



**INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADO
ZEGEL IPAE**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

ACADEMIA DE BAILE TUSUY MORENA

**Trabajo de aplicación profesional para obtener el título Profesional Técnico en
Administración de Empresas**

**ROSA ELI MEZA NAPO
(0009-0008-0110-6479)**

**KATHERINE VANESA PINEDO MORI
(0009-0008-4066-8757)**

Iquitos - Perú

2024

Dedicatoria

Rosa Meza

A mi hermana y esposo por su apoyo incondicional para lograr mis metas y sueños.

Katherine Pinedo

A mi familia que estuvieron apoyándome durante todo el proceso de estudio.

Índice General

Resumen Ejecutivo	8
Introducción.....	9
Capítulo I: Definición del Negocio	11
Idea del Negocio.....	11
Diagnóstico del Negocio	12
Justificación del Plan de Negocio.....	14
Capítulo II: Diagnóstico del Plan de Negocio	16
Análisis del Microentorno	16
Análisis del Macroentorno	19
Capítulo III: Planteamiento estratégico	24
Misión.....	24
Visión	24
Valores.....	24
Objetivos Estratégicos Generales	25
Matriz FODA.....	27
Estrategia Genérica de Porter	28
Cronograma de Actividades	30
Capítulo IV: Estudio de Mercado	32
Oferta.....	32
Demanda.....	33
Capítulo V: Plan de Comercialización	43
Mercado.....	43
Marketing Mix.....	44
Formulación Estratégica ANSOFF.....	51
Proyección de Ventas	52

Capítulo VI: Plan Técnico	53
Localización de la Empresa.....	53
Tamaño del Negocio.....	54
Capacidad Instalada.....	55
Layout.....	57
Necesidades	57
Costos Directos.....	58
Costos Indirectos	59
Proceso de Producción u Operación.....	59
Certificaciones Necesarias.....	62
Impacto en el Medio Ambiente	63
Capítulo VII: Plan Organizacional, de Personal y Legal	64
Constitución de la Empresa.....	64
Proceso y Trámites	64
Permisos	65
Costos	65
Obligaciones Tributarias	66
Obligaciones Laborales	67
Estructura Organizacional	68
Descripción de Funciones.....	69
Capítulo VIII: Plan Económico Financiero	73
Activos Intangibles.....	73
Inversión Capital de Trabajo	74
Inversión Inicial.....	75
Inversiones Fijas	77
Ingresos y Egresos.....	79
Deuda.....	86
Amortización de la Deuda	87
Flujo de Caja.....	88
Punto de Equilibrio.....	90

Evaluación Económica Financiera	92
Conclusiones	94
Recomendaciones	96
Referencias Bibliográficas	98

Índice de Tablas

Tabla 1 Tamaño de la Población	34
Tabla 2 Población Objetiva	39
Tabla 3 Mercado Potencial	40
Tabla 4 Mercado Disponible	40
Tabla 5 Mercado Efectivo	41
Tabla 6 Meta (Cuota del Mercado)	41
Tabla 7 Proyección de ventas	52
Tabla 8 Proyección de Ventas por año	52
Tabla 9 Capacidad Instalada	56
Tabla 10 <i>Cálculo Aforo</i>	56
Tabla 11 Maquinarias y Equipos	57
Tabla 12 Muebles y Enseres	58
Tabla 13 Mano de Obra	58
Tabla 14 Requisitos para inicio de Operaciones	62
Tabla 15 Costos de Constitución y funcionamiento	66
Tabla 16 Pagos de impuesto a la renta del Régimen MYPE Tributario	67
Tabla 17 Equipo de Trabajo	68
Tabla 18 Inversión Maquinarias y Equipos	74
Tabla 19 Inversión Acondicionamiento del Local	74
Tabla 20 Inversión Muebles y Enseres	74
Tabla 21 Equipos de Oficina	75
Tabla 22 Total Inversiones Fijas	75
Tabla 23 Inversión Activos Intangibles	76
Tabla 24 Capital de Trabajo	76
Tabla 25 Remuneraciones	78
Tabla 26 Total Presupuesto de Inversiones	79
Tabla 27 Proyección Crecimiento de Ventas	80
Tabla 28 Presupuesto de Ventas	80
Tabla 29 Gastos Planilla	82
Tabla 30 Costo Pago Trabajadores Proyectado 5 años	82
Tabla 31 Gastos de Administración	83
Tabla 32 Gastos de Administración Proyectado a 5 años	83
Tabla 33 Gastos de Publicidad	84
Tabla 34 Gastos de Publicidad Proyectado a 5 años	84
Tabla 35 Consolidados Costos Fijos	85
Tabla 36 Consolidado Gastos Variable	85
Tabla 37 Depreciación de Activos	86
Tabla 38 Financiamiento	86
Tabla 39 Tabla de Pagos	87
Tabla 40 Amortización de la Deuda	87
Tabla 41 Estado de Ganancias y Pérdidas proyectadas	87
Tabla 42 Flujo de Caja del Inversionista	89
Tabla 43 Punto de Equilibrio Mensual	91
Tabla 44 COK	92
Tabla 45 WACC	92
Tabla 46 Calculo VAN	93
Tabla 47 Calculo TIR	93

Índice de Figuras

Figura 1 Modelo Canva de la Idea de Negocio	13
Figura 2 Las 5 Fuerzas de Porter	16
Figura 3 Análisis PESTEL.....	19
Figura 4 Matriz FODA	27
Figura 5 Estratégica Genérica de Porter.....	29
Figura 6 Resultado e interpretación de encuesta – elección de ritmos	37
Figura 7 Resultado e interpretación de encuesta - decisión sobre el precio.....	38
Figura 8 Resultado e interpretación de encuesta - elección de opciones de refrigerios	38
Figura 9 Clase de salsa individual.....	43
Figura 10 Video de Bailes	44
Figura 11 Branding.....	44
Figura 12 Página Web	45
Figura 13 Videos de Baile	45
Figura 14 Nivel Básico	46
Figura 15 Nivel Básico Salsa.....	46
Figura 16 Clases Nivel Intermedio	47
Figura 17 Clases Nivel Avanzado.....	47
Figura 18 Logo	48
Figura 19 Promociones	49
Figura 20 Punto de Venta	50
Figura 21 Matriz ANSOFF.....	51
Figura 22 Ubicación del Local.....	53
Figura 23 Layout de Tusuy Morena.....	57
Figura 24 Horario de Clases - Capacidad.....	55
Figura 25 Diagrama de flujo del proceso de venta.....	59
Figura 26 Diagrama de flujo del proceso de las clases de baile	61
Figura 27 Organigrama Tusuy Morena.....	69
Figura 28 Perfil del Administrador	70
Figura 29 Perfil del Profesor de Baile.....	71
Figura 30 Perfil del Asistente	72

Resumen Ejecutivo

En los últimos años a nivel nacional se viene experimentando más casos sobre depresión, ansiedad y suicidios entre jóvenes y adultos, dejando un claro mensaje que la salud mental está cada vez más afectada. Estudios científicos revelan que bailar aumenta la sensación de felicidad estimulando diferentes estructuras cerebrales que liberan sustancias beneficiosas para la salud, por ejemplo, la dopamina un neurotransmisor que genera una sensación de placer al instante. Por ello, para atender a esta población hemos creado “Tusuy Morena” que nace con el objetivo de ser un aliado en el cuidado de la salud mental y la salud física, promoviendo el arte del baile, desarrollando habilidades, y técnicas en los estudiantes como también el de promover la confianza y autoestima en ellos. Nuestro objetivo a largo plazo no solo es lograr que nuestros estudiantes sean expertos bailarines, también prepararlos para futuras presentaciones y competencias, logrando ser la primera academia de baile en la ciudad reconocida por la calidad de enseñanza y compromiso con sus estudiantes. En el presente trabajo se ha encontrado que la empresa “Tusuy Morena” se ha encontrado en la capacidad de brindar el servicio planteado cubriendo la cuota del mercado existente la cual fue determinada para el mercado potencial de los distritos de Iquitos, Belén, Punchana y san juan aledaños a la ciudad capital del departamento de Loreto, Iquitos el cual fue considerado el ámbito geográfico de alcance del estudio; proyectando en 5 años a valores futuros un VAN positivo de S/76,315 y una TIR de 74.45% superando el WACC de 20.00% y el COK de 15% cumplimentando viabilidad financiera en el proyecto.

Introducción

Mediante este proyecto de gestión se pretende ver la factibilidad de la creación de una Academia de Baile en la ciudad de Iquitos, siendo su objetivo principal el de influenciar en los jóvenes y adultos para que practiquen el baile como una forma de eliminar el sedentarismo y mejorar la calidad de su salud física y mental.

Nuestro proyecto inicia en el primer capítulo con la idea de negocio, que explica de manera detallada a raíz de qué nace este proyecto, se presenta también nuestro modelo CANVA, identificando los aspectos esenciales de nuestro modelo de negocio, así como nuestra justificación. En el segundo capítulo se detalla el diagnóstico del plan de negocio empleando las Cinco Fuerzas de Porter para analizar el entorno competitivo de nuestro mercado; también aplicamos el análisis PESTEL que identifica que factores externos afectarán nuestro negocio.

El tercer capítulo detalla el planteamiento estratégico, incluyendo nuestra misión, visión, valores y objetivos, información importante para la toma de decisiones y trazar lo que debemos hacer y qué camino seguir. Elaboramos una matriz FODA, técnica que nos permitirá identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como las 3 fuerzas genéricas de Porter para entender nuestro liderazgo, diferenciación y la segmentación de mercado. Finalmente, presentamos un cronograma de actividades previas a su funcionamiento.

El capítulo cuatro presenta nuestro estudio de mercado, consideramos que es la parte más importante de nuestro proyecto, porque nos permitió conocer si nuestra idea de negocio tendría aceptación en el mercado. Para la investigación se aplicó encuestas obteniendo información del comportamiento del cliente, sus gustos y preferencias. Analizamos a nuestros principales competidores, y en base a los resultados se conoció la oferta y la demanda.

En el capítulo cinco, se presenta los productos que ofreceremos, el precio con el que

entrará al mercado, dónde nos ubicaremos y cuáles serán nuestras estrategias de promoción a través de nuestro marketing mix. Formulamos la estrategia ANSOFF que nos permite identificar nuestras oportunidades de crecimiento tanto como diversificar y expandir nuestro negocio y proyectamos nuestras ventas con información del mercado local.

El capítulo seis presenta nuestro plan técnico, con información de la localización de la academia, el tamaño del negocio y la capacidad instalada que tiene nuestra infraestructura para atender a nuestros clientes. Se detalla también el equipamiento necesario, los costos directos e indirectos, las certificaciones y el personal necesario para iniciar nuestras operaciones. Además, se describe a través de diagramas de flujo el proceso de ventas y de las clases de baile.

En el séptimo capítulo se realizó el plan organizacional y legal de la academia de baile, donde se identificó los procesos, trámites y los certificados necesarios para operar legalmente; así como las obligaciones tributarias y laborales. Se encontrará también la estructura organizacional y la descripción de las funciones que debe cumplir cada colaborador para asegurar su funcionamiento eficiente.

En el octavo y último capítulo se elaboró el plan económico financiero de nuestro proyecto con el objetivo de evaluar su viabilidad y rentabilidad, utilizando las herramientas financieras del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), con esta información analizaremos si nuestro proyecto es económicamente rentable.

Capítulo I

Definición del Negocio

Idea del Negocio

Nuestra idea de negocio consiste en crear una innovadora Academia de Baile llamada “Tusuy Morena”. Tusuy proviene de la palabra quechua y significa “bailar”, reflejando nuestra pasión y compromiso con el arte del baile. Estará ubicada estratégicamente en Avenida Grau N° 1822 de la ciudad de Iquitos, límite entre los distritos de Iquitos y San Juan, donde ofreceremos clases que durarán aproximadamente una hora y cincuenta minutos, a personas que oscilan entre los 20 a 50 años, y que deseen aprender y perfeccionar sus habilidades de baile.

A diferencia de las academias y gimnasios locales que ofrecen clases de baile aeróbico y zumba, nosotros nos enfocaremos en la autenticidad y precisión de cada estilo de baile, desde la salsa, bachata, merengue y cumbia, entre otros ritmos modernos, logrando que nuestro cliente se convierta en un bailarín, siendo esto una forma de satisfacer la necesidad no cubierta actualmente.

Las clases en Tusuy Morena serán dinámicas y atractivas, con coreografías que incluyen una sucesión de movimientos y técnicas de pasos. Los grupos se formarán según el estilo de baile que elija el estudiante y utilizaremos estrategias de enseñanza efectivas como la imitación, la repetición y la observación. Tusuy Morena aspira en un futuro a participar en competencias de baile a nivel local, nacional e internacional.

Diagnóstico de la Idea de Negocio

“Tusuy Morena” ingresará como una nueva empresa al mercado, estando consciente de la importancia de entender los factores externos que pueden influir en nuestras operaciones y en nuestro posicionamiento en el mercado. Este conocimiento nos permitirá tomar decisiones estratégicas y bien fundamentadas para minimizar los riesgos que no dependen de nosotros y que están fuera de nuestro control, con el objetivo de adaptarnos a los cambios y aprovechar las oportunidades para asegurar el éxito y crecimiento de nuestra academia.

Nuestro país actualmente viene atravesando desafíos económicos y de inestabilidad política. Aunque el panorama pueda parecer desalentador, las tendencias positivas siguen en aumento. Una de las más notables es el creciente interés en un estilo de vida saludable, que se centra en una alimentación equilibrada y la práctica regular de la actividad física. Esta tendencia es especialmente favorable ya que nuestra propuesta es una forma divertida de hacer ejercicios.

Figura 1*Modelo Canva de la Idea de Negocio*

Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con los Clientes	Segmento de Clientes
<ul style="list-style-type: none"> • Instructores de baile. • Proveedores de equipos de sonido y otros para la implementación. • Empresas de marketing digital. • Profesionales en medicina, nutrición y psicólogos. • Otras empresas preocupadas por la salud física y emocional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar clases de baile. • Seguimiento al estudiante de su aprendizaje. • Capacitación constante a los instructores. • Promociones, sorteos y descuentos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer clases de baile de alta calidad. • Proporcionar una forma divertida de socializar. • Asesorías y talleres relacionados a la salud física y emocional. • Creación de eventos libres. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de un ambiente amigable y acogedor. • Mantener comunicación constante con los estudiantes. • Fidelizar mediante promociones de pago, premios y sorteos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hombres y mujeres entre 20 a 50 años de edad, dependientes o independientes, que quieran aprender y perfeccionar su baile con estilos y técnicas e interesados en mantener un estilo vida saludable

Recursos Claves		Canales
<ul style="list-style-type: none"> • Aporte de socios. • Financiamiento a través de bancos. • Instructores de baile calificados. • Personal administrativo capacitado. • Infraestructura, equipos y ambientes adecuados. • Presencia activa en redes sociales. 		<ul style="list-style-type: none"> • Espacio físico donde se desarrolla las clases. • Página web, redes sociales y publicidad local. • Participación en eventos locales. • Recomendaciones de boca a boca.
Estructura de Costos		Flujo de Ingresos
<ul style="list-style-type: none"> • Alquiler de local. • Remuneración a los instructores y al personal administrativo. • Adquisición de equipo y otros para la implementación del local. • Gastos de marketing, mantenimiento y servicios básicos. 		<ul style="list-style-type: none"> • Pagos de cuotas mensuales. • Pagos por clases individuales o en pareja. • Talleres especiales, y eventos de baile.

Justificación del Plan de Negocio

El plan de negocio es una propuesta innovadora que permitirá brindar a la población loreтана un servicio de entretenimiento diferente y beneficioso para mejorar sus técnicas de baile en los diferentes estilos, así como ayudarles a mantener un buen estado de salud físico y emocional, aspecto que se ha visto particularmente afectado en la población en los últimos años debido a la pandemia del COVID 19. El bailar ayuda a reducir los niveles de estrés y ansiedad

aumentando la sensación de felicidad, al ser el baile y la tristeza incompatibles, el bailar impide que nos invada los pensamientos negativos.

Un estudio sobre la relación entre la música y las emociones de la Universidad de Londres demostró que bailar provoca mayor felicidad que ir al gimnasio o salir a correr, y es que mover el cuerpo al ritmo de la música favorece las funciones cardiovasculares, permite mejorar la coordinación, potencia el aprendizaje generando nuevos circuitos neuronales, estimula la memoria, la imaginación, la creatividad y la atención.

Para realizar la investigación los sujetos asistieron a clase de baile de manera habitual durante un tiempo determinado. Cuando terminó el experimento, el equipo comprobó que se encontraban mejor emocionalmente, que los síntomas psicológicos habían disminuido, además los participantes aseguraron sentirse felices. (Diario, 2023)

Tusuy Morena, es un plan de negocio estratégico al estar dirigido a personas de entre 20 a 50 años, un grupo demográfico que muestra una creciente conciencia y disposición por cuidar su salud, ofreceremos clases más interactivas para crear una experiencia única que no solo beneficiará a los alumnos y a la empresa, también a la sociedad al generar oportunidad de empleo a la población loretana.

Capítulo II

Diagnóstico del Plan de Negocio

Análisis del Microentorno

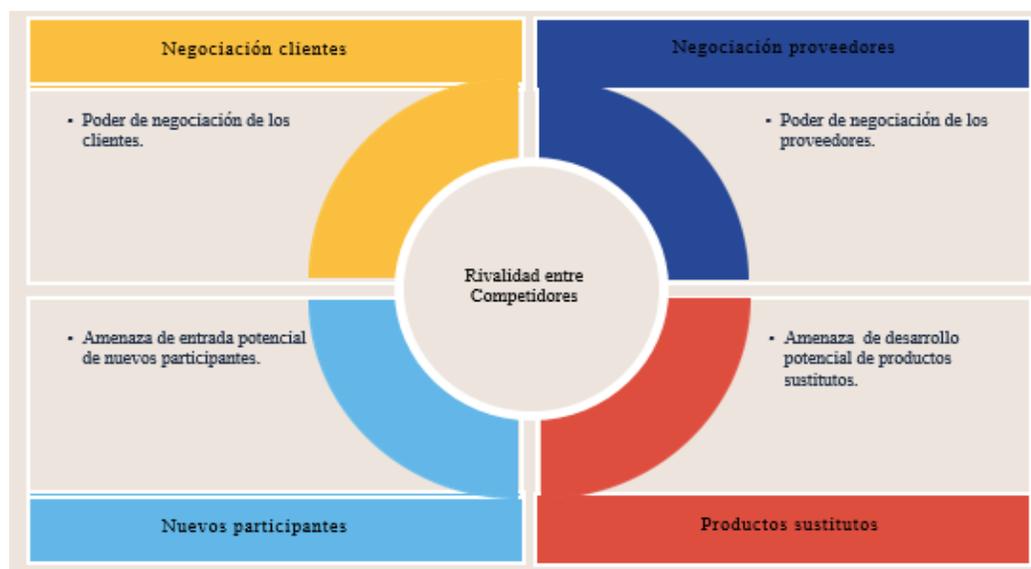
Para el buen funcionamiento de nuestra academia de baile, en “Tusuy Morena” aplicaremos las cinco fuerzas de Porter, análisis que nos permitirá conocer nuestras fortalezas y debilidades para aprovechar las oportunidades y reducir las posibles amenazas que se presenten en el mercado y que estén relacionados con el sector de las academias de baile.

Las reglas de la competencia están contenidas en cinco fuerzas de Porter, la entrada de más competidores, la amenaza de los sustitutos, el poder negociador de los compradores, el poder negociador de los proveedores y la rivalidad entre los competidores actuales. (Porter, 2014)

A continuación, se muestra el modelo de la teoría de las cinco fuerzas de Porter.

Figura 2

Las 5 Fuerzas de Porter



Poder de Negociación de los Clientes

Consideramos el poder de negociación de los clientes alto, esto debido a que, en la ciudad de Iquitos existen varias academias de bailes con diferentes opciones y alternativas similares a nuestra propuesta, y de no satisfacer las perspectivas de nuestros clientes, estos pueden conseguir un servicio similar al nuestro con precios que no implican un alto costo para el consumidor.

Además, se puede encontrar en el mercado otros servicios sustitutos donde el cliente puede ejercitarse a través de bailes o practicar rutinas aeróbicas; por ello, es importante que nuestra empresa ofrezca un valor agregado al consumidor que lo diferencie de la competencia y que genere identificación con la marca y su fidelización.

“Tusuy Morena” se diferenciará de la competencia porque ofrecerá atención personalizada y dedicación en cada estilo de baile, utilizando técnicas que buscan perfeccionar sus habilidades en ritmos como la salsa, merengue, bachata y cumbia, en horarios flexibles, con

precios accesibles y personal capacitado aunado a ello nuestra infraestructura amplia y cómoda para que se desplacen con toda libertad.

Poder de Negociación de los proveedores

Esta fuerza competitiva del poder de los proveedores resulta alta en lo que respecta a los instructores que son lo más importante para nuestra academia de baile, son relativamente escasos, entonces eso les da una ventaja para cobrar sus servicios a un costo elevado y elegir a que empresa prestar el servicio.

Incluiremos a los intermediarios, en este caso a los influencers, que a través de sus plataformas de redes sociales promocionarán la academia, para aumentar la visibilidad.

Amenaza de Nuevos Competidores

La entrada de nuevos competidores es media, tomando en cuenta como competidores a las empresas que ofrecen servicios con características similares a los nuestros, siendo un factor fundamental para el nuevo empresario considerar un elemento diferenciador para entrar en el mercado y ganar participación. Además; otra barrera son los profesores, que son muy pocos y muchas veces ellos mismos han creado sus academias de baile o prestan servicios en academias o gimnasios con las que tienen alguna afinidad. Otro factor es la inversión inicial por tomar en cuenta que incluye los permisos de funcionamiento y la infraestructura.

Amenaza de Productos Sustitutos

Tusuy Morena al ingresar al mercado se encuentra con una variedad de servicios sustitutos en la ciudad de Iquitos que están dispuestos a reemplazar el servicio que ofrece nuestra empresa, ya sea en precios o servicios similares, siendo las actividades que pueden sustituir nuestro servicio como son los aeróbicos y bailes de zumba que mezclan ritmos, considerando

esta amenaza como media, al no existir netamente academias de baile que ofrecen clases con estilos y técnicas para que el alumno aprenda a bailar un ritmo musical.

Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre competidores directos lo consideramos medio porque existen academias de baile, pero la mayoría destina su público objetivo a niños, y como se mencionó anteriormente existe una variedad de servicios similares al nuestro, pero son productos sustitutos que ofrecen bailes aeróbicos o zumba y no un servicio personalizado de una técnica de baile. Pero se debe tener en cuenta lo que ofrecen los competidores como promociones, servicios extras, la infraestructura y la seguridad, ya que todo esto evalúa el cliente para tomar la decisión de elegir su academia de baile.

Análisis del Macroentorno

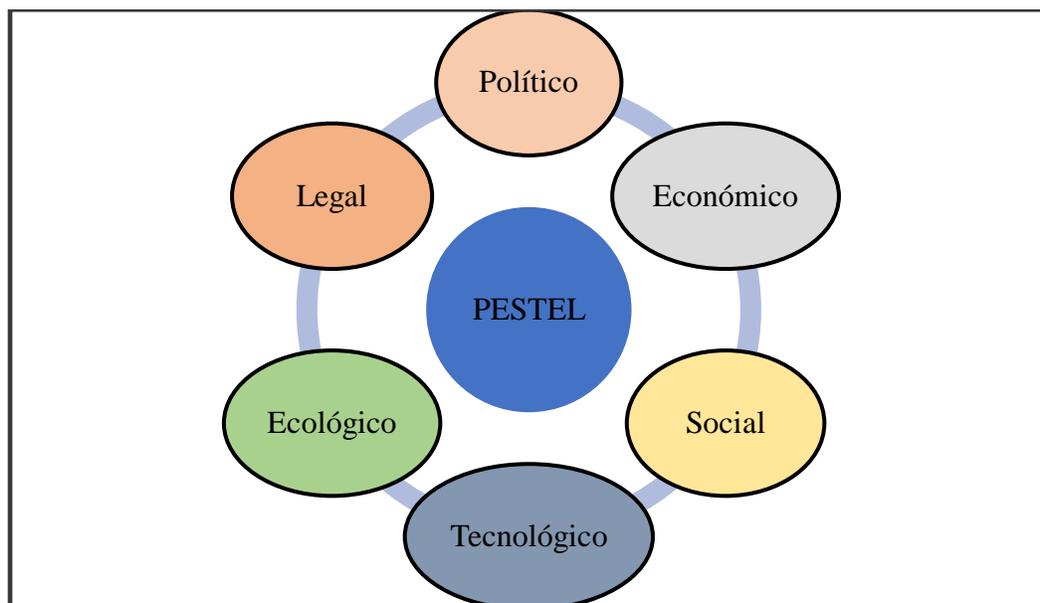
Su finalidad es evaluar influencias externas para adaptarlas como estrategias.

Análisis PESTEL

El análisis PESTEL permite a las organizaciones evaluar los factores actuales y futuros que inciden en el negocio, abarcando lo político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal. Este enfoque externo se utiliza para examinar oportunidades y amenazas, ofreciendo una visión integral de la situación comercial. Los resultados obtenidos a través del análisis PESTEL proporcionan una perspectiva favorable para diversos aspectos como la investigación de mercado, estrategias de marketing, desarrollo de productos y la toma de decisiones estratégicas. La herramienta se convierte así en un recurso valioso para la formulación de estrategias empresariales informadas. (Amador-Mercado, 2022)

Figura 3

Análisis PESTEL



Análisis político. El actual gobierno político desde sus primeros días causó inestabilidad en todo el país, aunado a las protestas y huelgas, todo ello retrasa el crecimiento en las inversiones; pero desde que el congreso desestimó la moción de juicio político en busca de la vacancia de la presidenta provocó que los riesgos políticos a corto plazo disminuyeran. Esto debería menguar el alza de la inflación y liberar el camino para un repunte en la economía. (República, 2023)

Análisis económico. El Perú después de la pandemia de la COVID-19 sigue afrontando amenazas como el impacto del cambio climático, las desigualdades persistentes, la diversificación económica, las limitaciones estructurales que limitan la creación de empleos formales. Para abordar los desafíos estructurales, el Perú debe centrarse en reducir el alto nivel de informalidad en el mercado laboral, dado que tres cuartas partes de los trabajadores laboran en empleos de baja productividad, y en mejorar la calidad de los servicios públicos básicos. (Mundial, 2023)

Análisis social. La pandemia trajo nuevos hábitos, como el uso de la mascarilla, el lavado constante de las manos y el mayor cuidado de la salud. Esto último se ve reflejado en el aumento en las visitas a los gimnasios.

La asistencia a estos establecimientos ya no solo ocurre para conseguir una figura perfecta, ahora prima la prevención y el cuidado de su salud, a eso se suma que ya no son solo jóvenes de hasta 35 años los que tienen mayor presencia si no se observa a mayores de 45 años. El perfil ha cambiado, ahora las personas van muchas veces a la semana a y la edad promedio ha subido, ambas cosas se deben a que, con la pandemia, nos dimos cuenta de que una persona saludable, que hace ejercicio, es capaz de afrontar una complicación en la salud. Una persona desembolsa al mes en estos lugares aproximadamente S/. 100.00 y al interior de país el monto asciende a S/. 80.00. (Perú, 2023)

Situación laboral en Iquitos. La generación de empleos de calidad es crucial en el contexto actual de bajo crecimiento económico, ya que impulsa los ingresos de los hogares, reduce la pobreza y asegura un nivel adecuado de vida. La última Encuesta Permanente de Empleo Nacional (EPEN) del INEI reveló una pérdida de 54 mil empleos a nivel nacional en el primer trimestre de 2023 en comparación con el mismo periodo del 2022. Iquitos no es ajeno a esta problemática, entre enero y marzo del 2023, en la ciudad de Iquitos, que concentra el 46.6% de la población de la región Loreto, se contabilizaron 212 mil trabajadores, cifra 3.0% menor a lo registrado el año pasado (218 mil). Esto contrasta con lo observado en otras ciudades del oriente del país, Pucallpa y Moyobamba, donde el empleo creció 0.5% y 1.3%, respectivamente. Aunque el empleo en Tarapoto también disminuyó (-0.9%), esto se dio con menor fuerza que en Iquitos.

Es esencial priorizar medidas que impulsen la formalización laboral para asegurar que los trabajadores puedan ejercer plenamente su derecho a condiciones laborales justas y dignas, acceso a seguridad social, protección legal en el ámbito laboral y oportunidades de desarrollo profesional. (Verde, 2023)

Análisis tecnológico. La tecnología ha desempeñado un papel fundamental en la transformación del panorama del marketing digital. La integración de la tecnología en el marketing digital ha revolucionado la forma de trabajar de las empresas mejorando la segmentación a través de la publicidad programática. La publicidad programática utiliza algoritmos para identificar y dirigirse a audiencias específicas en función de su comportamiento, intereses y preferencias. Este enfoque es más eficaz que la publicidad tradicional. (Cloud, 2023)

Actualmente las empresas pueden comprender mejor a su público objetivo e incorporar estrategias digitales para estar a la vanguardia de las últimas tendencias mostrando a través de diversas plataformas digitales la variedad de servicios que se ofrece de acuerdo con la necesidad del cliente lo que permitirá fidelizarlos y crear ese valor agregado.

Análisis ambiental. La sobreexposición a altos niveles de ruido puede generar graves efectos sobre la calidad de vida de las personas. Con relación a la salud, uno de los principales impactos es la pérdida o disminución gradual de la capacidad auditiva. Esta pérdida auditiva, pueden surgir otras limitaciones y dificultades que alteran la vida cotidiana de las personas. En el Perú, la contaminación sonora es un problema grave que afecta a diversas zonas en todo el territorio. Tusuy Morena al ser una academia de baile debe cuidar y evitar la contaminación acústica, por lo que cumplirá con los planes

ambientales dispuestos no solo en la ciudad de Iquitos, sino nacionales e internacionales.
(PUCP, 2024)

Análisis legal. Las empresas para entrar al mercado deben cumplir con requisitos legales para empezar su funcionamiento, y estar sujetos a permisos y licencias, por ello es importante conocer las leyes y regulaciones y evitar consecuencias desfavorables a la empresa que detengan o retrasen su inicio de actividad y más aún que pongan en riesgo la integridad de nuestros clientes y colaboradores.

También como academia de baile debemos cumplir la Ordenanza Municipal N° 012-2022-A-MPM que aprueba el Régimen de Prevención y Control de la Contaminación Sonora en el distrito de Iquitos, aprobado el 22 de julio del 2022 por la alcaldía de la Municipalidad Provincial de Maynas. (Maynas, 2022)

Capítulo III

Planteamiento Estratégico

Misión

Nuestra misión es formar bailarines a través de una enseñanza de calidad, impartida por instructores capacitados que se enfocan en potenciar las habilidades rítmicas y expresivas de los estudiantes, acompañado con un cuidado de la salud física y emocional.

Visión

Ser una academia de baile reconocidos en la región y todo el país, destacando en la ciudad de Iquitos por nuestra pasión y compromiso, que resalta por su esfuerzo de brindar un ambiente de tranquilidad y seguridad, promoviendo hábitos saludables e innovación constante.

Valores

Pasión por el servicio

Nos esforzamos por ir más allá de las expectativas de nuestros estudiantes, brindando cada servicio con pasión y amor.

Disciplina

Enseñar a nuestros estudiantes la importancia de la disciplina y la perseverancia en todos los ritmos de baile siendo claves para alcanzar sus metas y mejorar sus habilidades de baile.

Trabajo en Equipo

Fomentamos un ambiente de apoyo y colaboración entre estudiantes e instructores para crear un equipo unido basado en la confianza.

Orientación al cliente

Entender y escuchar las necesidades de nuestros clientes para proporcionarles un servicio personalizado que se adapte a sus objetivos y aspiraciones de baile.

Innovación

Nos comprometemos a evolucionar y adaptarnos a las últimas tendencias en baile para beneficiar a nuestros alumnos y mantenernos a la vanguardia mediante la mejora continua y la búsqueda constante de nuevas formas de enseñar.

Objetivos Estratégicos Generales

Nuestro objetivo primordial en el primer año de iniciar nuestra actividad es promover el baile, no solo como una actividad recreativa, sino como un elemento fundamental en la vida cotidiana de las personas, ayudándoles a expresarse, mantenerse activos y a conectarse con los demás.

Objetivos a Corto plazo

- Identificar y cubrir las brechas de servicios no cubiertos por la competencia, ya sea mejorando los servicios existentes o introduciendo nuevos.
- Establecer alianzas con centros especializados para proporcionar a nuestros estudiantes recursos para el cuidado de su salud física y emocional, al estar relacionado el baile como una actividad integral que beneficia tanto el cuerpo y la mente.

- Fidelizar nuestra marca en la mente de nuestros clientes para aumentar nuestra participación en el mercado y mejorar nuestro rendimiento económico a través de la satisfacción y lealtad de nuestros clientes.

Objetivos a Mediano Plazo

- Aumentar el número de estudiantes matriculados en un 10% hasta finales del año 2025, a través de campañas publicitarias efectivas que resalten los beneficios que nuestra academia ofrece.
- Alcanzar una rentabilidad superior en los próximos dos años, mediante una gestión eficiente y una oferta de servicios atractiva.
- Desarrollar una imagen de marca sólida centrada en satisfacer las necesidades de nuestros clientes, haciendo uso de las herramientas tecnológicas actuales para aumentar nuestra visibilidad y atraer a un público más amplio.

Objetivos a Largo Plazo

- Expandir después de 5 años de operaciones nuestra academia baile abriendo una sucursal en el distrito de San Juan, una zona de rápido crecimiento en la ciudad de Iquitos.
- Aspiramos convertirnos en la primera academia de baile de la ciudad de Iquitos que esté certificada para participar en campeonatos de baile nacionales e internacionales.
- Lanzamiento de programas corporativos para empresas, que incluyan servicios adicionales de asesoría y complemento nutricional.

Matriz FODA

El análisis FODA es una lista de fortalezas y debilidades de una organización analizando sus recursos y capacidades, así como una lista de amenazas y oportunidades que se identifica con el análisis de su entorno. (Mirabal, 2024)

Figura 4

Matriz FODA

Matriz FODA – Tusuy Morena	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Aumento de personas que adoptan estilos de vida saludable. - Aumento de empresas que buscan alianzas para mejorar la salud de sus trabajadores. - Mejorar los servicios que ofrece la competencia o mejorar las actuales. - Aprovechar la demanda no cubierta en el mercado por la competencia. - Nuevas tecnologías permiten implementar o mejorar las estrategias de marketing. 	<ul style="list-style-type: none"> - La inestabilidad económica y política que atraviesa el país. - Falta de apoyo del Gobierno Regional para la realización de competencias de baile. - Gimnasios que ofrecen servicios complementarios con trayectoria y experiencia en el mercado. - Variedad de servicios sustitutos. - Nuevos formatos y aplicaciones que permiten aprender técnicas de baile sin salir de su hogar.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Contamos con una propuesta de valor diferenciado. - Alianzas con centros de salud para la realización de chequeos médicos y soporte psicológico a los clientes. - Personal capacitado para el asesoramiento de clientes. - Ubicación de la academia en un lugar accesible y transitable, fácil de llegar. - Contar con la infraestructura adecuada para la enseñanza. - Precios económicos frente a la competencia. 	<ul style="list-style-type: none"> - No contar con un local propio. - Falta de datos de clientes potenciales. - Dependencia del instructor, en caso dejará la academia. - Disminución de la inscripción por parte de los clientes en caso de cambiar de instructor.

Estrategia Genérica de Porter

Tusuy Morena es un modelo de negocio que basará su estrategia en la diferenciación para lograr una posición ventajosa frente a la competencia, para ello, aplicaremos las estrategias genéricas de Porter, siendo tres: liderazgo en costos, liderazgo en diferenciación y segmentación de mercado. Detallaremos en el siguiente cuadro nuestras estrategias.(Palma, s.f.)

Figura 5*Estratégica Genérica de Porter*

Las 3 Estrategias Genéricas de Porter		
<p>Liderazgo en Costos</p> <p>Ofreceremos precios bajos por inauguración a los 10 primeros inscritos.</p> <p>Descuentos en su mensualidad a los clientes que inscriban a un amigo.</p> <p>Precios accesibles con facilidades de pago: mensuales, semanales y diarios.</p>	<p>Liderazgo de Diferenciación</p> <p>Clases con aplicación de técnicas y movimientos según el tipo de baile elegido por el cliente.</p> <p>Entregaremos el link de las clases grabadas para que el cliente mejore sus técnicas de baile.</p> <p>Alianzas con centros de salud para el cuidado de la salud física y emocional.</p>	<p>Segmentación de Mercado</p> <p>Nos enfocaremos en los clientes que tienen un trabajo dependiente e independiente, así como estudiantes en general que por falta de tiempo tienen una rutina diaria estresante, con el fin de brindarles de forma complementaria asesorías: psicológicas, charlas sobre la alimentación y el cuidado de la salud.</p>

Tusuy Morena es un modelo de negocio que basará su estrategia en la diferenciación para lograr una posición ventajosa frente a la competencia, para ello, aplicaremos las estrategias genéricas de Porter, siendo tres: liderazgo en costos, liderazgo en diferenciación y segmentación de mercado. Detallaremos en el siguiente cuadro nuestras estrategias.

Cronograma de Actividades

Figura 6

Diagrama de Gantt

ACTIVIDADES		OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO
ETAPA 1 PLANIFICAR						
Actividad 1	Estudio de Mercado	X				
Actividad 2	Plan de inversión	X	X			
Actividad 3	Asignación del presupuesto		X			
Actividad 4	Desarrollo de las estrategias y el plan de Marketing		X			
Actividad 5	Determinar la cantidad de personal que se contratará		X			
ETAPA 2 ORGANIZAR						
Actividad 6	Constitución de la empresa			X		
Actividad 7	Adquisición de los equipos, materiales y herramientas			X		
Actividad 8	Adquisición de muebles y enseres			X		
Actividad 9	Selección del capital humano y asignación de funciones			X		
Actividad 10	Presentación de las estrategias al equipo			X		
ETAPA 3 IMPLEMENTACIÓN						
Actividad 11	Amoblado del local				X	
Actividad 12	Aplicación del plan de Marketing				X	
Actividad 13	Asignación de horarios a los instructores				X	
Actividad 14	Asignación de funciones al personal administrativo				X	
Actividad 15	Capacitación al capital humano				X	
ETAPA 4 FUNCIONAMIENTO						
Actividad 16	Supervisión de la Seguridad y Salud en el Trabajo					X
Actividad 17	Inauguración del local					X
Actividad 18	Inicio de actividades					X

Capítulo IV

Estudio de Mercado

Oferta

En nuestra academia de baile nos enfocamos en atender a personas de entre 20 y 50 años que disfrutan realizar actividades relacionadas con el baile y que tienen un genuino interés en mejorar sus técnicas de movimiento. Actualmente en la ciudad de Iquitos existen otras academias que comparten nuestro objetivo, por lo que nos enfrentamos al desafío de destacarnos y liderar en el mercado, para ello es necesario reconocer quienes son nuestros principales competidores directos y potenciales.

Competidores directos y potenciales

Los competidores directos y potenciales incluyen a las academias de bailes que sean formales e informales y que están establecidas en la ciudad de Iquitos, entre las más conocidas e influyentes tenemos:

1. Academia de Baile Fusión Iquitos

- Servicios: Clases de coreografía, clases para principiantes y lecciones particulares.
- Ubicación: Calle Augusto Freyre N° 537
- Atención al cliente: De lunes a sábados, de 16:00 a 21:00 horas.
- Costo del servicio: S/ 100.00 mensual.

2. Academia de Baile A Fuego Dance

- Servicios: Ofrece clases de zumba y rutinas de bailes.
- Ubicación: Calle Alfonso Ugarte N° 613
- Atención al cliente: De lunes a viernes, 08:00 a 21:00 horas.

- Costo del servicio: S/ 100.00 mensual.
3. Academia de Baile Ritmo Color y Sabor
- Servicios: Ofrece clases de zumba y danzas nacionales. También servicios adicionales a empresas naturales y jurídicas.
 - Ubicación: Calle Calvo de Araujo N° 1023
 - Atención al cliente: De lunes a viernes, de 09:00 a 13:00 y de 16:00 a 19:00 horas.
 - Costo del servicio: S/. 70.00 mensual.
4. Loreto Dance Academy:
- Servicios: Ofrece clases de baile en los géneros de, salsa, bachatas y marinera norteña. También servicios adicionales como musicales, danzas clásicas y ballet.
 - Ubicación: Calle Loreto 861.
 - Atención al cliente: De lunes a viernes, de 08:00 a 13:00 y de 16:00 a 19:00 horas.
 - Costo del servicio: S/ 140.00 mensual.

Demanda

Objetivo

El objetivo de realizar la investigación de mercado es obtener información cualitativa y cuantitativa relevante y precisa sobre las preferencias de nuestro público objetivo y el mercado en el que se va a operar, esto nos permitirá tomar decisiones y definir nuestras estrategias de una manera sólida.

Metodología

Criterios de segmentación:

- Geográfico

Habitantes de la ciudad de Iquitos, que residen en los distritos de Iquitos, San Juan Bautista, Belén y Punchana, siendo un total de 191, 007 personas.

- Demográfico:

Hombres y mujeres entre las edades de 20 a 50 años, trabajadores dependientes o independientes, estudiantes o amas de casa, de un nivel socioeconómico de medio a alto que tengan hábitos de practicar una vida saludable orientado a la actividad del baile.

- Conductual:

Personas que le gusta la música, interesados en bailar y aprender ritmos nuevos y dispuestos a invertir en clases de baile para mejorar sus técnicas, asistiendo entre semana o fines de semana a la academia.

Herramienta de investigación

La herramienta de investigación de mercado que utilizaremos es la ficha de encuestas, la cual se presentarán en dos tipos de preguntas, abiertas y cerradas. Antes de ello se realizará el tamaño de muestra:

Figura 7

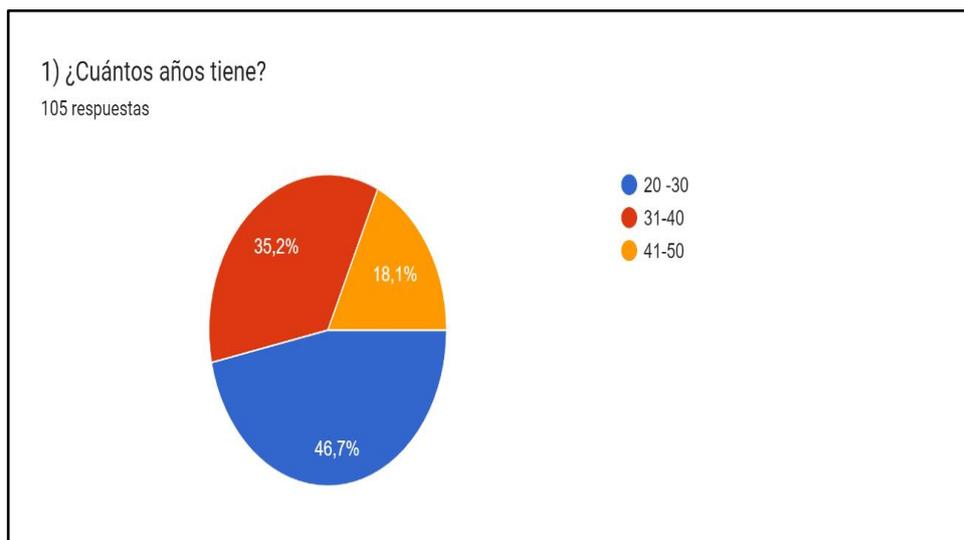
Tamaño de muestra

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

Tabla 1*Tamaño de la Población*

Tamaño de la Población (N)	191,007
Nivel de Confianza (k)	1.96
Probabilidad de éxito (p)	0.50%
Probabilidad de fracaso (q)	0.50%
Margen de error (e)	5.00%
Tamaño de la muestra (n)	384

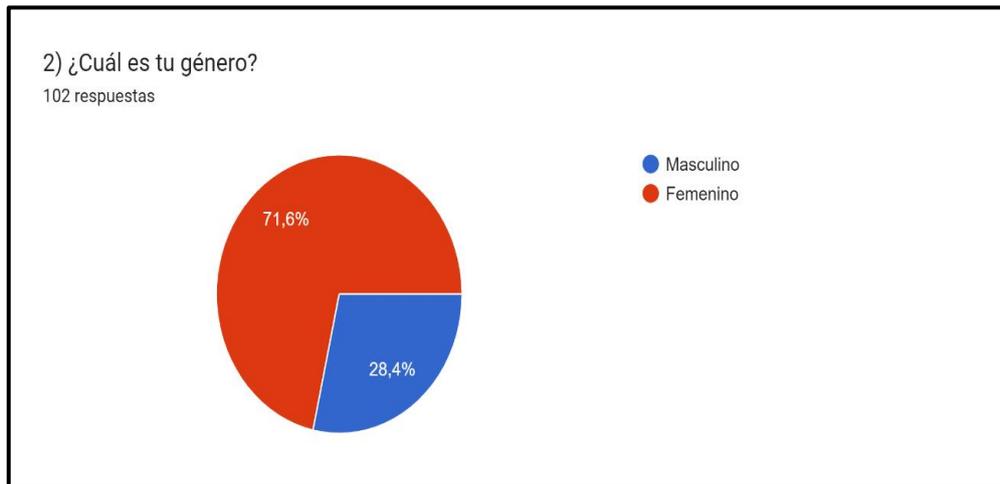
Nota: Tamaño de la población, solo incluye los distritos de Iquitos, Belén, San Juan y Punchana. Fuente Instituto Nacional de Estadística (INEI).

Figura 8*Resultado e Interpretación Encuesta*

En el gráfico se puede observar que, de las personas encuestadas un 46,7% representa la mayoría de nuestro público objetivo, siendo las edades entre 20 a 30 años de edad.

Figura 9

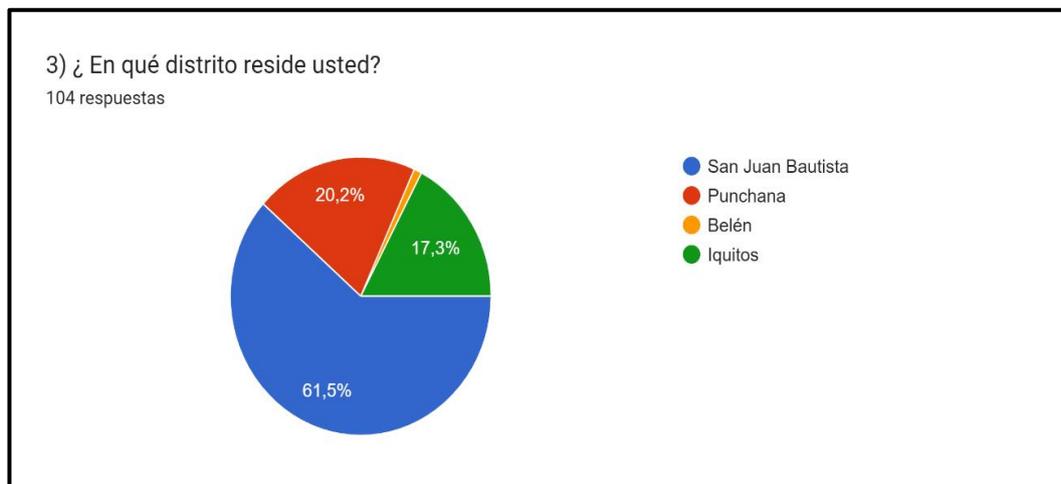
Resultado e interpretación de encuesta - Género



Respecto al género, en su mayoría nuestro público es femenino, con un total del 71,6%, mientras que el 28,4% representa el público masculino.

Figura 10

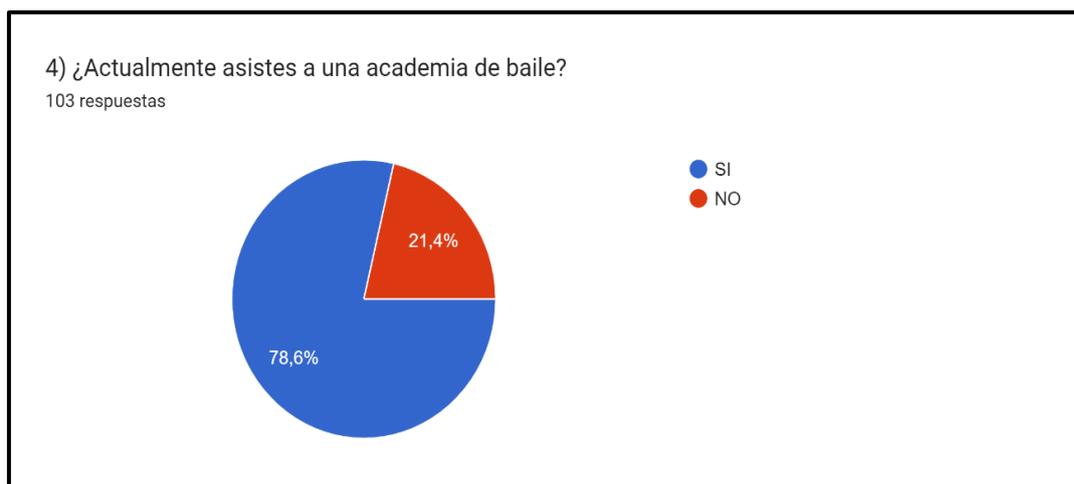
Resultado e Interpretación de encuesta - Residencia



Esta tercera pregunta nos muestra que el 61,5% vive en el distrito de San Juan Bautista, siendo esto un dato de gran importancia para decidir el lugar donde funcionará nuestra academia.

Figura 11

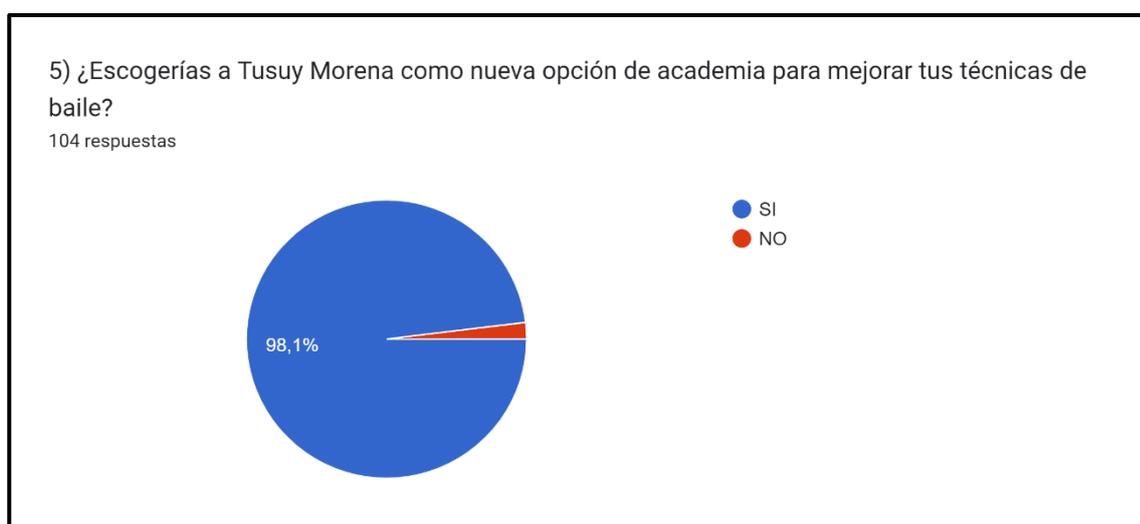
Resultado e interpretación de la encuesta – Asistencia a una academia de baile



Con esta pregunta se deseaba saber si las personas encuestadas están activas en el arte del baile, en la cual un 78,6% nos confirmó que actualmente se encuentran asistiendo a una academia de baile.

Figura 12

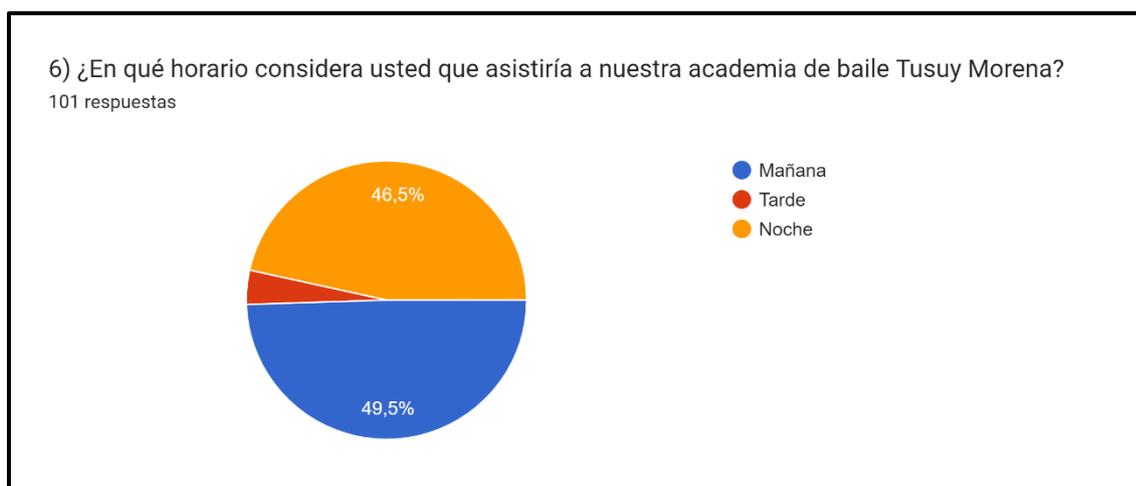
Resultado e interpretación de encuesta – elección de Tusuy Morena



Un 98,1% de las personas encuestadas confirmaron que si están dispuestos a escoger a Tusuy Morena como nueva opción de academia para mejorar sus técnicas de baile.

Figura 13

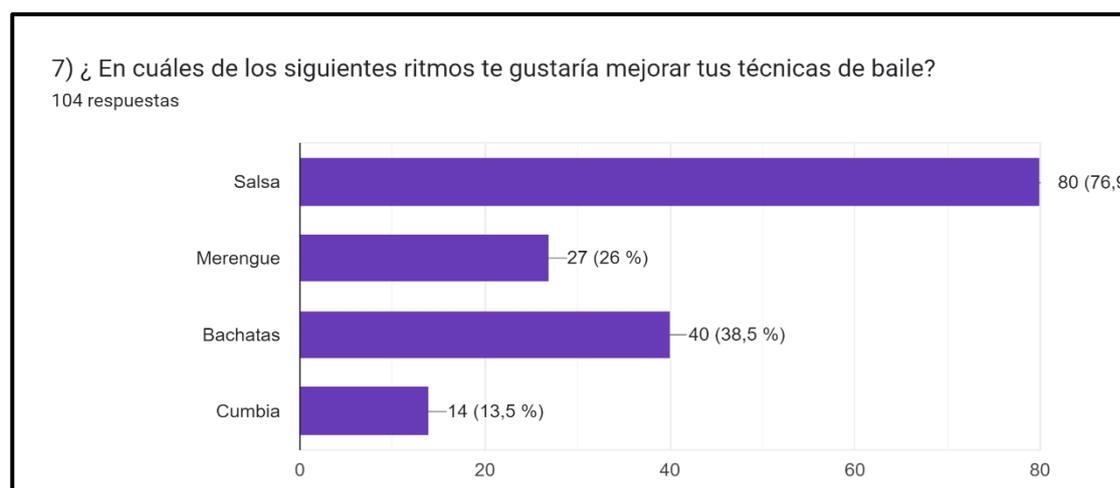
Resultado e interpretación de encuesta – elección de horario de asistencia



Con esta pregunta se pretende conocer el horario de disponibilidad de las personas, observándose que un 49,5% prefiere asistir en la mañana y un 46,5% en la noche, siendo los horarios más demandados por las personas.

Figura 6

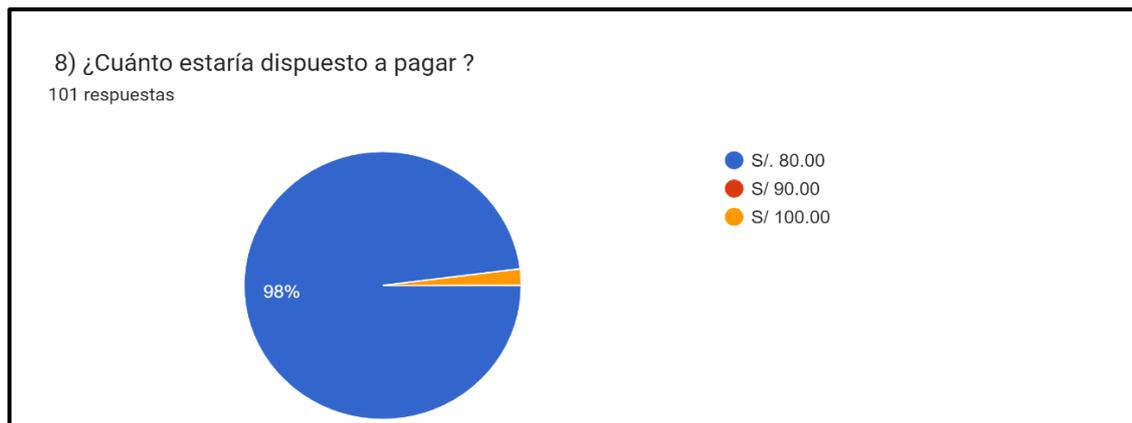
Resultado e interpretación de encuesta – elección de ritmos



Tusuy Morena pretende ofrecer 4 estilos de baile principales, y de la pregunta se obtuvo que a un 76.9% tiene preferencia por la salsa, un 38.5% por la bachata, un 26% por el merengue y solo un 13.5% por la cumbia.

Figura 7

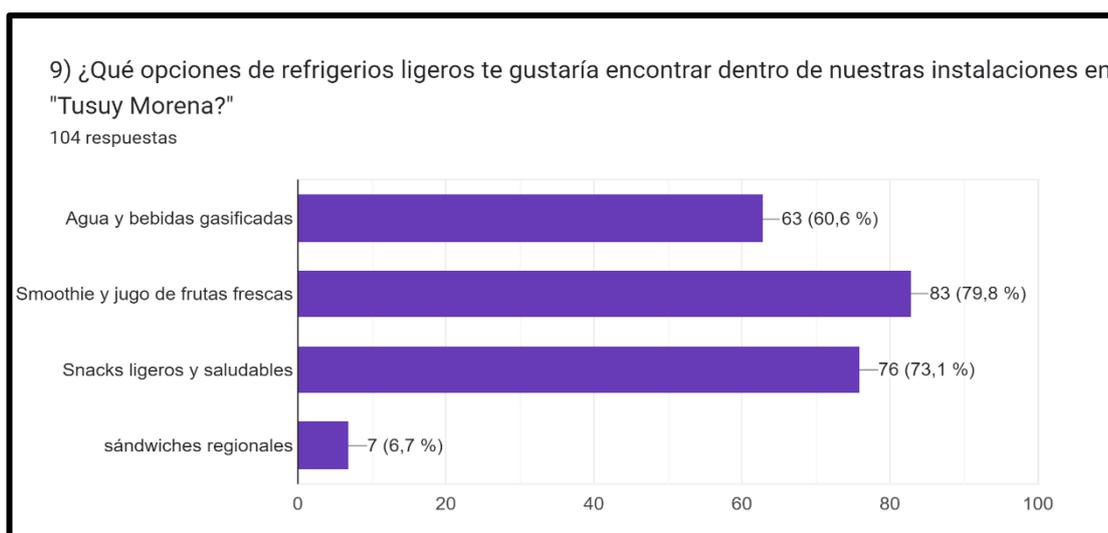
Resultado e interpretación de encuesta - decisión sobre el precio



Con esta pregunta se pretende conocer el monto económico que estarían dispuestos a pagar por los servicios de la enseñanza de técnicas de baile, teniendo como resultado que un 98% pagaría S/ 80.00 soles.

Figura 8

Resultado e interpretación de encuesta - elección de opciones de refrigerios



También pretendemos ofrecer un servicio adicional como la venta de refrigerios saludables referente a las preguntas sobre los gustos respondieron que el 79.8%, optan por consumir Smoothie y jugos de frutas frescas, el 73.1% prefieren Snacks ligeros y saludables y el 60.6% prefieren agua y bebidas gasificadas, siendo estas las opciones con más demandas.

Proyección de la demanda

Tusuy Morena, después de evaluar el tamaño de la población que cumplen con la característica de los clientes objetivos según su edad, NSE y ubicación geográfica, obtuvo un resultado de nuestra población objetiva de 10,968, a partir de esta información podemos obtener la proyección de nuestra demanda. (INEI, 2018)

Tabla 2

Población Objetiva

Población total	191,007
NSE de la población	22.0%
Rango de edades de la población	26.1%
Población Objetiva	191,007*22.0%*26,1%
	10,968

Nota: Población Loreto, solo incluye los distritos de Iquitos, Belén, San Juan y Punchana.

Fuente Instituto Nacional de Estadística (INEI).

A continuación, para que nuestra proyección sea más exacta necesitamos conocer cuál es nuestro mercado potencial, identificando para ello a las personas que demandarían nuestro servicio, para obtener este dato aplicaremos la pregunta 4 de la encuesta.

Tabla 3*Mercado Potencial*

Mercado Potencial:		
Pregunta	¿Actualmente asistes a una academia de baile?	Cantidad encuestas
Opciones	Si o No	
Respuesta	Si	
% Encuesta=	81 (contestaron que sí) /104	77.9%
Hombres y Mujeres con	20 a 50 años	
Mercado Potencial		8,542

Una vez obtenido nuestro mercado potencial, es necesario conocer que personas estarían dispuestas a inscribirse en nuestra academia, por lo que debemos calcular el mercado potencial por el número de personas que contestaron “Si” a la pregunta 5 de la encuesta, obteniendo nuestro mercado disponible.

Tabla 4*Mercado Disponible*

Mercado Disponible		
Pregunta	¿Escogerías a Tusuy Morena como nueva opción de academia para mejorar tus técnicas de baile?	
Opciones	Si o No	
Respuesta	Si	
% Encuesta=	102 (contestaron que sí) /104	98.1%
Hombres y Mujeres con	20 a 50 años	
Mercado Disponible		8,378

Para ser todavía más exactos con nuestra proyección de la demanda, necesitamos saber

cuánto estarían dispuestos a pagar mensualmente por el servicio de clases de baile en nuestra academia, teniendo en cuenta para ese dato la respuesta de la pregunta 8, así obtenemos nuestro mercado efectivo.

Tabla 5

Mercado Efectivo

Mercado Efectivo:		
Pregunta	¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por nuestro servicio?	
Opciones	S/. 80.00, S/. 90.00 o S/. 100	
Respuesta	Salsa	
% Encuesta=	102 (contestaron que sí) /104	98.1%
Hombres y Mujeres con	20 a 50 años	
	Mercado Efectivo:	8,217

Con esta información podemos trabajar la proyección de nuestra demanda anual, con una proyección de 5 años, considerando una meta del 2.05% anual (cuota del mercado a criterio del empresario), con respecto al mercado efectivo al año 2024.

Tabla 6

Meta (Cuota del Mercado)

Objetivo	2.05%
Población	191,007
Población Potencial	10,968
Mercado Potencial	8,542
Mercado Disponible	8,378
Mercado Efectivo	8,217
Mercado Objetivo (Mensual)	168
Mercado Objetivo (Anual) (168*12)	2,016

Capítulo V

Plan de Comercialización

Mercado

En los últimos años la ciudad de Iquitos viene experimentando un crecimiento en la tendencia de las personas en mejorar su estilo de vida, cuidando su salud física y emocional, a través no solo de actividad física sino también con el arte del baile. Este cambio de mentalidad ha sido en parte una respuesta al impacto que nos dejó el COVID-19 y que nos ha recordado lo importante de llevar una vida saludable y que mejor que a través del baile promoviendo la actividad física y actuando como antidepresivo. (Peruano, 2021)

Como resultado de este cambio, han surgido numerosos negocios con la intención de brindar servicios y productos que ayuden a las personas a mejorar su calidad de vida. En ese contexto nuestra academia de baile busca marcar la diferencia porque creemos que el baile no solo es una actividad divertida, sino también una forma de mejorar la salud física y emocional disfrutando al máximo de los beneficios que el baile aporta a la vida.

Segmentación

En Tusuy Morena enfocamos nuestra segmentación de mercado en hombres y mujeres comprendidas entre los 20 a 50 años, esta segmentación se ha elegido porque en este rango de edades la población tiende a tener una estabilidad económica y a tomar conciencia de la importancia de cuidar su salud física y emocional.

Al dirigirnos a este grupo demográfico buscamos promover un estilo de vida saludable, mediante la actividad física.

Marketing Mix

Producto

Nuestra academia de baile Tusuy Morena ofrecerá servicios diseñados para brindar a nuestros clientes y público en general una experiencia única, siendo nuestro principal enfoque proporcionar técnicas de baile en cuatro estilos populares.

- Atributos: Ritmos Salsa, merengue, bachata y cumbia, a través de clases de baile con profesores capacitados que enseñaran las técnicas desde las más básicas hasta los más avanzados, como valor agregado, el estudiante tendrá acceso a clases grabadas y videos de baile con técnicas y pasos a través de nuestra plataforma digital para que pueda practicar donde y cuando lo desee.

Figura 9

Clase de salsa individual



Figura 10

Video de Bailes



Branding. Nuestro objetivo es lograr ser reconocidos en el mercado colocando la marca en la mente del consumidor con la idea de que no hay mejor academia de baile que Tusuy Morena. La fortaleza radicará en los comentarios reales de nuestros clientes satisfechos que boca a boca compartirán su entusiasmo y satisfacción con otras personas.

Figura 11

Branding



Soporte. Las redes sociales son herramientas digitales de gran importancia, por eso crearemos una página web con información sobre la academia, que detalla los, precios, horas y días de atención, además podrán acceder a la plataforma digital para revisar clases grabadas, videos de baile de acuerdo con el nivel, entre otras actividades.

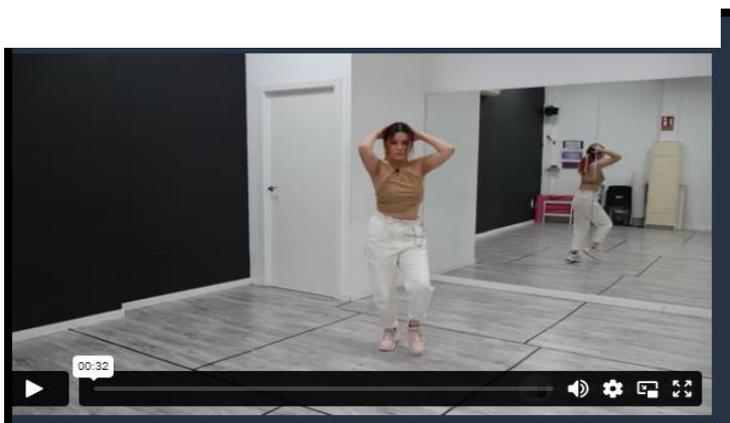
Figura 12

Página Web



Figura 13

Videos de Baile



Niveles del producto

Nivel básico. Dirigido a personas que recién estén iniciando en el mundo del baile y aún no se sienten físicamente en forma. En este nivel aprenderán pasos básicos y fundamentales en cualquier estilo de baile, con el objetivo de ayudarlos a desinhibirse y disfrutar del movimiento al ritmo de la música.

Figura 14

Nivel Básico



Figura 15

Nivel Básico Salsa



Nivel intermedio. Aquellos estudiantes que ya tienen un conocimiento básico de las diferentes técnicas y han dominado los pasos fundamentales están listos para pasar a un nivel intermedio donde nos enfocamos a perfeccionar los movimientos y pasos aprendidos e incluir técnicas más complejas para llevar el baile al siguiente nivel.

Figura 16

Clases Nivel Intermedio



Nivel avanzado. En este nivel el bailarín es capaz de expresar emociones con su cuerpo y seguir una coreografía. Además, ofreceremos la opción de participar en competencias de baile interno para aquellos que buscan un desafío adicional.

Figura 17

Clases Nivel Avanzado



Logo. Para reforzar nuestra imagen y quedar grabado en la mente del cliente y público en general, nos diferenciaremos de la competencia con un logo y un slogan breve que transmita la personalidad y valores de Tusuy Morena.

Figura 18

Logo



Precio

Valor del Servicio

Iniciaremos el servicio con grupos que asistan tres veces por semana a un costo mensual según el tipo de servicio elegido:

- Nivel básico: S/ 80.00.
- Nivel intermedio: S/ 100.00.
- Nivel avanzado: S/ 120.00.

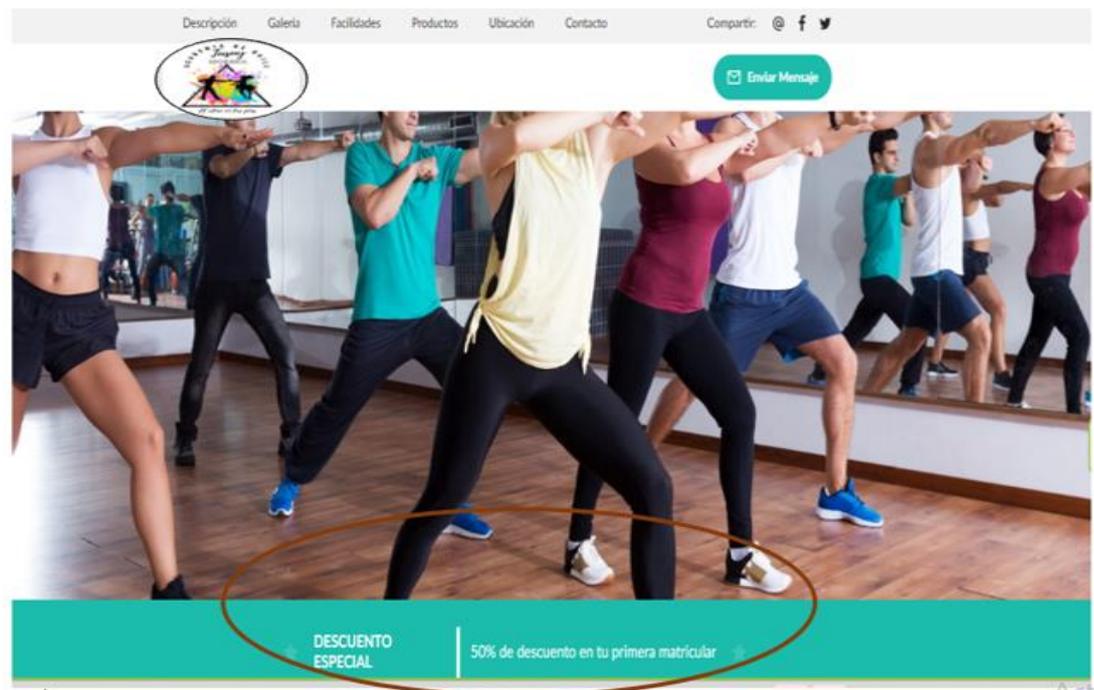
Se definió el valor teniendo en cuenta el precio del mercado que los clientes están dispuestos a pagar y la competencia.

Estrategia de precios: Por inauguración:

- 50% de descuento en la primera matrícula.
- Trae a un amigo o amiga y obtendrá un descuento del 50% en su segunda mensualidad.

Figura 19

Promociones



Plaza

Punto de venta

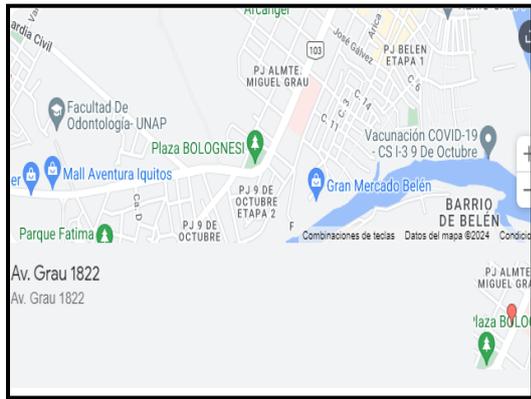
El punto de venta será fijo, en el local ubicado en el distrito de Iquitos, al 5 año de funcionamiento se proyecta abrir una sucursal en el distrito de San Juan Bautista.

Redes Sociales

En nuestra página web podrán encontrar los horarios de clases por ritmo y los días que se desarrollan.

Figura 20

Punto de Venta



Promoción

A través de nuestras redes sociales se difundirá las estrategias promocionales para que el público conozca los servicios que ofrecemos, también nos enfocaremos en Facebook para atacar según la segmentación de mercado.

Se entregará también volantes antes de la inauguración de la academia en los centros comerciales más importantes de la ciudad para atraer al público que no se encuentra muy familiarizado con la tecnología, pero si interesados en el baile.

Formulación Estratégica ANSOFF

Figura 21

Matriz ANSOFF

Academia de Baile “Tusuy Morena”	
Productos Actuales	Productos Nuevos
Penetración en el Mercado	Diversificación
<ul style="list-style-type: none"> - Lanzamiento de una campaña promocional por inauguración de la academia. - Realización de estrategias para asegurar que los estudiantes paguen la mensualidad a tiempo. - Seguimiento a los estudiantes para asegurar el pago de su mensualidad a través de descuentos especiales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación continua al estudiante sobre su progreso. - Ofrecer clases grabadas y videos de baile a través de formatos tecnológicos. - Explorar nuevas fuentes de ingresos como la venta de snack y bebidas.
Desarrollo de nuevos mercados	Desarrollo de nuevos productos
<ul style="list-style-type: none"> - Expansión en nuevos mercados cercanos como la apertura de una sucursal en el distrito de San Juan Bautista. - Estrategias de marketing para la expansión. - Monitoreo del rendimiento en mercados cercanos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Introducción de alimentos saludables. - Creación de campañas para resaltar los beneficios de los nuevos productos saludables. - Evaluación del rendimiento de los productos saludables.

Proyección de Ventas

Tabla 7

Proyección de ventas

Proyección de Ventas					
Mercado total	Iquitos, Belén, Punchana, San Juan			191,007	
Nivel Socioeconómico	Sector B		22.0%	42,022	
Rango de edad	Mayor a 20		26.1%	10,968	
Mercado Potencial			77.9%	8,542	
Mercado Disponible			98.1%	8,378	
Mercado Efectivo				8,217	
Mercado Objetivo	Mensual		2.05%	168	Clientes Mensual
Inscripción por mes	Por mes			168	
Total. Proyección de ventas promedio mensual					168

Tabla 8

Proyección de Ventas por año

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inscripciones	2016	2064	2136	2196	2268
Crecimiento Anual	3.00%				

La proyección de Tusuy Morena está proyectado a 5 años con respecto al crecimiento anual del 3% del mercado, nos indica que en el primer año tenemos proyectado tener 2016 alumnos inscritos en nuestra academia.

Capítulo VI:

Plan Técnico

Localización de la Empresa

Es importante para definir la localización de nuestra academia conocer donde se ubica nuestro público objetivo, es por ello, que se ha tomado en cuenta el resultado de nuestras encuestas, donde más del 60% de nuestros encuestados residen en el distrito de San Juan Bautista, mientras que el resto se encuentra domiciliado en los distritos de Iquitos, Punchana y Belén.

Figura 22

Ubicación del Local

Características del Lugar	Foto
Avenida Grau 1822	
Costo de alquiler: S/. 1,500 mensuales	
De una planta	
162m ²	
Límite ente el distrito de Iquitos y San Juan	

De acuerdo con las características de cada lugar, se tomó la decisión de ubicarnos estratégicamente en Avenida Grau N° 1822, distrito de Iquitos, muy cerca al límite con el

distrito de San Juan. Esta ubicación nos permitirá atender de manera efectiva a nuestro público objetivo.

Este inmueble cumple con una serie de características que lo hacen ideal para iniciar nuestras operaciones, siendo el contar con una cochera y ambientes para adecuar los salones de baile.

Tamaño del Negocio

Para determinar el tamaño de negocio, se ha evaluado el espacio necesario de metros cuadrados que se requiere para instalar las salas de baile con los equipos de sonido, el servicio higiénico, la oficina administrativa con su equipo informático, muebles y enseres. Se contará con recurso humano para el funcionamiento adecuado de la academia.

1. Recursos Materiales:

- Salas de Baile: Se requerirá 02 salas de baile implementados con equipo de sonido, espejos y lockers para guardar las pertenencias de los estudiantes.
- Oficina Administrativa: Para albergar al equipo de trabajo, con mobiliario básico y conexión a internet.
- Equipos Informáticos: Se necesitarán computadoras para que el equipo de trabajo pueda realizar sus tareas.
- Infraestructura de Comunicación: Para facilitar la comunicación entre los clientes, estudiantes y el equipo de trabajo, se contará con equipos telefónicos y acceso a internet.

2. Recursos Humanos:

- Administrador: Se contratará un administrador que se encargará de planificar, organizar, controlar y supervisar el correcto funcionamiento y uso de los recursos de la academia.

- Profesores de Baile: Para las clases de baile se contará con 02 profesores para atender los diferentes horarios de clases.
- Personal Administrativo: Se necesitará 01 persona para el apoyo administrativo, en lo que se refiere a la documentación de la empresa y a la búsqueda de nuevos estudiantes.

Capacidad Instalada

Para calcular nuestra capacidad instalada se tendrá en cuenta los recursos disponibles, que incluyen el espacio de metros cuadrados por cada salón destinado para la realización de las clases de baile, los profesores que impartirán las clases, el personal administrativo necesario para la atención al cliente, y los equipos que se requieren con el fin de lograr cumplir los objetivos de la academia. Con base a ello, se empleará al máximo el uso de turnos posibles de atención, teniendo dos salones destinados para las clases de baile, cada uno con capacidad de 16 personas, implementados adecuadamente, dejando un espacio de 1 metro y medio de distancia entre alumnos. Cada clase tendrá una duración de 1 hora y 50 minutos.

Figura 23

Horario de Clases - Capacidad

HORA	LUNES		MARTES		MIÉRCOLES		JUEVES		VIERNES		SÁBADO	
06:00/ 07:50	Salsa	Bachata	Merengue	Salsa	Salsa	Bachata	Merengue	Salsa	Salsa	Bachata	Merengue	Salsa
08:30/10:20	Salsa	Cumbia	Bachata	Salsa	Salsa	Cumbia	Bachata	Salsa	Salsa	Cumbia	Bachata	Salsa
18:00/19:50	Merengue	Bachata	Cumbia	Bachata	Merengue	Bachata	Cumbia	Bachata	Merengue	Bachata	Cumbia	Bachata
20:00/21:50	Salsa	Bachata	Bachata	Salsa	Salsa	Bachata	Bachata	Salsa	Salsa	Bachata	Bachata	Salsa

Como se puede observar en nuestro horario de clases de baile, estamos maximizando el uso de nuestras aulas. Cada aula tiene una capacidad máxima de 16 personas, por lo que nuestra capacidad instalada mensualmente es de 256 personas.

Tabla 9

Capacidad Instalada

Clases	Personas	Grupos	Total Capacidad de Personas Inscritas
Salsa	16	6	96
Bachata	16	6	96
Cumbia	16	2	32
Merengue	16	2	32
Total		16	256

Al mes nuestra academia tiene una capacidad para recibir a 256 personas, dentro de sus instalaciones, trabajándose en 16 grupos de 16 personas que asistirán a clases tres veces por semana. De acuerdo con nuestra proyección de ventas se espera recibir 168 estudiantes en nuestro primer mes, por lo que nuestra capacidad instalada nos demuestra que podemos atender a muchos más clientes, nuestra academia también contará con otros ambientes que serán utilizados para la oficina administrativa, sanitario, un servicio potencia de snack y el garaje, distribuidos según el aforo requerido.

Tabla 10

Cálculo Aforo

Cálculo de Aforo Zonas	Metros²	Promedio de personas
Clases Salsa	30	16
Clases Bachata	30	16
Clases Merengue y cumbia	30	16
Oficinas administrativas	37	6
Sanitarios	16	10

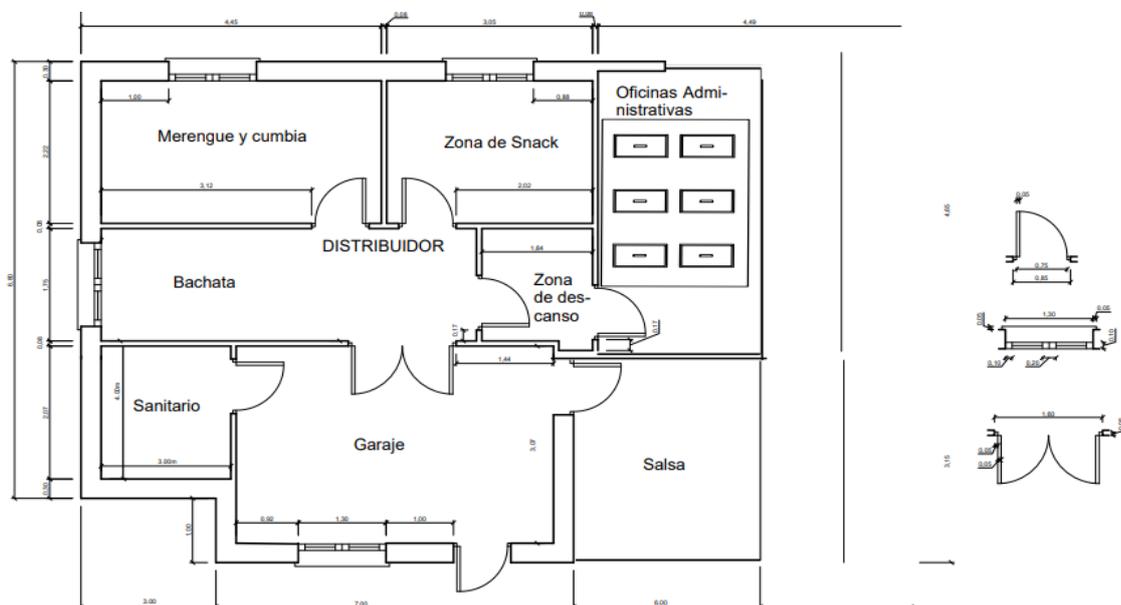
Zona de Snack	28	14
Garaje	39	16
Aforo	210	94

Layout

Tusuy Morena asegurará a sus colaboradores, estudiantes y clientes en general, un espacio adecuado y con condiciones seguras. Distribuiremos cada espacio según las necesidades para garantizar su funcionamiento óptimo y ofrecer la mejor atención al cliente. La academia se implementará en un terreno de 210 metros cuadrados construidos, que incluye espacio de garaje, tal como puede verse a continuación.

Figura 24

Layout de Tusuy Morena



Necesidades

Es necesario antes del inicio de operaciones implementar nuestra infraestructura con los siguientes equipos y materiales tanto como la mano de obra.

Tabla 11

Maquinarias y Equipos

Detalle	Cantidad
Parlante Bluetooth	2
Aire Acondicionado	2

Tabla 12*Muebles y Enseres*

Detalle	Cantidad
Escritorio	2
Espejos	4
Sillas para escritorio	2
Sillas para atención	3
Lockers	2
Papelera	4
Archivador Metálico	1
Extintor	1

Tabla 13*Mano de Obra*

Personal	Cantidad
Administrador	1
Asistente	1
Profesores	2

Costos Directos

Referente a los costos directos se considerará la remuneración de los profesores de baile, el alquiler del local, los costos de los servicios públicos, esto incluye el pago de servicios como electricidad, agua, internet, teléfono, entre otros para mantener la academia.

Costos Indirectos

Referente a los costos indirectos, estamos considerando los gastos al personal administrativo, servicios contables y legales.

Los costos de publicidad y promoción, como la participación en actividades relacionadas al baile y al cuidado de la salud, ferias, eventos, entre otros. También se considera los costos de licencias y permisos para el funcionamiento de la academia.

Proceso de Producción u Operación

Figura 25

Diagrama de flujo del proceso de venta

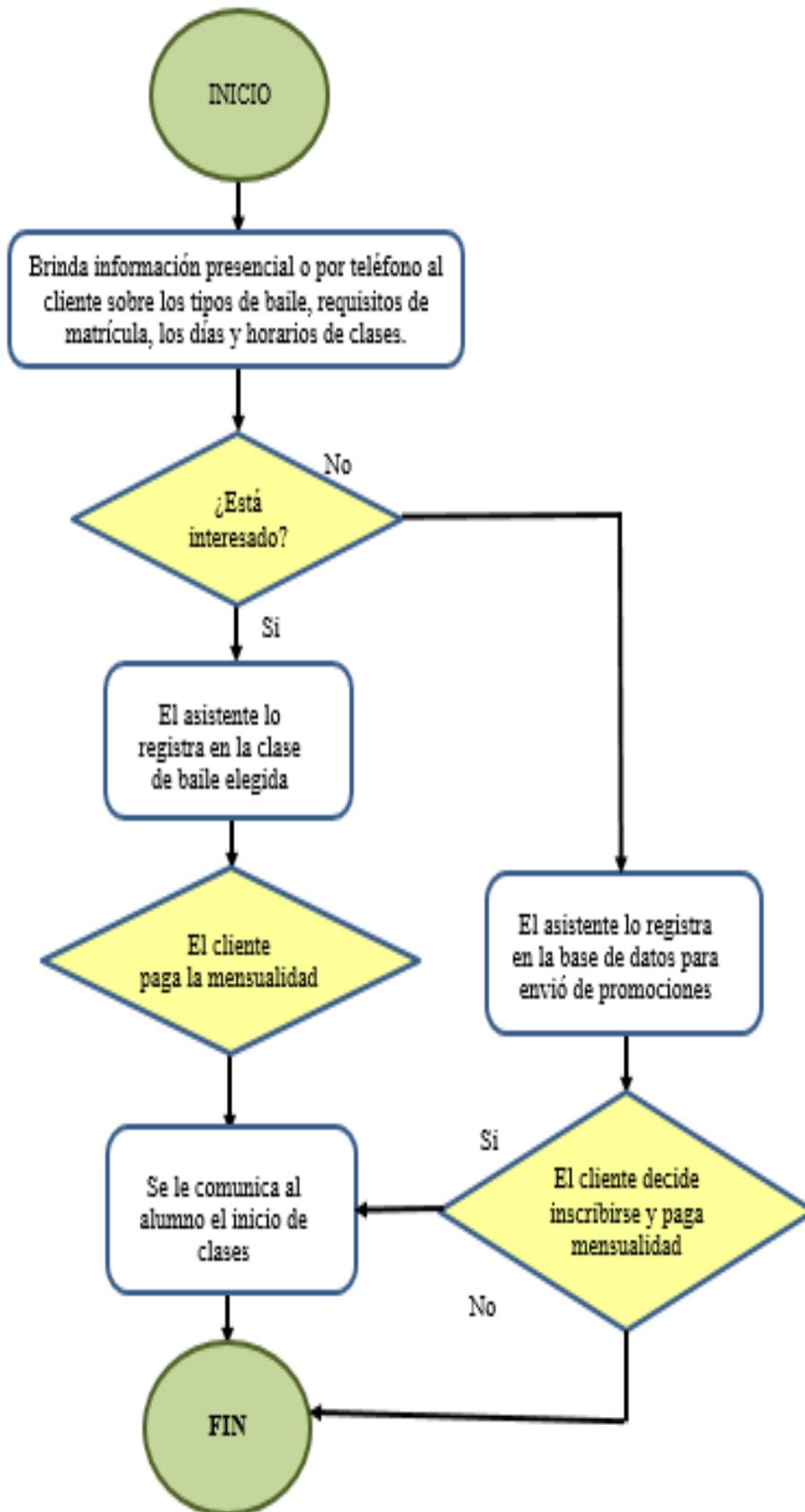
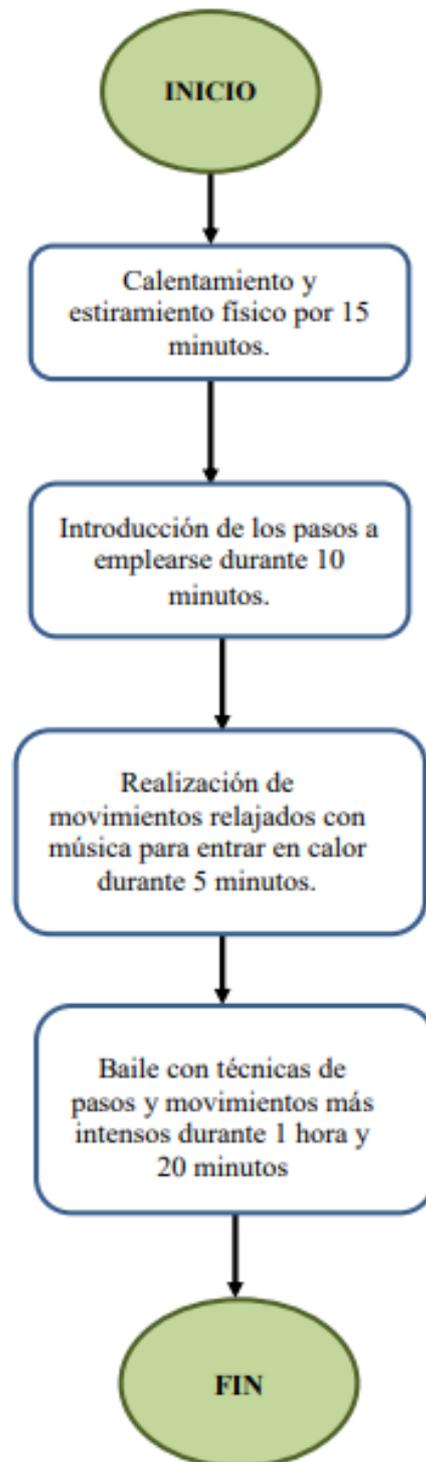


Figura 26

Diagrama de flujo del proceso de las clases de baile



Certificaciones Necesarias

Para iniciar nuestras operaciones es necesario cumplir una serie de requisitos establecidos por las autoridades de nuestra ciudad. Estos requisitos garantizan que nuestra academia cumpla con los estándares legales y esté formalmente apta para entrar al mercado. Para obtener la información precisa sobre los requisitos legales, permisos y certificaciones se realizó la búsqueda de información en la Municipalidad de Maynas, de manera presencial.

Tabla 14

Requisitos para inicio de Operaciones

Concepto
Búsqueda y reserva de nombre
Elaboración del acto constitutivo
Abono de Capital
Elaboración de escritura pública
Autorización de licencia de mantenimiento
Certificación de inspección técnica de seguridad
Pago por derecho de inspección de acuerdo con el área
Certificado de fumigación

Impacto en el Medio Ambiente

Nuestra academia de baile está orientado a enseñar técnicas de baile, y en nuestras clases se emitirá diferentes estilos de música, pudiendo generar cierto nivel de ruido, pero nos comprometemos a cumplir con todas las normas para no superar los límites permitidos y mantenernos por debajo de los parámetros establecidos.

También debemos considerar que para realizar las clases utilizaremos la energía eléctrica, por lo que tomaremos todas las medidas necesarias para tener un ambiente ventilado y con iluminación natural para minimizar el uso de esta energía reduciendo los efectos del calentamiento global.

Capítulo VII:

Plan Organizacional, de Personal y Legal

Constitución de la Empresa

Para el inicio de nuestras operaciones es necesario constituir nuestra academia, para ello, debemos cumplir una serie de requisitos regulados por el gobierno peruano, y las normativas locales. El primer paso en este proceso es seleccionar nuestra estructura legal que mejor se adapte a nuestras necesidades y objetivos empresariales. En nuestro caso al ser una empresa de servicios de enseñanza y actividades recreativas formará parte del régimen MYPE Tributario porque podemos pagar nuestros tributos en función a nuestros ingresos.

Con respecto a la formalización de nuestra empresa será registrada en los registros públicos (Sunarp) como Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.), conformada por dos socios quienes aportarán en el capital. Este procedimiento implica registrarlo ante el estado, es esencial para ser formal, reconocida en el mercado y para garantizar a nuestros estudiantes, colaboradores y sociedad en general, que operamos dentro del marco legal; además de proporcionarnos ventajas para acceder a préstamos financieros.

Proceso y Trámites

Es importante realizar este primer procedimiento ya que veremos la coincidencia entre otras empresas, además de facilitarnos la inscripción en la Sunarp.

1. Decidir la forma de la organización.
2. Búsqueda y reserva del nombre
3. Elaboración de la minuta.
4. Abrir cuenta para abono de capital y bienes.
5. Realizar un inventario de bienes

6. Ir a la notaría para la elaboración de la escritura pública.
7. Inscripción en Registros Públicos (SUNARP)
8. Incorporación en Registro Único del Contribuyente (RUC)
9. Inscribirse en el REMYPE.
10. Autorización de Licencia Municipal de Funcionamiento.
11. Autorización del libro de planillas.
12. Registro de trabajadores en ESSALUD.
13. Legalización de libros contables.
14. Registro de Marca en Indecopi.

Permisos

Tusuy Morena para operar cumpliendo con todas las medidas de seguridad contará también con los siguientes permisos:

1. Certificado de Inspección Técnica de Seguridad (ITSE) de Defensa Civil, emitido por la municipalidad del distrito donde funcionará la academia que certifica que se ha cumplido con todas las medidas de seguridad y protocolos en caso se presente un posible riesgo en la seguridad.
2. Certificado de Fumigación para mantener el local limpio y libre de insectos o roedores que puedan afectar la salud de nuestros estudiantes.

Costos

A continuación, se detallan los costos en trámites, permisos y certificaciones en las que incurrirá nuestra academia para su constitución como empresa formal:

Tabla 15*Costos de Constitución y funcionamiento*

Descripción	Monto (S/)
Búsqueda y reserva de nombre	30
Elaboración de acto constitutivo (Minuta)	600
Abono de capital	1000
Elaboración de escritura pública	150
Autorización de licencia de funcionamiento	180
Certificado de inspección técnica de seguridad (ITSE) de defensa civil	110
Pago por derecho de inspección de acuerdo con el área	525
Certificado de fumigación (FumiBox)	275
Totales	2,870

Obligaciones Tributarias

Tusuy Morena será una academia de baile que formará parte del régimen MYPE Tributario – RMT, está dirigido a las micro y pequeñas empresas. (Renta Sunat 2023).

Ventajas:

- ✓ Impuesto de acuerdo con la ganancia obtenida.
- ✓ Se puede emitir cualquier tipo de comprobante de pago.
- ✓ Se puede realizar cualquier tipo de actividad económica.
- ✓ Contabilidad sencilla, registros de ventas y compras, libro diario de formato simplificados (hasta 300 UIT).

Tabla 16*Pagos de impuesto a la renta del Régimen MYPE Tributario*

Montos Ingresos Netos	Tasa %
Menor a 300 UIT	Pago a cuenta mensual del impuesto a la renta: 1% de los Ingresos Netos
Hasta 15 UIT de la ganancia neta anual obtenida	10% anual sobre la utilidad obtenida

Obligaciones Laborales

Nuestro compromiso con los colaboradores que formen parte de nuestro equipo de trabajo es ofrecer un entorno laboral seguro, que cuente con todas las medidas de seguridad y sus derechos y beneficios laborales, garantizando que cada uno de ellos reciba lo que por ley le corresponde. Mencionaremos alguno de ellos:

- ✓ Remuneración mensual.
- ✓ Jornada de trabajo: 8 horas diarias o 48 horas semanales.
- ✓ Descanso semanal: 1 día a la semana.
- ✓ Descanso en días feriados.
- ✓ Descanso vacacional: 15 días calendario (por año completo de servicio).
- ✓ Derecho a la afiliación a un sistema de salud.
- ✓ Pago de horas extras.
- ✓ Gratificaciones, utilidades y CTS.
- ✓ Sistema de pensiones: sistema privado de pensiones (AFP) sistema Nacional de pensiones (ONP), de acuerdo con la elección del trabajador.

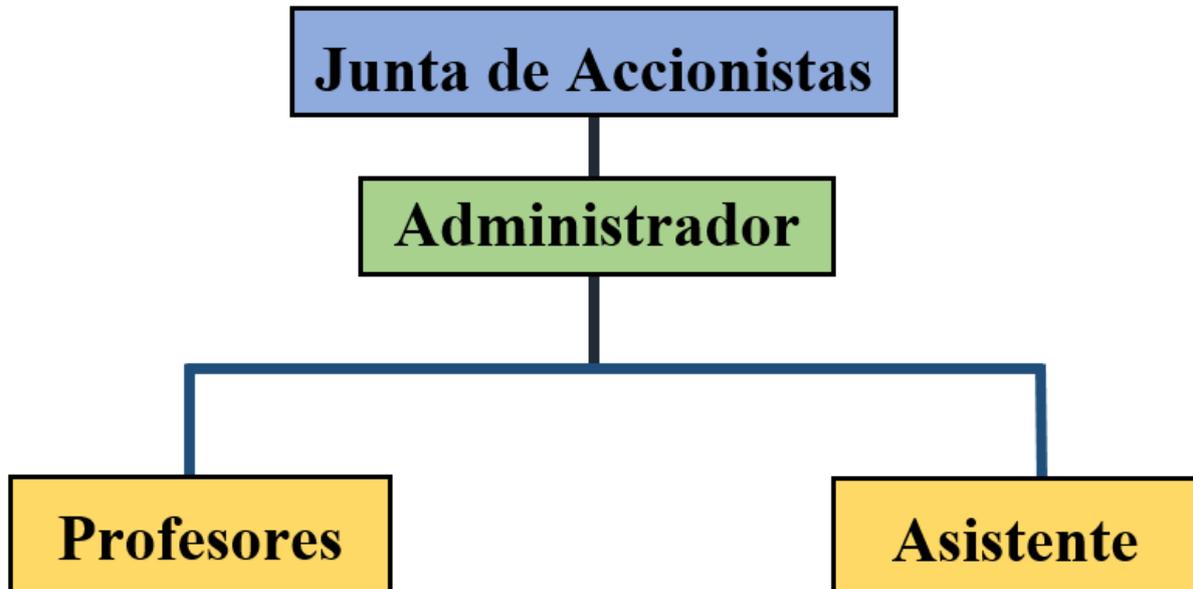
Estructura Organizacional

Al ser una academia que recién iniciará sus operaciones no contará con mucho personal, pero si con el necesario para garantizar un servicio de calidad a nuestros clientes y asegurar el óptimo funcionamiento de nuestras actividades.

Tabla 17

Equipo de Trabajo

Personal	Cantidad
Profesores	2
Asistentes	1
Administrador	1

Figura 27*Organigrama Tusuy Morena***Descripción de Funciones**

Para mejorar las funciones de nuestro equipo de trabajo, se proporcionará de manera detallada y clara las actividades y responsabilidades que realizarán en la academia al iniciar su relación laboral. Esto les permitirá tener una comprensión clara y precisa de sus funciones y como desempeñarán sus tareas, fomentando así una comunicación fluida y un ambiente de trabajo armonioso, con el fin de trabajar juntos para alcanzar los objetivos empresariales.

Figura 28*Perfil del Administrador*

Nombre del puesto	Administrador
Personas a cargo	3
Reporta directamente	Accionistas
Supervisa	Profesores de baile y asistentes.
Objetivo del puesto	Administrar los recursos de la academia.
	Organización y Gestión.
	Elaboración del plan estratégico.
	Desarrollo y crecimiento de la academia.
Funciones Generales	Planificar, controlar, supervisar y corregir los planes a corto y largo plazo de la empresa.
	Supervisar la administración de los recursos materiales y de servicios, necesarios para la adecuada marcha administrativa y operativa de la empresa.
	Establecer y mantener una buena imagen empresarial, que permita orientar la organización hacia el logro de resultados.
	Administrar los recursos y presupuestos de la academia.
Perfil del Puesto	Licenciado en Administración de Empresas, Economía, Finanzas o carreras afines. Titulado.
	Estudios de especialización en gestión empresarial.
	Experiencia mínima de tres años en puestos similares.
	Conocimientos básicos Normativa laboral vigente.
Habilidades y aptitudes	Contar con conocimientos en el sector del baile.
	Dominio de herramientas y programas informáticos
	Habilidades de liderazgo y comunicación efectiva.
	Creatividad y trabajo en equipo.

Figura 29*Perfil del Profesor de Baile*

Nombre del puesto	Profesor de baile
Personas a cargo	No tiene
Reporta directamente	Administrador
Supervisa	No tiene
Objetivo del puesto	Enseñar las diferentes técnicas de baile.
	Desarrollar estrategias para mejorar las habilidades de los estudiantes.
	Fomentar el trabajo en equipo.
	Motivar y orientar el proceso de aprendizaje.
Funciones Generales	Planifica y programa las técnicas a utilizar en cada clase.
	Prepara los ejercicios de calentamiento y movimientos corporales.
	Transmite los conocimientos de manera adecuada a los alumnos.
	Evalúa y registra el avance de cada estudiante.
Perfil del Puesto	Egresado de una escuela de danza.
	Cursos de actualización en bailes modernos.
	Experiencia mínima de un año en puestos similares
Habilidades y aptitudes	<p>Conocimiento teórico y práctico sobre los ritmos de los bailes.</p> <p>Paciencia y empatía con los estudiantes.</p> <p>Habilidad de enseñanza sólidas.</p> <p>Comunicación efectiva para con los estudiantes.</p>

Figura 30*Perfil del Asistente*

Nombre del puesto	Asistente
Personas a cargo	No tiene
Reporta directamente	Administrador
Supervisa	No tiene
Objetivo del puesto	Organizar y velar por el correcto funcionamiento de su oficina
	Brindar atención al público.
	cumplimiento de los procedimientos establecidos en la empresa
Funciones Generales	Mantener actualizados las bases de datos de los estudiantes por tipo de clase y horario.
	Apoyar en la captación de nuevos estudiantes.
	Realizar las acciones de atención al cliente para las inscripciones.
	Llevar un control de los pagos realizados por los estudiantes.
Perfil del Puesto	Estudiante universitario últimos ciclos o egresado de la carrera técnica en secretariado ejecutivo, administración, economía, contabilidad o carreras afines.
	Mínimo 1 año de experiencia
	Conocimientos de su especialidad - Administración en general. - Manejo de programas informáticos.
Habilidades y aptitudes	Facilidad de expresión.
	Habilidad para comunicarse en forma verbal y escrita
	Buen trato al cliente y público en general.
	Capacidad para trabajar bajo presión

Capítulo VIII

Plan Económico Financiero

Es el último estudio que se realiza con el propósito de entender mejor nuestra salud financiera y la viabilidad de nuestro proyecto a largo plazo, aquí se mostrará las inversiones como son los gastos en los que incurrirá nuestra empresa para iniciar sus operaciones y también para mantenernos en el mercado.

Este estudio financiero nos muestra dos etapas, la primera, que son las inversiones fijas necesarias para constituir nuestra empresa, y el segundo, el capital de trabajo requerido para mantener nuestras operaciones y cubrir nuestros gastos operativos junto con el financiamiento que se obtendrá del capital de los socios y de un préstamo bancario.

Para tener clara la visión a largo plazo, proyectaremos nuestras ventas a 5 años, y con esta información calcularemos nuestro VAN y TIR., indicadores financieros que nos permitirá planificar de manera efectiva nuestras ventas y asegurar la rentabilidad financiera.

Inversiones Fijas

En las inversiones fijas se están considerando todo lo que se adquiere para que funcione la academia, como, por ejemplo, los equipos, maquinarias, muebles y enseres, que son necesarias para brindar el servicio. Al ser un local alquilado cuenta con la infraestructura adecuada para iniciar nuestro negocio, solo requerirá acondicionamiento en los salones con pintado y algunos cambios.

Tabla 18*Inversión Maquinarias y Equipos*

Cantidad	Detalles	Costos Unitarios	Costo Total
2	Parlante Bluetooth	S/ 799	S/ 1,598
2	Aire Acondicionado	S/ 3,339	S/ 6,678
Totales			S/ 8,276

Tabla 19*Inversión Acondicionamiento del Local*

Cantidad	Intangibles	Costo Unitario	Costo Total
12	Pintura	S/ 105	S/ 1,260
6	Sellador	S/ 24	S/ 144
10	Iluminación	S/ 22	S/ 220
1	Decoración	S/ 700	S/ 700
1	Otros gastos de acondicionamiento de local	S/ 3,000	S/ 3,000
Totales			S/ 5,324

Tabla 20*Inversión Muebles y Enseres*

Cantidad	Detalles	Costo Unitario	Costo Total
2	Escritorio	S/ 280	S/560
2	Espejos	S/ 225	S/900
2	Sillas para escritorio	S/ 130	S/260
3	Sillas para atención	S/ 99	S/297
2	Lockers	S/ 750	S/1,500
4	Papeleras	S/ 45	S/ 180
1	Archivador Metálico 2 puertas	S/ 680	S/ 680
1	Extintor	S/ 88	S/ 88

Totales	S/ 4,465
----------------	-----------------

Tabla 21*Equipos de Oficina*

Cantidad	Detalles	Costo Unitario	Costo Total
2	Computador marca HP con procesador y monitor de 20'	S/ 1,499	S/ 2,998
1	Impresora ticketera térmica	S/ 370	S/ 370
1	Impresora Epson	S/ 769	S/ 769
1	Celular	S/ 349	S/ 349
Totales			S/ 4,486

Tabla 22*Total Inversiones Fijas*

Requerimiento	Inversión
Inversión en Maquinarias y Equipos	S/ 8,276
Acondicionamiento del Local	S/ 5,324
Inversión de Muebles y Enseres	S/ 4,465
Equipos de Oficina	S/ 4,486
Totales	S/ 22,551

Activos Intangibles

Son los gastos en los que incurre la empresa antes de iniciar sus operaciones.

Tabla 23*Inversión Activos Intangibles*

Cantidad	Intangibles	Costo Unitario	Costo Total
1	Busca y reserva del nombre	S/ 30	S/ 30
1	Elaboración de acto constitutivo (Minuta)	S/ 600	S/ 600
1	Abono de Capital	S/ 1,000	S/ 1,000
1	Elaboración de la escritura pública	S/ 150	S/ 150
1	Autorización de licencia de funcionamiento	S/ 180	S/ 180
1	Certificado de inspección técnica de seguridad de defensa civil (ITSE)	S/ 110	S/ 110
1	Pago por derecho de inspección de acuerdo con el área	S/ 525	S/ 525
1	Certificado de fumigación	S/ 275	S/ 275
Totales			S/ 2,870

Inversión Capital de Trabajo

Son inversiones que tiene que realizar la empresa para que inicie sus operaciones y pueda prestar sus servicios antes de recibir ingresos, siendo necesario para cubrir los requerimientos hasta que la academia genere liquidez. Esta inversión afecta como un gasto a la empresa.

Tabla 24*Capital de Trabajo*

Concepto	Costo Unitario	Meses - 1 mes
Alquiler del local	S/ 1,500	S/ 1,500
Servicio luz y agua	S/ 800	S/ 800
Servicio teléfono e Internet	S/ 300	S/ 300
Implementos de aseo	S/ 500	S/ 500

Útiles de oficina	S/ 500	S/ 500
Gastos de investigación y publicidad	S/ 1,800	S/ 1,800
Totales		S/. 5,400

Inversión Inicial

En la inversión inicial estamos considerando un capital adicional para atender el pago del personal, y así este adecuadamente cubierto durante los tres primeros meses. Durante ese tiempo nos concentraremos en fortalecer nuestra presencia en el mercado y atraer más estudiantes para obtener los ingresos sin tener que preocuparnos por cubrir este gasto.

Tabla 25*Remuneraciones*

N°	Cargo	Remuneraciones	EsSalud 9%	Gratificación Julio 50%	Gratificación Diciembre 50%	CTS 50%	Planilla Mensual	Planilla por 3 meses
1	Administrador	S/ 2,000	S/ 180	S/ 167	S/ 167	S/ 83	S/ 2,597	S/ 7,790
1	Asistente	S/ 1,025	S/ 92	S/ 85	S/ 85	S/ 43	S/ 1,331	S/ 3,992
1	Profesor 1	S/ 1,300	S/ 117	S/ 108	S/ 108	S/ 54	S/ 1,688	S/ 5,064
1	Profesor 2	S/ 1,300	S/ 117	S/ 108	S/ 108	S/ 54	S/ 1,688	S/ 5,064
Totales		S/ 5625	S/ 506	S/ 469	S/ 469	S/ 234	S/ 7,303	S/ 21,909

Tabla 26*Total Presupuesto de Inversiones*

Requerimiento	Total
Activos Fijos	S/ 22,551
Activos Intangibles	S/ 2,870
Capital de Trabajo	S/ 5,400
Remuneraciones	S/ 21,909
Total Presupuesto De Inversiones	S/ 52,730

Ingresos y Egresos**Ingresos:**

Para iniciar operaciones tomaremos en cuenta 04 tipos de ritmos, en horarios establecidos en el turno mañana y noche, porque de acuerdo con nuestro estudio de mercado existe más aceptación en esos horarios, pero según la afluencia se ampliará más horarios de clases.

Tabla 27*Proyección Crecimiento de Ventas*

Inscripciones	Cliente - 1	Cliente - 2	Cliente - 3	Cliente - 4	Cliente - 5
Básico	136	140	144	149	153
Intermedio	16	16	17	17	18
Avanzado	16	16	17	17	18
TOTAL	168	172	178	183	189

Tabla 28*Presupuesto de Ventas*

Ingresos por Tipo de Servicio	Inversión	Valor 2024	Valor 2025	Valor 2026	Valor 2027	Valor 2028
Nivel Básico	S/ 80	S/ 130,560	S/ 139,433	S/ 148,612	S/ 159,132	S/ 168,907
Nivel Intermedio	S/ 100	S/ 19,200	S/ 19,776	S/ 21,624	S/ 22,236	S/ 24,193
Nivel Avanzado	S/ 120	S/ 23,040	S/ 23,809	S/ 26,112	S/ 26,929	S/ 29,376
Totales		S/ 172,800	S/ 183,018	S/ 196,348	S/ 208,297	S/ 222,477

Egresos

Nuestros egresos son los costos y gastos en el que incurrirá nuestra academia y para obtenerlo se tomó como referencia, a partir del año 2, el incremento en un 3.02% que es el porcentaje de inflación anual que publica el Banco Central de Reserva del Perú en su portal WEB. Nuestros egresos están proyectados a 5 años. (BCRP, 2024)

Tabla 29*Gastos Planilla*

Trabajadores	Remuneración	EsSalud 9%	Gratificación	Gratificación	CTS 50%	Planilla	Planilla
			Julio 50’%	Diciembre 50’%		Mensual	Anual
Administrador	S/ 2,000	S/ 180	S/ 167	S/ 167	S/ 83	S/ 2,597	S/ 31,160
Asistente	S/ 1,025	S/ 92	S 85	S 85	S/ 43	S/ 1,331	S/ 15,970
Profesor	S/ 1,300	S/ 117	S/ 108	S/ 108	S/ 54	S/ 1,688	S/ 20,254
Profesor	S/ 1,300	S/ 117	S/ 108	S/ 108	S/ 54	S/ 1688	S/ 20,254
Total	S/ 5,625	S/ 506	S/ 469	S/ 469	S/ 234	S/ 7,303	S/ 87,638

Tabla 30*Costo Pago Trabajadores Proyectado 5 años*

Costo pago de trabajadores	Valor 2024	Valor 2025	Valor 2026	Valor 2027	Valor 2028
Administrador	S/ 31,160	S/ 32,101	S/ 33,070	S/ 34,069	S/ 35,098
Asistente	S/ 15,970	S/ 16,452	S 16,949	S/ 17,460	S/ 17,988
Profesor	S/ 20,254	S/ 20,866	S/ 21,496	S/ 22,145	S/ 22,814
Profesor	S/ 20,254	S/ 20,866	S/ 21,496	S/ 22,145	S/ 22,814
Total	S/ 87,637	S/ 90,284	S/ 93,011	S/ 95,820	S/ 98,713

Tabla 31*Gastos de Administración*

Gastos de Administración	Costo Unitario	Gasto Anual
Alquiler del local	S/ 1,500	S/ 18,000
Servicio luz y agua	S/ 800	S/ 9,600
Servicio teléfono e Internet	S/ 215	S/ 2,580
Implementos de aseo	S/ 100	S/ 1,200
Útiles de oficina	S/ 100	S/ 1,200
Total	S/ 2,715	S/ 32,580

Tabla 32*Gastos de Administración Proyectado a 5 años*

Gastos de Administración	Valor 2024	Valor 2025	Valor 2026	Valor 2027	Valor 2028
Alquiler del local	S/ 18,000	S/ 18,544	S/19,104	S/ 19,681	S/ 20,275
Servicio luz y agua	S/ 9,600	S/ 9,890	S/ 10,189	S/ 10,496	S/ 10,813
Servicio teléfono e Internet	S/ 2,580	S/ 2,658	S/ 2,738	S/ 2,821	S/ 2,906
Implementos de aseo	S/ 1,200	S/ 1,236	S/1,274	S/ 1,312	S/ 1,352
Útiles de oficina	S/ 1,200	S/ 1,236	S/1,274	S/ 1,312	S/ 1,352
Total	S/ 32,580	S/ 33,564	S/ 34,578	S/ 35,622	S/ 36,698

Tabla 33*Gastos de Publicidad*

Gastos de Administración	Costo Unitario	Gasto Anual
Publicidad y Marketing	S/ 300	S/ 3,600
Total	S/ 300	S/ 3,600

Tabla 34

Gastos de Publicidad Proyectado a 5 años

Gastos de Publicidad	Valor 2024	Valor 2025	Valor 2026	Valor 2027	Valor 2028
Publicidad y Marketing	S/ 3,600	S/ 3,709	S/ 3,821	S/ 3,936	S/4,055
Total	S/ 3,600	S/ 3,709	S/ 3,821	S/ 3,936	S/ 4,055

Total, Costos y Gastos**Tabla 35***Consolidados Costos Fijos*

Concepto	Valor 2024	Valor 2025	Valor 2026	Valor 2027	Valor 2028
Costo pago de trabajadores	S/ 87,638	S/ 90,284	S/ 93,011	S/ 95,820	S/ 98,713
Gastos de Administración	S/ 32,580	S/ 33,564	S/ 34,578	S/ 35,622	S/ 36,698
Total	S/ 120,218	S/ 123,848	S/ 127,588	S/ 131,441	S/ 135,411

Tabla 36*Consolidado Gastos Variable*

Gastos de Publicidad	Valor 2024	Valor 2025	Valor 2026	Valor 2027	Valor 2028
Publicidad y Marketing	S/ 3,600	S/ 3,709	S/ 3,821	S/ 3,936	S/4,055
Total	S/ 3,600	S/ 3,709	S/ 3,821	S/ 3,936	S/ 4,055

Depreciación de Activos

Se calculó la depreciación teniendo en cuenta el tiempo de vida útil, según la naturaleza de cada activo.

Tabla 37

Depreciación de Activos

Requerimiento	Inversión	Valor año 1	Valor año 2	Valor año 3	Valor año 4	Valor año 5
Inversión en Maquinarias y Equipos	S/ 8,276	S/ 1,655				
Inversión de Muebles y Enseres	S/ 4,465	S/ 893				
Equipos de Oficina	S/ 4,486	S/ 897				
Total	S/ 17,227	S/ 3,445				

Deuda

Nuestro financiamiento lo obtendremos un 60% de la inversión de los socios y un 40% de una entidad bancaria, a través de un préstamo a Mi Banco, con una TCEA 38.99%, deuda que se cancelará en un plazo de tres años.

Tabla 38

Financiamiento

FINANCIAMIENTO	
Aportes	Monto
Socio 1 (30%)	S/ 15,819
Socio 2 (30%)	S/ 15,819
Préstamo (40%)	S/ 21,092
TOTAL	S/ 52,730

Tabla 39*Tabla de Pagos*

Mi Banco - Monto de Préstamo	S/ 21,092
TCEA:	38.99%
Plazo: Mensual	36 meses
Cuota:	S/ 937

Amortización de la Deuda**Tabla 40***Amortización de la Deuda*

Concepto	0	1	2	3
Saldo	S/ 21,092	S/ 16,248	S/ 9,450	S/ 0
Cuota		S/ 11,244	S/ 11,244	S/ 11,244
Amortización		S/ 4,892	S/ 6,799	S/ 9,450
Interés		S/ 6,352	S/ 4,445	S/ 1,794

Tabla 41*Estado de Ganancias y Pérdidas proyectadas*

Concepto	Año 2024
Ingresos por Ventas	S/. 172,800
Costos Fijos Operativos	S/. 120,218
Costos Variable	S/. 3,600
Depreciación	S/. 449
Gastos Financieros	S/. 6,352
Utilidad antes de impuesto	S/. 42,182
Impuesto a la Renta	S/. 4,218
Utilidad Neta	S/. 37,964

Flujo de Caja

Presentamos el flujo de caja de nuestra agencia, proyectado a cinco años, esto nos permitirá evaluar su viabilidad y también obtener nuestro Valor Actual Neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR).

Tabla 42*Flujo de Caja del Inversionista*

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA						
Concepto	0	2024	2025	2026	2027	2028
INGRESOS						
Ingresos por Ventas		S/ 172,800	S/ 183,018	S/ 196,348	S/ 208,297	S/ 222,477
Préstamo	S/ 21,092					
Aporte de Socios	S/ 31,638					
TOTAL, INGRESOS	S/ 52, 730	S/ 172,800	S/ 183,018	S/ 196,348	S/ 208,297	S/ 222,477
EGRESOS						
Presupuesto de iniciación	S/52,730					
Costos Fijos Operativos		S/ 120,218	S/ 123,848	S/ 127,588	S/ 131,441	S/ 135,411
Costos Variable		S/ 3,600	S/ 3,709	S/ 3,821	S/ 3,936	S/ 4,055
Capital Deuda		S/ 4,892	S/ 6,799	S/ 9,450	S/ 0.00	S/.0.00
Gastos Financieros Deuda (interés)		S/ 6,352	S/ 4,445	S/ 1,794	S/ 0.00	S/ 0.00
Impuesto a la Renta		S/ 4,218	S/ 5,057	S/ 6,270	S/ 7,247	S/ 8,256
TOTAL EGRESOS	S/ 52,730	S/ 139,280	S/ 143,858	S/ 148,923	S/ 142,625	S/ 147,722
SALDO NETO	-S/ 52,730	S/33,520	S/ 39,160	S/ 47,426	S/ 65,672	S/ 74,754

Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio nos ayuda a identificar el momento en el que nuestros ingresos y egresos se igualan, sin generar ganancias ni pérdidas. Esto nos permite identificar cuanto necesitamos vender para cubrir nuestros egresos y obtener ganancias.

Se obtiene calculando nuestros costos fijos totales y el promedio ponderado del margen de contribución unitaria, obteniendo así el punto de equilibrio para cada tipo de servicio que ofrecemos a nuestros clientes. Siendo el siguiente resultado:

Tabla 43

Punto de Equilibrio Mensual

Tipo de Servicio	Cantidad de Ventas	Precio Venta	Costo variable unitario	Margen de Contribución	% Participación de las Ventas	PPMgC Unitarios S/	Punto de Equilibrio por Tipo de Servicio	Costo Fijo Operativo
Básico	136	S/ 80	1.79	78.21	80.95%	63.32	97	7,730
Intermedio	16	S/ 100	1.79	98.21	9.52%	9.35	11	1,137
Avanzado	16	S/ 120	1.79	118.21	9.52%	11.26	11	1,364
Total	168				100.00%	88.00	119	10,231

Costo Variable Mensual	S/ 300	Costo Fijo	10,018.33
Costo Variable Unitario	1.79	PPMgC unitario	83.93
		P.E	119

Evaluación Económica Financiera (VAN y TIR)

Para conocer la viabilidad de nuestro proyecto y determinar el tiempo que nos llevará recuperar la inversión, aplicaremos los indicadores del Valor Actual Neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR).

Calcular el VAN nos permite entender si nuestro proyecto es viable o no en términos de rentabilidad. En cambio, el TIR nos proporciona su viabilidad en función del tiempo, lo que nos ayuda a entender cuánto tiempo tardaremos en recuperar nuestra inversión.

Tabla 44

COK

COK	15%
------------	------------

Interpretación del COK

El costo de oportunidad de capital (COK), es la tasa mínima que, como inversionistas, esperamos obtener de nuestra inversión. Esencialmente, esta tasa refleja las ganancias potenciales que podríamos estar dejando por invertir en este proyecto en lugar de otro. En nuestro caso, como socios, esperamos una rentabilidad del 15% anual.

Tabla 45

WACC

WACC	20%
-------------	------------

Interpretación del WACC

Al tener un préstamo bancario se genera deuda por los intereses, es por ello que calculamos el WACC, teniendo un resultado del 20%, con esta información calculamos nuestro VAN y TIR.

Tabla 46*Calculo VAN*

VAN	S/ 76,315
------------	------------------

Interpretación VAN

Obtuvimos un resultado positivo del VAN de S/ 76,315 lo que indica que nuestro proyecto es rentable y viable desde el punto de vista financiero, ya que obtendremos ganancias y un retorno favorable de nuestra inversión brindándonos confianza en su rentabilidad.

Tabla 47*Calculo TIR*

TIR	74.45%
------------	---------------

Interpretación TIR

Nuestro proyecto tiene un TIR obtenido del flujo de caja de 74.45%, siendo este resultado positivo y favorable. Nuestro proyecto es rentable y podemos esperar un retorno significativo de nuestra inversión que respalda la viabilidad y el potencial de crecimiento de nuestro negocio.

Conclusiones

1. La academia de baile Tusuy Morena, presenta una oportunidad de mercado significativa al existir pocas academias que ofrezcan la enseñanza del baile con técnicas de pasos y estilos de movimientos por cada género. Esta distinción brinda una ventaja competitiva al destacarse entre otras academias por su búsqueda de brindar una formación especializada en el baile.
2. Después de haber realizado el análisis del microentorno y macroentorno se concluye que nuestra idea de negocio se encuentra en una posición equilibrada frente a la competencia, y cuenta con las estrategias claras para poder afrontarlas.
3. El haber realizado el planeamiento estratégico de nuestro negocio nos sirve para controlar y hacer seguimiento a nuestros objetivos lo que resulta esencial para alcanzar nuestra visión y misión. Esto permite desarrollar estrategias basadas en la diferenciación al entender nuestras fortalezas y oportunidades lo que a su vez nos capacita para minimizar nuestras debilidades y amenazas.
4. La aplicación de encuestas durante nuestro estudio de mercado ha demostrado que el público objetivo ideal para nuestra academia son adultos de entre 20 a 50 años. Además, hemos identificado un segmento de mercado que no está siendo completamente atendido. Esta información respalda la viabilidad y el potencial crecimiento nuestra academia al satisfacer una demanda insatisfecha en la ciudad.
5. El método de enseñanza basado en la aplicación de pasos con técnicas y estilos en cada ritmo de baile, el acceso a los estudiantes a clases grabadas y el apoyo a través de charlas y campañas sobre el cuidado de la salud física y emocional, son fortalezas únicas que nos distinguen de la competencia y forman parte de nuestro plan de comercialización.

6. A través de nuestro plan técnico hemos seleccionado la ubicación estratégica donde funcionará nuestra academia, basándonos en la residencia de nuestro público objetivo, con un 61.5% ubicado en el distrito de San Juan Bautista, según los resultados de nuestra encuesta. También, ha sido fundamental para evaluar los equipos, herramientas, materiales y certificaciones necesarias para el funcionamiento de nuestra academia dentro del marco legal.
7. La elaboración de nuestro plan organizacional, personal y legal ha determinado la importancia de cumplir con los permisos y requisitos previos antes de iniciar operaciones, y con nuestras obligaciones tributarias, legales y laborales para su correcto funcionamiento. Asimismo, nos ayudó a comprender la importancia de seleccionar cuidadosamente a los profesores pues estos son los que marcan la diferencia a la hora de brindar el servicio.
8. Con los resultados obtenidos en nuestro plan económico financiero proyectado a 5 años, podemos concluir que nuestro proyecto es viable. Nuestro VAN positivo es de S/ 76,315, y nuestro TIR es de 74.45% superando al costo capital. Estos indicadores respaldan que se generará valor y retornos, siempre y cuando se implementen adecuadamente las estrategias y promociones para diferenciarnos de la competencia.

Recomendaciones

1. Se recomienda asegurarse de cumplir con todas las actividades claves descritas en nuestra idea de negocio, como la firma de alianzas estratégicas y/o convenios con empresas o profesionales de la salud, ya que esto fortalecerá nuestra relación con los clientes para agregar mayor valor a nuestro servicio.
2. Es esencial tener en cuenta que el poder de los proveedores, en lo que respecta los profesores, es alto. Los clientes valoran la calidad de enseñanza que ofrece el profesor a la hora de elegir un servicio. Por lo tanto, es crucial enfocarse en la motivación y retención, brindando incentivos, oportunidades de trabajo y un ambiente de trabajo adecuado a los instructores.
3. Mantener el cronograma definido para realizar el monitoreo constante del cumplimiento de nuestros objetivos a corto, mediano y largo plazo, seguimiento que nos permitirá adaptarnos de manera ágil y eficiente a las demandas del mercado e identificar las áreas de mejora para minimizar nuestras debilidades y amenazas e identificar nuestras oportunidades y aprovechar nuestras fortalezas para maximizar los resultados.
4. Realizar el análisis continuo del mercado para estar informados sobre los cambios en tendencias, hábitos y gustos de los clientes, lo que permitirá adaptarnos y anticiparnos a sus necesidades y ofrecerles servicios que satisfagan sus necesidades. Esto nos ayudará a superar los niveles de ventas proyectados y asegurar un sólido crecimiento de nuestra academia a largo plazo.
5. Cumplimiento del plan de comercialización, apoyado con la implementación de estrategias de marketing como la participación en eventos, patrocinar actividades deportivas y usar canales de comunicación locales para fortalecer la presencia de la academia en el mercado regional, así como apoyarse en un plan de gestión de recursos

humanos que incluya capacitación, motivación, reconocimientos y escucha activa, para reforzar los conocimientos y habilidades del personal.

6. Constante evaluación con la finalidad de ver la capacidad de los espacios a fin de determinar si es necesario la apertura de nuevos salones u horarios. También se recomienda establecer un plan de mantenimiento de los equipos, herramientas y materiales tangibles, como también de los intangibles, como son las actualizaciones en las técnicas de baile y en el uso de herramientas tecnológicas para evitar brindar servicios desactualizados.
7. Determinar adecuadamente su régimen tributario y las obligaciones laborales para evitar consecuencias negativas derivadas del incumplimiento de las normativas tributarias y laborales. Esto es esencial para garantizar el inicio de operaciones sin contratiempos y para mantener una operación transparente que brinde seguridad a nuestros estudiantes y a nuestros colaboradores.
8. En resumen, el resultado financiero de nuestro proyecto ha demostrado ser viable, por lo tanto, se recomienda mantener su viabilidad a lo largo del tiempo mediante la toma de decisiones acertadas. También es importante realizar un análisis anual de nuestros estados financieros para evaluar su eficiencia en la utilización de nuestros activos y la gestión de nuestros pasivos con el objetivo de maximizar nuestras utilidades. Este enfoque nos permitirá mantener una salud financiera estable y asegurar su crecimiento continuo.

Referencias Bibliográficas

- Amador-Mercado, C. Y. (05 de 01 de 2022). *Uno Sapiens Boletín Científico de la Escuela Preparatoria* No. 1. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa1/article/view/8263>
- BCRP. (08 de 02 de 2024). *Notas del Estudio del BCRP*. Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2024/nota-de-estudios-08-2024.pdf>
- Cloud, O. (07 de 11 de 2023). *El Impacto de la tecnología en el Marketing Digital*. Obtenido de <https://www.osmoscloud.com/blog/es/el-impacto-de-la-tecnologia-en-el-marketing-digital/>
- Diario, E. (16 de Noviembre de 2023). *Organización de noticias venezolana*. Obtenido de <https://eldiario.com/2023/04/29/estudios-cientificos-revelan-bailar-aumenta-sensacion-felicidad/>
- INEI. (10 de 2018). *Resultados Definitivos Loreto*. Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1561/16 TOMO_01.pdf
- Maynas, M. P. (22 de 07 de 2022). *Plataforma digital única del Estado Peruano*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/munimaynas/normas-legales/3353927-012-2022-a-mpm>
- Mirabal, G. (15 de 01 de 2024). *Importancia Estratégica de la Matriz DOFA*. Obtenido de <https://www.gustavomirabal.es/actualidad/importancia-estrategica-de-la-matriz-dofa/>
- Mundial, G. B. (05 de Octubre de 2023). *Banco Mundial*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>
- Palma, U. R. (s.f.). *La ventaja Competitiva de Michael Porter*. Obtenido de <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/6330/n/>

Perú. (01 de 01 de 2023). *Las personas aumentan sus visitas al gimnasio*. Obtenido de <https://peru21.pe/economia/las-personas-aumentan-sus-visitas-al-gimnasio-noticia/>

Peruano, P. Ú. (07 de 07 de 2021). *Vacuna Activa, la danza como terapia para afrontar al coronavirus*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/regioncajamarca/noticias/505205-vacuna-activa-la-danza-como-terapia-para-afrontar-al-coronavirus>

Porter, M. (05 de 2014). *WordPress.com*. Obtenido de https://utecno.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf

PUCP. (24 de 04 de 2024). *La Contaminación Sonora y su Impacto en el Perú*. Obtenido de <https://www.pucp.edu.pe/climadecambios/noticias/la-contaminacion-sonora-y-su-impacto-en-el-peru/>

República, L. (10 de 04 de 2023). *Crisis de primeros meses de la Presidenta de Perú y efectos en la economía*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/globoeconomia/las-crisis-de-los-primeros-meses-de-la-presidenta-de-peru-y-sus-efectos-en-la-economia-3588539>

Verde, P. L. (12 de 09 de 2023). *Iquitos: En el primer trimestre del 2023 existen casi 7 mil empleos menos que hace un año*. Obtenido de <https://www.periodicoluzverde.com/2023/09/12/iquitos-en-el-primer-trimestre-del-2023-existen-casi-7-mil-empleos-menos-que-hace-un-ano/>