus negocios.

Capítulo 3: Elaboración del modelo de negocio

Definición de la propuesta de valor del negocio

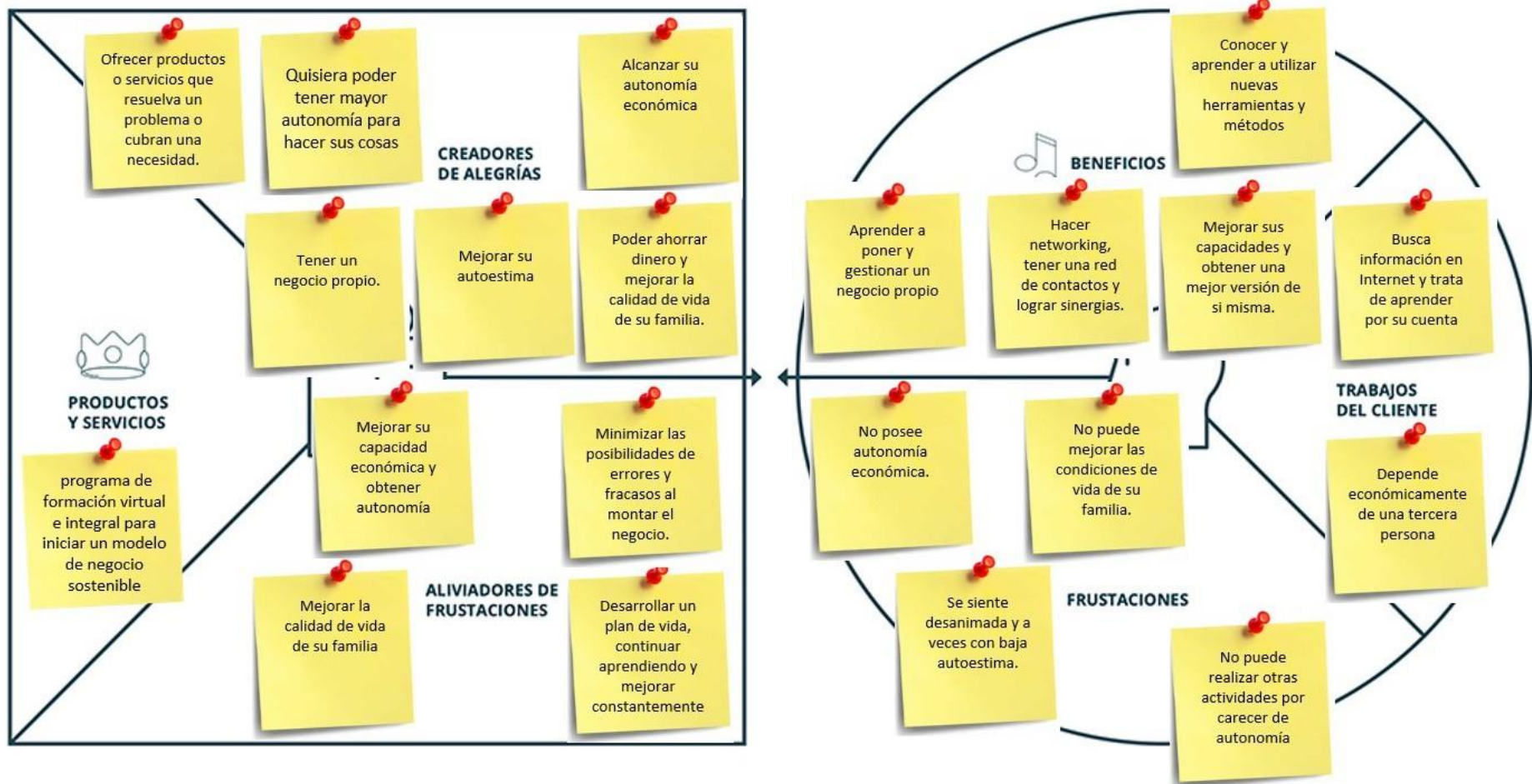
En el libro *“Diseñando la propuesta de valor”* (Osterwalder et al., 2015), los autores realizan la definición del concepto de creación de valor, indicando que es una serie de beneficios que se incluyen dentro del ofrecimiento que realiza un negocio y que pretende captar la atención de los potenciales clientes y atraerlos. Además, los autores también definen el concepto de propuesta de valor, indicando que ésta es la explicación detallada de los beneficios que podrán recibir los clientes cuando adquieren el producto o el servicio que es ofrecido y proporcionado por un determinado comercio.

El lienzo de la propuesta de valor es una herramienta que se utiliza para mostrar de una manera más visual, detallada y estructurada todos aquellos atributos que forman parte de la propuesta de valor que propone un determinado comercio o negocio. Este negocio puede ofrecer un producto o un servicio y a partir de éstos se diseña y desarrolla una propuesta de valor única que diferencia el negocio de los demás. El lienzo también incluye, el segmento de los creadores de alegrías donde se detalla de qué manera el producto o el servicio propuesto puede alegrar a los clientes que los consumen, así como el segmento de los aliviadores de frustraciones, donde se describe de qué manera los clientes o consumidores podrán calmar sus frustraciones adquiriendo o consumiendo el producto o el servicio que ofrece el negocio.

En la sección segmento de mercado o cliente, se muestra de una manera estructura y detallada la información concerniente al perfil de cliente: sus tareas, sus frustraciones y sus alegrías. Las tareas corresponden a todo aquello que el cliente trata de solucionar dentro de su aspecto familiar, personal o laboral. Las frustraciones muestran aquellos obstáculos, peligros o riesgos que el cliente debe confrontar cada vez que intenta realizar las tareas. Las alegrías muestran aquellos beneficios o resultados que los clientes esperan obtener como consecuencia de su búsqueda.

En la siguiente figura se muestra el lienzo de la propuesta de valor del centro de ayuda para mujeres P'AKIY CH'INLLA.

Figura 33 – Lienzo de la propuesta de valor del centro de ayuda para mujeres P'AKIY CH'INLLA



Fuente: Elaboración propia (2022)

Elaboración del lienzo de modelo de negocio

En su libro “*Generación de modelos de negocio*” (Osterwalder et al., 2011), los autores proponen la definición del término “*modelo de negocio*” indicando que aquella representación que busca demostrar las bases o pilares de una organización, negocio o empresa desde donde ésta podrá producir, proporcionar y captar valor.

El modelo de negocio del centro de ayuda para mujeres P´AKIY CH´INLLA se detalla a continuación:

- **Segmento de mercado**

En esta sección se establece cuál es el segmento de mercado al cual se ofrece el producto o servicio. En nuestro caso, nuestro segmento de mercado se encuentra conformado por mujeres que tienen entre 20 y 45 años, que viven o residen en la ciudad de Ica, en los distritos de Ica, La Tinguiña, Los Aquijes, Parcona, Salas, San Juan Bautista y Subtanjalla y que se encuentran dentro de los niveles socioeconómicos C y D.

- **Propuesta de valor**

Esta sección muestra el valor que proporcionan los productos o servicios y que se convierte en la promesa que formula el negocio para el segmento de mercado al cual se dirige. Nuestra propuesta de valor consiste en proporcionar un programa de formación virtual e integral para iniciar un modelo de negocio sostenible que incluye el desarrollo de capacidades y habilidades blandas. Esta formación se desarrollará mediante sesiones

sincrónicas y asincrónicas. También, las participantes contarán con el acompañamiento que necesitan para el proceso de ideación e implementación de su propuesta de negocio. Asimismo, se desarrollará una comunidad de mujeres emprendedoras y se fomentará la integración de las participantes a esta comunidad para que puedan compartir experiencia, resolver dudas y desarrollarlo sinergias.

- **Canales**

Esta sección muestra la manera en que el negocio mantendrá contacto o comunicación con sus clientes para transmitirles su oferta de valor. En nuestro caso, el modelo de negocio se basa en el uso de un entorno completamente digital, por esta razón los canales de comunicación también serán, principalmente, canales digitales, como: el correo electrónico, teléfono, WhatsApp Business, redes sociales, página web, plataforma de videollamadas

- **Relaciones con clientes**

En esta sección se indica de que manera el negocio se relacionará con sus clientes. En nuestro caso, mantendremos una relación directa con nuestras clientes para poder proporcionarles información, resolver sus consultas o tramitar algún requerimiento particular. Nuestros canales, como ya se mencionó anteriormente, serán, principalmente, canales digitales: correo electrónico, teléfono, WhatsApp Business, redes sociales, página web, plataforma de videollamadas.

- **Fuentes de ingresos**

Esta sección pretende mostrar cuáles serían los ingresos que obtendría el negocio como resultado de la comercialización de sus productos o servicios. En nuestro negocio, la fuente de los ingresos serán los pagos que realicen las participantes a nuestro programa de formación.

- **Recursos clave**

En esta sección se muestran aquellos recursos que el negocio necesitará para que pueda operar adecuadamente. Entre los principales recursos clave que se determinaron para nuestro modelo de negocios, se encuentran: los recursos financieros: como la inversión inicial para el capital de trabajo, los recursos tecnológicos: que incluyen los equipos de cómputo, de telefonía, licencias de software, los recursos físicos: entre los que se encuentran la habilitación de oficinas, compra de mobiliario, los recursos humanos: que considera la contratación del personal administrativo, personal técnico y de los expositores o docentes.

- **Actividades clave**

Esta sección muestra aquellas actividades que son relevantes para que las operaciones del negocio se puedan desarrollar sin problemas. Para nuestro modelo de negocio se identificaron como actividades clave: el alquiler del local donde funcionarán nuestras oficinas administrativas, la contratación de los expositores o docentes, la compra de equipos de cómputo, los teléfonos y las licencias de software, la habilitación de la página web, la habilitación de la plataforma virtual para el desarrollo de las sesiones, la

configuración de los canales de comunicación y el desarrollo de las campañas de marketing y publicidad.

- **Asociaciones clave**










Esta sección muestra la información de los proveedores o socios del negocio que ayudarán a que éste pueda desarrollar sus actividades más eficientemente. En nuestro caso, las asociaciones clave están conformadas por los docentes o expositores, las organizaciones públicas y privadas que desarrollan actividades orientadas a reducir la brecha de género, el dueño del local donde se implementarán nuestras oficinas comerciales, los proveedores de los servicios de tecnología, entre otros.

- **Estructura de costos**

En esta sección se visualizan todos aquellos costos que debe desembolsar el negocio para que pueda realizar sus actividades comerciales. En nuestro caso la estructura de costos considera el alquiler del local donde funcionarán nuestras oficinas comerciales, los salarios del personal administrativo y técnico, los salarios de los docentes y expositores, los servicios básicos (agua, energía eléctrica), el Internet, los proveedores de servicio tecnológicos, entre otros.

A partir de la elaboración de las nueve secciones descritas anteriormente se obtiene la siguiente descripción gráfica:

Figura 34 – Lienzo del modelo de negocio del centro de ayuda para mujeres P'AKIY CH'INLLA

<p>ASOCIACIONES CLAVE </p> <p>Expositores y docentes. Organizaciones públicas y privadas que trabajen en reducir la brecha de género y la brecha digital. Propietario del local donde funcionarán las oficinas. Proveedores de los servicios de hosting y dominio. Proveedores de software. Proveedores del servicio de Internet dedicado.</p>	<p>ACTIVIDADES CLAVE </p> <p>Alquiler del establecimiento donde funcionarán las oficinas. Contratación de los expositores o docentes. Compra de equipos de computo, teléfonos y licencias de software. Habilitación de la página web. Habilitación de la plataforma virtual para el desarrollo de las sesiones. Habilitación de los canales de comunicación. Desarrollo de la campaña de marketing y publicidad.</p> <p>RECURSOS CLAVE </p> <p>Recursos financieros: inversión inicial para el capital de trabajo. Recursos tecnológicos: equipos de computo, de telefonía, licencias de software. Recursos físicos: habilitación de oficinas, compra de mobiliario. Recursos humanos: contratación del personal administrativo, personal técnico y de los expositores o docentes.</p>	<p>PROPUESTA DE VALOR </p> <p>Proporcionar un programa de formación virtual e integral para iniciar un modelo de negocio sostenible que incluye el desarrollo de capacidades y habilidades blandas. Acompañamiento durante el proceso de ideación e implementación. Integrar una comunidad de mujeres emprendedoras y realizar alianzas comerciales y sinergias.</p>	<p>RELACIONES CON CLIENTES </p> <p>Relación directa a través de nuestros canales digitales: correo electrónico, teléfono, WhatsApp Business, redes sociales, página web, plataforma de videollamadas. Comunidad virtual de mujeres emprendedoras donde se ofrecerá apoyo, resolución de dudas y trabajo colaborativo a largo plazo</p> <p>CANALES </p> <p>Plataforma de videollamada, correo electrónico, WhatsApp Business, redes sociales, página web.</p>	<p>SEGMENTOS DE MERCADO </p> <p>Mujeres entre los 20 y los 45 años, que viven o residen en la ciudad de Ica, especialmente en los distritos de Ica, La Tinguiña, Los Aquijes, Parcona, Salas, San Juan Bautista y Subtanjalla, que además se encuentran en los niveles socioeconómicos C y D.</p>
<p>ESTRUCTURA DE COSTES </p> <p>Alquiler de establecimiento comercial. Salario del personal administrativo y técnico. Salario de los docentes y expositores. Servicios básicos (energía eléctrica, agua, etc.) Servicio de Internet.</p> <p>Proveedor de hosting y dominio. Desarrollo de página web. Costo de las licencias de software Presupuesto para el plan de marketing y publicidad.</p>		<p>FUENTES DE INGRESOS </p> <p>Pago por la matrícula y participación de los programas de capacitación.</p>		

Fuente: Elaboración propia (2022)

Descripción del prototipo de lanzamiento

Para nuestro prototipo de lanzamiento hemos considerado pertinente el uso de una página web donde se presentará la información sobre el Centro de ayuda para mujeres P'akiy Ch'inlla, quienes somos, qué hacemos, nuestro programa de formación, nuestra propuesta de valor que ofrecemos y un formulario de contacto. Esta página web tiene como objetivo captar la atención de nuestro segmento de mercado, que tengan un primer acercamiento a nuestra oferta de valor, nuestro programa y motivarlas a registrarse a participar de una sesión de prueba, luego de lo cual, después de conocer con un poco más de detalle la metodología de trabajo, se inscriban al programa de emprendimiento para mujeres.

Después de que las mujeres interesadas en participar del programa se hayan inscrito, el desarrollo de las sesiones se realiza a través de la plataforma virtual Zoom, permitiéndoles asistir a las sesiones de clases desde cualquier parte en la que se encuentren utilizando una computadora, un teléfono móvil o una Tablet, lo que les proporciona una gran flexibilidad y adaptabilidad. El programa de formación se desarrollará durante 20 sesiones, que tendrán una duración de dos horas y serán desarrolladas por docentes y expositores con experiencia en cada uno de los temas a tratar. En estas sesiones se trabajarán las nociones básicas en temas relacionados con habilidades blandas (autoestima, liderazgo, negociación, etc.), metodologías ágiles para la ideación y el desarrollo de un modelo de negocio sostenible, gestión de negocios, finanzas básicas, ventas, marketing digital, entre otros. Además, todas las sesiones serán grabadas en video y puestas a disposición de las estudiantes para que puedan acceder a los videos y los visualicen las veces que consideren necesarios para reforzar algún aspecto que no les haya quedado

claro. También se contará con material complementario, como las presentaciones, lecturas, plantillas, casos a analizar, entre otros. Después de las sesiones, se realizarán una serie de mentorías grupales para que las estudiantes puedan resolver sus dudas e inquietudes respecto a la aplicación práctica de la teoría en la implementación de sus ideas de negocio.

Durante y después de la realización de las sesiones de clase y después de la culminación del programa de capacitación, se fomentará el desarrollo de una comunidad de estudiantes y emprendedoras para que puedan compartir sus experiencias, formular consultas, realizar sinergias y formar alianzas. El objetivo de esta comunidad es que pueda convertirse en un pilar de apoyo para las mujeres que se inician en el camino del emprendimiento y puedan apoyarse entre ellas.

Capítulo 4: Validación del modelo de negocio

Aplicación de la metodología Lean Startup

De acuerdo con el artículo “*La metodología Lean Startup que lo está cambiando todo*” (Verdú, 2020), el lanzamiento de un nuevo negocio o empresa ya sea un emprendimiento un pequeño negocio o una startup ha representado un proyecto con mucha incertidumbre y de resultados imprevistos. Según Shiknar Ghosh, el 75% de todas las startups falla. En emplear el método Lean Startup ha representado una pequeña gran mejora en la manera en que se ven las empresas en la actualidad. Esta metodología propone tener un inicio mucho menos arriesgado y es aplicable para cualquier tipo de empresa, favoreciendo ampliamente la experimentación respecto a la planificación y siempre tiene presente la retroalimentación que proporcionan los usuarios. El Lean Startup propone practicar un desarrollo ágil mediante un ciclo que está conformado por tres etapas: la creación del producto mínimo viable (MVP) a partir de la idea inicial, luego se debe medir la aceptación o alcance que tiene el MVP para obtener después un aprendizaje basado en la información obtenida durante la medición para validar si nuestra hipótesis es confirmada o se debe pivotar la idea y propuesta inicial.

Figura 35 – Etapas del método Lean Startup



Fuente: Design Thinking en español (2022)

Como parte del desarrollo del Lean Startup es importante la identificación y establecimiento de métricas o KPI (*Key Performance Indicators*). Según Ries & Julián (2012), es muy importante prestar atención y cuidado al momento de seleccionar los KPI's, debiendo evitar aquellos KPI's que denominan métricas vanidosas. Las métricas vanidosas vienen a ser aquellas que no proporcionan data valiosa o de relevancia, sino que la información que proporciona genera desorden o confusión y puede llegar a ser embustera ya que mostraría un escenario demasiado optimista de lo que verdaderamente es con relación a nuestro plan o modelo de negocio y podría conducirnos al fracaso. Para nuestro modelo de negocio establecimos los siguientes KPI's a ser empleados:

- **Costo de adquisición de cliente:**

Esta métrica facilita la determinación cual es el costo en que se incurre para atraer nuevos clientes. Para determinar esta métrica se considera el número de nuevos clientes que se registra durante un mes, el coste de desarrollar un nuevo producto o servicio, la vida útil del producto o servicio que se

propone, los costes mensuales relacionados con los planes de marketing y publicidad, los costes de mantenimiento, etc. El coste de adquisición de clientes (CAC) puede tener efectos nefastos para el negocio, por esta razón es muy importante que no se gaste demasiado en atraer nuevos clientes. Por otro lado, es relevante el tener en consideración que el CAC puede modificarse en el transcurso del tiempo como consecuencia de una variedad de factores que le influyen. Por esta razón, es trascendental su evaluación constante y periódica.

- **Tasa de retención de clientes:**

Este indicador ayuda a reconocer si los clientes valoran los productos o servicios que ofrece el negocio y si se encuentran prestos a continuar comprándolos y, en consecuencia, continuar pagando para comprarlos.

- **Referencia:**

Esta métrica ayuda a identificar el número de nuevos clientes que se han unido a formar parte del negocio debido a que recibieron una recomendación o referencia de un cliente que ya ha compró los productos o servicios que ofrece el negocio. Esto se conoce en términos coloquiales como la referencia “boca-oreja”.

Crear

En la primera etapa del Lean Startup se plantea la creación de un producto mínimo viable (MVP). Para poder elaborar el MVP del centro de ayuda para mujeres P´AKIY

CH'INLLA, primero se elaboró el lienzo Lean Canvas en el cual se describen nueve segmentos o secciones: el problema, que donde se describe cual es la situación o dolor identificado, el segmento de cliente, quienes son las personas que se ven afectadas por esta problemática, la oferta única de valor, que es la propuesta que ofrecemos, la ventaja diferencial, que evidencia los atributos que hacen diferente nuestra propuesta sobre las que ya pueden existir en el mercado, los canales de comunicación a través de los cuales nos contactaremos con los clientes o ellos con nosotros, las métricas clave donde se indica cuáles serán los KPI's que se implementarán en el negocio, los gastos donde se detallan cuáles serán los principales conceptos que generarán desembolsos para el negocio y los ingresos que identifican de qué manera el negocio generará los recursos económicos para su sostenibilidad.

Figura 36 – Lienzo Lean Canvas del centro de ayuda para mujeres P'AKIY CH'INLLA

Problema Brecha de género. Desigualdad de oportunidades. Falta de autonomía. Bajos niveles de autoestima. Falta de conocimientos, capacidades y experiencia para el montar un negocio.	Solución Programa de formación virtual e integral para iniciar un modelo de negocio sostenible que incluye el desarrollo de capacidades y habilidades blandas dirigido exclusivamente para mujeres.	Oferta Única de Valor Proporcionar un programa de formación virtual e integral para iniciar un modelo de negocio sostenible que incluye el desarrollo de capacidades y habilidades blandas. Acompañamiento durante el proceso de ideación e implementación. Integrar una comunidad de mujeres emprendedoras y realizar alianzas comerciales y sinergias.	Ventaja diferencial Desarrollo de sesiones sincrónicas y asincrónicas. Acompañamiento durante el proceso de ideación implementación del negocio Formar parte de una comunidad de mujeres emprendedoras.	Segmento de cliente Mujeres entre los 20 y los 45 años, que viven o residen en la ciudad de Ica, especialmente en los distritos de Ica, La Tinguiña, Los Aquijes, Parcona, Salas, San Juan Bautista y Subtanjalla, que además se encuentran en los niveles socioeconómicos C y D.
	Métricas clave Costo de adquisición de cliente Retención de clientes Referencias		Canales Plataforma de videollamada, correo electrónico, WhatsApp Business, redes sociales, página web.	
Gastos Alquiler de establecimiento comercial. Salario del personal administrativo y técnico. Salario de los docentes y expositores. Servicios básicos (energía eléctrica, agua, etc.) Servicio de Internet.		Ingresos Pago por la matrícula y participación de los programas de capacitación.		
Proveedor de hosting y dominio. Desarrollo de página web. Costo de las licencias de software Presupuesto para el plan de marketing y publicidad.				

Fuente: Design Thinking en español (2022)

Asimismo, en esta fase de creación del MVP, se elaboró una propuesta para nuestra página web como a través de la cual se muestra la información referida a nuestra organización, así como a los productos o servicios que ofrecemos. Esta página web tiene como objetivo principal captar la atención de las potenciales clientes, que revisen la información sobre nuestro programa para que, finalmente, puedan contactarse con nosotros directamente o proporcionen sus datos de contacto en el formulario de registro.

Figura 37 – Página principal de la web del centro de ayuda para mujeres P'AKIY CH'INLLA



Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura 38 – Página principal de la web del centro de ayuda para mujeres P'AKIY CH'INLLA (continuación)



Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura 39 – Página principal de la web del centro de ayuda para mujeres P'AKIY CH'INLLA (continuación)

PRIMICIAS

Últimas novedades



ESCUELA DE NEGOCIOS DE LA REGIÓN OBTIENE IMPORTANTE RECONOCIMIENTO

Este es tu artículo de novedades. Agrega un artículo , una entrada de un blog o una nota con novedades sobre tu escuela. Elige una buena imagen o fotografía para que aparezca en tu publicación y agrega un video para que sea más entretenido. Asegúrate de que sea interesante y relevante, para que lo lean hasta el final.



ESTUDIANTES ROMPEN RÉCORD ANUAL DE ASISTENCIA

Este es tu artículo de novedades. Agrega un artículo , una entrada de un blog o una nota con alguna novedad sobre tu escuela. Elige una buena imagen o fotografía para que aparezca en tu publicación y agrega un video para que sea más entretenido. Asegúrate de que sea interesante y relevante, para que lo lean hasta el final.



LAS ESTUDIANTES MÁS DESTACADAS DEL CENTRO DE AYUDA PARA MUJERES P'AKIY CH'INLLA EN EL AÑO

Este es tu artículo de novedades. Agrega un artículo , una entrada de un blog o una nota con novedades sobre tu escuela. Elige una buena imagen o fotografía para que aparezca en tu publicación y agrega un video para que sea más entretenido. Asegúrate de que sea interesante y relevante, para que lo lean hasta el final.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura 40 – Formulario de registro de datos del centro de ayuda para mujeres P'AKIY CH'INLLA

**CENTRO DE AYUDA PARA MUJERES
P'AKIY CH'INLLA**

HOME Acerca de Clases Programa Facultad Eventos Contacto Admisiones Apóyenos Cursos en línea

CONTÁCTENOS

Nombre *

Ingresar tu nombre

Email *

Ingresar tu email

Asunto

Escribe el asunto

Mensaje

Escribe tu mensaje aquí...

Enviar

Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura 41 – Información sobre el programa del centro de ayuda para mujeres P'AKIY CH'INLLA

**CENTRO DE AYUDA PARA MUJERES
P'AKIY CH'INLLA**

HOME Acerca de Clases Programa Facultad Eventos Contacto Admisiones Apóyenos Cursos en línea



NUESTRO PROGRAMA

En el Centro de Ayuda para mujeres P'akiy Ch'inlla puedes acceder a un intenso programa de calidad superior diseñado para brindarle los mejores resultados. Aquí compartimos una copia del programa para su conveniencia. Descargue el archivo adjunto para obtener más información.

Descargar ahora

Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura 42 – página “Quiénes somos” del centro de ayuda para mujeres P’AKIY CH’INLLA



Fuente: Elaboración propia (2022)

Medir

En esta etapa del Lean Startup se realiza una medición respecto al MVP que ha sido desarrollado para obtener el feedback de los potenciales clientes y consumidores. En nuestro caso, mostramos los diseños de nuestra página web a un grupo reducido de 19 mujeres, entre los 20 y los 45 años, para que puedan visualizarlos y nos proporcionen sus comentarios y apreciaciones, de las cuales rescatamos las siguientes:

- La página web contiene información clara y precisa sobre el centro y el servicio que ofrece.
- Se puede incluir información relacionada a los docentes que dictarán el programa de formación.
- Se debería colocar una opción para poder enviar mensaje a través de

WhatsApp.

- Debería incluirse una página donde se muestra la información y los comentarios de las participantes del programa.

Aprender

Como resultado de la medición del MVP realizado en la etapa anterior, se pudo obtener una retroalimentación sobre el prototipo de nuestra página web. Después de analizar dicha información, se procedió a identificar los siguientes aprendizajes:

- Se pudo validar que la información que se muestra en nuestra página es clara y entendible. Sin embargo, se trabajará en poder incluir mayor detalle, sobre todo del programa, su alcance, contenido, objetivos, duración, etc.
- Se considerará la obtención de comentarios y recomendaciones de las personas que culminen el programa de capacitación para que puedan compartir sus experiencias y así puedan incentivar y motivar a que otras mujeres se animen a participar.
- Se incluirá un enlace para que las personas puedan enviar mensajes a través de la interfaz de WhatsApp.
- Se trabajará en desarrollar una sección de noticias donde se publicará y compartirá información de los negocios de las participantes, así de información de interés.
- Para que se pueda tener un mejor acercamiento y conocer de primera mano como se desarrollan nuestras sesiones de clase y el tipo de contenido a presentar, se desarrollarán webinar gratuitos e introductorios al programa.

Descripción del modelo de negocio validado

Después de haber realizado el diseño del MVP de nuestra página web, así como de haber modelado el proceso operativo para el desarrollo de nuestras sesiones de clase, se pudo verificar que la información proporcionada es clara y relativamente sencilla de comprender. Asimismo, teniendo en cuenta los comentarios y sugerencias obtenidos como resultado de la medición, se identificaron algunas oportunidades de mejora que permitirán optimizar nuestra página web. Asimismo se ha considerado el desarrollo de webinars gratuitos donde se mostrará a las asistentes parte del contenido del programa de formación, así como participarán de una sesión modelo, teniendo como objetivo el poder incentivar a las asistentes a inscribirse a nuestro programa. Por otro lado, teniendo en cuenta que dentro de nuestra página web se ha incluido un formulario de registro de datos, se procederá a generar una base de datos de interesadas y potenciales clientes para poder realizar nuestras campañas de marketing y retargeting.

Finalmente, se pudo comprobar también que el modelo de negocio que diseñamos cubre una necesidad que se encuentra insatisfecha y se validó la existencia de un público objetivo que se encuentra interesado en adquirir nuestros servicios. Asimismo, tomando en cuenta la amplia difusión en el uso de las diferentes plataformas digitales, sobre todo de las redes sociales, se ha identificado que nuestro plan de marketing y publicidad deberá apalancarse en el uso de las redes sociales y teniendo un enfoque dirigido a la publicidad para dispositivos móviles.

Capítulo 5: Análisis de la rentabilidad

Determinación del punto de equilibrio

Para analizar la rentabilidad relacionada con nuestro modelo de negocio, ha sido necesario elaborar un conjunto de previsiones y estimaciones financieras y económicas. Primero, es necesario determinar los costos fijos y variables del servicio que ofreceremos, información que se muestra en las siguientes tablas.

Tabla 13 - Costo de venta de nuestros servicios

Producto	Precio (con IGV)	Precio (sin IGV)
Programa de emprendimiento para mujeres	S/ 220.00	S/ 186.44

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla 14 – Descripción de los costos fijos

Costos fijos				
Detalle	Cantidad	CU	Costo mensual	Anual
Útiles de escritorio	1	S/ 100.00	S/ 100.00	S/ 1,200.00
Otros gastos	1	S/ 280.00	S/ 280.00	S/ 3,360.00
Útiles de limpieza	1	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 3,600.00
Servicios de luz y agua	1	S/ 320.00	S/ 320.00	S/ 3,840.00
Internet y teléfono	1	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 4,200.00
Pago de contador	1	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 4,200.00
Marketing	1	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 12,000.00
Mantenimiento del software	1	S/ 1,050.00	S/ 1,050.00	S/ 12,600.00
Personal de limpieza	1	S/ 1,401.71	S/ 1,401.71	S/ 16,820.50
Alquiler de local	1	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00	S/ 18,000.00
Coordinador ejecutivo	1	S/ 1,871.04	S/ 1,871.04	S/ 22,452.50
Practicante de Marketing	1	S/ 1,519.04	S/ 1,519.04	S/ 18,228.50
Practicante de TI	1	S/ 1,519.04	S/ 1,519.04	S/ 18,228.50
Coordinar de estudios	1	S/ 2,457.71	S/ 2,457.71	S/ 29,492.50
Facilitador	1	S/ 2,457.71	S/ 2,457.71	S/ 29,492.50
Facilitador	1	S/ 2,457.71	S/ 2,457.71	S/ 29,492.50
Gerente	1	S/ 3,044.38	S/ 3,044.38	S/ 36,532.50
TOTAL				S/ 263,740.00

Fuente: Elaboración propia (2022)

El valor total de nuestros costos fijos al año asciende a S/263,740.00, el cual se encuentra constituido por los salarios del personal administrativo, alquiler de las oficinas, pago de servicios básico (energía eléctrica, agua, Internet, teléfono, etc.), entre otros.

Tabla 15 – Proyección de venta mensual (unidades)

Producto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Programa de emprendimiento para mujeres	222	169	116	89	78	95	116	122	138	116	143	169	1,573
Total	222	169	116	89	78	95	116	122	138	116	143	169	1,573

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla 16 – Proyección de venta mensual (soles)

Producto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Programa de emprendimiento para mujeres	S/ 41,390	S/ 31,508	S/ 21,627	S/ 16,593	S/ 14,542	S/ 17,712	S/ 21,627	S/ 22,746	S/ 25,729	S/ 21,627	S/ 26,661	S/ 31,508	S/ 293,271
Total en soles	S/ 41,390	S/ 31,508	S/ 21,627	S/ 16,593	S/ 14,542	S/ 17,712	S/ 21,627	S/ 22,746	S/ 25,729	S/ 21,627	S/ 26,661	S/ 31,508	S/ 293,271

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla 17 – Proyección de demanda y ventas anuales

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda estimada	1,573	1,621	1,670	1,721	1,773
Precio promedio ponderado	S/ 220.00	S/ 220.00	S/ 220.00	S/ 220.00	S/ 220.00
Ventas con IGV	S/ 346,060.00	S/ 356,620.00	S/ 367,400.00	S/ 378,620.00	S/ 390,060.00
Ventas Netas	S/ 293,271.19	S/ 302,220.34	S/ 311,355.93	S/ 320,864.41	S/ 330,559.32

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla 18 – Proyección de ventas netas y costo de ventas anuales

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas	S/ 293,271.19	S/ 302,220.34	S/ 311,355.93	S/ 320,864.41	S/ 330,559.32
Costo de ventas	S/ 58,985.00	S/ 60,754.55	S/ 62,577.19	S/ 64,454.50	S/ 66,388.14

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla 19 – Determinación del punto de equilibrio

Producto	Precio de venta	CVU	Margen de Contribución	% Participación	Margen de Contribución Ponderada	Costo Fijo	Factor	Punto de equilibrio (unidades)	Punto de equilibrio (soles)
Programa de emprendimiento para mujeres	S/ 220.00	S/ 37.50	S/ 182.50	100.00%	S/ 182.50	S/ 263,740.00	S/ 1,445.14	1,445	S/ 317,900.00

Fuente: Elaboración propia (2022)

Después de determinar el costo de venta para nuestro programa de formación, el costo de venta unitario y el margen de contribución que aporta, se determinó el margen de contribución ponderada, luego de lo cual se identificó que el punto de equilibrio en unidades se encuentra en 1,445 participaciones que corresponde a S/317,900.00. Este resultado nos permite establecer que se requiere registrar un total de 1,445 participantes en nuestro programa de formación de mujeres emprendedoras para que podamos cumplir con pagar nuestros costos operativos y no ocasionar pérdidas en el negocio, pero esto también significa que no se generan ganancias o utilidades.

Determinación de las necesidades de inversión

Para poder comenzar con nuestras actividades comerciales, se realizaron las estimaciones económicas y financieras determinándose la necesidad de contar con una inversión inicial de S/ 96,470.00, la misma que se encuentra distribuida en una inversión fija tangible de S/18,835.00 (19.52%), una inversión fija intangible de S/11.700.00 (12.13%) y un capital de trabajo de S/65,935.00 (68.35%). Por otro lado, respecto a la estructura de financiamiento, se determinó que el importe de S/61,470.00 (63.72%) del total de la inversión requerida será asumida mediante el aporte de recursos propios que realizarán los accionistas de la empresa, mientras que el saldo restante de S/35,000.00 (36.28%) será financiado a través de la obtención de un préstamo bancario.

Tabla 20 – Estructura de inversión

Estructura de Inversión del Proyecto		
Inversión Fija Tangible	S/ 18,835.00	19.52%
Inversión Fija Intangible	S/ 11,700.00	12.13%
Capital de Trabajo	S/ 65,935.00	68.35%
Inversión Total	S/ 96,470.00	100.00%

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla 21 – Estructura de inversión

Estructura de Financiamiento del Proyecto		
Aportes Propios		
Mamani Ccasa Miguel Ángel	S/ 30,735.00	31.86%
Taype Mayuri Milagros Del Rosario	S/ 30,735.00	31.86%
Total de Aportes Propios	S/ 61,470.00	63.72%
Aporte de Terceros		
Préstamo bancario	S/ 35,000.00	36.28%
Total de Aportes de Terceros	S/ 35,000.00	36.28%
Inversión Total	S/ 96,470.00	100.00%

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla 22 – Inversión fija tangible

Inversión Fija Tangible			
Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Terrenos e inmuebles			
Ajuste y acondicionamiento de local	1	S/ 450.00	S/ 450.00
Equipos y vehículos			
Celular	4	S/ 850.00	S/ 3,400.00
Computadora o laptop	3	S/ 2,800.00	S/ 8,400.00
Tablet gráfica	1	S/ 900.00	S/ 900.00
Muebles y enseres			
Archivador aéreo	3	S/ 280.00	S/ 840.00
Escritorio	4	S/ 350.00	S/ 1,400.00
Sillas giratorias	4	S/ 250.00	S/ 1,000.00
Ventiladores	3	S/ 145.00	S/ 435.00
Seguridad			
Botiquín (Contenedor de medicinas)	1	S/ 100.00	S/ 100.00
Extintor de incendios	1	S/ 110.00	S/ 110.00
Cámaras de seguridad	2	S/ 500.00	S/ 1,000.00
Otros activos tangibles	1	S/ 800.00	S/ 800.00
Total de inversión fija tangible			S/ 18,835.00

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla 23 – Inversión fija tangible

Inversión Fija Intangible	
Detalle	Costo Total
Otro activo intangible	S/ 150.00
Redes sociales	S/ 350.00
Estudio del proyecto	S/ 900.00
Constitución de la empresa	S/ 1,300.00
Garantía de alquiler	S/ 1,500.00
Investigación de mercado	S/ 1,500.00
Software a medida	S/ 3,000.00
Plataforma digital	S/ 3,000.00
Total de inversión fija tangible	S/ 11,700.00

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla 24 – Capital de trabajo

Capital de Trabajo				
Detalle	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Total
Útiles de escritorio	S/ 100.00	S/ 100.00	S/ 100.00	S/ 300.00
Otros gastos	S/ 280.00	S/ 280.00	S/ 280.00	S/ 840.00
Útiles de limpieza	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 900.00
Servicios de luz y agua	S/ 320.00	S/ 320.00	S/ 320.00	S/ 960.00
Internet y teléfono	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 1,050.00
Pago de contador	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 1,050.00
Marketing	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 3,000.00
Mantenimiento del software	S/ 1,050.00	S/ 1,050.00	S/ 1,050.00	S/ 3,150.00
Personal de limpieza	S/ 1,401.71	S/ 1,401.71	S/ 1,401.71	S/ 4,205.13
Alquiler de local	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00	S/ 4,500.00
Coordinador ejecutivo	S/ 1,871.04	S/ 1,871.04	S/ 1,871.04	S/ 5,613.13
Practicante de Marketing	S/ 1,519.04	S/ 1,519.04	S/ 1,519.04	S/ 4,557.13
Practicante de TI	S/ 1,519.04	S/ 1,519.04	S/ 1,519.04	S/ 4,557.13
Coordinar de estudios	S/ 2,457.71	S/ 2,457.71	S/ 2,457.71	S/ 7,373.13
Facilitador	S/ 2,457.71	S/ 2,457.71	S/ 2,457.71	S/ 7,373.13
Facilitador	S/ 2,457.71	S/ 2,457.71	S/ 2,457.71	S/ 7,373.13
Gerente	S/ 3,044.38	S/ 3,044.38	S/ 3,044.38	S/ 9,133.13
Total				S/ 65,935.00

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla 25 – Proyección del flujo de caja para los primeros 5 años

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión fija tangible	S/ 18,835.00					
Inversión fija intangible	S/ 11,700.00					
Capital de trabajo	S/ 65,935.00					
Total de inversiones	S/ 96,470.00					
Proyección de Ingresos		S/ 293,271.19	S/ 302,220.34	S/ 311,355.93	S/ 320,864.41	S/ 330,559.32
Costos variables operativos		S/ 58,985.00	S/ 60,754.55	S/ 62,577.19	S/ 64,454.50	S/ 66,388.14
MC (Margen de contribución)		S/ 234,286.19	S/ 241,465.79	S/ 248,778.75	S/ 256,409.90	S/ 264,171.18
(-) Gastos operativos						
Gastos de administración		S/ 104,353.00	S/ 104,353.00	S/ 104,353.00	S/ 104,353.00	S/ 104,353.00
Gastos de ventas		S/ 100,402.00	S/ 100,402.00	S/ 100,402.00	S/ 100,402.00	S/ 100,402.00
Depreciación		S/ 2,188.75	S/ 2,188.75	S/ 2,188.75	S/ 2,188.75	S/ 1,270.00
Impuesto a la Renta (10 %)		S/ 2,169.55	S/ 3,079.81	S/ 4,041.88	S/ 4,946.62	S/ 5,814.62
Flujo de caja económica	-S/ 96,470.00	S/ 25,172.89	S/ 31,442.23	S/ 37,793.12	S/ 44,519.54	S/ 52,331.57
Capital financiado	S/ 35,000.00					
Gastos financieros		S/ 5,646.98	S/ 3,723.90	S/ 1,416.21		
Amortización		S/ 9,615.38	S/ 11,538.46	S/ 13,846.15		
Flujo de caja financiero	-S/ 61,470.00	S/ 9,910.53	S/ 16,179.86	S/ 22,530.75	S/ 44,519.54	S/ 52,331.57

Fuente: Elaboración propia (2022)

Evaluación económica y financiera

El VAN o Valor Actual Neto es una métrica financiera que ayuda a determinar si una inversión es factible o aceptable. En otras palabras, este indicado nos permite identificar si el proyecto de inversión generará utilidades para quienes realicen dicha inversión. Por otro lado, la TIR o Tasa Interna de Retorno es otra métrica financiera que ayuda a establecer cuál es la rentabilidad que se obtendría de un proyecto de inversión. Para poder calcular tanto el VAN como la TIR, primero se debe calcular cuál es el costo promedio ponderado de capital o también conocido como WACC.

Tabla 26 – Determinación del WACC

WACC	Importe	Estructura A/Total	Costo Anual	Costo de Capital	D(1-t)
Préstamo Bancario	S/ 35,000.00	36.28%	20.00%	7.26%	6.53%
Capital Propio	S/ 61,470.00	63.72%	22.00%	14.02%	14.02%
Total Aportado	S/ 96,470.00	100.00%	-	21.27%	20.55%

Fuente: Elaboración propia (2022)

El costo promedio ponderado de capital (WACC) calculado fue de 20.55%. Este resultado será utilizado para comparar los resultados que se obtengan al calcular el VAN y la TIR:

Para calcular el Valor Actual Neto se debe emplear la siguiente fórmula:

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

Los componentes de la fórmula para calcular el VAN se detallan a continuación:

$VAN =$	Es el Valor Actual Neto
$-I_0 =$	Corresponde a la inversión inicial
$F_t =$	Representa al flujo neto (Ingresos – Egresos)
$k =$	Hace referencia al costo de oportunidad, WACC o costo promedio ponderado del capital
$t =$	Corresponde al periodo del flujo neto

Tabla 27 – Determinación del VAN

Valor Actual Neto	
Valor Actual Neto Económico	S/9,260.07
Valor Actual Neto Financiero	S/12,384.43

Fuente: Elaboración propia (2022)

Después de haber aplicado la fórmula financiera, se obtuvo como resultado para el Valor Actual Neto Económico (VANE) la cifra de S/9,260.07 y para el Valor Actual Neto Financiero (VANF) la cifra de S/12,384.43. Ambos resultados muestran cifras positivas lo que representa que el proyecto genera valor para los inversionistas validando la

rentabilidad de éste.

Para calcular la Tasa Interna de Retorno se utiliza la siguiente fórmula:

$$TIR = \sum_{t=0}^n \frac{F_n}{(1+i)^n} = 0$$

Los componentes de la fórmula para calcular la TIR se detallan a continuación:

$TIR =$	Es la Tasa Interna de Retorno
$F_n =$	Corresponde al flujo neto (Ingresos – Egresos)
$i =$	Representa a Tasa Interna de Retorno que iguala el VAN a cero
$n =$	Es el período del flujo neto

Tabla 28 – Determinación de la TIR

Tasa Interna de Retorno	
Tasa Interna de Retorno Económica	24.34%
Tasa Interna de Retorno Financiera	27.19%

Fuente: Elaboración propia (2022)

Después de haber aplicado la fórmula financiera, se obtuvo como resultado para la Tasa Interna de Retorno Económica (TIRE) el valor de 24.34% y para el Tasa Interna de Retorno Financiera (TIRF) el valor de 27.19%. Ambos valores superan al WACC calculado previamente y permiten determinar con claridad que el proyecto de inversión es rentable.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

De acuerdo con la investigación realizada respecto a la brecha de género existente en nuestro país, se pudo comprobar que la gran mayoría de las mujeres peruanas carecen de la autonomía suficiente como para que puedan realizar sus propias actividades, incluyendo la dependencia económica que tienen hacia una tercera persona. Esta falta de autonomía ocasiona una disminución en su autoestima y las limita considerablemente.

Después de haber identificado esta problemática, se plantea como una alternativa de solución ofrecer un programa de formación virtual e integral para ayudar a que la población femenina pueda iniciar un modelo de negocio sostenible que incluye el desarrollo de capacidades y habilidades blandas. Asimismo, contarán con el acompañamiento necesario durante el proceso de ideación e implementación y también podrán integrarse a una comunidad de mujeres emprendedoras y desarrollar alianzas comerciales y sinergias.

Se realizaron las validaciones necesarias para comprobar el nivel de aceptación de nuestra propuesta, encontrando algunas oportunidades de mejora para nuestro MVP, pero, en términos generales, se obtuvo una buena acogida por parte de nuestro segmento de mercado.

En el aspecto económico y financiero, se realizaron las proyecciones y cálculos correspondientes, obteniendo un VANE de S/9,260.07, un VANF de S/12,384.43, una TIRE de 24.34% y una TIRF de 27.19%, resultados que demuestran que nuestra propuesta es una inversión rentable y por lo tanto viable.

Recomendaciones

Después de haber identificado la problemática relacionada con la brecha de género y la manera en que ésta afecta a la autonomía de las mujeres y haber desarrollado una propuesta de solución que está orientada a formar y desarrollar las capacidades, conocimiento y habilidades necesarias en las mujeres para que puedan montar sus propios negocios, así como luego de haber obtenido resultados positivos durante el proceso de validación y haber comprobado que los resultados de las proyecciones económicas y financieras son alentadoras, se recomienda la implementación y puesta en operaciones el proyecto del centro de ayuda para mujeres P'AKIY CH'INLLA.

Se recomienda poder desarrollar contactos y sinergias con organizaciones públicas y privadas que trabajen en nuestro país en reducir la brecha de género existente, de esta manera, nuestra propuesta podrá llegar a muchas más mujeres que lo puedan necesitar.

En una siguiente etapa del proyecto, se recomienda desarrollar un programa de incubación de negocios que permita la dotación de capitales semilla o fondos no reembolsables para que las mejoras participantes de los programas puedan contar con el capital económico para iniciar sus negocios. Para ello, se deberán identificar a las organizaciones públicas y privadas que desarrollan actividades de financiamiento u otorgamiento de capitales de inversión.

Referencias bibliográficas

- APEIM. (2021, noviembre). *Informe sobre niveles socioeconómicos Perú 2021*.
Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados. Recuperado 2022,
de https://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2022/01/2021-APEIM-NSE-Presentacion_Comite-Vfinal2.pdf
- Custódio, M. (2021, 15 octubre). *Mapa de Empatía: qué es y cómo hacerlo en 6 pasos [+ejemplos]*. Blog de Inbound Marketing y Ventas | RD Station. Recuperado 2022,
de <https://www.rdstation.com/es/blog/mapa-de-empatia/>
- Design Thinking en Español. (2019). *Design Thinking en Español*. Recuperado 2022, de
<https://www.designthinking.es/inicio/index.php>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2021). *Perú Brechas de género 2021: Avances hacía la igualdad de mujeres y hombres*. INEI.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Cao, V. L. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Deusto.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Smith, A., Bernarda, G., Papadakos, P., & Vilar, M. M. (2015). *Diseñando la propuesta de valor*. Deusto.
- Plan International Perú. (2021, 23 junio). *5 datos sobre la brecha de género en la educación del Perú que debes conocer*. Recuperado 2022, de

<https://www.planinternational.org.pe/blog/5-datos-sobre-la-brecha-de-genero-en-la-educacion-del-peru-que-debes-conocer>

REUNIS: Repositorio Único Nacional de Información en Salud. (2021, 18 octubre).

Estadística Poblacional. Ministerio de Salud. Recuperado 2022, de

https://www.minsa.gob.pe/reunis/data/poblacion_estimada.asp

Secretaría Nacional de la Juventud. (2020). *Brechas de género y generación - Documento*

de trabajo. Ministerio de Educación del Perú. Recuperado 2020, de

<https://juventud.gob.pe/wp-content/uploads/2020/09/Gu%C3%ADa-de-brecha-de-genero.pdf>

Anexos