

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍAS
FÍSICAS Y FORMALES
PROGRAMA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



**“PROPUESTA PARA LA INSTALACIÓN DEL “MOVIMIENTO
EMPRESA JUNIOR” EN LA UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTA MARÍA”**

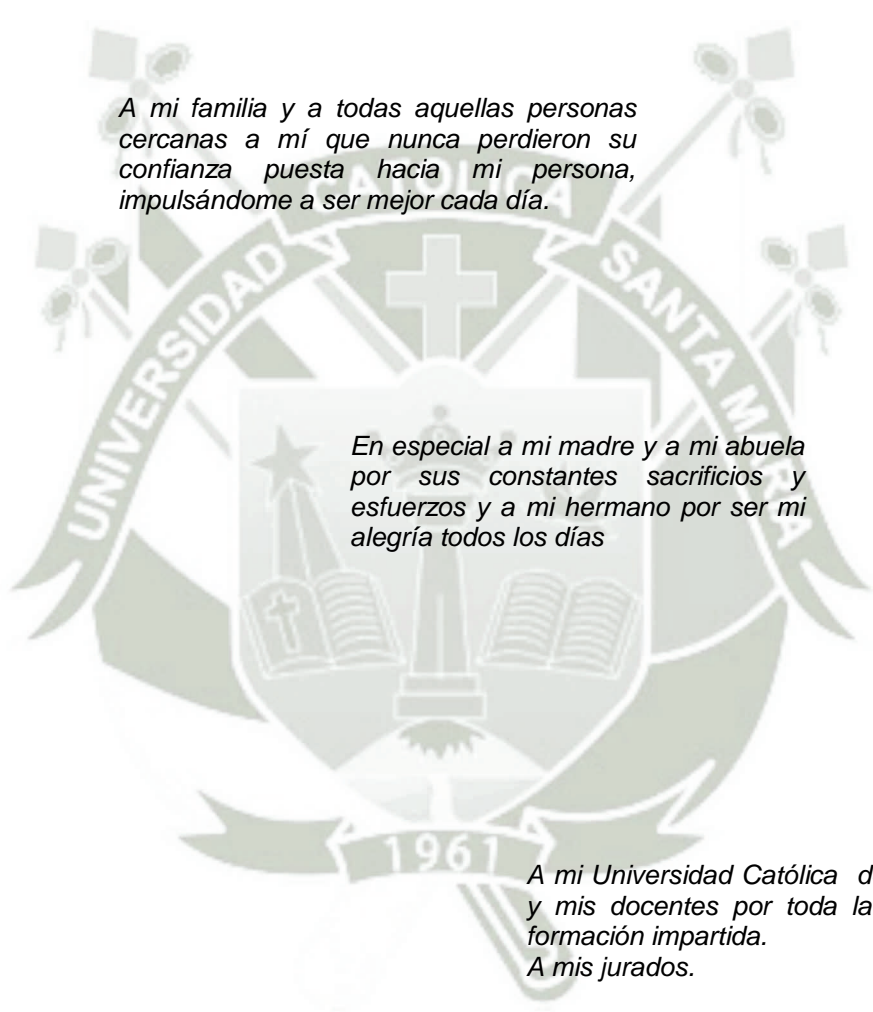
Tesis presentada por el Bachiller
JOHN DAVID VARGAS MANSILLA

Para optar por el Título Profesional de:
Ingeniero Industrial

AREQUIPA- PERÚ
2015

A Dios, a la Virgen de Chapi y al Divino Niño por ser tan generosos y enseñarme el valor de la familia a través de todo este proceso.

A mi familia y a todas aquellas personas cercanas a mí que nunca perdieron su confianza puesta hacia mi persona, impulsándome a ser mejor cada día.



En especial a mi madre y a mi abuela por sus constantes sacrificios y esfuerzos y a mi hermano por ser mi alegría todos los días

*A mi Universidad Católica de Santa María y mis docentes por toda la enseñanza y formación impartida.
A mis jurados.*

INDICE GENERAL

INDICE GENERAL	3
INDICE DE CUADROS	8
INDICE DE FIGURAS	10
INDICE DE ESQUEMAS	11
INDICE DE GRÁFICOS	12
INDICE DE ANEXOS	13
RESUMEN	14
ABSTRACT	15
INTRODUCCIÓN	16
1 CAPITULO I PLANTEAMIENTO TEÓRICO	18
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
1.1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	19
1.1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	19
1.1.3 Antecedentes de la Investigación	20
1.1.4 Campo, Área y Línea	20
1.1.5 Interrogantes Básicas	20
1.1.6 Justificación	21
1.1.7 Alcance	23
1.2 OBJETIVOS	24
1.2.1 Objetivo General	24
1.2.2 Objetivos Específicos	24
1.3 HIPOTESIS	25
1.4 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES	25
1.4.1 Variable Independiente	25
1.4.2 Variable Dependiente	25
1.5 ESTRATÉGIAS, TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y MATERIALES	25
1.5.1 Recopilación de la información:	25
1.5.2 Procesamiento de la información:	26
1.6 CAMPO DE VERIFICACIÓN	26
1.6.1 Ubicación Espacial	26
1.6.2 Ubicación Temporal	26
1.6.3 Unidades de Estudio	26
1.7 OPERATIVIDAD DE VARIABLES Y DESARROLLO DE TÉCNICAS	27
1.8 CRONOGRAMA	28
2 CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	29
2.1 MOVIMIENTO EMPRESA JUNIOR:	30
2.1.1 Movimiento Empresa Junior	30

2.2	LIDERAZGO Y EMPRENDIMIENTO DESARROLLADO POR JÓVENES	34
2.2.1	Liderazgo Transformacional:	34
2.2.1.1	Los componentes de Liderazgo Transformacional	35
2.2.2	Emprendimiento:	37
2.2.2.1	Contexto Actual y de Desarrollo	38
2.2.2.2	Emprendedores Sociales:	41
2.2.2.3	Cultura Emprendedora:	42
2.2.2.4	Características del Emprendedor	43
2.2.3	Espíritu Emprendedor en el Perú:	45
2.2.3.1	Perú país más emprendedor del mundo.	45
2.2.4	Ser Emprendedor requiere capacidad de Liderazgo	48
2.2.5	Organismos que apoyan el Emprendimiento Juvenil	50
2.3	CAMPO DE DESARROLLO DE EMPRESA JUNIOR	54
2.3.1	Universidad Católica de Santa María.	54
2.3.1.1	CENTROS DE INVESTIGACIÓN – CICA	60
2.3.1.2	E-QUIPU	60
2.3.2	Las Micro y Pequeñas Empresas – MYPE's	61
2.3.2.1	Definición De Empresa	61
2.3.2.2	Clasificación	62
2.3.2.3	Definición De Micro y Pequeña Empresa (MYPE)	64
2.3.2.4	Organismos Que Promocionan Las MYPES	65
2.4	METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRESA JUNIOR	70
2.4.1	DIAGRAMAS DE FLUJO	70
2.4.2	CANVAS MODEL: Lienzo Modelo de Negocios:	74
2.4.2.1	Segmentos de Mercado(SM):	76
2.4.2.2	Propuesta de Valor (PV)	77
2.4.2.3	Canales (C)	78
2.4.2.4	Relación con Clientes (RCI)	79
2.4.2.5	Fuentes de Ingreso (FI)	80
2.4.2.6	Recursos Clave (RC)	81
2.4.2.7	Actividades Clave (AC)	82
2.4.2.8	Asociaciones Clave (AsC)	82
2.4.2.9	Estructura de Costes (EC)	83
2.4.3	GOLDEN CIRCLE: El Círculo de Oro	84
2.4.3.1	Círculo de Oro empleado como Modelo de Planificación:	88
3	CAPÍTULO III: ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL	89
3.1	MOVIMIENTO “EMPRESA JUNIOR”	90
3.1.1	Empresa Junior En El Perú	91
3.1.1.1	Empresa Junior PUCP	91
3.1.1.2	Movimiento Empresa Junior en Arequipa– EJ UCSM	96
3.1.2	Requisitos	97
3.1.3	Organización	97
3.1.4	Integrantes	98
3.2	UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTA MARIA	99
3.2.1	Movimiento Empresa Junior en la universidad católica de santa maría	100
3.2.2	PROGRAMA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL	100
3.2.2.1	Movimiento Empresa Junior a través del Programa Profesional de Ingeniería Industrial	106
3.2.3	Centro de Competitividad, Innovación y Promoción Empresarial – CCIPE	107
3.2.3.1	Empresa Junior UCSM como Sub-Unidad del Centro de Competitividad, Innovación y Promoción Empresarial	108
3.2.4	Requisitos	109

3.2.5	Organización	111
3.2.6	Integrantes	111
3.3	VIABILIDAD DEL PROYECTO	112
3.4	ANÁLISIS DE FACTORES	115
3.5	ANÁLISIS DE INVESTIGACIÓN POR ENCUESTA	121
3.5.1	Análisis de la población:	121
3.5.2	Población bajo Estudio:	122
3.5.3	Aplicación de la encuesta:	122
3.5.4	Formato de la encuesta:	124
3.5.5	Resultado de la encuesta:	124
3.6	CONCLUSIÓN DEL ANÁLISIS	144
4	CAPÍTULO IV PRESENTACION DE LA PROPUESTA	145
4.1	INDICADORES	146
4.1.1	Indicadores de gestión	146
4.1.2	¿Por qué medir y para qué?	147
4.1.3	Indicadores a desarrollar	148
4.1.3.1	Indicadores Propuestos	149
4.1.3.2	Indicadores Ideales	151
4.1.3.3	Optimización de Indicadores	153
4.2	METODOLOGIA	154
4.2.1	Diagrama de Flujo para la correcta instalación de Empresa Junior	154
4.2.2	Analizar la situación actual – Proceso 1	156
4.2.3	Existe el movimiento Empresa Junior en la UCSM – Decisión 1	156
4.2.4	Iniciar Propuesta de Instalación de Empresa Junior UCSM – Proceso 2	157
4.2.5	Implementación - Empresa Junior UCSM – Proceso 3	158
4.2.6	Definir Equipo Inicial – Proceso 4	159
4.2.7	DEFINIR LINEAMIENTOS PARA EMPRESA JUNIOR UCSM – Proceso 5	160
4.2.8	Lineamientos Empresa Junior UCSM – Documento 1	164
4.2.9	Instalación de Empresa Junior UCSM – Proceso 6 – PARTE A	169
4.2.10	Elaboración de Expediente para Oficina del rectorado de la universidad – proceso 7 - PARTE A	170
4.2.11	SOLICITUD DE INSTALACIÓN DE EMPRESA JUNIOR UCSM – CARTA DE RESPALDO DE EMPRESA UNIRITTER JUNIOR – DOCUMENTO 2 - PARTE A	172
4.2.12	Perfil de Proyecto propuesto de Empresa Junior – Documento 3 - PARTE A	173
4.2.13	Espera en Despacho de Oficina – Espera 1- PARTE A	173
4.2.14	Aprobación del Expediente– Decisión 2 - PARTE A	174
4.2.15	Decisión 2 “NO”: Recibir RETROALIMENTACIÓN, Feedback, correcciones– Información Datos 1 - PARTE A	174
4.2.16	Decisión 2 “SI”: Selección de Departamento, correcciones– Flujo determinado 1- PARTE A	174
4.2.17	Trabajar con Departamento seleccionado: CCIPE – Proceso 8 – PARTE A	175
4.2.18	Elaboración de documentación: CCIPE – Proceso 9 – PARTE A	176
4.2.19	Acta de Fundación de Empresa Junior UCSM – Documento 4 - PARTE A	177
4.2.20	Modelo de Estatuto para Empresa Junior UCSM – Documento 5 - PARTE A	177
4.2.21	Reglamentación de CCIPE para Empresa Junior UCSM – Documento 6 - PARTE A	178
4.2.22	Contrato de Servicios de Empresa Junior UCSM – Documento 7 - PARTE A	179
4.2.23	Cooperación CCIPE – Empresa Junior UCSM – Documento 8 - PARTE A	179
4.2.24	Planeamiento I – Proceso 10 – PARTE B	180
4.2.25	Realizar Análisis FODA – Proceso 11 – PARTE B	180
4.2.25.1	Análisis de Factores Internos: Fortalezas y Debilidades de Empresa Junior UCSM	181

4.2.25.2	Análisis de Factores Externos: Oportunidades y Amenazas de Empresa Junior UCSM	184
4.2.26	MATRIZ FODA – Empresa Junior UCSM – Documento 9 - PARTE B	187
4.2.27	Elaborar Modelo de Negocios: Canvas Model (Modelo del lienzo) – EJ UCSM – Proceso 12	188
– PARTE B.I		188
4.2.27.1	Segmentos de Mercado (SM) – Empresa Junior UCSM:	189
4.2.27.2	Propuesta de Valor (PV) – Empresa Junior UCSM:	190
4.2.27.3	Canales (C) – Empresa Junior UCSM:	191
4.2.27.4	Relación con Clientes (RCI) – Empresa Junior UCSM:	192
4.2.27.5	Fuentes de Ingreso (FI) – Empresa Junior UCSM:	193
4.2.27.6	Recursos Clave (RC) – Empresa Junior UCSM:	194
4.2.27.7	Actividades Clave (AC) – Empresa Junior UCSM:	195
4.2.27.8	Asociaciones Clave (AsC) – Empresa Junior UCSM:	196
4.2.27.9	Estructura de Costes (EC) – Empresa Junior UCSM:	197
4.2.28	Modelo de Negocio: Modelo de Lienzo (Canvas Model) – Empresa Junior UCSM – Documento 10 - PARTE B.I	198
4.2.29	Aplicación de la metodología “Golden Circle” (Círculo de oro) – EJ UCSM – Proceso 13 – PARTE B.II	198
4.2.29.1	Introducción:	198
4.2.29.2	Modelo de Planeamiento para Empresa Junior UCSM	199
4.2.29.3	Pre – Planeamiento	201
4.2.29.4	Planeamiento	206
4.2.29.5	Objetivos SMART	208
4.2.29.6	Plan Anual Estratégico	209
4.2.30	Metodología del Círculo de Oro (Golden Circle Model) – Empresa Junior UCSM – Documento 11 - PARTE B.II	224
4.2.31	Elaboración del Modelo de Madurez – EJ UCSM – Proceso 14	225
4.2.31.1	Estructuras Efectivas:	225
4.2.31.2	Modelo de Madurez:	226
4.2.31.3	Niveles de Estructura para Empresa Junior:	226
4.2.32	Iniciar Proceso de selección – Proceso 15	232
4.2.33	Análisis de Perfil de Puestos – Datos 2	234
4.2.34	Flujo de Selección del Talento Humano – Flujo Establecido 2	235
4.2.35	Identificar perfiles para distribución y ubicación – Proceso 16	237
4.2.36	Realizar Proceso de Inducción – Proceso 17	238
4.2.37	Evaluación de Rendimiento – Proceso 18	239
4.2.38	Miembro Capacitado – Decisión 3	240
4.2.39	Decisión 3 “NO”: Recibir RETROALIMENTACIÓN, Feedback – Revisar Proceso de Inducción	241
4.2.40	Decisión 3 “SI”: Firma de Carta de Compromiso de Miembro Junior – Proceso 19	242
4.2.41	Carta de compromiso membrecía – Documento 12	242
4.2.42	Almacén temporal de documento – Almacen 2	243
4.2.43	Designación de responsable por CCIPE – Proceso 20	243
4.2.44	Alineamiento a Requerimientos de CCIPE – Proceso 21	244
4.2.45	Planeamiento II – Proceso 22	244
4.2.45.1	Post – Planeamiento	244
4.2.45.2	Planes Operativos (General de EJ UCSM y de las Áreas Funcionales)	246
4.2.46	Elaboración del Plan Operativo Empresa Junior UCSM – Proceso 23	247
4.2.47	Plan Operativo General de Empresa Junior UCSM – Documento 13	247
4.2.48	Plan Operativo por Áreas de Trabajo de Empresa Junior UCSM – Documento 14	249
4.2.49	Elaboración de Indicadores de Gestión del Plan Operativo Empresa Junior UCSM – Proceso 24	251
4.2.50	Indicadores de Gestión de Plan Operativo de Empresa Junior UCSM– Documento 15	252
4.2.51	Proyección Indicadores Propuestos– Proceso 25	252
4.2.52	Designar Responsables por Indicador dentro de Plan Operativo– Proceso 26	253

4.2.53	¿Fácil de Implementar? – Decisión 4	254
4.2.54	Decisión 4 “NO”: Recibir RETROALIMENTACIÓN, – Revisar PProceso de IMplementación de EJ UCSM	255
4.2.55	Decisión 4 “SI”: Inicio de Desarrollo de la Cartera Comercial – Proceso 27	255
4.2.56	Inspección y Control – Flujo Establecido 3	256
4.3	Costos de Gestión para la Implementación del Movimiento Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María	257
	CONCLUSIONES	259
	RECOMENDACIONES	262
	BIBLIOGRAFÍA	264
	ANEXOS	268



INDICE DE CUADROS

<i>Cuadro 1.1. Operatividad de Variables y Desarrollo de Técnicas</i>	27
<i>Cuadro 1.2. Cronograma de Trabajo</i>	28
<i>Cuadro 2.1. Definición de MYPE's según la Legislación Peruana</i>	65
<i>Cuadro 3.1. Plan de Estudios Vigente del Programa Profesional de Ingeniería Industrial</i>	102
<i>Cuadro 3.1. Valores para Diagrama de Pareto</i>	115
<i>Cuadro 3.2.A. Análisis de Factores mediante Gráfica de Pareto</i>	116
<i>Cuadro 3.2.B. Análisis de Factores mediante Gráfica de Pareto</i>	117
<i>Cuadro 3.3. Factores mediante Gráfica de Pareto</i>	118
<i>Cuadro 3.4. Factores en Porcentaje Acumulado</i>	119
<i>Cuadro 3.5. Cantidad de Matriculados - Población Total</i>	122
<i>Cuadro 3.6. Estudiantes – VI Semestre Académico</i>	123
<i>Cuadro 3.7. Distribución de Encuestados</i>	124
<i>Cuadro 3.8. Pregunta 1: Importancia de Prácticas Pre - Profesionales</i>	125
<i>Cuadro 3.9. Pregunta 2: Prácticas Pre – Profesionales Previas</i>	126
<i>Cuadro 3.10. Pregunta 3: Relación de las Prácticas Pre – Profesionales</i>	128
<i>Cuadro 3.11. Pregunta 4: Semestres para Prácticas Pre – Profesionales</i>	129
<i>Cuadro 3.12. Pregunta 5: Programas Profesionales y las Prácticas Pre – Profesionales</i>	130
<i>Cuadro 3.13. Pregunta 6: Las Prácticas Pre – Profesionales y el Grado de Bachiller</i>	131
<i>Cuadro 3.14. Pregunta 7: Participación en una Empresa Junior</i>	132
<i>Cuadro 3.15. Pregunta 8: Participación en una Empresa Junior como Voluntariado</i>	133
<i>Cuadro 3.16. Pregunta 9: Áreas de Interés</i>	134
<i>Cuadro 3.17. Pregunta 10: Proyectos de Investigación</i>	135
<i>Cuadro 3.18. Pregunta 11: Emprendimiento – Ideas de Negocio</i>	136
<i>Cuadro 3.19. Pregunta 12: Asesoramiento a Empresas</i>	137
<i>Cuadro 3.20. Pregunta 13: Seguimiento y Control de Actividades</i>	139
<i>Cuadro 3.21. Pregunta 14: Área de Inversión</i>	140
<i>Cuadro 3.22. Pregunta 15: Innovación</i>	141
<i>Cuadro 3.23. Pregunta 16: Benchmarking</i>	142
<i>Cuadro 3.24. Pregunta 17: Marketing</i>	143
<i>Cuadro 4.1.A. Indicadores de Gestión</i>	148
<i>Cuadro 4.1.B. Indicadores de Gestión</i>	149
<i>Cuadro 4.2. Cuantificación de Indicadores Propuestos</i>	150
<i>Cuadro 4.3. Cuantificación de Indicadores Ideales</i>	152
<i>Cuadro 4.4. Diferenciación de Indicadores</i>	153
<i>Cuadro 4.5. Matriz de Beneficios</i>	156

<i>Cuadro 4.6. Lista de Integrantes de Iniciativa Empresa Junior UCSM</i>	158
<i>Cuadro 4.7.A. Lineamientos para Implementación de Empresa Junior UCSM</i>	165
<i>Cuadro 4.7.B. Lineamientos para Implementación de Empresa Junior UCSM</i>	166
<i>Cuadro 4.7.C. Lineamientos para Implementación de Empresa Junior UCSM</i>	167
<i>Cuadro 4.7.D. Lineamientos para Implementación de Empresa Junior UCSM</i>	168
<i>Cuadro 4.7.E. Lineamientos para Implementación de Empresa Junior UCSM</i>	169
<i>Cuadro 4.8: Análisis de Factores Internos</i>	182
<i>Cuadro 4.9: Análisis de Factores Externos</i>	185
<i>Cuadro 4.10. Valoración Clientes</i>	189
<i>Cuadro 4.11. Segmento de Mercado (SM) – EJ UCSM</i>	189
<i>Cuadro 4.12. Propuesta de Valor (PV) – EJ UCSM</i>	190
<i>Cuadro 4.13. Canales (C) – EJ UCSM</i>	191
<i>Cuadro 4.14. Relación con Clientes (RCI) – EJ UCSM</i>	192
<i>Cuadro 4.15. Fuentes de Ingreso (FI) – EJ UCSM</i>	193
<i>Cuadro 4.16. Recursos Clave (RC) – EJ UCSM</i>	194
<i>Cuadro 4.17. Actividades Clave (AC) – EJ UCSM</i>	195
<i>Cuadro 4.18. Asociaciones Clave (AsC) – EJ UCSM</i>	196
<i>Cuadro 4.19. Estructura de Costes (EC)) – EJ UCSM</i>	197
<i>Cuadro 4.20. Análisis PASTEL para Empresa Junior UCSM</i>	205
<i>Cuadro 4.21. Metas Organizacionales de EJ UCSM</i>	221
<i>Cuadro 4.22. Metas Organizacionales Nivel 01 EJ UCSM</i>	227
<i>Cuadro 4.23. Ratio de Eficiencia Nivel 01 EJ UCSM</i>	228
<i>Cuadro 4.24. Metas Organizacionales Nivel 02 EJ UCSM</i>	229
<i>Cuadro 4.25. Ratio de Eficiencia Nivel 02 EJ UCSM</i>	229
<i>Cuadro 4.26. Metas Organizacionales Nivel 03 EJ UCSM</i>	230
<i>Cuadro 4.27. Ratio de Eficiencia Nivel 03 EJ UCSM</i>	231
<i>Cuadro 4.28. Análisis de puestos – Empresa Junior UCSM</i>	234
<i>Cuadro 4.29. Plan de capacitación para Inducción – Empresa Junior UCSM</i>	239
<i>Cuadro 4.30. Agenda Propuesta Seminario Local EJ UCSM.</i>	245
<i>Cuadro 4.31. Estrategias del Área de Gestión de Talento</i>	250
<i>Cuadro 4.32. Estrategias del Área de Gestión de Talento Alineadas.</i>	251
<i>Cuadro 4.33. Indicadores de Gestión utilizados para Plan Operacional Propuesto</i>	252
<i>Cuadro 4.34. Proyección de Indicadores de Gestión del Factor: Talento Humano</i>	253
<i>Cuadro 4.35. Asignaciones de Docentes de la UCSM</i>	257
<i>Cuadro 4.36. Distribución Horas de Asesoría</i>	257
<i>Cuadro 4.37. Costos de Gestión para Implementación de EJ UCSM</i>	258

INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 2.1. Movimiento Empresa Junior a Nivel Mundial</i>	32
<i>Figura 2.2. Logo Brasil Junior</i>	32
<i>Figura 2.3. Competencias del Líder y Emprendedor</i>	50
<i>Figura 2.4. Definición de Empresa</i>	61
<i>Figura 2.5. Ejemplo Diagrama de Flujo</i>	72
<i>Figura 2.6. Simbología Para Diagramas De Flujo</i>	73
<i>Figura 2.7. Lienzo para Modelo de Negocios</i>	75
<i>Figura 2.8. Los Nueve Módulos</i>	76
<i>Figura 2.9. Módulo01: Segmentos de Clientes</i>	76
<i>Figura 2.10. Módulo02: Propuestas de Valor</i>	77
<i>Figura 2.11. Módulo03: Canales</i>	78
<i>Figura 2.12. Módulo 04: Relación con Clientes</i>	79
<i>Figura 2.13. Módulo.05: Fuentes de Ingreso</i>	80
<i>Figura 2.14. Módulo 06: Recursos Clave</i>	81
<i>Figura 2.15. Módulo 07: Actividades Clave</i>	82
<i>Figura 2.16. Módulo 08: Asociaciones Clave</i>	83
<i>Figura 2.17. Módulo 09: Estructura de Costes</i>	84
<i>Figura 2.18. El Círculo de Oro de Simon Sinek</i>	85
<i>Figura 2.19. Ciclo de vida de un Producto Nuevo</i>	87
<i>Figura 2.20. Base Modelo de Planificación</i>	88
<i>Figura 3.1. Logo Empresa Junior PUCP</i>	96
<i>Figura 3.2. Fórmula Tamaño de la Muestra</i>	123
<i>Figura 4.1. Indicadores de Gestión</i>	147
<i>Figura 4.2. Base Modelo de Planificación</i>	200
<i>Figura 4.3. Objetivos SMART al Cuadrado</i>	208
<i>Figura 4.4. Elemento 1: Legado de Liderazgo</i>	212
<i>Figura 4.5. Elemento 2: Clave de Éxito</i>	213
<i>Figura 4.6. Elemento 3: Posicionamiento País</i>	214
<i>Figura 4.7. Proceso de Selección: Talent Planning</i>	233
<i>Figura 4.7. Ejemplo de Evaluación de Rendimiento</i>	240
<i>Figura 4.8. Proceso de Inducción- Proceso de Gestión del Talento</i>	241

INDICE DE ESQUEMAS

<i>Esquema 2.1. Estructura Organizacional Brasil Junior</i>	34
<i>Esquema 2.2. Organigrama Principal de UCSM</i>	55
<i>Esquema 3.1. Organigrama Empresa Junior PUCP</i>	93
<i>Esquema 3.2 Organigrama CCIPE</i>	107
<i>Esquema 3.3. Organigrama CCIPE propuesto incluido Empresa Junior UCSM</i>	109
<i>Esquema 4.1. Diagrama de Flujo de la Metodología para la Instalación de Empresa Junior UCSM</i>	155
<i>Esquema 4.2. Estructura Organizacional Propuesta Empresa Junior UCSM</i>	159
<i>Esquema 4.3. Flujo de Planificación</i>	201
<i>Esquema 4.4. Modelo de Planeamiento</i>	206
<i>Esquema 4.5. Estructura del Modelo de Planeamiento</i>	207
<i>Esquema 4.6. Definición de Metas Organizacionales</i>	219
<i>Esquema 4.7. Estructura Organizacional Nivel: 01</i>	227
<i>Esquema 4.8. Estructura Organizacional Nivel: 02</i>	228
<i>Esquema 4.9. Estructura Organizacional Nivel: 03</i>	230
<i>Esquema 4.10. Proceso de Selección de Miembros Empresa Junior UCSM</i>	235
<i>Esquema 4.11. Posiciones dentro de la Estructura Organizacional de EJ UCSM</i>	237
<i>Esquema 4.12. Línea de Control de EJ UCSM</i>	256



INDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 3.1. Factores mediante Gráfico de Pareto</i>	119
<i>Gráfico 3.2. Distribución de Encuestados</i>	125
<i>Gráfico 3.3. Pregunta 1: Importancia de Prácticas Pre - Profesionales</i>	126
<i>Gráfico 3.4. Pregunta 2: Prácticas Pre – Profesionales Previas</i>	127
<i>Gráfico 3.5. Pregunta 3: Relación de las Prácticas Pre – Profesionales</i>	128
<i>Gráfico 3.6. Pregunta 4: Semestres para Prácticas Pre – Profesionales</i>	129
<i>Gráfico 3.7. Pregunta 5: Programas Profesionales y las Prácticas Pre – Profesionales</i>	130
<i>Gráfico 3.8. Pregunta 6: Las Prácticas Pre – Profesionales y el Grado de Bachiller</i>	131
<i>Gráfico 3.9. Pregunta 7: Participación en una Empresa Junior</i>	133
<i>Gráfico 3.10. Pregunta 8: Participación en una Empresa Junior como Voluntariado</i>	134
<i>Gráfico 3.11. Pregunta 9: Áreas de Interés</i>	135
<i>Gráfico 3.12. Pregunta 10: Proyectos de Investigación</i>	136
<i>Gráfico 3.13. Pregunta 11: Emprendimiento – Ideas de Negocio</i>	137
<i>Gráfico 3.14. Pregunta 12: Asesoramiento a Empresas</i>	138
<i>Gráfico 3.15. Pregunta 13: Seguimiento y Control de Actividades</i>	139
<i>Gráfico 3.16. Pregunta 14: Área de Inversión</i>	140
<i>Gráfico 3.17. Pregunta 15: Innovación</i>	141
<i>Gráfico 3.18. Pregunta 16: Benchmarking</i>	142
<i>Gráfico 3.19. Pregunta 17: Marketing</i>	143
<i>Gráfico 4.1. Ciclo de vida de Proyectos</i>	164
<i>Gráfico 4.2. Ciclo de Vida del Producto</i>	225

INDICE DE ANEXOS

<i>Anexo N° 01: Encuesta de Análisis de Percepción de EJ UCSM</i>	269
<i>Anexo N° 02: Solicitud para la instalación de Empresa Junior en la UCSM</i>	271
<i>Anexo N° 03: Carta de respaldo de Empresa UniRitter Junior – Porto Alegre, Brasil</i>	273
<i>Anexo N° 04: Perfil de Proyecto Presentado para la instalación de Empresa Junior UCSM</i>	275
<i>Anexo N° 05: Acta de Fundación de Empresa Junior UCSM</i>	308
<i>Anexo N° 06: Modelo de Estatuto para Empresa Junior UCSM</i>	310
<i>Anexo N° 07: Reglamentación de CCIPE para Empresa Junior UCSM</i>	317
<i>Anexo N° 08: Modelo de Contrato de Servicios de Empresa Junior</i>	324
<i>Anexo N° 09: Cooperación CCIPE – Empresa Junior UCSM</i>	330
<i>Anexo N° 10: Matriz FODA – Empresa Junior UCSM</i>	333
<i>Anexo N° 11: Modelo de Negocio: Modelo de Lienzo (Canvas Model)– Empresa Junior UCSM</i>	334
<i>Anexo N° 12: Metodología del Círculo de Oro – Empresa Junior UCSM</i>	335
<i>Anexo N° 13: Carta de Compromiso – Empresa Junior UCSM</i>	336
<i>Anexo N° 14: Plan Operativo del Área de Gestión del Talento de Empresa Junior UCSM</i>	337

RESUMEN

El presente proyecto denominado: PROPUESTA DE INSTALACIÓN DEL “MOVIMIENTO EMPRESA JUNIOR” EN LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA ofrecerá a los jóvenes estudiantes universitarios una “plataforma” mediante la cual podrán poner en práctica todo el conocimiento teórico obtenido durante su formación profesional, a su vez esta plataforma impulsará el desarrollo y creación de ideas de negocio, fomentando así el despertar del espíritu emprendedor por parte de los estudiantes universitarios de la Universidad Católica de Santa María.

El objetivo del “Movimiento Empresa Junior” es formar jóvenes profesionales líderes que tengan un alto grado de competitividad y compromiso social, siendo así los actores de cambio en su entorno.

La iniciativa de contar con el “Movimiento Empresa Junior” en la Universidad Católica de Santa María fue respaldada mediante el análisis de percepción tipo encuesta que se realizó a **215** jóvenes universitarios de los diferentes Programas Profesionales que estén relacionados a Gestión Empresarial a través de un cuestionario que fue utilizado como herramienta para llevarla a cabo y demostrar así el interés por parte de los estudiantes para formar parte de “Empresa Junior UCSM” es así como será denominada el “Movimiento Empresa Junior” dentro de la Universidad Católica de Santa María.

Para llevar a cabo la implementación de “Empresa Junior UCSM” será necesario el desarrollo de sus variables: *Metodología a ser aplicada para la correcta implementación e instalación del Movimiento Empresa Junior e Instalación del Movimiento Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María* que tienen como finalidad el proceso de documentación y regulación con la Universidad Católica de Santa María y la aplicación de metodologías como: *Modelo de negocios del Lienzo, Metodología del Círculo de Oro y Modelo de Madurez* que tienen como objetivo principal generar sostenibilidad de operaciones para la constitución de Empresa Junior UCSM y que esta sea una organización que posea un crecimiento inteligente y sostenible para que de esta manera cumpla sus objetivos y genere el impacto y relevancia esperados.

ABSTRACT

This present Project denominated: PROPOSED INSTALLATION OF “ENTERPRISE JUNIOR MOVEMENT” AT SANTA MARÍA CATHOLIC UNIVERSITY will offer to young university students a “Platform” through which they can put on practice the theoretical knowledge gained during their professional career, their once this platform will drive the development and creation of business ideas, promoting in this way the awakening of entrepreneurship spirit by university students from Santa María Catholic University.

The Objective of “Enterprise Junior Movement” is preparing young professional leaders who have a high competitive level and a strong social commitment sense, being the change agents in their development environment.

The initiative to have “Enterprise Junior Movement” at Santa María Catholic University was supported by analysis of type perception survey to **215** university students from different Professional Programs related to Management Area, through a questionnaire which was used as a tool to demonstrate the student’s interest to be part of “Empresa Junior UCSM” is like that how the “Enterprise Junior Movement” will be called in the Santa María Catholic University campus.

To get the implementation of “Empresa Junior UCSM” will need to develop its variables: *Methodology to be applied for Enterprise Junior Movement correct implementation and Enterprise Junior Movement Installation at Santa María Catholic University* whose purpose the documentation process and regulation with the Santa María Catholic University and the application of certain methodologies such: *Business Canvas Model, Golden Circle Methodology* and *Maturity Level Model* whose main objectives is to generate operational sustainability to “Empresa Junior UCSM” constitution and ensure that this organization will have a smart and sustainable growth to fulfilling its goals and generate the expected impact and relevance.

INTRODUCCIÓN

Actualmente el término “globalización” ya dejó de ser un concepto para convertirse netamente en un contexto real, en el cual se desarrollan y realizan día a día diversas actividades económicas, productivas y comerciales, un contexto el cuál en gran medida se destaca por su constante dinamismo y rotación, dinamismo que a su vez exige a las personas que puedan adaptarse rápidamente a este entorno, por ello será necesario que los profesionales de hoy en día tengan a su disposición herramientas que permitan acoplarse a este entorno tan exigente y cambiante, será necesario también que puedan desarrollar sus habilidades y competencias para considerarse altamente competitivos y puedan lograr el éxito en diversos campos, para esto será necesario que durante su formación académica y profesional en la universidad puedan desarrollarse en diversas plataformas o ambientes de aprendizaje donde potencien las competencias personales y profesionales que se buscan actualmente como son la innovación, liderazgo, estrategia, toma de decisiones, trabajo en equipo, orientación a resultados y visión global.

Los aportes teóricos ya no son suficientes para el éxito profesional de un estudiante universitario. Actualmente, las empresas analizan no solamente la capacidad técnica de un profesional, sino que tienen un interés especial por las competencias emocionales, comportamientos y especialmente, por las actitudes estratégicas y visionarias de los profesionales. Tales competencias no son aprendidas en el salón de clases y el alumno de hoy en día necesita practicar los conocimientos que adquiere en un ambiente que proporcione el complemento de su aprendizaje y es por ello la existencia de una plataforma que impulsa todo el potencial, el talento y el liderazgo en los jóvenes universitarios denominado “Empresa Junior”.

Las “Empresas Junior” nacieron con la intención de fortalecer y complementar la formación del alumno de pregrado; en este ambiente de aprendizaje los estudiantes que la conforman tienen la oportunidad de gestionar todos los procesos de una empresa real y tangible; en la Empresa Junior cada una de las posiciones dentro de la Estructura Organizacional son gestionadas por sus propios miembros, así también la toma de decisiones son ejecutadas por ellos mismos.

Empresa Junior también es a su vez un espacio donde se logra despertar, desarrollar y potenciar el espíritu emprendedor de cada uno de sus miembros, como también desarrollar su lado de sensibilidad cultural y responsabilidad social, todo ello en sinergia con una visión de futuro, es decir a largo plazo.

Las Empresas Junior crecieron exponencialmente en Brasil, hecho que puede ser comprobado con el crecimiento, en los últimos ocho años, del número de jóvenes emprendedores en el país, cerca del 12%. Se estima que existan actualmente veinte mil jóvenes por todo Brasil actuando como voluntarios y miembros. Las Empresas Junior en distintos países han conseguido resultados muy satisfactorios, esto significa que los estudiantes pertenecientes al movimiento han formado su perfil académico bajo grandes estándares profesionales ya que las Empresas Junior persiguen el sueño de llevar a los estudiantes lo más cerca posible al mercado laboral desde un punto de vista empresarial, brindándoles una formación práctica de primera fuente que complementa perfectamente a los conocimientos aprendidos en las aulas y a su vez les permitirá pertenecer a la gran Red del Movimiento Empresa Junior en Latinoamérica y pueda recibir soporte a través de Benchmarking¹ con otras Empresas Junior de mayor experiencia y aplicar “Buenas/Mejores Prácticas”² dentro de la red estando así a la vanguardia de innovadoras estrategias de gestión aplicadas en el mundo empresarial.

1 David T. Kearns, Director General de Xerox Corporation (1979): “Benchmarking es el proceso continuo de medir productos, servicios y prácticas contra los competidores reconocidos como líderes en su sector”

2 WIKIPEDIA (2012): Por mejores prácticas se entiende un conjunto coherente de acciones que han rendido buen o incluso excelente servicio en un determinado contexto y que se espera que, en contextos similares, rindan similares resultados.

1 CAPITULO I

PLANTEAMIENTO TEÓRICO



1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

¿Se podrá aplicar una eficiente metodología para la correcta instalación del Movimiento Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María y así desarrollar una plataforma de jóvenes líderes de amplitud internacional que permita un crecimiento personal y profesional donde se pueda poner en “praxis” todo el conocimiento académico adquirido para generar un impacto en nuestro entorno-región y elevar así la competitividad de los egresados?

1.1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Actualmente la importancia de realizar prácticas pre-profesionales es indispensable para el desarrollo de un profesional exitoso. Los conocimientos teóricos deben ser afianzados en la práctica es por eso que este proyecto de implementación e instalación del presente Movimiento, pondrá en marcha una metodología que permita fomentar el desarrollo profesional de los estudiantes universitarios de diferentes Programas Profesionales a través de la creación de una “Empresa Junior³” en la Universidad Católica de Santa María.

Esta “Empresa Junior” tendrá que adaptarse al entorno en el cual se desarrolle por ello la metodología a aplicar deberá asegurar la sostenibilidad del proyecto donde los estudiantes contarán con la libertad para innovar en sus propios procesos de gestión lo que generará aportes muy valiosos para ellos mismos y para el Movimiento Empresa Junior en sí.

³ EMPRESA JUNIOR, según el *Concepto Nacional de Empresas Junior (CNEJ)* es una Asociación civil sin fines de lucro constituida por la unión de alumnos matriculados en cursos de pre-grado en instituciones de educación superior, con el fin de realizar proyectos y servicios que contribuyan con el desarrollo del país y formar profesionales capacitados y comprometidos con ese objetivo.

A través de la instalación del Movimiento Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María, los estudiantes tendrán la oportunidad de desarrollarse personal y profesionalmente, antes de culminar con su carrera, desenvolviéndose en un ambiente empresarial real, llevando sus conocimientos teóricos a la práctica, ejerciendo sobre ellos, valores como el liderazgo, emprendimiento, fomentando un espíritu de apoyo social y de colaboración entre los estudiantes.

Como un dato a resaltar sería que el Movimiento de Empresa Junior en Latinoamérica es visto como un movimiento de extrema relevancia e importancia en países como Brasil, México y Argentina de los cuales se tiene todo el apoyo y soporte para concretar esta iniciativa en la Universidad Católica de Santa María.

1.1.3 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Un primer gran paso para llevar a cabo esta plataforma es que en el año 2013 se aprobó un proyecto de tesis denominado “Estudio de Factibilidad para la Instalación de una Empresa Junior en el Programa Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María” siendo la idea del presente proyecto expandirlo para toda la universidad y desarrollar la metodología que permita su puesta en marcha e instalación.

1.1.4 CAMPO, ÁREA Y LÍNEA

Campo: Gestión Industrial.

Área: Gestión de Proyectos.

Línea: Implementación de Proyectos.

1.1.5 INTERROGANTES BÁSICAS

- ¿Cuáles son las estrategias y planes de acción a seguir para la implementación de una Empresa Junior en la Universidad?

- ¿Cuál será la efectividad de la metodología a utilizar para llevar a cabo la planificación de la instalación de la Empresa Junior?
- ¿Cuáles son las posibles restricciones que impedirían una rápida implementación y puesta en marcha de Empresa Junior?
- ¿Qué beneficios traería consigo la instalación de una Empresa Junior para el Programa de Ingeniería Industrial y carreras a fines?
- ¿Desarrollan los estudiantes ideas de emprendimiento teniendo el soporte de la Universidad Católica de Santa María?
- ¿Poseen los estudiantes de Ingeniería Industrial conocimiento práctico en Gestión Estratégica y Gestión Operativa?

1.1.6 JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto de investigación aplicada se justifica por lo siguiente:

- En Perú solo existe una Empresa Junior y se encuentra apoyada por la Pontificia Universidad Católica del Perú – Lima, actualmente se encuentra en proceso de re-estructuración y consolidación.
- Hay un estudio de factibilidad previo para llevar a cabo la instalación de Empresa Junior en la ciudad de Arequipa dentro del Campus de la Universidad Católica Santa María.
- Justificación Académica
 - Permitirá a los estudiantes del Programa Profesional de Ingeniería Industrial y/o de carreras a fines con Gestión Empresarial de la Universidad Católica de Santa María a desarrollarse como gerentes y empresarios junior perteneciendo al Movimiento Empresa Junior a nivel nacional e internacional.
 - Propiciará el desenvolvimiento técnico e interpersonal, la capacidad de gerenciamiento, oratoria, liderazgo, manejo de equipos, emprendimiento, pro actividad entre estudiantes.

- Llevará a la práctica la responsabilidad social corporativa, a través del asesoramiento voluntario a las micro y pequeñas empresas (MYPE's) a través de proyectos realizados por los estudiantes.
- Facilitará la adquisición de red de contactos profesionales para los estudiantes.
- Proporcionar a los estudiantes una línea de carrera mucho más amplia y clara al poner sus conocimientos en práctica y fomentar el desarrollo del espíritu emprendedor.
- Justificación Institucional
 - Debido a que es de interés de la Universidad que los estudiantes realicen trabajos de investigación que contribuyan con su desarrollo así como de las empresas y de la sociedad en general, se promueve la creación e instalación de una Empresa Junior dentro de la Universidad.
 - Posicionamiento a nivel nacional e internacional de la Universidad Católica de Santa María a través de la red y confederaciones de universidades que apoyan y cuentan con una Empresa Junior en sus respectivos campus.
 - Posicionamiento de la Universidad Católica de Santa María frente a sus diversos Stakeholders⁴ como una entidad que promueve y desarrolla proyectos de emprendimiento realizado por jóvenes estudiantes universitarios.
 - Estar en la vanguardia en las redes de Universidades de Latinoamérica en proyectos de Desarrollo y Formación Integral.

4 R. E. Freeman (Pitman, 1984) *“Strategic Management: A Stakeholder Approach”*, para referirse a «quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa».

- Justificación empresarial y económica
 - A través de la creación de una Empresa Junior y su servicio de consultoría empresarial de bajo costo y de calidad, viabilizará el desarrollo económico de las micro y pequeñas empresas (MYPE's) con las cuales se trabajará y fortalecerá, logrando hacer frente a los cambios del entorno.
 - Formando líderes profesionales jóvenes quienes llevarán a la región Arequipa a alcanzar niveles altos de competitividad, desarrollo socioeconómico a nivel país.

1.1.7 ALCANCE

El alcance de la investigación es del tipo descriptivo explicativo. En donde ya se ha comenzado a desarrollar la instalación de Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María mediante la implementación de la metodología que será descrita en el presente proyecto.

Actualmente se viene llevando a cabo la documentación necesaria para que el presente proyecto esté dentro de los estatutos de la universidad recibiendo su apoyo y respaldo mediante Resolución Universitaria y así poder realizar las operaciones como Empresa Junior UCSM. La idea es desarrollar un modelo de Desarrollo Organizacional que permita y facilite el desarrollo del Plan Estratégico y Operativo de la misma iniciativa que se viene ejecutando en este momento.

1.2 **OBJETIVOS**

1.2.1 **OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar la metodología para la implementación y correcta instalación del Movimiento Empresa Junior en la Universidad Católica Santa María para complementar la formación académica-teórica mediante la realización de proyectos de consultoría para micro y pequeñas empresas, como también generación de ideas de negocio y emprendimiento en un ambiente empresarial real.

1.2.2 **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar las estrategias y planes de acción a seguir para la implementación de una Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María.
- Demostrar la efectividad de la metodología a utilizar a través de la medición de sus indicadores de gestión para llevar a cabo la planificación de la instalación.
- Demostrar la sostenibilidad operativa y organizacional del Movimiento Empresa Junior.
- Identifica y determinar las habilidades duras y blandas que la membrecía desarrollará dentro del Movimiento Empresa Junior.
- Presentar proyectos de investigación, ideas de emprendimiento y/o servicios que puedan ser ejecutados por el Movimiento Empresa Junior fomentando el espíritu emprendedor.
- Incrementar la cantidad de proyectos de Consultoría y Asesoría hacia los Stakeholders.

1.3 **HIPOTESIS**

Dado que, el éxito al aplicar una metodología adecuada para el proceso de instalación del Movimiento Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María dependerá de la eficiencia de sus indicadores de gestión. *Es probable que*, la implementación e instalación de lo enunciado sea eficiente y genere auto-sostenibilidad.

1.4 **IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES**

1.4.1 **VARIABLE INDEPENDIENTE**

Metodología a ser aplicada para la correcta implementación e instalación del Movimiento Empresa Junior.

1.4.2 **VARIABLE DEPENDIENTE**

Instalación del Movimiento Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María

1.5 **ESTRATÉGIAS, TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y MATERIALES**

1.5.1 **RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN:**

Se puede obtener información a partir del proyecto de tesis elaborado y presentado el 2013, denominado: “Estudio de Factibilidad para la Instalación de una Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María”, esta información servirá como punto de referencia importante.

Por otro lado se cuenta actualmente con el apoyo de la Confederación de Empresa Junior en la red de Latinoamérica mediante la cual se practica el Benchmarking mediante la compartición y manejo de la información.

Para finalizar se realizará una investigación de mercado con el fin de conocer el grado de aceptación del Movimiento Empresa Junior entre los jóvenes estudiantes de los Programa Profesionales relacionados a Gestión Empresarial dentro de la Universidad Católica de Santa María.

1.5.2 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN:

Después de recopilar la información, se proseguirá a analizar y depurar los datos o información no relevante para el proyecto, con el firme propósito de incluir los datos que realmente debe contener la investigación. Así mismo, se uniformará la terminología empleada en los procesos para darle un sentido de igualdad y colaboración entre la membresía. Posteriormente se iniciará un levantamiento de información en campo luego de lo cual se llevaran a cabo las encuestas que serán procesadas para ser plasmadas en el estudio de mercado.

1.6 CAMPO DE VERIFICACIÓN

1.6.1 UBICACIÓN ESPACIAL

Esta investigación se realizará dentro del campus de la Universidad Católica Santa María en la Región de Arequipa.

1.6.2 UBICACIÓN TEMPORAL

Se trata de una investigación coyuntural, ya que esto no será permanente, sino contingente y cambiante, pero que puede ser decisivo en el periodo más o menos de continuidad en que se presenta. Los periodos de trabajo serán de un año calendario.

1.6.3 UNIDADES DE ESTUDIO

La unidad de estudio es la unidad autónoma de grupo de interés conformada por actuales estudiantes universitarios de carreras relacionadas a Gestión Empresarial o afines en la Universidad Católica de Santa María.

1.7 OPERATIVIDAD DE VARIABLES Y DESARROLLO DE TÉCNICAS

Toda la parte de la instrumentación utilizada en el presente proyecto de investigación aplicada está descrita en el cuadro denominado:

Cuadro 1.1. Operatividad de Variables y Desarrollo de Técnicas

VARIABLES	SUB VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS
VARIABLE INDEPENDIENTE Metodología a aplicar.	Organizacional	Modelo de Madurez Plan Estratégico Plan Operativo	% Cumplimiento de metas % Funciones realizadas	-Análisis documental -Golden Circle -Encuestas -Canvas Model -Entrevistas -SMART
	Gestión del Talento	Procesos de Gestión del Talento	#Miembros % Inducción % Evolución Competencias	-Observación -Belbin Test -Team Day's -Análisis de puesto -Benchmarking
VARIABLE DEPENDIENTE: Instalación	Gestión	Coaching Capacitaciones	%Plan de Carrera %Plan de Educación	-Plan de Educación
	Económico Financiero	- Inversión	Infraestructura	-Plan Individual de Aprendizaje
	Legal	Documentación	-Estatuto -Acta de Fundación -Convenios	-Plan de Distribución -Análisis de puesto
	Comercialización	Servicios Ofertados Distribución Comunicación	#Prácticas Pre-Profesionales #Proyectos EJ #Capacitaciones #Apariciones en Medios	-Herramienta de Seguimiento -Plan de Medios -Benchmarking

Fuente: Elaboración Propia

1.8 **CRONOGRAMA**

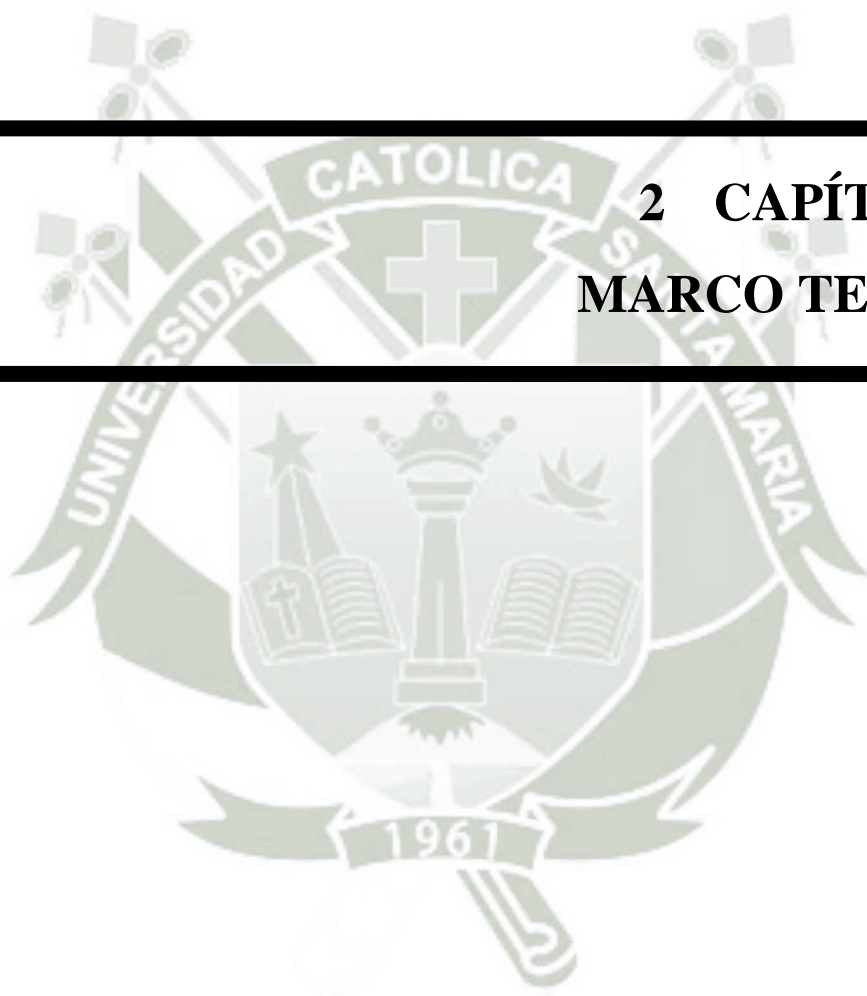
Cuadro 1.2. Cronograma de Trabajo

ACTIVIDADES	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.Elaboración del plan de tesis	■	■																		
2.Presentación del Plan de Tesis			■																	
3.Aprobación de Plan de Tesis				■																
4.Recopilación información secundaria				■	■															
5.Elaboración de Encuesta					■															
6.Aplicación de encuesta						■	■													
7. Procesamiento de Resultados								■												
8. Elaboración de Cuadros y formatos									■											
9.Estructuración del Proyecto						■	■	■	■											
10.Consolidación de Información del Proyecto										■	■									
11.Procesamiento información primaria											■	■								
12.Elaboración Informe Tesis												■	■	■	■	■				
13.Presentación de Borrador y Correcciones																		■	■	
14.Sustentación de Tesis																				■

Fuente: Elaboración Propia

2 CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO



2.1 MOVIMIENTO EMPRESA JUNIOR:

2.1.1 MOVIMIENTO EMPRESA JUNIOR

Para un enfoque más simple y objetivo, una breve reseña sobre la trayectoria del MEJ – Movimiento Empresa Junior.

La evolución y la velocidad con que el movimiento se desarrolló y prolifera por todo el mundo; al punto de, actualmente, destacarse como una de las **mayores redes estudiantiles organizadas del mundo.**

Cómo surgió la idea: Surge la primera Empresa Junior en ESSEC (*L'Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales de Paris*) en el año de 1967 en París - Francia. Los alumnos de esta Institución de Educación Superior, conscientes de la necesidad de complementar sus conocimientos, a través de la aplicación y práctica de los mismos, crearon una *Junior-Enterprise*, una asociación que proporcionase una realidad empresarial, antes de la finalización de los cursos que estaban realizando.

De Francia para el mundo: En 1969, existían más de una veintena de Empresas Junior en Francia. Estas empresas fundaron la Confederación Francesa de Junior Empresas (*Confédération Nationale des Junior-Enterprises - CNJE*), con el objetivo de representar el movimiento Empresa Junior en Francia y otras actividades afines. En 1986, cuando existían más de 100 Empresas Junior francesas, el concepto comenzó a extenderse por el resto de Europa: Bélgica, Holanda, Alemania, Portugal, Italia y Suiza, donde se encontró con nuevos formatos y ocasionó, en 1990, la creación de la Confederación Europea de Empresas Junior, el **JADE** (*Junior Association for Development in Europe - Asociación Juvenil para el Desarrollo en Europa*). Actualmente, otros países del mundo también cuentan con Empresas Junior, tales como: Canadá,

Camerún, Sudáfrica, Marruecos, Japón, Ecuador, Chile, Argentina y Estados Unidos.

La llegada a Brasil: En Brasil, el concepto de Empresa Junior llegó en 1987, a través del Sr. Juan Carlos Chaves, director de la Cámara de Comercio Franco-Brasileña. La primera empresa creada fue la “*Júnior GV*” de la Escuela de Administración de Empresas de la Fundación Getúlio Vargas en 1989. En 1990, existían siete empresas que se unieron para fundar, en el mes junio, la FEJESP (*Federação das Empresas Juniores do Estado de São Paulo - Federación de Empresas Junior del Estado de São Paulo*). Sus objetivos principales eran: representar a las Empresas Junior Federadas, mantener las empresas coherentes y fieles al concepto inicial y garantizar la unidad del movimiento.

El desenvolvimiento del Movimiento Empresa Junior en Brasil: En 1993 se realizó el primer Encuentro Nacional de Empresas Junior (ENEJ), en la ciudad de São Paulo. Desde entonces, diversas Federaciones fueron creadas. El Movimiento Empresa Junior Brasil ha acelerado el proceso de profesionalización de sus comportamientos y prácticas de sus miembros, llamando la atención sobre todo por su papel social de capacitar al joven universitario brasileño. A través de la práctica experimental de su profesión y de la gestión de una micro empresa, este joven –además de desenvolver habilidades personales y tornarse más apto en la gerencia de sus negocios, beneficia a los micro y pequeños empresarios con una consultoría asequible y de calidad, con tecnología de punta.

El Movimiento Empresa Junior de Hoy: En la actualidad, Brasil es el país con mayor número de Empresas Junior, calculadas más allá de 700 en más de 14 estados. Para representar a las Empresas Junior Confederadas en todas las esferas, es fundada **Brasil Junior** en el XI ENEJ, en agosto del 2003, en la ciudad de Salvador. El evento contó con

la presencia de más de 1500 empresarios junior que votaron a favor de la fundación de la Confederación Brasileña eligiendo su primera junta directiva. En julio del 2004, se realizó la Primera COMEJ / XII ENEJ, al que asistieron empresarios junior de los cinco continentes, en Fortaleza, para discutir el emprendimiento empresarial en red de las Empresas Junior.

Figura 2.1. Movimiento Empresa Junior a Nivel Mundial



Fuente: CEJE – Confederación Española de Junior Empresa

BRASIL JÚNIOR: La Confederación Brasileña de Empresas Junior, también conocida como Brasil Junior, es el órgano de representación del Movimiento Empresa Junior de Brasil y fue fundada el 1º de agosto del 2003. Es una persona jurídica de derecho privado, asociación civil, sin fines de lucro, con sede y foro en la ciudad de Brasilia, Distrito Federal.

Figura 2.2. Logo Brasil Junior



Fuente: CEJE – Confederación Española de Junior Empresa

- **Misión:** Representar al Movimiento Empresa Junior nacional y potencializarlo como un agente de educación empresarial y generador de negocios.
- **Visión:** Ser una confederación conceptualmente alineada, institucionalmente legítima, con capacidad de gestión estratégica y con sostenibilidad de sus activos.
- **Valores:** Transparencia, pro actividad, ética, centrarse en los resultados, cooperación, compromiso
- **Estructura:** La estructura de Brasil Júnior es compuesta de la siguiente forma:
 - a. **La Asamblea General**, integrada por los presidentes de cada Empresa Junior Confederada, es el órgano soberano de Brasil Junior. Es la asamblea que tiene el mayor poder, entre otros, de la elección de los Directores de Brasil Junior y del control reglamentario.
 - b. **El Consejo Estratégico**, es el órgano representativo de Brasil Junior, y está compuesto por 2 representantes de cada Federación confederada. Es el Consejo Estratégico el que desarrolla y controla el planeamiento estratégico de Brasil Junior.
 - c. **El Directorio Ejecutivo**, es el órgano ejecutor de Brasil Júnior, consecuentemente responsable de la aplicación del planeamiento estratégico y el logro de los objetivos, misión y visión de Brasil Junior.
 - d. **Estructura Organizacional:** Como puede ser visualizado, el equilibrio organizacional de Brasil Junior, debe ser constantemente buscado en la representación y en el desenvolvimiento de las Empresas Junior de Brasil.

Esquema 2.1. Estructura Organizacional Brasil Junior



Fuente: DNA Brasil

2.2 LIDERAZGO Y EMPRENDIMIENTO DESARROLLADO POR JÓVENES

2.2.1 **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL:**

El liderazgo es definido como el proceso de influir, guiar y dirigir a los miembros de un grupo u organización, quienes siguen al líder de forma voluntaria en la búsqueda del éxito en la consecución de unos objetivos. Se han realizado extensos estudios sobre la materia y los investigadores han diferenciado varios tipos de liderazgo, siendo el transformacional uno de los que más atención ha recibido.

El **liderazgo transformacional**⁵ es un tipo de liderazgo que conduce a cambios positivos entre aquellos que rodean al líder. Los líderes transformacionales son generalmente enérgicos, entusiastas y apasionados. No sólo están interesados e involucrados en el proceso sino

⁵ Andrea Méndez Molla (Octubre -2013) – Blogspot: Euroresidentes: Liderazgo: Es una transformación que produce cambios significativos en la empresa y en las personas que la conforman.

que también se centran en ayudar a todos los miembros del grupo a tener éxito también.

El concepto de **liderazgo transformacional** fue originado e introducido por el experto en liderazgo James MacGregor Burns. Éste lo definió como el tipo de liderazgo ostentado por aquellos individuos con una fuerte visión y personalidad, gracias a la cual son capaces de cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones, así como liderar el cambio dentro de una organización. Asimismo, determinó que tal tipología de liderazgo era observable *“cuando los líderes y seguidores trabajan juntos para avanzar a un nivel superior de moral y motivación”*

Más tarde, el investigador Bernard M. Bass desarrolló las ideas originales de Burns y elaboró lo que hoy se conoce como Teoría del Liderazgo Transformacional de Bass. Según Bass, el liderazgo transformacional puede ser definido en base al impacto que tiene sobre los seguidores. Los líderes transformacionales ganan la confianza, el respeto y la admiración de sus seguidores.

2.2.1.1 Los componentes de Liderazgo Transformacional

Bass también sugirió que había 4 componentes diferentes de liderazgo transformacional:

- ***Estimulación intelectual:*** El líder transformacional no se limita a desafiar el status quo dentro de una organización, sino que fomenta de forma intensiva la creatividad entre sus seguidores, alentándolos a explorar nuevas formas de hacer las cosas y nuevas oportunidades, en beneficio de la empresa.

- **Consideración individualizada:** El liderazgo transformacional implica a su vez mantener líneas de comunicación abiertas con los seguidores, tanto de forma individual como colectiva. De este modo se asegura que se compartan nuevas ideas, pudiendo surgir así productos o innovaciones que, de lo contrario, hubieran quedado sin desarrollar. A su vez, estos mismos canales de comunicación permiten a los líderes un reconocimiento directo a sus seguidores, motivándolos y fomentando la proactividad.
- **Inspiración y motivación:** Gracias a su visión clara, los líderes transformacionales tienen la capacidad de articular a sus seguidores. De ese modo, logran transmitir su motivación y pasión, lo que conduce a empleados con mayor proactividad y comprometidos con la organización.
- **Influencia idealizada:** El líder transformacional se erige como un modelo para sus seguidores. Estos quieren emularlo como consecuencia de la confianza y respeto que tienen depositados en él. Es gracias a esto que pueden surgir nuevos líderes transformacionales dentro de la organización ya que el liderazgo es una capacidad que, aunque en ocasiones es innata, puede desarrollarse y ser entrenada.
Una vez definidas dichas características, y en base a las mismas, se puede afirmar que el liderazgo transformacional es aquel que mayores beneficios reporta a las organizaciones cuyos objetivos sean fomentar la creatividad y la innovación entre sus empleados para lograr mejorar o mantener su posición competitiva.

2.2.2 EMPRENDIMIENTO:

El concepto de emprendedor no tiene una definición establecida, lo cual genera dudas. ¿Cómo saber si se es un emprendedor? Si bien existen muchas definiciones o concepciones acerca del término emprendedor, se puede identificar muchas características comunes en todas ellas. Se puede dar una definición básica estableciendo que un emprendedor es aquella persona que ha convertido una idea en un proyecto concreto, ya sea una empresa con fines de lucro o una organización social, que está generando algún tipo de innovación y empleos.

Sin embargo, es importante señalar algunas otras definiciones específicas que se han generado en torno a la cultura emprendedora, las siguientes fueron citadas por Sérvulo Anzola:⁶:

- Definición económica de emprendedor: realiza cambios de recursos de una zona de bajo rendimiento a una de alta productividad.
- Definición pragmática de emprendedor: es una persona que inicia su propio negocio nuevo y pequeño.
- Definición operativa de emprendedor: aplica su talento creador e innovador para iniciar su propia empresa o engrandecer una ya existente.
- Definición general de emprendedor: el que hace que las cosas sucedan.
- Definición popular de emprendedor: del dicho al hecho hay un gran emprendedor.
- Definición política de emprendedor: es aquel que se esfuerza por convertir sus sueños en realidad.

⁶ Sérvulo Anzola: Director de la Dirección de Liderazgo Emprendedor de la División de Desarrollo Empresarial del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, México. Es reconocido consultor de micro y pequeñas empresas, asesor de proyectos y empresas e investigador. Desde hace 30 años ejerce la docencia universitaria.

Las definiciones que el cita son resultado del evento: "El impacto de la cultura emprendedora" realizado en la ciudad de La Paz, Bolivia el 2 de diciembre del 2003 por Funda-Pro.

2.2.2.1 Contexto Actual y de Desarrollo

Todo lo anterior ha dado origen a dos posiciones o percepciones principales. Primero, una posición que puede ser trazada en torno a Adam Smith⁷ y los clásicos en general, para quienes la innovación es una cualidad humana que se manifiesta en la solución de los problemas: dado la existencia de éstos, alguien los percibirá y encontrará alguna solución. Algunas de esas posibles soluciones fallarán o no serán adoptadas, otras adquirirán una gran difusión y éxito económico. Esta posición está representada en la actualidad en las posiciones de la llamada escuela austriaca: “el emprendedor está alerta ante las oportunidades que se presentan en el mercado... Allí donde el emprendedor cree ver un desfase de precios entre los recursos y sus usos, se vislumbra y se puede explotar una oportunidad de negocio. En un entorno de incertidumbre, el emprendedor puede equivocarse en sus presunciones; si acierta, la implicación es que ha encontrado un mejor uso para el recurso hasta entonces infravalorado y el mercado le premia con beneficios que, como bien sabemos, tienen una vida efímera. Si falla, ha malgastado ese recurso y no le queda más que soportar las pérdidas de su fallida actuación⁸.”

Otros perciben la innovación efectiva como dependiente de factores previos: “*A nuestro juicio, la innovación es una actitud cultural que se sustenta en el conocimiento del mundo que provee la ciencia, y que posibilita por un lado generar y, por otro, sacarle partido, a las herramientas conceptuales y tecnológicas de las que disponemos, identificar problemas, encontrar las soluciones apropiadas y tener la capacidad de*

⁷ **Adam Smith** (5 de junio de 1723 – 6 de julio de 1790) fue un economista y filósofo escocés, uno de los mayores exponentes de la economía clásica.

⁸ Fernando Herrera: Función emprendedora y función empresarial

transferir estas soluciones a otros contextos u otros problemas. Es decir, podemos crear o modificar distintas soluciones a fin de ponerlas en circulación, pero ellas se sustentan en un saber que ha llegado a su fase creativa como resultado del aprendizaje acumulado y de la maduración alcanzada por ese saber”⁹

En otras palabras: si consideramos que innovar es adaptar una invención al mercado -”Es el proceso en el cual, a partir de una idea, invención o reconocimiento de una necesidad, se desarrolla un producto, técnica o servicio útil hasta que sea comercialmente aceptado”¹⁰ - es obvio que alguien tiene que haber hecho esa invención previamente. A su vez, en el mundo contemporáneo, esto depende crecientemente de desarrollos en la educación y estudios científicos y técnicos.

Así, por ejemplo, Joel Shulman aduce: “Una investigación de Harvard sostiene que América Latina tendrá dificultades para avanzar porque no está generando un número suficiente de nuevas patentes. En el texto, el autor hace una comparación entre México y Singapur hace 30 años. En ese tiempo, el país latinoamericano superaba a Singapur, pero a partir de entonces ha venido decayendo, mientras que Singapur tomó una posición muy fuerte frente a otros mercados. En definitiva, el argumento es que si un país no desarrolla nuevas patentes, entonces se va a quedar atrás”.¹¹

Sin embargo, y dada la necesidad de generar riqueza y empleos, en el contexto económico actual se empieza, en muchos países, a dedicar esfuerzos en las innovaciones organizativas como

⁹ Consejos Superiores de Ciencia y Desarrollo Tecnológico: CIENCIA Y DESARROLLO EN CHILE: CONSIDERACIONES PARA EL DEBATE

¹⁰ Gee, S, citado por John Eastmond G, en Innovación y Desarrollo tecnológico

¹¹ Joel Shulman: "El error de los emprendedores es querer hacerlo todo"

instrumento del desarrollo del potencial creativo general. Esto lleva a investigar el papel y la evolución de las pymes en general: por un lado las **Microempresas**¹² o **Startup**¹³ y por otro las empresas asociativas o de autogestión. Esto también tiene una dimensión de búsqueda de independencia económica de las comunidades y desarrollo humano a través de una economía social que trascienda la centralización administrativa y burocratizante de las que las grandes empresas - tanto estatales como privadas- suelen adolecer. Es decir, esta visión intenta poner la responsabilidad y el control del desarrollo en las comunidades mismas, lo que se espera, produciría soluciones locales, basadas en conocimientos y recursos locales a problemas locales.

En algunos casos son las grandes empresas, a través de sistemas concursales, los que fomentan la innovación y el emprendimiento, con la idea de impulsar ideas y start-ups, asesorándolas, tutorizándolas y presentándolas a foros de inversores internacionales con el aval de estas grandes corporaciones.¹⁴

En “La educación de los emprendedores”, Arieu considera que el énfasis que se está dando a la difusión y el desarrollo del espíritu emprendedor tiene sus raíces en una multiplicidad de factores entre los cuales es posible mencionar:

¹² WIKI PEDIA(2011)- Microempresas: a menudo son llamadas pequeñas y medianas empresas (pyme). Las microempresas surgen de un proyecto emprendedor por parte del dueño del mismo, quien a su vez suele ser el administrador de su propia empresa. Son negocios que venden sus productos en pequeñas cantidades y no requieren de gran inversión para su funcionamiento. Estas pequeñas empresas tienen la posibilidad de crecer y generar competitividad con sus similares.

¹³ **Gwendolyn Sánchez, coordinadora (SIE) -(CIDE-PUCP):** Un “startup” es un tipo de negocio que se distingue por tres características fundamentales: innovación, tecnología y crecimiento escalonado, “Debe ser económicamente rentable y atractivo para los inversionistas, que buscan negocios en los que puedan recuperar su inversión y que crezcan a un ritmo más acelerado que las empresas convencionales”

¹⁴ Como Lanzadera, impulsada por Juan Roig de Mercadona, o el Fondo de Emprendedores, de la Fundación Repsol. Apoyo a los emprendedores con eficiencia energética (26 de septiembre, 2012) Cinco Días. El presidente de Mercadona eleva a cuatro millones su aportación al proyecto Lanzadera (10 de diciembre, 2013) El Economista.es

- El reconocimiento de un destacado rol de las pequeñas empresas en la creación de riqueza y trabajo.
- El notable aporte de las nuevas tecnologías a la generación de nuevos productos y empresas, con la consecuente deslocalización espacial de una importante parte de la actividad económica.
- Una vida laboral caracterizada por ciclos de trabajo asalariado, empleo por cuenta propia y desocupación.
- La orientación de las teorías económicas hacia factores humanos (capital humano) que afectan los procesos de crecimiento y desarrollo económico, por ejemplo, a partir de procesos de aprendizaje.

En *Finanzas para emprendedores*, Florencia Roca resalta que, a diferencia de inversores en el mercado de valores, los emprendedores típicamente concentran en su empresa la mayor parte de su capital. De tal forma que son inversores poco diversificados (en términos de la teoría de Markowitz), que potencialmente podrían lograr grandes beneficios de reducción de riesgo simplemente buscando correlaciones negativas con otras inversiones.¹⁵

2.2.2.2 Emprendedores Sociales:

También se llama emprendedora a la persona que emprende por igual la creación de otros tipos de organizaciones o instituciones no necesariamente comerciales, como las cívicas, las sociales o las políticas. Esto es debido a que el acto de emprender en sí no sólo es característico del mundo de los negocios o el comercio, sino que es transversal a la sociedad del siglo XXI.

¹⁵ Florencia Roca, "Finanzas para Emprendedores" (2011)

Un caso "mixto" es el del emprendedor o emprendimiento social que busca generar beneficios económicos a la par de tener un enfoque desarrollado en potenciar el bienestar humano que trascienda lo económico y beneficie también a la sociedad en su conjunto.

2.2.2.3 Cultura Emprendedora:

La cultura emprendedora es el conjunto de cualidades, conocimientos y habilidades necesarias que posee una persona, para gestionar un proyecto concreto o su rumbo profesional. La cultura emprendedora está ligada a la iniciativa y acción. El tenerla, ayuda: ¹⁶

- Por un lado, a saber lanzar nuevos proyectos propios con autonomía, con capacidad de asumir riesgo, con responsabilidad, con intuición, con capacidad de proyección al exterior y con capacidad de reaccionar y resolver los problemas;
- Por otro lado, a saber llevar a cabo proyectos de otros con el mismo espíritu de innovación, responsabilidad y autonomía.
-

La falta de educación emprendedora (o educación en emprendimiento) es una de las causas de que no exista cultura emprendedora. Por lo que para promover el espíritu emprendedor, y de esta manera las actitudes, habilidades y, por lo tanto, dicha cultura emprendedora, se debe enseñar a emprender desde la educación primaria, que es lo que prevé la ley.

Se pueden fomentar determinadas competencias como: la capacidad de resolver problemas, de analizar, planificar, evaluar y tomar decisiones, de asumir responsabilidades, de cooperar,

¹⁶ http://www.eoi.es/wiki/index.php/Cultura_emprendedora_en_Proyectos_de_negocio

de trabajar en equipo, de comprometerse en nuevos papeles, de desarrollar la confianza en uno mismo, de aprender a pensar de modo crítico e independiente, de ser más creativo e innovador y con más iniciativa personal, de prepararse para asumir y limitar el riesgo.

2.2.2.4 Características del Emprendedor

Los emprendedores no son iguales, no obstante se puede mencionar algunas características esenciales que los emprendedores deben poseer para alcanzar sus objetivos: Valores, virtudes y actitudes.

➤ **Virtudes Y Valores Del Emprendedor**

- Honestidad
- Solidaridad
- Responsabilidad
- Amistad
- Excelencia

➤ **Actitudes Del Emprendedor**

- Tener los objetivos claros en la vida.
- Creer en el propio proyecto.
- Las cosas no suceden por si solas sino que uno mismo hace que sucedan.
- Dedicar todo el tiempo, recurso y esfuerzo necesario para lograr nuestros objetivos.
- Es necesario tomar riesgos en la vida y disfrutar de estos desafíos.
- Disponer de gran energía
- Saber que actuar con honestidad es beneficioso
- Valorar la perseverancia y el esfuerzo

- Valor de la educación permanente • Comprometerse a trabajar con ética.
- Comprometerse con los factores ambientales y sociales.
- Comprometerse a tener estabilidad en las relaciones personales.
- Ser un buen comunicador.
- Darle la pasión del amor a lo que se hace.
- Ver al fracaso como el camino hacia el éxito.
- Adquirir conocimientos técnicos.
- Ser consciente de que el primer capital y el más importante en un emprendimiento es uno mismo.

➤ Tipos De Emprendedor

- **Intrapreneur:** Es aquel trabajador con visión empresarial, que invierte tiempo suficiente a las ideas innovadoras desde el interior de la propia empresa, a través de procesos abiertos que las recogen, moldean, mejoran y canalizan en forma de negocio, beneficiándole a el mismo y al crecimiento de la propia empresa en la que presta sus servicios.¹⁷
- **Entrepreneur:** Es el que crea su propia empresa o desarrolla su propio emprendimiento. No hay que olvidar que dentro de cada empresa que arranca está el emprendedor que lo hizo posible, pudiendo ser este un: emprendedor económico, social, tecnológico, altruista, político.

¹⁷ http://www.eoi.es/wiki/index.php/Cultura_emprendedora_en_Proyectos_de_negocio

2.2.3 **ESPÍRITU EMPRENDEDOR EN EL PERÚ:**

Según estudios realizados se dice que aquí en el Perú existen más de 6 millones de emprendedores, con un índice de actividad emprendedora total de 40.3%, esto evidentemente posiciona al Perú como país más emprendedor del mundo.

Este fenómeno de emprendimiento peruano se da por diversas causas tales como el desempleo y el subempleo; pues como podemos constatar el peruano busca sobresalir de algún modo estableciendo así su propio negocio que en su gran mayoría son empresas informales, pero a estas empresas informales que se aproxima a 1 millón 855 mil el estado busca captar y formalizarlas; sin embargo para estos empresarios les parece algo desfavorable ya que se tiene que regir a diversos pagos tales como impuestos, llenar planillas y tarifas comerciales; además del engorroso proceso de establecimiento de la empresa y la obtención de la licencia de funcionamiento.

2.2.3.1 **Perú país más emprendedor del mundo.**

Pues sin duda la noticia de ser el país más emprendedor del mundo es una noticia muy alentadora y excelente ya que esto indica que el peruano tiene deseos de superación y aun con escasos recursos y un entorno adverso, es capaz de salir adelante. Puesto que el gobierno cada vez presta menos asistencia del gobierno y más bien confían en sus propios esfuerzos para progresar; sin embargo cabe señalar que debido a una serie de limitaciones, la mayoría son empresarios pequeños y debido a una serie de limitaciones tiene poco crecimiento y se ven obligados al cierre de su negocio rápidamente.

Una gran revolución de emprendimiento social empresarial de una nueva generación de empresarios; este fenómeno ha permitido la inserción al mercado económico empresarial de

muchas personas que se encontraban excluidas conviviendo con la pobreza. Una revolución económica emprendedora que ha ayudado a muchos peruanos a lograr su sueño de ser dueños de sus propios activos a través del arduo trabajo, responsabilidad y sacrificio.

El hecho de contar con nuestro propio eje desarrollador de emprendimientos empresariales ha sido la base económica de nuestro país para contrarrestar la recesión internacional. La aparición de pequeñas empresas creadas desde hace 20 años ha ido incrementando paulatinamente en el tiempo

El emprendimiento a través del desarrollo de las microempresas nació como una alternativa para lograr un ingreso económico que permita la supervivencia ante la crisis y falta de trabajo. El 98% de empresas en nuestra nación son microempresas que aportan el 61% del PBI y generan el 75% de la PEA Nacional por lo cual constituyen una población sumamente importante en la economía del país.

Asimismo se puede observar claramente que la generación y desarrollo de nuevos empleos ha sido creada desde un ambiente emprendedor. Con una tasa de desempleo nacional de 8%, muchos profesionales que hoy son emprendedores y trabajan por necesidad y convicción, no querrán volver a empleos corporativos, pues aparte de las ganancias extra de ser su propio jefe y controlar su futuro financiero, lo empresarial ha ganado estatus como camino legítimo para desarrollar una carrera profesional de éxito.

El emprendedor peruano entendió que la única forma de poder generar su propia salud económica era asumiendo el riesgo de

salir en busca de sus propios sueños empresariales sin esperar que el estado o medida política de turno se decida en brindarle una mano; en consecuencia el peruano emprendedor tomo las riendas de la economía de la sociedad en sus propias manos apoyándose del sistema financiera generando una cultura de inversión y ahorro.

- *¿El peruano es emprendedor por deseos de superación o por necesidad?*

Ambas cosas, pues muchos emprendimientos son impulsados por la necesidad como estrategia de supervivencia, la mayoría de empresas surge para aprovechar las oportunidades de los mercados, es decir una necesidad no satisfecha por la población, claro que también se incluyen otros aspectos tales como el deseo de superación, la convicción de salir adelante por nuestros propios esfuerzos y los altos niveles de desempleo.

- *¿Existe verdaderamente en el Perú el espíritu empresarial?*

Es en base a nuestro espíritu emprendedor que nos hemos comprometido por un sueño colectivo de una mejor economía para nuestra nación. Siendo conscientes que mientras nuestras empresas crecen crece el país.

Cualesquiera que sean los cambios que se avecinen en la economía peruana, el panorama ha cambiado a favor de nuestra sociedad. Las compañías y trabajadores han iniciado una transformación en la cultura de los negocios para crear una economía en base al emprendimiento. Sabiendo que la sociedad peruana es reconocida por su alto nivel de creatividad; la idea es crear modelos de innovación y crecimiento por medio de la acción de los emprendedores.

El emprendedor peruano ya no es solamente un visionario soñador; actualmente es un agente dispuesto a explotar conocimientos y herramientas para lograr el éxito empresarial sostenible por lo cual es importante la aplicación de la innovación como el estímulo estratégico para el desarrollo económico. La innovación emprendedora es el filtro del conocimiento para lograr crear y romper paradigmas y construir una sociedad moderna y sostenible.

2.2.4 **SER EMPRENDEDOR REQUIERE CAPACIDAD DE LIDERAZGO**

Quien es emprendedor es un líder, ya que ve oportunidades donde otros no ven nada. Existe consenso cuando se afirma que una persona emprendedora es líder, vamos a ver qué características se necesitan para tener liderazgo

Los líderes ven oportunidades en todo momento y saben aprovechar las pocas oportunidades para destacarse y generar un reconocimiento o simplemente desarrollar su obra adelante

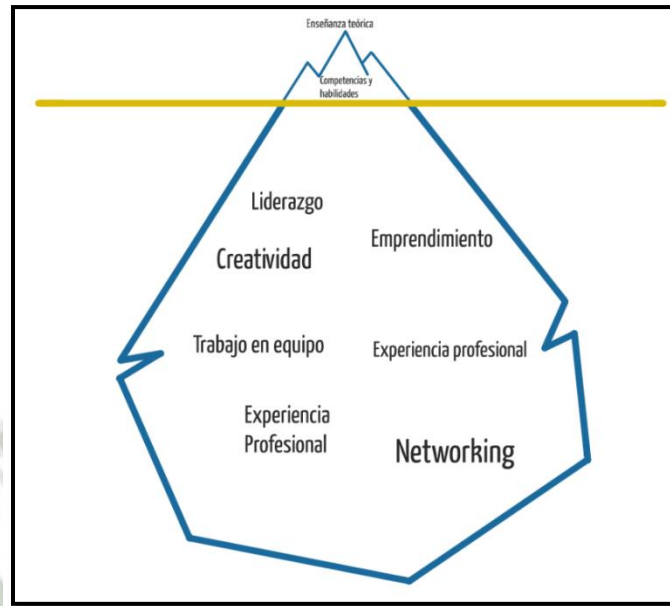
A continuación algunas características comunes de quienes emprenden y son líderes:

- **Capacidad de acompañamiento:** Un líder debe ser capaz de acompañar los procesos que rodean su entorno de principio a fin, es decir, debe tener la capacidad de compromiso para con sí mismo como para su grupo. Sin abandonar sus metas.
- **Capacidad de aprovechar sus potencialidades:** Un verdadero líder sabe aprovechar sus potencialidades para explotarlas sobre quienes lo rodean en su entorno.

- **Capacidad de posicionamiento:** Es la persona que siendo consciente de sus habilidades aprende a incorporarse y adentrarse en la población que lo rodea. No se es líder si no se puede entrar a un grupo que liderar.
- **Capacidad de Expresión:** Un líder debe tener una capacidad superior para hacer entender a las personas sus ideas, sus posiciones o sus ideales, debe saber convencer a sus posibles colegas y/o compañeros
- **Capacidad de entender a quienes lidera:** Es necesario comprender cómo piensan los dirigidos para poder guiarlos de manera apropiada.
- **Capacidad de mantener el control:** Un líder, jamás pierde la calma y sabe actuar en situaciones difíciles, además sabe apoyarse en los demás cuando realmente lo necesita. Existen muchas características que pueden tener los líderes de hoy, pero casi sin duda alguna, la capacidad principal que debe tener todo líder en la actualidad es su capacidad de asimilación y de adaptabilidad a los diferentes cambios que afronte durante su carrera o su trayectoria. Las personas cambian, y sus líderes deben cambiar con ellos...

Sobre la capacidad de adaptabilidad se afirma que los líderes hoy saben mezclar sus diferentes estilos de mando según las situaciones que afrontan, es decir utilizan las herramientas adecuadas, en los momentos adecuados. Y en este sentido, los líderes hoy exhiben generalmente mezclas de todas sus facetas según los momentos que afrontan.

Figura 2.3. Competencias del Líder y Emprendedor



Fuente: Teoría del Iceberg – R.R.H.H. E-Learning

2.2.5 ORGANISMOS QUE APOYAN EL EMPRENDIMIENTO JUVENIL

➤ AIESEC

Es la plataforma internacional para que los jóvenes descubran y desarrollen su potencial de tener un impacto positivo en la sociedad.¹⁸

Se creó en Europa el año 1948 bajo el nombre de Asociación Internacional de Estudiantes de las Ciencias Económicas y Comerciales (por sus siglas en francés). Buscando que finalizaran los conflictos internacionales vividos en ese tiempo, a través de un entendimiento entre sus países, y de esta manera comenzaron los intercambios, jóvenes conociendo y compartiendo con otras culturas.

Desde su llegada a Perú en el año 1963, **AIESEC** ha contribuido al desarrollo personal y profesional de sus miembros y de su entorno, sirviendo de agente de cambio positivo a través de la educación y el intercambio cultural.

¹⁸ aiesec.org – Brand toolkit 2008 – The AIESEC Way.

AIIESEC en Perú¹⁹ cuenta con sedes en las principales Universidades de las ciudades de Lima, Arequipa, Chiclayo, Trujillo, Huancayo, Tacna, Piura y Cusco. Más de 600 miembros conforman la red nacional de **AIIESEC**, participando de Congresos Nacionales, y accediendo a oportunidades de liderazgo e intercambios en todo el mundo. Presente en más de 1700 universidades en 116 países y territorios. Su misión es la paz y el pleno desarrollo del potencial humano.

Actualmente estos dos movimientos mundiales – **AIIESEC** y **Movimiento Empresa Junior** – están cada vez más próximos. Ambos buscan formar nuevos líderes, pero de forma diferente, en cuanto **AIIESEC** fomenta eso a través del intercambio de los estudiantes, las **Empresas Junior** promueven eso por medio de la prestación de servicios o consultorías gerenciadas por los mismos. **AIIESEC Brasil** y **Brasil Junior** – Confederación Brasileira de Empresas Junior- firmaron una asociación en el ámbito nacional, ahora esas asociaciones se expanden localmente.

➤ **SENAJU**

La **Secretaría Nacional de la Juventud (SENAJU)**, organismo del Estado peruano adscrito al Ministerio de Educación, en el ente rector de las políticas públicas en materia de Juventud en el país.

Se trabaja por y para los jóvenes peruanos, contando con un equipo multidisciplinario de gente joven, capaz y honesta que se encarga de promover, articular, coordinar, supervisar y evaluar políticas, planes, programas y proyectos del sector público, entidades privadas y de la sociedad civil en materia de Juventud, en el marco del cumplimiento de las Políticas Nacionales de Juventud contempladas en el Decreto Supremo N° 027-2007.PCM.

¹⁹ Pe.aiesec.org: Página **AIIESEC** en Perú

Su finalidad es contribuir al desarrollo integral de los jóvenes peruanos en temas de empleabilidad, mejoramiento de la calidad de vida, inclusión social, participación y acceso a espacios en todos los ámbitos del desarrollo humano.

➤ **PROBIDE**

La Asociación Pro Bienestar y Desarrollo (PROBIDE) es una institución sin fines de lucro, creada en 1998 con el fin de promover la creatividad, innovación y la cultura de la competitividad empresarial, fundamentalmente en la población juvenil peruana, identificar y formar jóvenes emprendedores, y promover programas de ayuda a los sectores sociales y económicos menos favorecidos.

Dentro de las actividades llevadas a cabo por PROBIDE estuvo la convocatoria a los concursos nacionales de jóvenes emprendedores “Crear para Crear” promoviendo la cultura empresarial entre los jóvenes estudiantes a nivel nacional.

Entre sus fortalezas cabe destacar que: (i) mantiene vínculos fuertes y una colaboración comprobada con empresas privadas destacadas del país; (ii) posee unas directivas comprometida a su misión de crear oportunidades empresariales para la juventud peruana; (iii) tiene la experiencia concreta ganada en la realización del primer concurso nacional de jóvenes emprendedores en 1998 – 99; (iv) por su naturaleza como asociación nacional, cuenta con un gran poder de convocatoria, habiendo logrado reunir en forma masiva a los jóvenes estudiantes de todo el país; (v) cuenta con el respaldo del Estado Peruano mediante INDECOPI; (vi) utiliza los servicios de un voluntario universitario de unas 150 personas a nivel nacional para hacer seguimiento a la colaboración de los proyectos; y (vii) cuenta con una planta de profesionales quienes asesoran en forma permanente al proceso de los concursos.

➤ **CAPLAB: El Centro De Servicios Para La Capacitación Laboral Y El Desarrollo**

Es una entidad especializada que ejecuta proyectos de desarrollo en Perú; así como en diversos países de la Región, prestando servicios de investigación, consultoría, capacitación, asistencia técnica, asesoría y gestión. CAPLAB, es una institución con reconocido prestigio y liderazgo en Perú y América Latina, por la pertinencia, eficacia y calidad de los programas de desarrollo de capacidades y de innovación que oferta en el Perú y otros países. Sus programas se desarrollan, con visión de largo plazo, posibilitan la empleabilidad y acceso a mercados competitivos de jóvenes y mujeres, promueven el acceso y desarrollo a nuevas tecnologías y la generación de capital humano.

Dispone de atribuciones para la certificación de competencias laborales, innova y transfiere sus buenas prácticas a mayor escala, a través de políticas públicas, en asocio con otras organizaciones nacionales e internacionales. Es una Asociación Civil sin fines de lucro, que gerencia proyectos de desarrollo de capital humano, en coherencia con las necesidades y derechos de las personas y del desarrollo socioeconómico del país, a través de la Formación Profesional Técnica y Capacitación Laboral y otras modalidades, en correspondencia a las oportunidades del desarrollo local, regional y nacional.

2.3 CAMPO DE DESARROLLO DE EMPRESA JUNIOR

2.3.1 UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA.

A. Reseña

Definición:

“La Universidad Católica de Santa María es una comunidad integrada por profesores, estudiantes y graduados. Se dedica al estudio, la investigación, la educación, la difusión del saber, la cultura y a la extensión y proyección social, bajo la inspiración de la fe cristiana”²⁰

Estatuto de la Universidad. Art. 1º

Fue fundada por Decreto Supremo N°24, el 6 de diciembre de 1961, a solicitud de la Sociedad de María, y con el apoyo del Arzobispado de Arequipa de esos años.

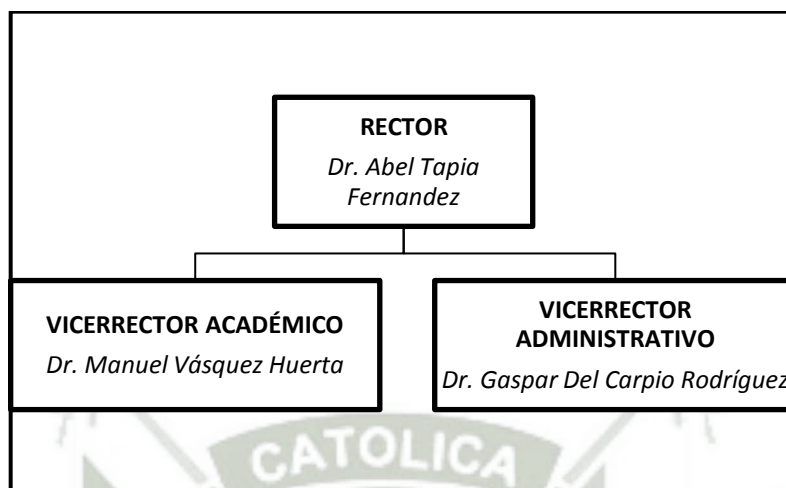
Actualmente la Universidad Católica de Santa María, cuenta con diversos locales, su sede principal está ubicada en la Urb. San José s/n, Umacollo; desde donde opera su centro Administrativo y la mayor parte de las Facultades.

- **Visión:** La Universidad Católica de Santa María, acredita niveles superiores de calidad, competitividad, ética y excelencia en el cumplimiento de su misión institucional; y contribuye a la descentralización y fortalecimiento de la Macro Región Sur, consolidando a Arequipa, como Patrimonio Cultural de la Humanidad, bajo una concepción humanística y cristiana.
- **Misión:** La Universidad Católica de Santa María, está dedicada a la formación personal, académica y profesional permanente del estudiante, con una sólida base humanística, quien recibe en ejercicio de sus capacidades, la orientación continua para lograr su desarrollo integral.

²⁰ Página Web Principal de la Universidad Católica de Santa María: <http://www.ucsm.edu.pe/>

- **Organización:** Su estructura principal es la siguiente:

Esquema 2.2. Organigrama Principal de UCSM



Fuente: Elaboración Propia

- **Facultades:** La Universidad Católica de Santa María cuenta con 12 Facultades y 28 Programas Profesionales.

Área: Ciencias e Ingenierías

Facultad de Ciencias e Ingenierías Físicas y Formales

- P.P. Ingeniería Industrial
- P.P. Ingeniería de Sistemas
- P.P. Ingeniería Mecánica
- P.P. Ingeniería Electrónica
- P.P. Ingeniería de Minas

Facultad de Ciencias e Ingenierías Biológicas y Químicas

- P.P. Ingeniería Agronómica
- P.P. Medicina Veterinaria y Zootecnia
- P.P. Ingeniería de Industrias Alimentarias

Facultad de Arquitectura e Ingenierías Civil y del Ambiente

- P.P. Arquitectura
- P.P. Ingeniería Civil
- P.P. Ingeniería Ambiental

Área: Ciencias Jurídicas y Empresariales

Facultad de Ciencias Contables y Financieras

- P.P. Contabilidad

Facultad de Ciencias Económico Administrativas

- P.P. Administración de Empresas
- P.P. Ingeniería Comercial

Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas

- P.P. Derecho

Área: Ciencias Sociales

Facultad de Ciencias Tecnológicas Sociales y Humanidades

- P.P. Comunicación Social
- P.P. Teología
- P.P. Psicología
- P.P. Publicidad y Multimedia
- P.P. Educación
- P.P. Trabajo Social
- P.P. Turismo y Hotelería

Área: Ciencias de la Salud

Facultad de Enfermería

- P.P. Enfermería

Facultad de Medicina Humana

- P.P. Medicina Humana

Facultad de Odontología

- P.P. Odontología

Facultad de Ciencias Farmacéuticas, Bioquímicas y Biotecnológicas

- P.P. Ingeniería Biotecnológica
- P.P. Farmacia y Bioquímica

Facultad de Obstetricia y Puericultura

- P.P. Obstetricia y Puericultura

B. Servicios

La Universidad Católica de Santa María, presta diversos servicios, tanto a los alumnos, como a la comunidad en general; entre ellos tenemos:

a. *Servicios de Investigación:*

- Centro de Investigación de la Universidad Católica (CICA)
- Centro de Investigación y Estudios Médicos.
- Asociación Científico Académica de Estudiantes de Medicina.

b. *Bibliotecas*

- Tres bibliotecas de Facultades.
- Una biblioteca de Post Grado.

c. *Museos*

- Museo de Santuarios Andinos.
- Museo Arqueológico de la Universidad Católica de Santa María.

d. *Servicios de Nivelación Académica*

- Centro Pre Universitario de la Universidad Católica de Santa María.

e. *Cultural*

- Coro Universitario.
- Grupo de danza.
- Grupo de Música Folklórica “Viento y Brisa”.
- Rondalla Santa Mariana.
- Tuna Universitaria.
- Grupo de Teatro.

f. *Deportes*

- Deportes Colectivos: Básquet, Fútbol, Voleibol, Futsal.
- Deportes Individuales: Ajedrez, Artes marciales, Atletismo, Natación, Tenis de Campo, Tenis de mesa y tiro.

g. *Salud*

- Laboratorio de Análisis Clínicos.
- Clínica Odontológica.
- CAPNA.
- Servicios Médicos.
- Control de Calidad.

- Clínica Veterinaria.
- Laboratorio de Nutrición y Alimentación Animal.

C. Proyección Social

- **Consultorio Jurídico:** Atiende a las personas que carecen de recursos económicos como para poder solventarse un abogado, da preferencia a asesorar temas de familia, penales, laborales y civiles.

Depende de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas, estando a cargo de abogados especialistas, secristas y practicantes (de preferencia los mejores alumnos). Se encuentra ubicado en la calle Jerusalén 216; oficinas 214 y 215 Cercado.

- **Centro de Conciliación:** Depende de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas, fue fundado por convenio entre la Universidad Católica de Santa María y el IPRECOM este centro está autorizado por el Ministerios de Justicia.

Su función es tratar de llegar a un acuerdo entre las partes que tienen un conflicto, sin necesidad de llegar a una vida judicial.

Un conciliador calificado oficialmente es el encargado de que los intereses de ambos no se vean menguados y poder evitar de esta forma un juicio.

- **CEMPOS:** Es un servicio orientado a las zonas marginales de la Región Arequipa, y brinda apoyo constante con acciones de bien social en los ámbitos de salud, educación, asesoría jurídica, apoya a las MYPES, por medio del apoyo estudiantil, voluntario que le permitan al estudiante estar en contacto directo con los hechos que afectan a la región y despertar en ellos un espíritu humanístico y social.
- **Programas de Movilidad Estudiantil:** Los Programas de Movilidad Estudiantil permiten al alumno de la UCSM, estudiar un semestre en una universidad del extranjero con la cual se tenga un convenio de cooperación.

Los alumnos movilizados siguen pagando sus respectivas tasas educativas en la UCSM, mientras realizan sus estudios en una universidad del exterior. Los gastos de manutención corren a cuenta suya, sin embargo existen algunos convenios que brindan beneficios extra. La Universidad Católica de Santa María es parte de:

- **Programa de Movilidad Estudiantil de CRISCOS**

El Programa de Movilidad Estudiantil (PME), fue creado en el Consejo de Rectores para conseguir la integración de la sub Región Centro Oeste de Sudamérica (CRISCOS), organismo sub regional, sin fines de lucro, que logra que año tras año la integración de la comunidad universitaria, está conformada principalmente por Universidades de Argentina, Chile, Perú y Bolivia, representadas por sus rectores.

- **La Red Peruana de Universidades (RUP)**

Fue constituida el 20 de noviembre del 2007, mediante la suscripción de la carta de constitución de la RPU y los convenios con cada una de las universidades socias. Formando una alianza con aquellas universidades con las que comparten una misma visión constituyendo ejes potenciales de desarrollo regional, la conforman 11 universidades de diferentes regiones a través de una red de cooperación.

- **La Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (UDUAL)**

La UDUAL es un organismo internacional creado con el fin de promover el mejoramiento de sus universidades asociadas. Se enfoca en afirmar y fomentar las relaciones de las universidad de América Latina entre si y de estas con otras instituciones y organismos culturales.

2.3.1.1 CENTROS DE INVESTIGACIÓN – CICA

La investigación en la UCSM está a cargo del Centro Interdisciplinario de Investigación e Innovación (CICA). El CICA es una institución cuyo objetivo principal es la promoción de conocimientos científicos y tecnológicos mediante la gestión de planes y proyectos. Está dedicada a realizar investigación de campo en diversas áreas siendo sus funciones principales contribuir con el desarrollo institucional, local, regional, nacional mediante la promoción y fomento de la investigación, además de promover la innovación a través del desarrollo de tecnología, en cooperación con entidades públicas y organismos no gubernamentales. Las principales líneas de investigación son:

- Biotecnología: Fitoterapia, Biofertilizantes, Biocidas, Biorremediación
- Salud
- Nuevas Tecnologías: Robótica, Ingeniería del Software, TIC's
- Energías Renovables: Energía Solar, Energía Eólica, Ahorro de energía
- Desarrollo Regional: Innovación para el desarrollo, Gerencia de Proyectos, Sistemas de Información, Educación, Evaluación y Monitoreo, Políticas Públicas

2.3.1.2 E-QUIPU

Es un Sistema Organizacional de equipos de interés²¹ que promueve la formación de equipos apoyando las iniciativas colectivas que surgen en la universidad para que lleguen a desarrollarse. E-QUIPU está conformado por personas decididas a transformar su entorno. Forman parte de esta generación todos

²¹EQUIPOS DE INTERÉS, conjunto de personas que se reúnen para realizar actividades en función a intereses comunes (en cualquier especialidad) para el beneficio de la sociedad.

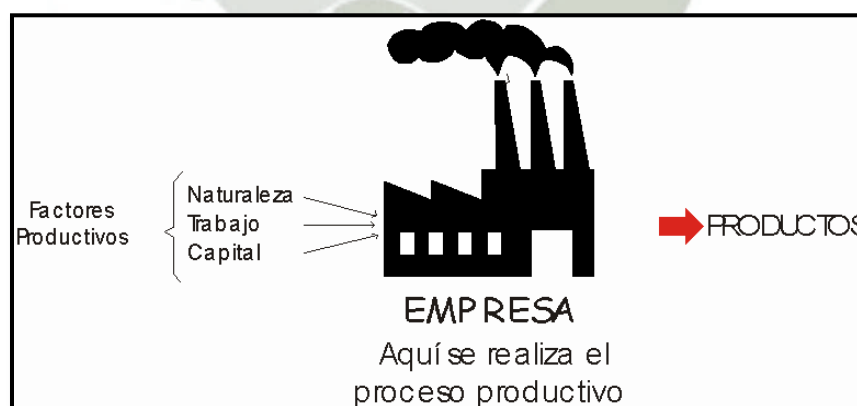
aquellos que cuentan con un equipo de interés, son personas que conocen la importancia del trabajo en equipo y que apuestan por su tema de interés; son hombres y mujeres convencidos que es posible general investigación, conocimiento, desarrollo e innovación en el Perú. Cuentan con ambientes para reuniones, brindan asesorías y capacitaciones en planteamientos estratégicos, comunicación y elaboración de proyectos. Actualmente existen grupos en las áreas de Ingeniería, Biotecnología, Medicina, Obstetricia y Puericultura, Psicología, Arte y Cultura.

2.3.2 LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS – MYPE’S

2.3.2.1 Definición De Empresa

Se define a la empresa como “un conjunto de medios humanos y materiales que se disponen para conseguir una finalidad según un esquema determinado de relaciones y dependencias entre los diferentes elementos que la componen”²²

Figura 2.4. Definición de Empresa



Fuente: Página WEB : Gestipolis

²² MARIA DE LOS ÁNGELES GIL ESTALLO y FERNANDO GINER DE LA FUENTE (2007) “Cómo crear y hacer funcionar una empresa” 7ma Edición ESIC p.30

Las empresas existen porque tienen:

- Un fin económico: Generar Utilidades.
- Un fin mercantil: Lograr vender sus productos en el mercado.
- Un fin social: Satisfacer las necesidades de sus clientes.

Debido a que las empresas interactúan en un mercado cambiante, estas están sujetas a muchos riesgos, por lo que no se puede garantizar su éxito en el largo plazo.

2.3.2.2 Clasificación

Las empresas pueden clasificarse desde distintos puntos de vista, a continuación veremos algunos tipos de clasificación:

- **Por sus productos**

- a) Empresa de bienes: Este tipo de empresas ya casi no existe, y las pocas que existen tienen un nivel de sobrevivencia, debido a que ahora lo que el mercado requiere es una empresa que vaya más allá de ofrecerle solo bienes, la tendencia esta hacia un valor agregado con los servicios.
- b) Empresa de servicios: Este tipo de empresa, es el que ha crecido en los últimos años, debido a que se está dando mucho valor al conocimiento o know how, un ejemplo de estas empresas, son las empresas de Asesoría como Adecco y Plexus en Latinoamérica.
- c) Empresa de bienes y servicios: Estas empresas son las que prácticamente han reemplazado a las empresas de bienes, por lo general los servicios es un adicional al producto el cual se ofrece post venta del producto. Como ejemplo de estas empresas, tenemos a Sony y Samsung a nivel mundial, quienes a través de la garantía ofrecen un servicio post venta.

- **Según la propiedad**

- a) Empresa privada: ES la empresa cuyos capitales son netamente privados, no teniendo capital del Gobierno. Su finalidad consiste en maximizar las utilidades de sus accionistas o inversores, y es manejada con plena autonomía por el Sector Privado.
- b) Empresa pública: Es la empresa que ha sido creada por el Gobierno, con el fin de cumplir algunas metas trazadas por este. Por lo general estas empresas tienen un fin social, y es controlada por el Estado o algún organismo del Estado.

- **Según el tamaño de la Empresa**

- a) Micro y Pequeña Empresa (MYPE)

Micro Empresa: Cuando el número de trabajadores no excede de 10, incluido el dueño y el valor total de las ventas anuales, no excede las 150 UIT²³.

Pequeña Empresa: Cuando el número de trabajadores no excede de 50, incluido el dueño y el valor total de las ventas anuales es mayor a 150 UIT y no excede las 1700 UIT.

- b) Mediana Empresa: Cuando el número de trabajadores es superior a 50 pero no excede a 100, incluido el dueño y el valor total de las ventas anuales son mayores a 1700 UIT hasta un monto máximo de 2300 UIT.
- c) Gran Empresa: Cuando el número de trabajadores es superior a 100.

²³ UIT: Unidad Impositiva Tributaria (UIT) es un valor de referencia que puede ser utilizado en las normas tributarias, entre otros. Equivale a S/.3800 desde el año 2014.

- **Otros tipos de clasificación:**

Podríamos encontrar muchas otras formas de clasificar las empresas, como por ejemplo según los aspectos jurídicos (individuales y mercantiles, etc.) pero como no es el objetivo de este trabajo de investigación, no se extenderá más en el tema.

2.3.2.3 Definición De Micro y Pequeña Empresa (MYPE)

Existen muchas definiciones sobre de lo que es una MYPE, sin embargo, solo tomaremos en cuenta la definición de la OIT y la definición de la Legislación Peruana, debido a que son las de mayor importancia para este trabajo de investigación:

- **Definición según la OIT**

La OIT²⁴, luego de estudiar las diferentes definiciones en más de 65 países con más de 50 definiciones distintas, llego a la conclusión en su Informe sobre el Fomento de las MYPES, presentado en la 72ava Conferencia Internacional del Trabajo (Ginebra 1986), que una MYPE es:

“Una MYPE es tanto una Empresa moderna con no más de 50 trabajadores, como una Empresa Familiar, en la cual laboran 3 o 4 de sus miembros o también una Empresa autónoma del Sector informal”

- **Definición según la Legislación Peruana**

A pesar de esta definición dada por la OIT, la Legislación Peruana la clasifica por los montos anuales vendidos, el número de personas ocupadas y el valor de los activos, llegando así a la siguiente definición en la Ley de Promoción y Formalización de las Micro y Pequeñas Empresas:

²⁴ OIT: Organización Internacional del Trabajo.

“La Micro y Pequeña Empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios”.

Cuadro 2.1. Definición de MYPE's según la Legislación Peruana

MYPE	Número de trabajadores	Ventas anuales
Micro Empresa	1 - 10	Máximo a 150 UIT
Pequeña Empresa	1 - 50	De 150 hasta 1700 UIT

Fuente: SUNAT

2.3.2.4 Organismos Que Promocionan Las MYPES

A. ESTADO

A través de la Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa ²⁵(Ley N°28015), promulgada el 3 de julio del 2003.

Objetivo de la ley: Promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de las micro y pequeñas empresas para incrementar el empleo sostenible, su productividad y rentabilidad, su contribución al Producto Bruto Interno, la ampliación del mercado interno, las exportaciones y su contribución a la recaudación tributaria.

²⁵ Constitución Política del Estado Peruano

➤ **CODEMYPE**

El estado promueve a través del CODEMYPE (Consejo Nacional para el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa) y de sus Programas y proyectos, la oferta y demanda de servicios y acciones de capacitación y asistencia técnica en las materias de prioridad establecidas en el Plan y Programas Estratégicos de Promoción y Formalización para la competitividad y desarrollo de las MYPES. CODEMYPE es un órgano adscrito al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. Le corresponde en concordancia con los lineamientos señalados en la ley 28015.

- a. Aprobar el Plan Nacional de Promoción y Formalización para la competitividad y desarrollo de las MYPES, que incorporen las prioridades regionales por sectores señalando los objetivos y metas correspondientes.
- b. Contribuir a la coordinación y armonización de las políticas y acciones sectoriales, de apoyo a las MYPES, a nivel nacional, regional y local.
- c. Supervisar el cumplimiento de las políticas, planes y programas y desarrollar las coordinaciones necesarias para alcanzar los objetivos propuestos, tanto a nivel de Gobierno Nacional como de carácter regional y local.
- d. Promover la activa cooperación entre las instituciones del sector público y privado en la ejecución de programas.
- e. Promover la asociatividad y organización de la MYPE, como consorcios, conglomerados o asociaciones.
- f. Promover el acceso de la MYPE a mercados financieros, de desarrollo empresarial y de productos.
- g. Fomentar la articulación de la MYPE con las medianas y grandes empresas, promoviendo la organización de las MYPES proveedoras para propiciar el fortalecimiento y desarrollo de su estructura económica productiva.

h. Contribuir a la captación y generación de la base de datos de información estadística sobre la MYPE.

El Estado apoya e incentiva la iniciativa privada que ejecuta acciones de Capacitación y Asistencia Técnica de las MYPES, ofreciendo reconocimientos mediante una coordinación entre el Ministerio de Trabajo y el Ministerio de Educación.

Además el Estado, sin perjuicio de las formas societarias previstas en las leyes sobre la materia, permite la asociación y consorcios de MYPES, para que estas tengan un mayor acceso al mercado privado y a las compras estatales.

Facilita la iniciativa privada en la promoción, organización y realización de eventos feriales y exposiciones internacionales, nacionales, regionales y locales, periódicas, y anuales.

➤ **Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo**

Define las políticas nacionales de promoción de las MYPES y coordina con las entidades del sector público y privado la coherencia y complementariedad de las políticas sectoriales.

➤ **Gobiernos Regionales y Locales**

Su función es crear en cada Región, un Consejo Regional de la MYPE, con el objetivo de promover el desarrollo, la formalización y la competitividad de la MYPE en su ámbito geográfico y su articulación con los planes y programas nacionales, así como la organización de ferias y otras actividades que logren la dinamización de los mercados en beneficio de las MYPES.

➤ **COFIDE**

La Corporación de Desarrollo S.A. (COFIDE S.A.) es una empresa de economía mixta que cuenta con autonomía administrativa, económica y financiera. Su capital pertenece en un 98.7% al Estado peruano, representado por el Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE), dependencia del Ministerio de Economía y Finanzas, y en un 1.3% a la Corporación Andina de Fomento (CAF).

COFIDE forma parte del Sistema Financiero Nacional y puede realizar todas aquellas operaciones de intermediación financiera permitidas por su legislación y sus estatutos, y en general, toda clase de operaciones afines. La modalidad operativa le permite a COFIDE complementar la labor del sector financiero privado, en actividades como el financiamiento del mediano y largo plazo y del sector exportador y de la micro y pequeña empresa a través de la canalización de recursos. Todo esto gracias a su cultura corporativa que privilegia la responsabilidad y el compromiso con la misión y objetivos institucionales.

➤ **CODEMYPE: Consejo Nacional para el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa**

Es el órgano consultivo de diálogo y concertación interinstitucional público y privado donde se proponen políticas, planes y programas en pro de la competitividad y desarrollo de la micro y pequeña empresa a nivel nacional. Está adscrito al Ministerio de Producción que tiene como misión institucional promover la competitividad de las MYPE. El CODEMYPE promueve el funcionamiento de los Consejos Regionales de la Micro y Pequeña Empresa.

➤ **DNMYPE**

Formula, propone, coordina, supervisa y evalúa la política nacional de promoción del desarrollo y formalización de la MYPE y los nuevos emprendimientos, en coordinación con instituciones públicas y privadas.

Emite opinión técnica sobre propuestas normativas en materia de micro y pequeña empresa.

Formula y propone la normatividad legal y técnica en el ámbito de su competencia, así como supervisar su cumplimiento.

Promueve instrumentos de desarrollo de los mercados de servicios empresariales y financieros orientados a las Micro y Pequeña Empresa y al apoyo de nuevos emprendimientos.

Promueve procesos de concertación públicos y privados.

Promueve el fortalecimiento de las capacidades regionales y locales de promoción de las Micro y Pequeña Empresa.

Promueve la producción, organización y difusión de estadísticas y estudios sobre Micro y Pequeña Empresa y otras materias en el ámbito de su competencia.

Propone y promueve la asistencia técnica y financiera, por parte de instituciones nacionales y organismos internacionales, para implementar programas y proyectos en el ámbito de su competencia.

B. ENTIDADES FINANCIERAS

➤ **Bancos especializados**

Entidades financieras bancarias que han logrado desarrollar adecuada tecnologías de crédito para microempresas y para el contrato de menores ingresos hacia los cuales orientan básicamente sus operaciones.

➤ **Cajas municipales de ahorro y crédito**

Son entidades no bancarias, reguladas incluidas dentro del ámbito de regulación supervisión de CONSUCODE y la contraloría general de la republica de propiedades de las municipalidades provinciales de las cual son apoyo técnico de la cooperación alemana para su formación y posterior consolidación en términos de política crediticia y administración eficiente del riesgo.

➤ **Cajas rurales de ahorro y crédito**

Son entidades financieras no bancarias reguladas orientadas principalmente a segmentos poblacionales no atendidos por la banca tradicional, enfocándose básicamente sus operaciones al sector rural, sin embargo, sus portafolios crediticios han orientándose al financiamiento financiero de PYMES urbanas y créditos de consumo.

2.4 METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRESA JUNIOR

2.4.1 DIAGRAMAS DE FLUJO

Según Wikipedia, “Un diagrama de flujo es una forma tradicional de especificar los detalles algorítmicos de un proceso y constituye la representación gráfica de un proceso multifactorial”, estos tipos de diagramas utilizan una serie de símbolos cuyo significado está normalizado y facilitan su comprensión.”²⁶

Existen algunos tipos de diagramas de flujo, dentro de éstos el diagrama de flujo de funciones cruzadas es el más conveniente para ser utilizado en

²⁶ WIKIPEDIA (Ed.). (2010) Diagrama de flujo. Extraído el 10 de marzo de 2012 http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama_de_flujo

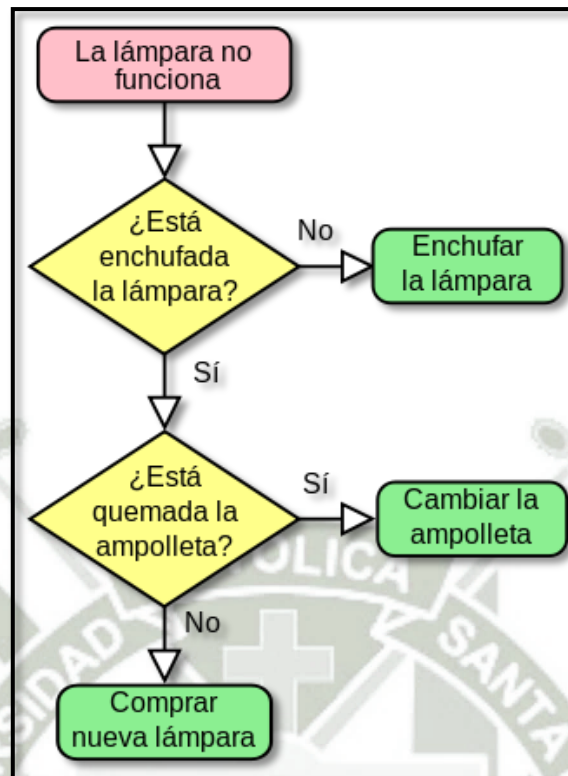
la representación de procesos necesarios para entregar servicio eléctrico, ya que, a más de mostrar claramente el camino que sigue el proceso, los insumos que requiere, los requerimientos y el producto, muestra la relación existente entre el proceso y las unidades organizativas o funcionales que son responsables de llevar a cabo las tareas que lo componen, lo que permitirá implementarlo con facilidad y posteriormente evaluarlo.

El diagrama de flujo, siendo uno de los aspectos fundamentales a tomar en cuenta en la realización de actividades o procesos que deben seguirse en la realización de las funciones de un área o departamento. Gómez (2002), define un diagrama de flujo como las representaciones simbólicas o pictóricas de un procedimiento administrativo. Según Franklin (2002), son la representación de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o recorrido de formas o materiales, en donde se muestran las unidades administrativas o los puestos que intervienen en cada operación descrita. Rodríguez (2002), por su parte argumenta que el diagrama de flujo es la técnica utilizada para representar gráficamente los procedimientos y muestran las unidades administrativas que intervienen.

En base a lo anterior, se concluye que un diagrama de flujo es una representación gráfica utilizada para describir simbólicamente las etapas de un procedimiento.

Estos diagramas utilizan símbolos con significados definidos que representan los pasos del algoritmo, y representan el flujo de ejecución mediante flechas que conectan los puntos de inicio y de fin de proceso.

Figura 2.5. Ejemplo Diagrama de Flujo




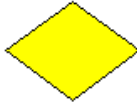








Fuente: Página Web: Wikipedia . Diagrama de Flujo

Álvarez (2002)²⁷, considera a los diagramas de flujo como una herramienta importante a desarrollarse en un procedimiento, ya que sirven para describir las etapas de un proceso; apoyar el desarrollo de procedimientos; dar seguimiento a los productos; identificar a los clientes y proveedores de un proceso; planificar, revisar, diseñar y documentar procesos; facilitar el entrenamiento de nuevos empleados y hacer presentaciones directivas. Algunas ventajas que proponen Franklin y Gómez (2002), de los diagramas de flujo son las siguientes: favorecen la comprensión del proceso a través de mostrarlo como un dibujo, el cerebro humano reconoce fácilmente los dibujos; un buen diagrama de flujo reemplaza varias páginas de texto, permiten identificar los

²⁷ ÁLVAREZ TORRES, Martín G. (2002, Mexico). "Manual para elaborar políticas y procedimientos." 9ª reimpresión. Editorial Panorama.

problemas y las oportunidades de mejora del proceso; se identifican los pasos redundantes, los flujos de los reprocesos, los conflictos de autoridad, las responsabilidades, los cuellos de botella, y los puntos de decisión; muestran las interfaces cliente-proveedor y las transacciones que en ellas se realizan; facilitando a los empleados el análisis de las mismas; son una excelente herramienta para capacitar a los nuevos empleados y también a los que desarrollan la tarea, cuando se realizan mejoras en el proceso. Por otra parte Álvarez (2002), comenta que en los diagramas de flujo o flujogramas, se emplean símbolos gráficos para representar los pasos o etapas de un proceso, mismos que se muestran a continuación en la figura 2.6

Figura 2.6. Simbología Para Diagramas De Flujo

	Inicio/Final Se utiliza para indicar el inicio y el final de un diagrama; de Inicio sólo puede salir una línea de flujo y al final sólo debe llegar una línea		Decisión Indica la comparación de dos datos y dependiendo del resultado lógico (falso o verdadero) se toma la decisión de seguir un camino del diagrama u otro
	Entrada/Salida Entrada/Salida de datos por cualquier dispositivo (scanner, lector de código de barras, micrófono, parlantes, etc.)		Impresora/Documento. Indica la presentación de uno o varios resultados en forma impresa
	Entrada por teclado. Entrada de datos por teclado. Indica que el computador debe esperar a que el usuario teclee un dato que se guardará en una variable o constante		Pantalla Instrucción de presentación de mensajes o resultados en pantalla
	Acción/Proceso Indica una acción o instrucción general que debe realizarse (operaciones aritméticas, asignaciones, etc.)		Conector Interno Indica el enlace de dos partes de un diagrama dentro de la misma página
	Flujo/Flechas de Dirección Indica el seguimiento lógico del diagrama. También indica el sentido de ejecución de las operaciones		Conector Externo Indica el enlace de dos partes de un diagrama en páginas diferentes

Fuente: FRANKLIN FINCOWSKY, Enrique Benjamín, (Mexico) “Organización de Empresas: Análisis, Diseño y Estructura.” Editorial McGraw-Hill.

La simbología anterior se utiliza para representar operaciones específicas en la creación de los diagrama de flujo; existe una gran variedad de símbolos los cuales es necesario conocer y utilizar, ampliando así las posibilidades de elaborar un diagrama más claro y comprensible para crear un proceso lógico y con opciones múltiples adecuadas.

Por otra parte Álvarez (2002), argumenta que cuando los miembros de un equipo conocen perfectamente su parte del proceso, pero no conocen bien el proceso completo, el diagrama de flujo les suministrara la información que les hace falta, logrando así una mejor comprensión; ya que una figura dice más que mil palabras.

2.4.2 CANVAS MODEL: LIENZO MODELO DE NEGOCIOS:

Un modelo de negocio²⁸ describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor.

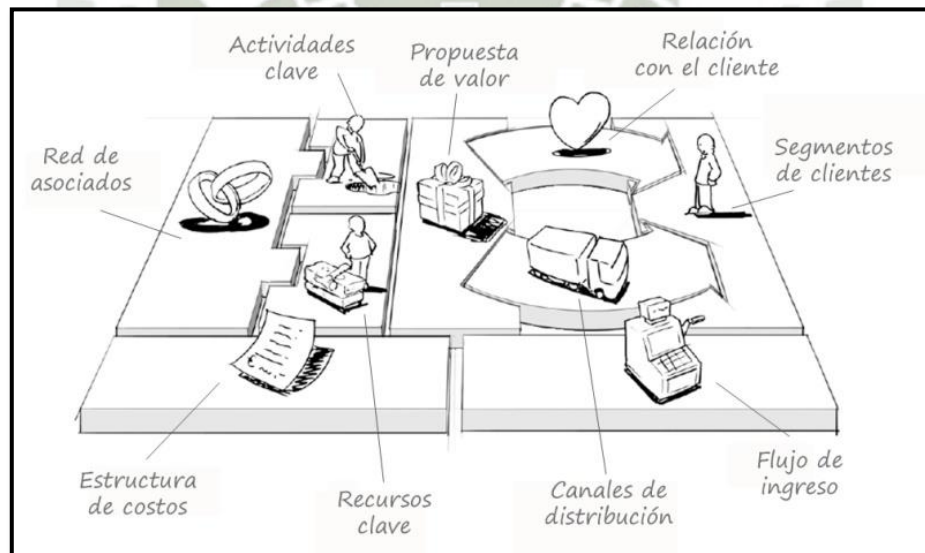
El punto de partida para cualquier debate, reunión o taller provechoso sobre innovación en modelos de negocio debería ser una visión compartida del concepto de modelo de negocio. Necesitamos un concepto que todos entiendan, que facilite la descripción y el debate, porque es importante partir de la misma base y hablar de lo mismo. La clave es conseguir un concepto simple, relevante y fácilmente comprensible que, al mismo tiempo, no simplifique en exceso el complejo funcionamiento de una empresa. A continuación analizaremos un concepto que te permitirá describir el modelo de negocio de una empresa y reflexionar sobre él. Este concepto se ha aplicado y probado a nivel internacional, y empresas como IBM, Ericsson y Deloitte o el Ministerio de Obras Públicas y Servicios Gubernamentales de Canadá.

Este concepto podría convertirse en un lenguaje compartido que permita fácilmente describir y gestionar modelos de negocio con el fin de

²⁸ Alexander Osterwalder & Yves Pigneur (2010)-Generación de Modelos de Negocios Bussiness Canvas Model : Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores.

desarrollar nuevas alternativas estratégicas. Sin este idioma compartido, resulta difícil cuestionarse de forma sistemática las percepciones personales de un modelo de negocio y, por lo tanto, tener éxito a la hora de innovar. Creemos que la mejor manera de describir un modelo de negocio es dividirlo en nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica. El modelo de negocio es una especie de anteproyecto de una estrategia que se aplicará en las estructuras, procesos y sistemas de una empresa.

Figura 2.7. Lienzo para Modelo de Negocios



Fuente: Libro Generación de Negocios de Alexander Osterwalder

Figura 2.8. Los Nueve Módulos

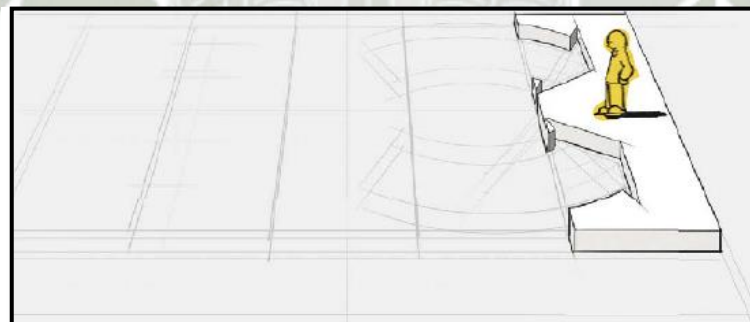


Fuente: Libro Generación de Negocios de Alexander Osterwalder

2.4.2.1 Segmentos de Mercado(SM):

En este módulo se definen los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige una empresa.

Figura 2.9. Módulo01: Segmentos de Clientes



Fuente: Libro Generación de Negocios de Osterwalder & Pigneur

Las empresas deben seleccionar, con una decisión fundamentada, los segmentos a los que se van a dirigir. Una vez que se ha tomado esta decisión, ya se puede diseñar un modelo de negocio basado en un conocimiento exhaustivo de las necesidades específicas del cliente objetivo.

- Los grupos de clientes pertenecen a segmentos diferentes si:
- Sus necesidades requieren y justifican una oferta diferente;
- Son necesarios diferentes canales de distribución para llegar a ellos;
- Requieren un tipo de relación diferente;
- Su índice de rentabilidad es muy diferente.

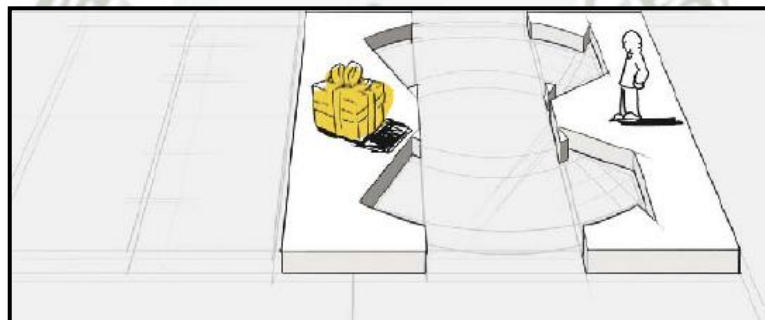
Preguntas Básicas:

- ¿Para quién creamos valor?
- ¿Cuáles son nuestros clientes más importantes?

2.4.2.2 Propuesta de Valor (PV)

En este módulo se describe el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico.

Figura 2.10. Módulo02: Propuestas de Valor



Fuente: Libro Generación de Negocios de Osterwalder & Pigneur

Las propuestas de valor son un conjunto de productos o servicios que satisfacen los requisitos de un segmento de mercado determinado. En este sentido, constituye una serie de ventajas que una empresa ofrece a los clientes. Algunas propuestas de valor pueden ser innovadoras y presentar una oferta nueva, mientras otras sean parecidas a ofertas ya existentes e incluir algún atributo adicional.

Preguntas Básicas:

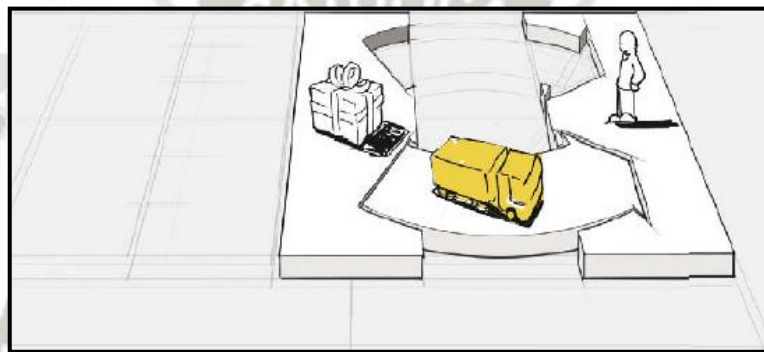
- ¿Qué valor proporcionamos a nuestros clientes?

- ¿Qué problema de nuestros clientes ayudamos a solucionar?
- ¿Qué necesidades de los clientes satisfacemos?
- ¿Qué paquetes de productos o servicios ofrecemos a cada segmento de mercado?

2.4.2.3 Canales (C)

En el siguiente módulo se explica el modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor.

Figura 2.11. Módulo03: Canales



Fuente: Libro Generación de Negocios de Osterwalder & Pigneur

Los canales de comunicación, distribución y venta establecen el contacto entre la empresa y los clientes. Son puntos que desempeñan un papel primordial en su experiencia.

Los canales tienen, las siguientes funciones:

- Dar a conocer a los clientes los productos y servicios de una empresa.
- Ayudar a los clientes a evaluar la propuesta de valor de una empresa.
- Permitir que los clientes compren productos y servicios específicos.
- Proporcionar a los clientes una propuesta de valor.

Preguntas Básicas:

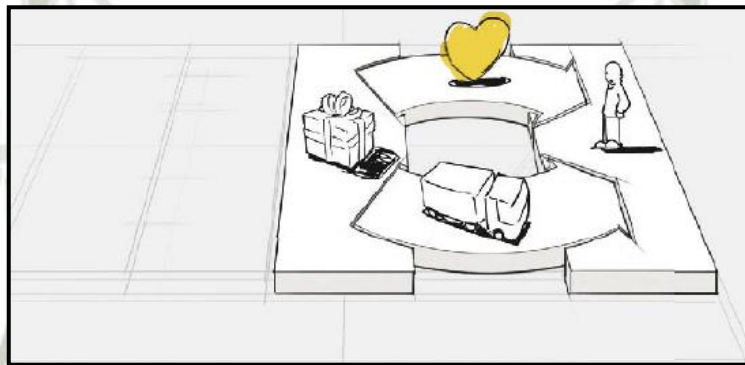
- ¿Qué canales prefieren nuestros segmentos de mercado?

- ¿Cómo establecemos actualmente el contacto con los clientes?
- ¿Cómo se conjugan nuestros canales?

2.4.2.4 Relación con Clientes (RCI)

En este módulo se describen los diferentes tipos de relaciones que establece una empresa con determinados segmentos de mercado.

Figura 2.12. Módulo 04: Relación con Clientes



Fuente: Libro Generación de Negocios de Osterwalder & Pigneur

La relación puede ser personal o automatizada. Las relaciones con los clientes pueden estar basadas en los fundamentos siguientes:

- Captación de clientes.
- Fidelización de clientes.
- Estimulación de las ventas (venta sugestiva).

El tipo de relación que exige el modelo de negocio de una empresa repercute en gran medida en la experiencia global del cliente.

Preguntas Básicas:

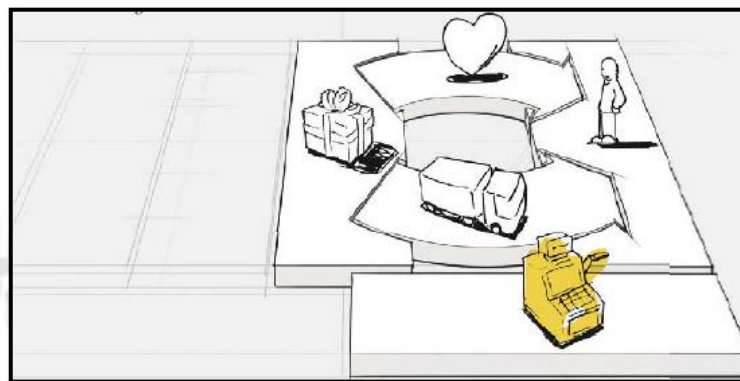
- ¿Qué tipo de relación esperan los diferentes segmentos de mercado? ¿Qué tipo de relaciones hemos establecido?

- ¿Cuál es su coste? ¿Cómo se integran en nuestro modelo de negocio?

2.4.2.5 Fuentes de Ingreso (FI)

Este módulo se refiere al flujo de caja que genera una empresa en los diferentes segmentos.

Figura 2.13. Módulo.05: Fuentes de Ingreso



Fuente: Libro Generación de Negocios de Osterwalder & Pigneur

Las empresas deben preguntarse lo siguiente: ¿por qué valor está dispuesto a pagar cada segmento? Si responde correctamente a esta pregunta, podrá crear una o varias fuentes de ingresos en cada una de ellas. Cada (FI) puede tener un mecanismo de fijación de precios diferente: lista de precios fijos, negociaciones, subastas, según mercado, según volumen o gestión de la rentabilidad. Un modelo de negocio puede implicar dos tipos diferentes de fuentes de ingresos:

- 1) Ingresos por transacciones derivados de pagos puntuales de clientes.
- 2) Ingresos recurrentes derivados de pagos periódicos realizados a cambio del suministro de una propuesta de valor o del servicio posventa de atención al cliente.

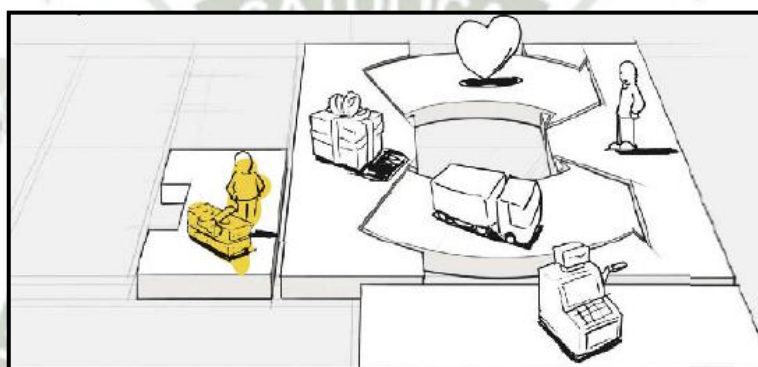
Preguntas Básicas:

- ¿Por qué valor están dispuestos a pagar nuestros clientes?
- ¿Por qué pagan actualmente? ¿Cómo pagan actualmente?
- ¿Cuánto reportan las diferentes fuentes de ingresos al total de ingresos?

2.4.2.6 Recursos Clave (RC)

Este módulo describe los activos más importantes de un modelo de negocio.

Figura 2.14. Módulo 06: Recursos Clave



Fuente: Libro Generación de Negocios de Osterwalder & Pigneur

Todos los modelos de negocio requieren recursos clave que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado y percibir ingresos. Cada modelo de negocio requiere recursos clave diferentes. Los recursos clave pueden ser físicos, económicos, intelectuales o humanos. Además, la empresa puede tenerlos en propiedad, alquilarlos u obtenerlos de sus socios clave.

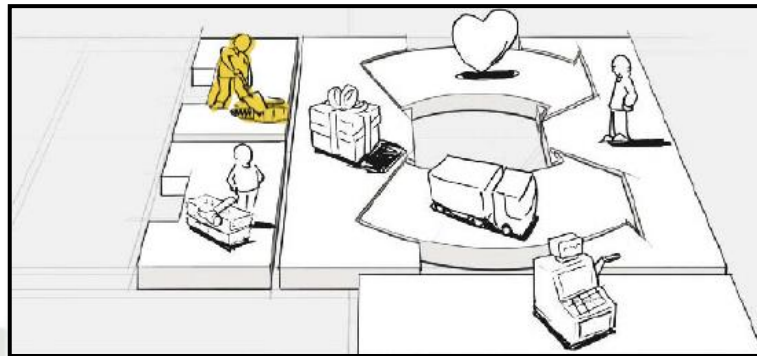
Preguntas Básicas:

- ¿Qué recursos clave requieren nuestras propuestas de valor, canales de distribución, relaciones con clientes y fuentes de ingresos?

2.4.2.7 Actividades Clave (AC)

Este módulo describe las acciones más importantes que debe emprender una empresa para que su modelo de negocio funcione.

Figura 2.15. Módulo 07: Actividades Clave



Fuente: Libro Generación de Negocios de Osterwalder & Pigneur

Todos los modelos de negocio requieren una serie de actividades clave. Estas actividades son las acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito, y al igual que los recursos clave, son necesarias para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con clientes y percibir ingresos. Además, las actividades también varían en función del modelo de negocio.

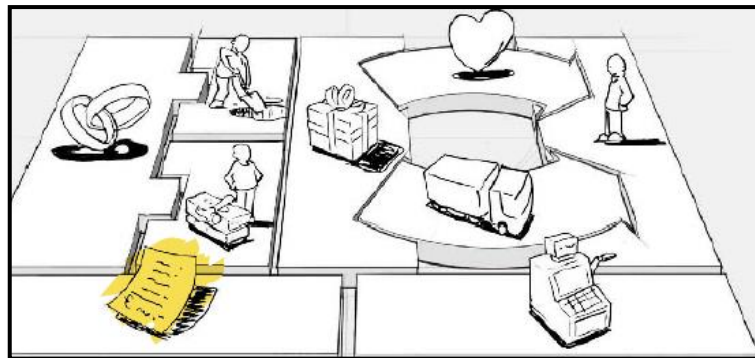
Preguntas Básicas:

- ¿Qué actividades clave requieren nuestras propuestas de valor, canales de distribución, relaciones con clientes y fuentes de ingresos?

2.4.2.8 Asociaciones Clave (AsC)

Este módulo describe la red de proveedores y socios que contribuyen al funcionamiento de un modelo de negocio

Figura 2.17. Módulo 09: Estructura de Costes



Fuente: Libro *Generación de Negocios* de Osterwalder & Pigneur

En este módulo se describen los principales costes en los que se incurre al trabajar con un modelo de negocio determinado. Tanto la creación y la entrega de valor como el mantenimiento de las relaciones con los clientes o la generación de ingresos tienen un coste. Estos costes son relativamente fáciles de calcular una vez que se han definido los recursos clave, las actividades clave y las asociaciones clave. No obstante, algunos modelos de negocio implican más costes que otros. Las compañías aéreas de bajo coste, por ejemplo, han desarrollado modelos de negocio completamente centrados en estructuras de costes reducidos.

Preguntas Básicas:

- ¿Cuáles son los costes más importantes inherentes a nuestro modelo de negocio? ¿Cuáles son los recursos clave más caros? ¿Cuáles son las actividades clave más caras?

2.4.3 GOLDEN CIRCLE: EL CÍRCULO DE ORO

Simon Sinek²⁹ tiene un modelo simple pero poderoso de liderazgo inspirador; todo se basa en un círculo de oro y la pregunta "¿por qué?" Sus ejemplos incluyen a Apple, Martin Luther King y los hermanos

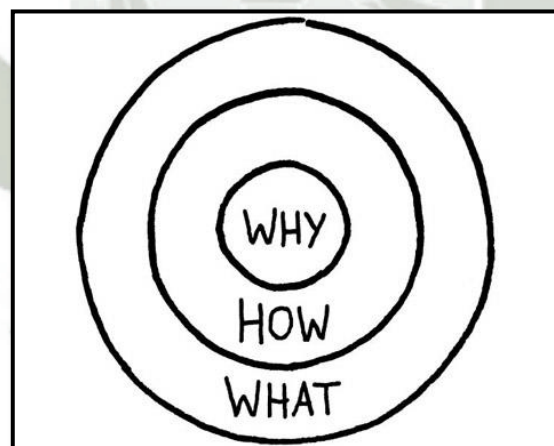
²⁹ Simon Sinek (nacido el 9 Octubre de 1973 en Wimbledon, Inglaterra) es un autor y motivador mayormente conocido por su concepto de "el círculo dorado" popularizado en la plática de [TED](#) How Great Leaders Inspire Action (Como los grandes líderes inspiran acción)

Wright. Y como contraparte, TiVo, que (hasta la reciente victoria legal que triplicó el precio de su acción) parecía estar en dificultades.

“Las personas no compran lo que haces, ellas comprar él PORQUE lo haces, la meta no es hacer negocios con todos los que necesiten lo que tú tienes; la meta es hacer negocios con personas quienes crean lo que tú crees” - Simon Sinek

El Círculo de Oro es un concepto muy sencillo que encierra una gran verdad, una inmensa sabiduría. Todo se basa en tres círculos concéntricos donde cada uno describe un pilar de cualquier comunicación: ¿Por qué? ¿Cómo? y ¿Qué? Normalmente, todo el mundo (marcas, líderes) sabe qué hace, algunos saben cómo lo hacen pero muy poca gente sabe por qué lo hacen. Por supuesto, no pensemos en el dinero, eso es una consecuencia, un resultado; sino en por qué realmente se hace lo que se hace y por qué a alguien le va a importar.

Figura 2.18. El Círculo de Oro de Simon Sinek



Fuente: Start With Why, How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action.

La clave está en cómo se produce la comunicación: desde afuera hacia adentro, o desde adentro hacia afuera. Ejemplo, si Apple fuera una empresa o marca normal, su discurso lo haría desde afuera hacia adentro: “Nosotros fabricamos buenos ordenadores, están bien diseñados

y son fáciles de usar. ¿Quieres comprar uno?”. ¿No inspira, verdad? Ahora viene cómo realmente lo hace Apple, de adentro hacia afuera: “Todo lo que hacemos nosotros es porque creemos en un pensamiento diferente. Nosotros materializamos este nuevo pensamiento en ordenadores bien diseñados, fáciles de usar, y eso resulta que lleva a hacer muy buenos ordenadores. ¿Quieres comprar uno?”.

Esta sencilla explicación se emplea en cualquier entorno, desde el marketing hasta un discurso de alguien que quiere inspirar a sus empleados. Las personas no compramos lo que hace una marca, sino que compramos por qué lo hacen. Esta es la gran diferencia. Por esa razón, cuando se vaya a contratar a alguien se debe hacer porque esa persona cree en lo que haces y no porque necesita un trabajo. La diferencia es que las primeras trabajarán convencidos, porque lo creen; y las segundas sólo lo harán por el dinero.

Es muy curioso pero la explicación del Círculo de Oro se puede encontrar respaldada por la biología. El círculo más externo, el ¿Qué?, hace referencia al neocórtex, la parte racional del cerebro; pero los círculos interiores representan el cerebro límbico, el encargado de los sentimientos y la toma de decisiones. Si partes del exterior, racionalizas las cosas y cuando vas a sentirlas, se queda muy superficial, y no llevas a cabo ninguna acción. Por el contrario, si comienzas desde el punto central, se ataca primero a los sentimientos y se crea predisposición de actuar, y luego lo cierras con la racionalización. ¡Es perfecto!

Esto explica por qué TiVo fracasó con un mensaje muy práctico pero muy poco inspirador; y por qué Martin Luther King conquistó a todos con su discurso de “*Yo tengo un sueño*” en vez de “*Yo tengo un plan*”.

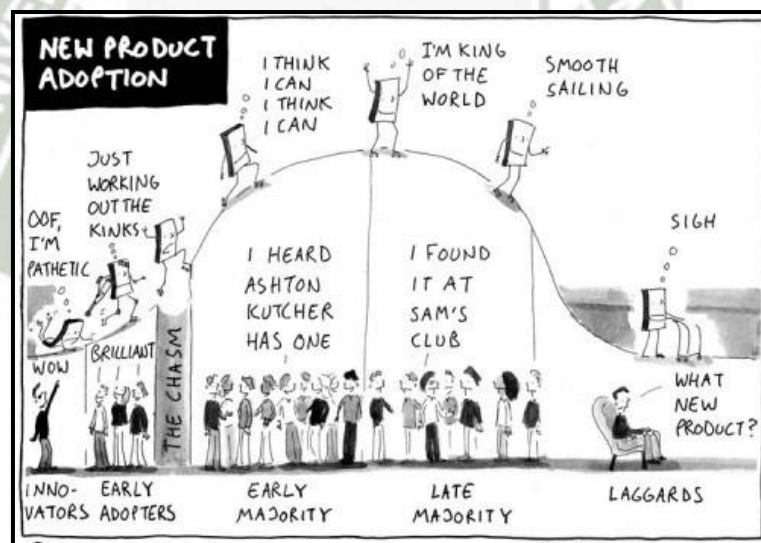
Sin duda una de las cosas más importantes a la hora de lanzar un producto nuevo es tener en cuenta el ciclo de adopción, descrito a la

perfección por Everett M. Rogers. La clave en un principio es centrarse en los innovators y los early adopters, la gran complicación ocurre en el salto cuantitativo hacia la mayoría de usuarios.

El gran problema se produce, por tanto, con el cambio de perspectiva al pasar de un mercado orientado a los innovadores a un mercado de masas. Mientras el primer grupo está dispuesto a lanzarse y arriesgarlo todo por el producto si realmente es innovador, el segundo grupo, que es la mayoría, es mucho más conservador y orientado más a las ventajas prácticas que a la innovación.

Así se crea el abismo, el punto donde muchos productos con potencial mueren, por ello debemos saber gestionar esta transición de un público innovador a un público más conservador.

Figura 2.19. Ciclo de vida de un Producto Nuevo



Fuente: Teoría del abismo definida por Geoffrey A. Moore

Para finalizar será necesario mencionar que lo postulado por Simon Sinek no es meramente del campo al Marketing y el siguiente enunciado es una muestra de ello:

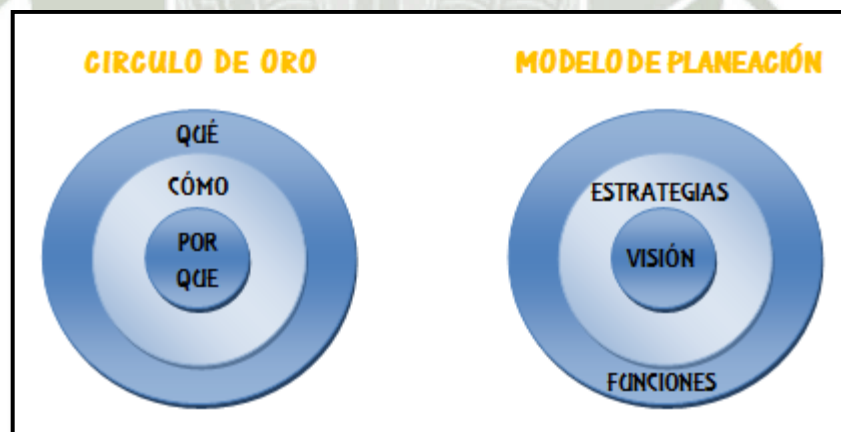
“Hay líderes y hay quienes lideran. Los líderes sostienen una posición de poder o influencia. Quienes lideran, nos inspiran. Seguimos a quienes lideran no porque tengamos que hacerlo, sino porque queremos hacerlo. Seguimos a quienes lideran, no por ellos, sino por nosotros mismos”.

De esta manera Simon Sinek refuerza sus descubrimientos sobre el liderazgo que codificó en un modelo al que denomina El círculo dorado.

2.4.3.1 Círculo de Oro empleado como Modelo de Planificación:

Al momento de realizar una planeación estratégica puede ser utilizado como base el Modelo del Círculo de Oro, generando así un mayor significado al proceso de planificación mismo y haciéndolo más organizado de una diferente manera, a continuación se mostrará una imagen que es una comparación entre el Círculo de Oro y el Modelo de Planeación habitual, aquí será mostrado como cada paso de la planeación estratégica esta enlazada con cada círculo del Círculo de Oro.³⁰

Figura 2.20. Base Modelo de Planificación



Fuente: Manual de Planificación de Junta Nacional de AIESEC Brasil 2011-2012

³⁰ Modelo de Planeación Estratégica utilizado por la Juntas Directivas Naciones de AIESEC Brasil (2011-2012) y AIESEC Perú (2012-2013)

3 CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LA SITUACION ACTUAL



El presente capítulo busca identificar correctamente el producto a ofrecer “Empresa Junior”, su situación actual y la situación de la Universidad donde se busca la implementación del movimiento, con la finalidad de identificar los requerimientos y necesidades de ambas partes para una correcta implementación.

3.1 MOVIMIENTO “EMPRESA JUNIOR”

Existen dos maneras de definir lo que es Empresa Junior (EJ). La primera de ellas la define bajo el enfoque jurídico. La segunda describe las características inherentes a las actividades que se desarrollan en la gestión.

Formalmente, Empresa Junior es una **asociación civil**, es decir, con un objetivo común y bien definido. Estructuralmente es un grupo formado y gestionado única y exclusivamente por estudiantes universitarios. Esta asociación, para que sea establecida como una Empresa Junior tiene que ser declarada **sin fines de lucro**. Los ingresos procedentes de los proyectos deben ser reinvertidos en la propia Empresa Junior y no puede ser distribuido entre sus miembros. Esto no significa que la Empresa Junior no pueda remunerar a sus miembros, pero implica que todo el movimiento financiero debe ser justificado. Generalmente, esta justificación es hecha bajo el punto de vista del reembolso de las actividades realizadas.

La Empresa Junior debe ser considerada autónoma, respondiendo por todos sus actos. Para tal, la Empresa Junior, no debe sufrir ningún tipo de intervención externa en su gestión, ni del cuerpo docente ni de los coordinadores de los cursos. Cabe destacar que la interferencia es diferente de orientación. Para que las acciones fluyan normalmente es imprescindible la presencia de alguien (docente o algún profesional del mercado que atienda las exigencias técnicas del momento) en el acompañamiento de la producción intelectual, sobretodo en la confección de los proyectos.

Por último, la Empresa Junior, tiene que ser establecida como **política apartidaria (Apolítica)**. Para conciliar intereses. La Empresa Junior se

relacionará con diversas entidades; sin embargo, no podemos confundir el relacionamiento político con la implicación ideológica de los partidos políticos.

Informalmente, se define a una Empresa Junior como un gran laboratorio práctico del conocimiento técnico y de gestión empresarial donde se tiene un alto grado de libertad para pensar y considerar todos los procesos de la Empresa Junior. Es el lugar donde las soluciones más creativas son implementadas, no encontrando procesos burocráticos inmersos en ellas. .

La Empresa Junior cuenta con precios accesibles para la excelencia de los servicios prestados, por tener costos y gastos bien reducidos de cara a la realidad del ambiente empresarial donde ejecutará sus actividades y/o proyectos – Micro y pequeñas empresas y contando con la orientación de los docentes de la universidad como también con la recomendación de estos mismos.

3.1.1 EMPRESA JUNIOR EN EL PERÚ

3.1.1.1 Empresa Junior PUCP

La primera Empresa Junior del Perú, es una organización sin fines de lucro, integrada por alumnos de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Su función principal es el desarrollo de proyectos y labores de consultoría fomentando el desarrollo de pequeñas empresas, brindando consultorías de precios accesibles, a la vez que sirve de nexo entre los estudiantes y el ámbito empresarial, brindando oportunidades a sus integrantes para aplicar los conocimientos adquiridos facilitando el intercambio Universidad - Empresa. En tal sentido el servicio que brinda Empresa Junior crea beneficios para los clientes, para la universidad y para los estudiantes que forman parte de la organización.

En función de su papel innovador, la Empresa Júnior PUCP tiene una gran influencia sobre los clientes, los estudiantes universitarios y las demás personas relacionadas con las cuales

interactúa y lo que genera una correspondiente responsabilidad profesional y social.

- **Origen:** La idea de formar una Empresa Junior en el Perú nació de un grupo de estudiantes de Ingeniería Industrial de la PUCP hace algunos años. Con la colaboración del Centro de Innovación y Desarrollo de la PUCP (CIDE), formaron la primera estructura organizacional de Empresa Junior. Las operaciones fueron iniciadas en el mes de Octubre del año 2003.
- **Misión:** En Empresa Junior desarrollamos el potencial de nuestros integrantes, a través de la aplicación práctica de sus conocimientos académicos en el mercado laboral real, antes de haber concluido sus estudios universitarios.
- **Visión:** Ser reconocidos a nivel mundial como la consultora junior más importante del país, por nuestros servicios de alta calidad y el liderazgo de nuestros integrantes, sirviendo de referente para iniciativas similares.
- **Áreas Empresa Junior:**
Empresa Junior está conformada por 3 áreas internas: Marketing, Recursos Humanos y Administración y Finanzas.
 - a. **Área de Marketing:** Establecer y administrar las relaciones institucionales con entidades internas y externas a la PUCP. Diseña y maneja la imagen institucional
 - b. **Área de Recursos Humanos:** Se dedica a la planificación, selección, capacitación, evaluación y administración de los recursos humanos de la organización.

- **Proyecto: Agroindustrial Paramonga S.A**

Especialidades: Ing. Industrial y Administración.

Descripción: Estudio de Carga de Trabajo en las áreas de Producción y Administrativas.

Resultados: AIPSA incluyó los resultados en su Programa de Mejoramiento Continuo.

Duración: 8 semanas

- **Proyecto: Poladent E.I.R.L**

Especialidades: Ing. Informática, Contabilidad, Administración y Comunicaciones.

Descripción: Se le brindó a este Consultorio dental, asesoría del tipo administrativo y contable.

Resultados: El cliente administra de manera más eficiente sus recursos y ha mejorado en la calidad de servicio que presta.

Duración: 8 semanas

- **Proyecto: Mercados Unión Perú S.A**

Especialidades: Ing. Industrial y Administración.

Descripción: Estudio de Mercado para la apertura de un Nuevo Centro Comercial.

Resultados: El cliente obtuvo financiamiento de una prestigiosa entidad bancaria, al presentar el estudio en mención.

Duración: 3 semanas.

- **Proyecto: Good Year del Perú**

Área: Recursos Humanos.

Descripción: Capacitación realizada a empleados de Good Year del Perú en la Idea de Negocios y Formalización de Micro Empresas.

Resultados: Se logró establecer entre los asistentes los principales procesos para iniciar una microempresa, métodos de costeo y formalización. Se cumplió el objetivo al constatar la formación de 3 microempresas creadas por los asistentes al taller.

Duración: 3 semanas.

- **Proyecto: Petrolera Transoceánica S.A.**

Especialidades: Ingeniería Industrial e Ingeniería Mecánica.

Descripción: Diagnóstico del área de compras de la empresa, identificación los procesos principales y evaluar la eficiencia del mismo.

Resultados: Se logró identificar los principales factores que afectan la eficiencia del sistema de compras, y se logró reducir el ciclo de compras y reducir los tiempos de ejecución.

Duración: 4 semanas.

➤ **Reconocimiento Empresa Junior PUCP**

Los Servicios de Empresa Junior ya han sido reconocidos por empresas como Telefónica del Perú, Diners Club, Cemex, Los Portales Estacionamientos, entre otros.

Una de las fortalezas es que los equipos de trabajo son multidisciplinarios teniendo la formación de Ingeniería Industrial, Comunicaciones, Gestión y Alta Dirección,

Derecho, Psicología Social, Economía, Diseño Gráfico, entre otros.

- **Contacto**

Para consultar por los servicios de Empresa Junior PUCP puede llamar al 6262000 anexo 5020.

Figura 3.1. Logo Empresa Junior PUCP



Fuente: Página Web Empresa Junior

3.1.1.2 Movimiento Empresa Junior en Arequipa– EJ UCSM

Actualmente en la ciudad de Arequipa no se encuentra ninguna Empresa Junior ya previamente instalada y establecida propiamente, sin embargo en el hoy por hoy hay una iniciativa dentro de la Universidad Católica de Santa María - UCSM³¹ ejecutada por un grupo de interés conformada por estudiantes de pre-grado y egresados para llevarla a cabo.

A su vez la mencionada iniciativa cuenta con el apoyo de la confederación internacional del Movimiento Empresa Junior conformada por países como: México, Brasil, Argentina, entre otros y cuenta con el apoyo directo de la Universidad Ritter Dos Reis en la ciudad de Porto Alegre generando así benchmarking entre ambas entidades.

³¹ UCSM: referente a la abreviatura de: Universidad Católica de Santa María

3.1.2 REQUISITOS

De los requisitos necesarios para poder llevar a cabo e instalar de manera correcta una Empresa Junior, se debe tomar en consideración los siguientes puntos:

- Contar con el respaldo de una universidad para realizar las operaciones de la Empresa Junior.
- Contar con el asesoramiento técnico por parte de los diferentes departamentos de la universidad.
- Tener presente el objetivo de ser un complemento práctico de la enseñanza técnica que los universitarios adquieren en sus estudios.
- Ser creada y gestionada únicamente por estudiantes universitarios.
- Contar con un espacio físico dentro de la universidad donde se puedan efectuar reuniones con clientes o entre los miembros.
- Contar con equipos, material básico, acceso a la biblioteca y asesoramiento por parte de uno o varios docentes.
- Los precios de los productos o proyectos deben ser asequibles para las empresas clientes.
- Estar constituidos mediante los siguientes documentos: Acta de Fundación, Estatuto, Reglamento interno, Actas de Asamblea, Contrato de prestación de Servicios, Contrato de Miembro.

3.1.3 ORGANIZACIÓN

Respecto al tipo de organización que exige Empresa Junior, debe tomar en consideración los siguientes puntos:

- Deber ser una asociación de estudiantes universitarios sin fines de lucro.
- Los periodos de gestión serán de un año calendario, los miembros que forman parte de Empresa Junior determinarán el inicio y el culmino del año de trabajo.

- Se deberá contar con una Junta Directiva conformada por el Presidente y Vicepresidente de cada una de las áreas funcionales, siendo esta el máximo órgano representativo.
- Los miembros fundadores son los que participan en el acto de constitución.
- Cada Empresa Junior es independiente en el proceso de la toma de decisiones como también tiene autonomía en las herramientas y metodologías de gestión que utilice.
- Debe estar alineado con los requerimientos legales y tributarios que estén presente y determinen cada país.
- Los trabajos o proyectos que se realicen deben estar relacionadas con las carreras que imparte la universidad donde radica.
- Una parte de los ingresos se re-invertirá en los propios integrantes del proyecto en cuestión, en concepto de becas compensatorias y pertenecientes a sistemas de premiación y reconocimiento.
- Otra parte de los ingresos será asignada para poder incrementar y expandir operaciones como también, invertir en mismas ideas de negocios dentro de Empresa Junior.
- La Asamblea de Asociados será conformada por la Junta Directiva.
- Determinar la entidad de la universidad a quien se le presentarán reportes de actividades, proyectos, etc.

3.1.4 INTEGRANTES

Respecto a los integrantes o miembros que conformen parte de la iniciativa de instalación de una unidad del Movimiento de Empresa Junior, su requisito principal será que sean jóvenes estudiantes universitarios activos, preferencialmente carreras relacionadas al campo de Gestión Empresarial o con alta capacidad para generar ideas de negocio y que presenten las siguientes competencias y características:

- Visión Global.
- Espíritu Emprendedor.
- Trabajo en Equipo.
- Liderazgo.
- Orientación a Resultados.
- Innovación.
- Pro-actividad.
- Dinamismo.
- Flexibilidad – Adaptabilidad.

3.2 UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTA MARÍA

“La Universidad Católica de Santa María es una comunidad integrada por profesores, estudiantes y graduados. Se dedica al estudio, la investigación, la educación, la difusión del saber, la cultura y a la extensión y proyección social, bajo la inspiración de la fe cristiana”

- **Visión:** La Universidad Católica de Santa María, acredita niveles superiores de calidad, competitividad, ética y excelencia en el cumplimiento de su misión institucional; y contribuye a la descentralización y fortalecimiento de la Macro Región Sur, consolidando a Arequipa, como Patrimonio Cultural de la Humanidad, bajo una concepción humanística y cristiana.
- **Misión:** La Universidad Católica de Santa María, está dedicada a la formación personal, académica y profesional permanente del estudiante, con una sólida base humanística, quien recibe en ejercicio de sus capacidades, la orientación continua para lograr su desarrollo integral.

3.2.1 MOVIMIENTO EMPRESA JUNIOR EN LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

El Movimiento Empresa Junior permite a las universidades donde las albergan e impulsan, el aprovechar las oportunidades que traen consigo como:

- Promover a que sus estudiantes puedan desarrollarse en un ambiente empresarial real.
- Promover el desarrollo de trabajos de investigación en diferentes campos relacionados a Gestión Empresarial.
- Posicionamiento e imagen de la Universidad a nivel nacional e internacional a través de la red de Confederaciones del Movimiento Empresa Junior.
- Posicionamiento como una entidad que promueve el emprendimiento frente a su Stakeholders.
- Ser reconocida por la contribución que realizará en la región Arequipa.
- Reconocida como una de las universidades pioneras en la instauración del Movimiento Empresa Junior en Perú.
- Estar a la vanguardia en términos referentes a Gestión como uso de Herramientas también.
- Posibilidades de Cooperación con otras universidades en Latinoamérica que albergan esta iniciativa.

3.2.2 PROGRAMA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

*Ser líderes en la formación de Ingenieros Industriales con excelencia académica- profesional, y sólidos valores éticos y morales, generando y difundiendo conocimiento y tecnología, asumiendo un compromiso con el desarrollo productivo sostenible de la Región Sur y del País en un mundo globalizado.*³²

³² Página Web del Programa Profesional de Ingeniería Industrial de la Universidad Católica de Santa María: <http://www.ucsm.edu.pe/Pre-grado/CienciasIngenierías/PPIIndustrial>

- **Misión del Programa:** Formar integralmente Ingenieros Industriales competitivos y eficientes en el diseño y gestión de procesos productivos de bienes y servicios, realizando investigación científica y tecnológica, difusión, proyección y extensión universitaria.

- **Objetivos Generales:** Formar profesionales en Ingeniería Industrial de la más alta calidad para el diseño, planeación, gestión, optimización y control de sistemas de producción de bienes y prestación de servicios integrando recursos humanos, financieros y tecnológicos para dar solución a los problemas socioeconómicos de su entorno.

- **Objetivos Específicos:**
 - Brindar una formación integral continua a nuestros alumnos.
 - Integrar a la Empresa en Proyectos de Investigación y desarrollo.
 - Desarrollar alianzas estratégicas con otras instituciones académicas.
 - Brindar servicios de asesoría y consultoría.
 - Establecer convenios con las empresas e instituciones para facilitar el desarrollo de prácticas pre-profesionales de nuestros alumnos.
 - Desarrollar programas de especialización y capacitación.
 - Desarrollar sistemas de retroalimentación con egresados e instituciones.

- **Currícula Vigente**

El programa Profesional de Ingeniería Industrial presenta el siguiente Plan De Estudios:

Cuadro 3.1. Plan de Estudios Vigente del Programa Profesional de Ingeniería Industrial

SEMESTRE I								
Cód.	Asignatura	Cred.	HTD	Horas S/M			TH	Pre-Requisitos
				Doc	Jef	AlGr		
4401085	INTRODUCCION A LA INGENIERIA INDUSTRIAL	4	2	2	2	16	6	
4401090	COMUNICACION ORAL Y ESCRITA	3	2	2	0	-	4	
4401141	ALGEBRA Y GEOMETRIA	4	2	2	2	20	6	
4401142	CALCULO DIFERENCIAL	4	2	2	2	20	6	
4401143	DIBUJO INDUSTRIAL I	5	2	2	4	20	8	
TOTALES		20					30	

SEMESTRE II								
Cód.	Asignatura	Cred.	HTD	Horas S/M			TH	Pre-Requisitos
				Doc	Jef	AlGr		
4402010	FISICA I	4	2	2	2	30	6	
4402086	PROPEDEUTICA DEL TRABAJO INTELECTUAL UNIVERSITARIO	3	2	2	2	-	4	
4402144	CALCULO INTEGRAL	4	2	2	2	20	6	CALCULO DIFERENCIAL
4402145	DIBUJO INDUSTRIAL II	5	2	2	2	16	8	DIBUJO INDUSTRIAL I
4402146	QUIMICA INORGANICA	4	2	2	2	16	6	
TOTALES		20					30	

SEMESTRE III								
Cód.	Asignatura	Cred.	HTD	Horas S/M			TH	Pre-Requisitos
				Doc	Jef	AlGr		
4403015	FISICA II	4	2	2	2	20	6	
4403019	ESTADISTICA Y PROBABILIDADES	3	2	2	0	-	4	
4403147	CALCULO VECTORIAL	4	2	2	2	20	6	CALCULO INTEGRAL
4403148	SOFTWARE APLICADO A LA INGENIERIA INDUSTRIAL	2	0	0	4	16	4	
4403149	INGENIERIA DE ORGANIZACION INDUSTRIAL	4	3	2	0	-	5	
4403150	CIENCIAS E INGENIERIA DE MATERIALES	3	1	2	2	12	5	
TOTALES		20					30	

SEMESTRE IV								
Cód.	Asignatura	Cred.	HTD	Horas S/M			TH	Pre-Requisitos
				Doc	Jef	AlGr		
4404096	PROCESOS INDUSTRIALES I	4	2	2	2	12	6	CS.E ING.DE MATERLS. 60 CREDITOS APROBADOS
4404098	TERMODINAMICA	3	2	2	0	-	4	
4404151	ELECTROTECNIA INDUSTRIAL	3	2	0	2	16	4	FISICA II
4404152	ESTADISTICA APLICADA A LA INGENIERIA INDUSTRIAL	4	2	2	2	16	6	ESTADIST.Y PROBABIL.
4404153	ETICA Y DEONTOLOGIA EN LA INGENIERIA INDUSTRIAL	3	2	2	0	-	4	
4404154	QUIMICA ORGANICA	4	2	2	2	16	6	
TOTALES		20					30	

SEMESTRE V								
Cód.	Asignatura	Cred.	HTD	Horas S/M			TH	Pre-Requisitos
				Doc	Jef	AlGr		
4405033	INGENIERIA ECONOMICA	3	0	4	2	16	6	
4405036	PROCESOS INDUSTRIALES II	4	2	2	2	16	6	TERMODINAMICA * 60 CREDITOS APROBADOS
4405100	ESTUDIO DEL TRABAJO	5	2	2	4	10	8	INTROD.A ING.INDUST.* 60 CREDITOS APROBADOS
4405101	INGENIERIA DE COSTOS Y PRESUPUESTOS	4	2	2	2	16	6	ING.ORGANIZ.INDU ST.
4405155	CONTROL DE PROCESOS	3	2	0	2	16	4	EST.APLIC.ING.IND US.
TOTALES		20					30	

SEMESTRE VI								
Cód.	Asignatura	Cred.	HTD	Horas S/M			TH	Pre-Requisitos
				Doc	Jef	AlGr		
4406102	INVESTIGACION OPERATIVA I	4	2	2	2	16	6	CALCULO VECTORIAL
4406106	SISTEMAS DE ORGANIZACIONES INDUSTRIALES	3	2	2	0	-	4	
4406156	SISTEMAS Y TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION	4	2	0	4	16	6	
4406157	DIAGNOSTICO Y EVALUACION INDUSTRIAL I	3	2	2	0	-	4	INGENIERIA ECONOMICA
4406158	DISEÑO Y DISTRIBUCION DE PLANTA	5	2	2	4	10	8	ESTUDIO DEL TRABAJO * 60 CREDITOS APROBADOS
4406159	DOCTRINA SOCIAL DE LA IGLESIA	1	0	2	0	-	2	
TOTALES		20					30	

SEMESTRE VII								
Cód.	Asignatura	Cred.	HTD	Horas S/M			TH	Pre-Requisitos
				Doc	Jef	AlGr		
4407058	PLANEAMIENTO Y CONTROL DE LA PRODUCCION	3	1	2	2	16	5	ING.COSTOS Y PRESUP. * 60 CREDITOS APROBADOS
4407107	INVESTIGACION OPERATIVA II	4	2	2	2	16	6	INVESTIG.OPERATIVA.I
4407108	GESTION DE CALIDAD	3	1	2	2	16	5	EST.APLIC.ING.INDUS.
4407160	MARKETING	3	2	2	0	-	4	EST.APLIC.ING.INDUS. * 60 CREDITOS APROBADOS
4407161	SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL	4	2	2	2	16	6	SIST.DE ORGAN.INDUS.
4407162	INGENIERIA TEXTIL (Electivo)	3	2	2	0	-	4	100 CREDITOS APROBADOS
4407163	PROCESOS MINEROS Y METALURGICOS (Electivo)	3	2	2	0	-	4	100 CREDITOS APROBADOS
TOTALES		20					30	

SEMESTRE VIII								
Cód.	Asignatura	Cred.	HTD	Horas S/M			TH	Pre-Requisitos
				Doc	Jef	AlGr		
4408110	INVESTIGACION DE MERCADOS	3	2	0	2	10	4	MARKETING
4408111	INGENIERIA DEL PRODUCTO	3	2	0	2	16	4	DISEÑO Y DIST.PLANT. * 60 CREDITOS APROBADOS
4408164	DIAGNOSTICO Y EVALUACION INDUSTRIAL II	3	2	2	0	-	4	DIAG.Y EVAL.INDUS.I
4408165	SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTION INDUSTRIAL I	2	1	2	0	-	3	SEGUR.E HIGIENE IND.
4408166	GESTION DE MANTENIMIENTO	4	2	2	2	12	6	PROC.INDUSTRIALES II
4408167	LOGISTICA INTEGRADA Y CADENA DE ABASTECIMIENTOS	3	1	2	2	16	5	PLAN.Y CONT.DE PROD. * 60 CREDITOS APROBADOS
4408168	AUTOMATIZACION (Electivo)	3	2	0	2	10	4	PROCESOS INDUSTRIAL.I * 100 CREDITOS APROBADOS
4408169	PROCESOS INDUSTRIALES III (Electivo)	3	2	0	2	10	4	PROC.INDUSTRIALES II * 100 CREDITOS APROBADOS
4408170	GESTION ENERGETICA (Electivo)	3	2	2	0	-	4	TERMODINAMICA * 100 CREDITOS APROBADOS
TOTALES		20					30	

SEMESTRE IX								
Cód.	Asignatura	Cred.	HTD	Horas S/M			TH	Pre-Requisitos
				Doc	Jef	AIGr		
4409053	SIMULACION DE SISTEMAS	3	0	4	2	16	6	INVESTIG.OPERAT.II
4409121	METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION EN LA INGENIERIA	3	2	2	0	-	4	
4409171	GESTION DE RR HH Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	3	2	2	0	-	4	SIST.DE ORGAN.INDUS.
4409172	ESTRATEGIA EN LA INDUSTRIA	3	2	2	0	-	4	
4409173	PROYECTOS INDUSTRIALES	4	2	2	2	16	6	INVESTIG.DE MERCADOS * 60 CREDITOS APROBADOS
4409118	MARKETING ESTRATEGICO (Electivo)	3	0	4	2	16	6	100 CREDITOS APROBADOS
4409174	MANUFACTURA INTEGRADA (Electivo)	3	0	4	2	10	6	100 CREDITOS APROBADOS
4409175	SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTION INDUSTRIAL II (Electivo)	3	0	6	0.	-	6	100 CREDITOS APROBADOS
TOTALES		25					42	

SEMESTRE X								
Cód.	Asignatura	Cred.	HTD	Horas S/M			TH	Pre-Requisitos
				Doc	Jef	AIGr		
4410062	SEMINARIO DE TESIS	3	0	2	4	10	6	METOD.INVEST.INGEN. PROYECT.INDUSTRIALES 60 CREDITOS APROBADOS
4410176	LOGISTICA INTERNACIONAL	3	2	2	0	-	4	LOG.INTEG.CAD.ABAST. 60 CREDITOS APROBADOS
4410177	DIRECCION DE LA PRODUCCION INDUSTRIAL	3	2	2	0	-	4	60 CREDITOS APROBADOS
4410178	DIAGNOSTICO Y EVALUACION INDUSTRIAL III	3	0	4	2	10	6	DIAG.Y EVAL.INDUS.II
4410181	TOPICOS MODERNOS DE INGENIERIA	3	0	4	2	10	6	
4410124	INGENIERIA FINANCIERA (Electivo)	3	2	2	0	-	4	100 CREDITOS APROBADOS
4410179	DESARROLLO EMPRENDEDOR (Electivo)	3	2	2	0	-	4	100 CREDITOS APROBADOS
4410180	INGENIERIA DE SERVICIOS (Electivo)	3	2	2	0	-	4	100 CREDITOS APROBADOS
TOTALES		24					38	

	CRÉDITOS	HORAS	CURSOS
TOTALES GENERALES	209	320	54 Obligatorios 11-Electivos

Fuente: Página Web Programa Profesional de Ingeniería Industrial de la UCSM

Alrededor del 70% de los cursos tiene el contenido del cual pueda ser utilizado y aplicable para la ejecución de proyectos de Consultoría y Asesoría por parte del Movimiento Empresa Junior, como también se puede brindar a través de los casos trabajados, la información real necesaria para desarrollar los trabajos propuestos en los ya mencionados cursos.

3.2.2.1 Movimiento Empresa Junior a través del Programa Profesional de Ingeniería Industrial

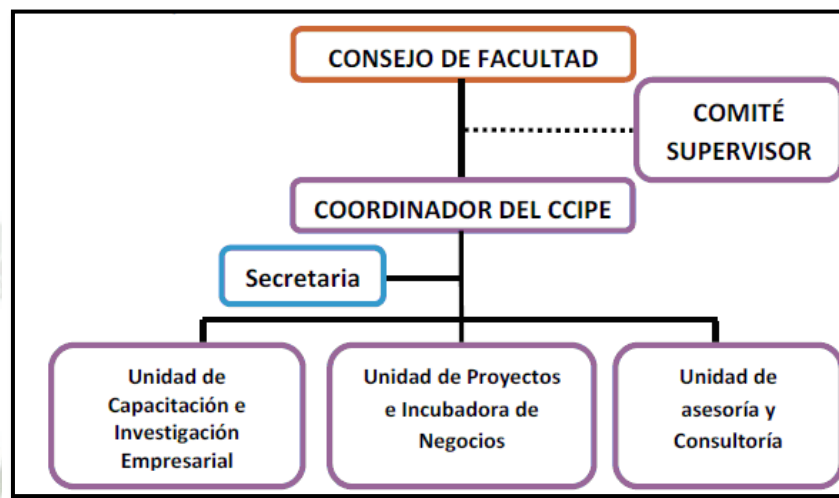
A través de la instalación de Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María, los alumnos del Programa Profesional de Ingeniería Industrial podrán acceder a varios beneficios y sobretodo oportunidades, los cuales a su vez estarán alineados a su formación integral como personas y como profesionales debido a que permitirá a los estudiantes una visión más amplia a través del desarrollo de su currícula académica.

- Formar, diseñar y gestionar procesos productivos eficientes.
- Desarrollar el diseño, planeación, gestión, optimización y control de procesos en producción y prestación de servicios en empresas reales.
- Fomentar una formación integral a través de la experiencia en la práctica de campo.
- Participación en proyectos de investigación y desarrollo.
- Formación como consultor junior.
- Gestor de programas de capacitación.
- Posibilidad de contar con ejemplos prácticos en la elaboración de proyectos de curso aprovechando la experiencia generada.
- Ser conscientes del desarrollo del entorno del Ingeniero Industrial y complementarla a su visión de gestor.

3.2.3 CENTRO DE COMPETITIVIDAD, INNOVACIÓN Y PROMOCIÓN EMPRESARIAL – CCIPE

El CENTRO DE COMPETITIVIDAD INNOVACIÓN Y PROMOCIÓN EMPRESARIAL – CCIPE es el un órgano encargado de la Unidad de Capacitación e Investigación Empresarial, de la Unidad de Proyectos e Incubadora de Negocios, Unidad de Asesoría y Consultoría.

Esquema 3.2 Organigrama CCIPE



Fuente: Página Web UCSM

- **Fines del CCIPE:**

- Satisfacer las necesidades de producción, de empleo, de innovación, etc., a través de la prestación de servicios.
- Brindar servicios de asesoría, consultoría y capacitación empresarial.
- Organizar negocios, formar especialistas según las necesidades requeridas, investigar problemas económicos legales, empresariales, etc., de la Región, del mercado local de las empresas, de los estudiantes de los egresados y profesionales tanto de los Programas Profesionales de la FCEA como de otros Programas de la Universidad.

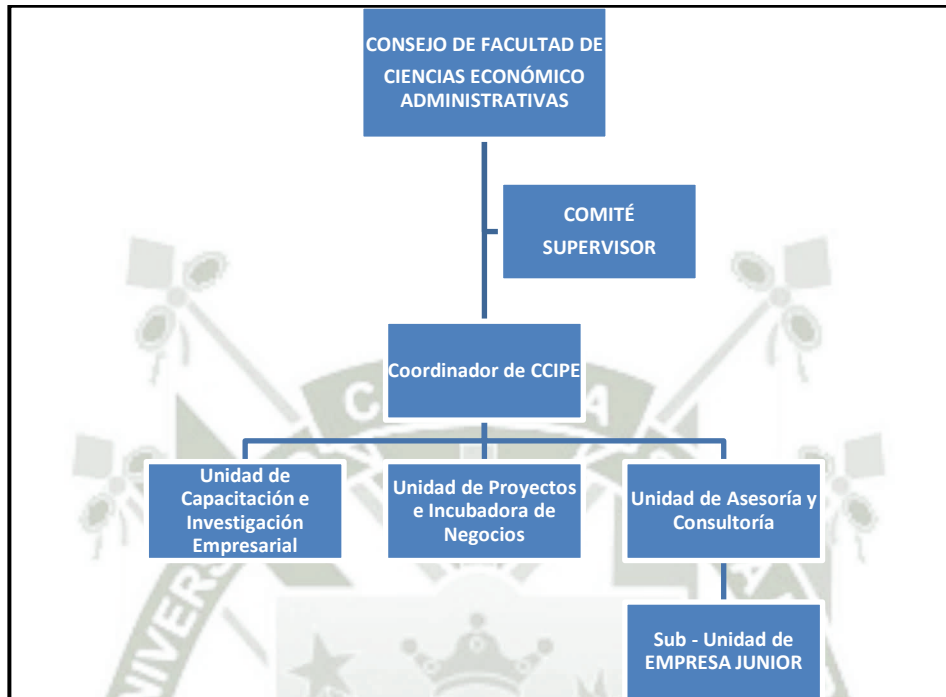
- Ofrecer prácticas pre – profesionales a los estudiantes de los diferentes Programas de la Universidad Católica de Santa María, coordinado con otras Instituciones o persona.
- **Objetivos del CCIPE:**
- Desarrollar todo tipo de actividades y estrategias que permitan cumplir con los fines del CCIPE.
 - Desarrollar programas piloto de incubadora y banco de negocios.
 - Desarrollar programas de investigación que constituyan como aporte al desarrollo de la Universidad, de la Región y de la empresa.
 - Incorporar a los estudiantes de los diferentes Programas a las actividades de prestación de servicios del CCIPE.
 - Buscar el financiamiento y apoyo de otra índole para el cumplimiento de los fines del CCIPE

3.2.3.1 Empresa Junior UCSM como Sub-Unidad del Centro de Competitividad, Innovación y Promoción Empresarial

Para realizar la instalación del Movimiento Empresa Junior dentro de las instalaciones de la Universidad Católica de Santa María se vio por conveniente el poder trabajarlo dentro del CCIPE , específicamente como una Sub-Unidad dentro de la Unidad de Consultoría y Asesoría sin embargo esta unión mantendrá la autonomía de Empresa Junior sobre la toma de decisiones sin embargo esta misma podrá trabajar de forma cruzada con las otras unidades funcionales dentro del CCIPE, previamente generado un calendario de trabajo de manera conjunta y presentando el reporte de actividades según sea por conveniente, de esta manera Empresa Junior UCSM trabajará dentro del CCIPE por temas estratégicos y de fácil implementación aparte de contar con la asesoría de los docentes que dirigen este departamento.

Una estructura organizacional propuesta sería la siguiente donde se explicaría la relación de Empresa Junior dentro del CCIPE.

Esquema 3.3. Organigrama CCIPE propuesto incluido Empresa Junior UCSM



Fuente: Elaboración Propia

3.2.4 REQUISITOS

Dentro de los requisitos que se trabajan para que un grupo de interés referente a un determinado proyecto sea aceptado por la Universidad Católica de Santa María, se tendrá que presentar un oficio al Rectorado de la universidad, adjuntando la solicitud de aceptación, demostrar la viabilidad mediante un perfil de proyecto explicando los alcances del proyecto.

La iniciativa Movimiento Empresa Junior se avaló en la Ley Universitaria N° 23 733 y en el estatuto de la Universidad Católica que hacen referencia a lo siguiente:

A. DE LA LEY UNIVERSITARIA N° 23733:

De la investigación:

Art. 65: La investigación es función obligatoria de las Universidades, que la organiza y conduce libremente, Igual obligación tienen los profesores como parte de su tarea académica en la forma que determine el Estatuto. Su cumplimiento recibe el estímulo y el apoyo de su institución.

B. DEL ESTATUTO DE LA UCSM:

Título IV De los Profesores:

Art. 146: Son deberes de los profesores Universitarios:

g) Asesorar a los alumnos gratuitamente en trabajos de investigación o de proyección social

Título V: De los estudiantes:

Art. 155: Son deberes de los estudiantes:

c) Contribuir al prestigio, fines y objetivos de la Universidad Católica de Santa María

Titulo VII: De la investigación:

Art. 168: La investigación humanística, científica y tecnológica es una de las tareas inherentes, básicas y obligatorias de la actividad universitaria; enriquece la vida académica; facilita la creación intelectual, está orientada a promover el desarrollo del país y a contribuir en la solución de los problemas de interés local, regional y nacional, a través de sus unidades dependientes.

Art. 169: Corresponden a las facultades en materia de investigación:

a) Fijar los lineamientos de investigación a su nivel y procurar los recursos apropiados para su desarrollo

b) Promover, planificar, coordinar, controlar y evaluar la investigación entre sus departamentos académicos, Centro de Investigación y otras unidades dependientes

3.2.5 ORGANIZACIÓN

Respecto al tipo de organización la Universidad Católica de Santa María exige:

- Que se pueda trabajar dentro de un departamento ya existente hasta probar su viabilidad absoluta e independencia en operaciones, un claro ejemplo de esto es: E- QUIPU, comenzó dentro del CICA (Centro de Investigación de la UCSM) y actualmente es un organismo, dependiente dentro de la UCSM.
- Que esté presente un docente encargado, quien brinde a su vez asesoría para la evolución de las iniciativas, siendo este docente el último responsable de las actividades de la iniciativa.
- Generación de reportes de actividades en un marco semestral de trabajo, esto se hará previa coordinación entre los representantes de la iniciativa en conjunto con el/los encargado/os del departamento asignado.
- En caso se efectuó un plan de cobros por servicios estos deberán ser evaluados y analizados por la oficina de Costos y Presupuestos.
- Se contará también con el apoyo del departamento jurídico de la UCSM en caso de ser necesario definir la naturaleza y razón social de cualquier iniciativa a trabajar.

3.2.6 INTEGRANTES

Actualmente no existe un perfil estándar de los estudiantes de la Universidad Católica de Santa María como tampoco de sus egresados pero para efectos del presente estudio, se colocarán las características del perfil del Egresado del Programa Profesional de Ingeniería Industrial.

➤ **En Formación Humana:**

- Tener hábitos de comportamiento que lo dignifican como ser humano con profundo respeto de sus deberes para con la sociedad y su país.

- Poseer conocimientos humanísticos que le permitan su futuro desarrollo profesional y personal.
- Poseer una visión universal y capacidad de abstracción.

➤ **En Formación Científico – Académica:**

- Adecuar tecnologías emergentes acorde a las necesidades de las organizaciones.
- Generar y difundir conocimiento en sus áreas de competencia.
- Utilizar sus capacidades para la investigación y desarrollo tecnológico para provecho de la sociedad.

➤ **En Formación en Gestión Empresarial:**

- Gestionar y optimizar procesos y operaciones de las actividades productivas y de servicios.
- Implementar, mantener y mejorar sistemas integrados de gestión de la calidad, seguridad y salud ocupacional, ambiental y responsabilidad social.
- Planificar, organizar, dirigir y controlar Proyectos de Inversión.
- Formular planes que permiten integrar diferentes proyectos de un programa general de desarrollo.
- Aplicar herramientas para el desarrollo de una eficiente gestión empresarial.
- Aplicar tecnologías de información y comunicación como soporte a los diferentes procesos de una empresa.
- Capacidad para la creación y conducción de empresas.

3.3 **VIABILIDAD DEL PROYECTO**

Para la elaboración y diseño del presente proyecto se tomará como marco referencial la investigación previa realizada a finales del año 2013, siendo esta un “Estudio de Factibilidad para la instalación de una Empresa Junior” y teniendo como resultado las siguientes conclusiones presentadas:

1. Por los resultados obtenidos en las encuestas, la mayoría de estudiantes del Programa Profesional de Administración de Empresas no ha tenido la oportunidad de realizar Prácticas Pre-Profesionales, ni de trabajar en temas relacionados a su carrera, lo que es un indicador negativo para su futuro profesional.

Explicación: Para dicho estudio de factibilidad se tomó como referencia inicial a los estudiantes universitarios del Programa Profesional de Administración de Empresas, a quienes a su vez se les presentó una encuesta para conocer el nivel de aceptación de Empresa Junior.

2. Los estudiantes del Programa Profesional de Administración de Empresas, están conscientes de su falta de experiencia y preparación para afrontar el mundo empresarial real, por esto ven conveniente la creación e instalación de una Empresa Junior.

Explicación: Menciona respecto a la falta de oportunidades de afianzar el conocimiento teórico en situaciones prácticas, reales.

3. El apoyo de la Universidad Católica de Santa María para la creación de la Empresa Junior es fundamental, y es así que al presentar el proyecto de Empresa Junior a estas instituciones de investigación de la Universidad: CCIPE y E-QUIPU, nos brindarán su total apoyo, a través de capacitaciones y coaching profesional para los miembros de Empresa Junior, mediante acuerdos pre establecidos.

Explicación: Se comenta del primer acercamiento que se obtuvo en algunos departamentos- órganos dentro de la UCSM.

4. Al crearse otra Empresa Junior en el Perú, podremos crear junto a Empresa Junior PUCP, la primera Confederación de Empresas Junior del Perú, siendo los pioneros en Arequipa en crear e instalar una Empresa junior en la Universidad Católica de Santa María.

Explicación: Menciona la oportunidad de crear una Confederación de Empresa Junior en Perú, siendo Empresa Junior UCSM la segunda a nivel nacional.

5. Mediante este estudio se demuestra que la creación de Empresa Junior, no sólo beneficiará a los estudiantes del Programa Profesional de Administración de Empresas, sino también a la Universidad y a la sociedad en general.

Explicación: Aquí se menciona del impacto y del grado de involucramiento que tendría la iniciativa de Empresa Junior UCSM referente a sus Stakeholder's.

Si bien esta primera iniciativa se llevó a cabo en el Programa Profesional de Administración también puede llevarse a cabo y ser desarrollada en carreras profesionales similares como Ingeniería Industrial e Ingeniería Comercial.

Referente al periodo de tiempo transcurrido desde la presentación hasta la presente fecha, ha transcurrido un año calendario y una vez realizado este estudio de factibilidad se comenzó con la propuesta de implementación del Movimiento Empresa Junior en la UCSM, actualmente se cuenta con un grupo humano trabajando con algunas autoridades dentro de la UCSM para llevar finalmente a la consolidación de la iniciativa.

Para poder llevar a la consolidación en la UCSM hay que tomar en consideración los siguientes factores:

- Infraestructura:

De acuerdo a lo presentando y solicitado, la UCSM brindará al Movimiento Empresa Junior un espacio donde pueda realizar sus operaciones, actividades, reuniones, etc. El CCIPE viene desarrollando un rol de intermediario para que esto se pueda dar en un corto plazo.

- Carreras Profesionales:

La idea de Empresa Junior UCSM es que sea multidisciplinario por ello su estructura permitirá que se pueda efectuar un trabajo en sinergia entre mismas y los miembros quienes las conformen.

- Tendencias:

Actualmente la UCSM está en búsqueda de crear plataformas, oportunidades, estudios de investigación para que pueda llegar a acceder a la acreditación en diferentes campos como también esto permitirá que siga creciendo de manera sostenible y a su vez sea reconocida por las actividades que realiza respecto a su entorno.

3.4 ANÁLISIS DE FACTORES

Para poder determinar de manera correcta el éxito como también la sostenibilidad de la implementación de la iniciativa de llevar a cabo la instalación del Movimiento Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María, se vio por conveniente realizar un estudio de factores que determinarán una buena implementación y para ello se efectuará un análisis utilizando la metodología del Diagrama de Pareto donde se asignarán valores de acuerdo al criterio y a la ponderación de cada uno de los factores de acuerdo a su importancia para la presente implementación.

A continuación se presentará los criterios como los valores correspondientes:

Cuadro 3.1. Valores para Diagrama de Pareto

VALOR	CRITERIO
3	Muy Importante
2	Importante
1	Poco Importante

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 3.2.A. Análisis de Factores mediante Gráfica de Pareto

FACT.	ANÁLISIS	RECOMENDACIONES	CRIT.	TOTAL ACUM.	GRADO IMP.
Planificación	Se tiene un plan de trabajo el cual es muy sensible a cambios por los factores externos, muchas veces dilatando la entrega de resultados o elaboración de actividades, esta planificación está hecha por las áreas de trabajo.	Elaborar herramientas que permitan dar seguimiento al cumplimiento de actividades como también a la constante revisión semanal por actividades próximas para prevenir inconvenientes o retrasos.	3	3	0,15
Finanzas y Legalidad	Por ser Empresa Junior UCSM recién instalada no se está generando cobros por proyectos ejecutados, esto debido a su falta de posicionamiento en el mercado, por otro lado respecto a legalidad por estar operando dentro del CCIPE, nos acogemos a su reglamento.	Elaborar un plan financiero en concordancia a la planificación anual y a las metas planteadas para así manejar de manera correcta el presupuesto, a su vez de hacer un catálogo de precios por proyecto. Seguir los lineamientos legales de CCIPE para con la UCSM.	3	6	0,15
Burocracia	El sistema de toma de decisiones de la UCSM es muy ineficiente y dilatado por cual varias actividades se han visto perjudicadas y postpuestas.	Generar autonomía en la toma de decisiones por parte de la Junta Directiva de EJ UCSM y generar reporte de actividades a CCIPE para aprovechar su posición y acelerar la ejecución de permisos.	1	7	0,05
Proyectos	Empresa Junior UCSM de momento ha ejecutado 01 proyecto, esto debido a los inconvenientes en tiempo por parte de la UCSM en lo que respecta la instalación de la iniciativa, sin embargo hay ideas ya trabajadas para desarrollar más proyectos.	Presentar plan de proyectos a CCIPE para contar con su aprobación y asesoramiento y así entregar de manera correcta su ejecución para los clientes de Empresa Junior UCSM.	3	10	0,15

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro 3.2.B. Análisis de Factores mediante Gráfica de Pareto

FACT.	ANÁLISIS	RECOMENDACIONES	CRIT.	TOTAL ACUM.	GRADO IMP.
Innovación y Desarrollo	La Empresa Junior UCSM debe estar en constante innovación en lo que se refiere a tendencias de gestión, herramientas, desarrollo de ideas de negocio y proyectos.	Elaborar un plan de capacitaciones a los miembros de EJ UCSM, como también promover la participación en programas de emprendimiento.	2	12	0,10
Factores Externos	Por tratarse de un proyecto que busca su implementación en la UCSM, se depende en gran medida a las acotaciones realizadas por la UCSM, generando esto retrasos en ejecución de otras actividades y proyectos.	Buscar a través de la cooperación con CCIPE la fácil aceptación de permisos, licencias como también una rápida respuesta en temas relacionados a apoyo para ejecución de proyectos y actividades.	1	13	0,05
Talento Humano	En Empresa Junior se tiene Talento Humano, más aún se debe ejecutar procesos de RR.HH. Para conocer la capacidad y el grado de eficiencia, en este momento no se cumple con la capacidad operativa lo cual genera problemas como desmotivación.	Asegurar el cumplimiento de los procesos de RRHH dentro de Empresa Junior UCSM, asegurar que el plan de capacidad del talento esté alineado al modelo de madurez.	3	16	0,15
Benchmarking	Actualmente Empresa Junior UCSM viene recibiendo el apoyo de algunas Empresa Junior de países como Brasil, Argentina, pero últimamente se ha perdido la constancia en la comunicación.	Elaborar un plan de reuniones y avances, proponer a su vez que por cada reunión se compartan los "Good Case Practice" de cada una de ellas para así conseguir un ambiente de aprendizaje.	2	18	0,10
Marketing	Empresa Junior UCSM al ser una iniciativa en pronta implementación carece de posicionamiento en la UCSM y más aún los estudiantes al no conocer lo que es el Movimiento Empresa Junior no tienen claro cuál es el enfoque de esta iniciativa.	Elaborar un plan de medios, donde una vez oficializado y respaldado por su totalidad Empresa Junior por la UCSM, se pueda realizar apariciones en diferentes medios de la universidad como también facilidad para entrega de material visual.	2	20	0,10

Fuente: Elaboración Propia.

Para empezar a realizar el análisis del Diagrama de Pareto hemos definido los 09 factores:

- ✓ Planificación
- ✓ Finanzas y Legalidad
- ✓ Burocracia
- ✓ Proyectos
- ✓ Innovación y Desarrollo
- ✓ Factores Externos
- ✓ Talento Humano
- ✓ Benchmarking
- ✓ Marketing

Cada uno de estos 09 factores son relevantes para asegurar la correcta y eficiente instalación de Empresa Junior UCSM, para ello se coloca un análisis de la situación actual identificando así problemas o cuellos de botella a ser tratados, posterior a ello por cada factor se realiza una recomendación de las acciones correctivas para llevar de la mejor manera posible cada factor, seguido a esto, se le dará una ponderación de acuerdo a los criterios establecidos en Cuadro 3.1. Donde se asignará a cada factor de acuerdo a su criticidad e importancia para Empresa Junior el valor correspondiente.

Cuadro 3.3. Factores mediante Gráfica de Pareto

ACT.	Factor	Criterio	Total Acum.	Grado de importancia	%	% Acum.
Organización	<i>Planificación</i>	3	3	0,150	15,00%	15,00%
	<i>Finanzas y Legalidad</i>	3	6	0,150	15,00%	30,00%
	<i>Burocracia</i>	1	7	0,050	5,00%	35,00%
	<i>Proyectos</i>	3	10	0,150	15,00%	50,00%
	<i>Innovación y Desarrollo</i>	2	12	0,100	10,00%	60,00%
	<i>Factores Externos</i>	1	13	0,050	5,00%	65,00%
	<i>Talento Humano</i>	3	16	0,150	15,00%	80,00%
	<i>Benchmarking</i>	2	18	0,100	10,00%	90,00%
	<i>Marketing</i>	2	20	0,100	10,00%	100,00%
		TOTAL ACTIVIDAD	20		1,000	100,00%

Fuente: Elaboración Propia.

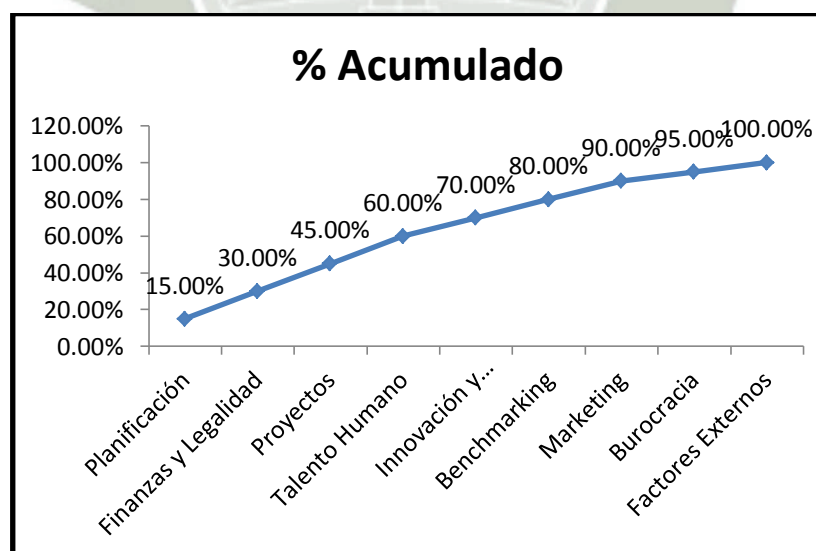
Una vez los 09 factores estén con su valoración individual se procederá a generar el acumulado de valoración; para efectos del presente caso será de un valor total de 20; a partir de este mismo se tomará en cuenta para asignar el grado de importancia de cada uno de los factores, como también el grado porcentual que corresponde al total de la valoración y generar un porcentaje acumulado para observar el grado de incidencia de los factores.

Cuadro 3.4. Factores en Porcentaje Acumulado

ACT.	Factor	Criterio	Total Acum.	Grado de importancia	%	% Acum.
Organización	<i>Planificación</i>	3	3	0,150	15,00%	15,00%
	<i>Finanzas y Legalidad</i>	3	6	0,150	15,00%	30,00%
	<i>Proyectos</i>	3	9	0,150	15,00%	45,00%
	<i>Talento Humano</i>	3	12	0,150	15,00%	60,00%
	<i>Innovación y Desarrollo</i>	2	14	0,100	10,00%	70,00%
	<i>Benchmarking</i>	2	16	0,100	10,00%	80,00%
	<i>Marketing</i>	2	18	0,100	10,00%	90,00%
	<i>Burocracia</i>	1	19	0,050	5,00%	95,00%
	<i>Factores Externos</i>	1	20	0,050	5,00%	100,00%
		TOTAL ACTIVIDAD	20		1,000	100,00%

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 3.1. Factores mediante Gráfico de Pareto



Fuente: Elaboración Propia.

A través del siguiente análisis mediante la gráfica de Pareto, se puede identificar que más del 60% de problemas en lo que respecta la Organización para una eficiente y correcta instalación del Movimiento Empresa Junior dentro de la Universidad Católica de Santa María tiene relación y se debe a factores como Planificación, debido a que no se realiza el correcto seguimiento al cumplimiento y entrega de las actividades designadas por lo cual genera una dilatación en términos de tiempo y esto conlleva a un deficiente manejo del área de Finanzas y Legalidad, ya que aún se puede realizar un proyectado de los ingresos y costos que se necesitarán para ser completamente operativos, sin olvidar mencionar que por temas de legalidad es donde se han tenido mayor incidencia de problemas por no contar con un respaldo fijo hasta el momento y no figurar dentro de una Resolución Universitaria que certifique y acredite todas las operaciones que Empresa Junior UCSM realizará, por otro lado esto dificulta a su vez la puesta de marcha de diferentes proyectos que según cronograma de actividades ya vienen presentando un retraso lo cual afecta de manera directa al Talento Humano que posee la iniciativa de Empresa Junior UCSM en este momento, puesto al no tener las respuestas inmediatas por parte de la Universidad Católica Santa María se desmotivan y generan una visible falta de interés y compromiso que conlleva al no cumplimiento de las responsabilidades.

Podemos concluir que si estos factores claves de éxito son gestionados de manera precisa y correcta se podrá llevar a cabo la eficiente instalación de Empresa Junior UCSM y que esta iniciativa sea sostenible en el tiempo y es así como se podrá gestionar y optimizar los demás factores consecuentes.

3.5 ANÁLISIS DE INVESTIGACIÓN POR ENCUESTA

3.5.1 ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN:

Se realizará una encuesta para conocer la aceptación e instalación de la propuesta del Movimiento Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María, enfocado directamente en carreras profesionales relacionadas con la Gestión Empresarial.

En primera instancia, fue plantearse encuestar a toda la población que cursará 2do, 3er y 4to año de los Programas Profesionales de: Administración de Empresas, Ingeniería Comercial e Ingeniería Industrial, debido a que se tenía:

- Accesibilidad de datos
- Apoyo de las autoridades Universitarias y docentes para poder realizar las encuestas
- Confiabilidad de los resultados en un 100%
- Bajo costo de investigación, debido a que toda la población se encuentra concentrada en una misma área geográfica pequeña (la Universidad Católica de Santa María).

A pesar de ello se presentaron inconvenientes y limitaciones al momento de realizar las encuestas, debido a:

- Los estudiantes que no quisieron participar en la investigación.
- Los estudiantes que no estuvieron presentes en clases en el momento en el que se llevó a cabo las encuestas.
- Hay muchos estudiantes que sólo están matriculados para llevar cursos de diferentes semestres, para así concluir con su carrera.

Por tal motivo se vio por conveniente el uso de muestreo para llevar a cabo el llenado de las encuestas.

3.5.2 POBLACIÓN BAJO ESTUDIO:

Como se definió en el punto anterior, se efectuará una encuesta dirigida hacia los estudiantes de los siguientes programas profesionales: Administración de Empresas, Ingeniería Comercial e Ingeniería Industrial, por ello se presenta el cuadro a continuación:

Cuadro 3.5. Cantidad de Matriculados - Población Total

<i>TIPO DE POBLACION</i>	<i>CANTIDAD</i>
Estudiantes del P.P. de Ingeniería Industrial	934
Estudiantes del P.P. de Ingeniería Comercial	644
Estudiantes del P.P. de Administración de Empresas	770
TOTAL	2348

Fuente: Área de Informática, semestre par - 2014.

Aquí se encuentran las cantidades obtenidas de cada programa profesional correspondientes a todos los alumnos universitarios matriculados dentro de los (10) semestres académicos brindados por la UCSM; para el presente caso de estudio del proyecto nos enfocaremos en la muestra que tenga un alto potencial de formar parte de Empresa Junior UCSM, por lo cual se tomó pertinentemente la muestra de todos los alumnos que estén cursando el **VI SEMESTRE ACADÉMICO**, de los Programas Profesionales en mención.

3.5.3 APLICACIÓN DE LA ENCUESTA:

Como bien se menciona en el paso anterior frente a un universo de (2348) estudiantes universitarios matriculados durante el Semestre Par 2014, se colocarán los parámetros de realizar la encuesta directamente sobre aquellos elementos que tengan la característica común de estar cursando el **VI SEMESTRE ACADÉMICO**, para ello tendremos que encontrar el tamaño de la muestra a ser analizada por lo cual se utilizará la siguiente metodología correspondiente a **MUESTREO ESTRATIFICADO – LONGITUDINAL**:

Cuadro 3.6. Estudiantes – VI Semestre Académico

<i>TIPO DE POBLACION</i>	<i>CANTIDAD</i>
Estudiantes del P.P. de Ingeniería Industrial	193
Estudiantes del P.P. de Ingeniería Comercial	133
Estudiantes del P.P. de Administración de Empresas	159
TOTAL	485

Fuente: Elaboración propia en base a proporciones.

El universo de datos correspondiente a estudiantes del **VI Semestre** es de *485 estudiantes universitarios*, este dato será considerado en la formulación del tamaño de muestra.

Figura 3.2. Fórmula Tamaño de la Muestra

$n = \frac{\sigma^2 N p q}{e^2 (N - 1) + \sigma^2 p q}$	<p>σ = Coeficiente de confianza N = universo o población p = probabilidad a favor q = probabilidad en contra e = error de estimación n = tamaño de la muestra</p>
---	---

Fuente: Fischer, L y Navarro, A. (2000)

Donde:

- N= Universo o Población : **485**
- p= Probabilidad de ocurrencia : **50%**
- q= Probabilidad de no ocurrencia : **50%**
- e= Error de estimación : **5%**
- σ = Valor z de la Distribución Normal (95%) : **1,9599**

$$n = \frac{1,9599^2 \times 485 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2 \times (485 - 1) + 1,9599^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

n = 214,607

Por lo tanto el tamaño de la muestra (*cantidad de encuestas a realizar*) es **215**.

3.5.4 FORMATO DE LA ENCUESTA:

Se aplicó la encuesta definitiva a una muestra de la población que corresponde a la cantidad de **215** estudiantes universitarios.

- ✓ Anexo N° 01: Encuesta de análisis de percepción de Empresa Junior UCSM: A través de este documento se realizará la encuesta para conocer la percepción de los estudiantes respecto a la instalación de EJ UCSM y puedan conocer la finalidad de este Movimiento, es una encuesta realizada en una encuesta basada en 19 preguntas, algunas de ellas de opción única y también de opción múltiple.

3.5.5 RESULTADO DE LA ENCUESTA:

Cantidad de Encuestados:

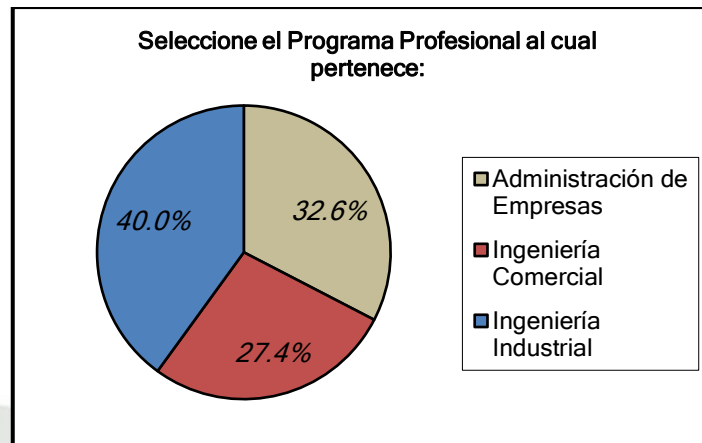
La cantidad de encuestados por Programa Profesional se resume en el siguiente cuadro:

Cuadro 3.7. Distribución de Encuestados

Seleccione el Programa Profesional al cual pertenece:		
Respuestas - Opciones:	Porcentaje de Respuesta	Cuenta de Respuestas
Administración de Empresas	32,6%	70
Ingeniería Comercial	27,4%	59
Ingeniería Industrial	40,0%	86
	Respuestas:	215

Fuente: Encuestas – Elaboración Propia.

Gráfico 3.2. Distribución de Encuestados



Fuente: Encuestas – Elaboración Propia.

Interpretación: El total de encuestados de los (03) Programas Profesionales es de 215 estudiantes universitarios pertenecientes al VI Semestre Académico, distribuidos de la siguiente manera: Ingeniería Industrial - 40%, Administración de Empresas – 32,6% y finalmente Ingeniería Comercial con un 27,4%.

A. PRÁCTICAS PRE – PROFESIONALES:

1) Importancia de Prácticas Pre Profesionales

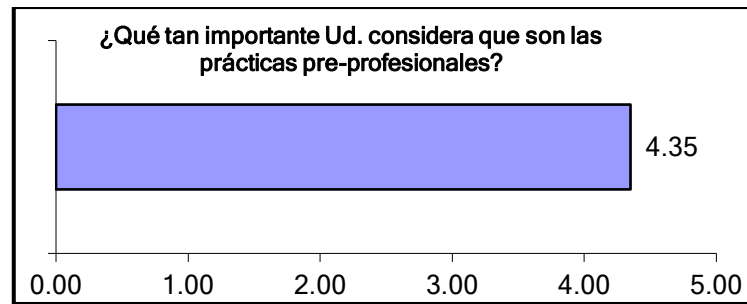
En esta pregunta los estudiantes tendrán que ponderar de acuerdo a su opinión personal acerca de la relevancia de contar con prácticas Pre – Profesionales durante la su formación profesional dentro de sus Programas Profesionales.

Cuadro 3.8. Pregunta 1: Importancia de Prácticas Pre - Profesionales

¿Qué tan importante Ud. considera que son las prácticas pre-profesionales?								
OPCIONES	Nada Importante	Poco Importante	Moderadamente Importante	Importante	Muy Importante	Ratio Promedio	Conteo de Respuestas	
	0	0	22	95	98	4,35	215	
	<i>Respuestas Totales</i>							215

Fuente: Encuestas – Elaboración Propia.

Gráfico 3.3. Pregunta 1: Importancia de Prácticas Pre - Profesionales



Fuente: Encuestas – Elaboración Propia.

Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos se puede concluir que para la totalidad de encuestados se maneja un promedio de importancia de las Prácticas Pre- Profesionales de 4,35 teniendo como opciones 1: Nada Importante hasta 5: Muy Importante; cabe resaltar que ninguno de los 215 encuestados marco las opciones 1 y 2 lo cual ayudo a obtener el promedio final de **4,35 en Importancia**.

2) Prácticas Pre Profesionales Previas

En esta parte se observará acerca de la experiencia Previa por parte de los encuestados referente a las Prácticas Pre-Profesionales.

Cuadro 3.9. Pregunta 2: Prácticas Pre – Profesionales Previas

¿Ha realizado o está realizando usted Prácticas Pre-Profesionales? ¿Cuánto tiempo duraron sus Prácticas Pre-Profesionales?		
Respuestas - Opciones	% de Respuestas	Conteo de Respuestas
SI	26,0%	56
NO	74,0%	159
Si la RPTA es "SI" colocar el número de meses que duraron sus prácticas o el número de meses que usted las viene realizando.OJO: Ingresar sólo valor numérico.		55
Respuestas Totales		215

Fuente: Encuestas – Elaboración Propia.

Gráfico 3.4. Pregunta 2: Prácticas Pre – Profesionales Previas

Fuente: Encuestas – Elaboración Propia.

Interpretación: Como se puede observar sólo *56 de 215* alumnos han realizado Prácticas Pre-Profesionales, lo que representa el 26% de la totalidad de alumnos, mientras que *159* alumnos del VI Semestre no han realizado aún las Prácticas Pre-Profesionales, representando así el 74%.

Por otro lado dentro de los *56* estudiantes que SI realizaron, *55* de ellos indicaron la duración de estas mismas oscilando entre 02 meses hasta 12 meses, alcanzando un promedio de *3,69 meses* de ejecución y participación en Prácticas Pre-Profesionales.

3) Relación de las Prácticas Pre Profesionales con los Programa Profesionales respectivos

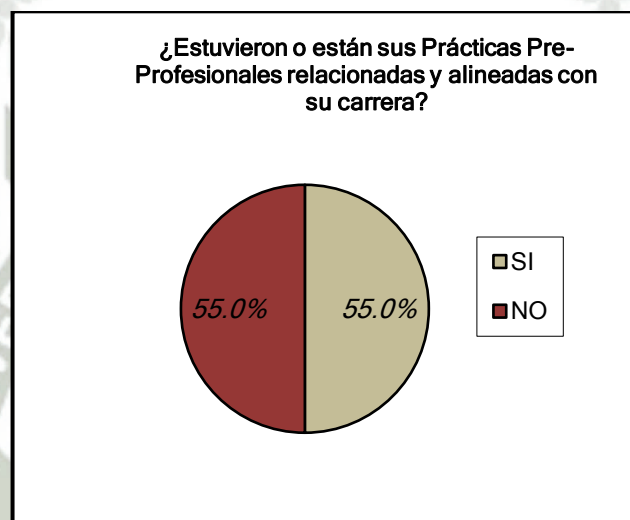
La relación entre las Prácticas Pre- Profesionales de los alumnos que respondieron SI, en la pregunta anterior (Han realizado Practicas Pre-Profesionales) se resume en el siguiente cuadro:

Cuadro 3.10. Pregunta 3: Relación de las Prácticas Pre – Profesionales

¿Estuvieron o están sus Prácticas Pre-Profesionales relacionadas y alineadas con su carrera?		
Respuestas - Opciones	% de Respuestas	Conteo de Respuestas
SI	55,0%	28
NO	55,0%	28
Respuestas Totales		56

Fuente: Encuestas – Elaboración Propia.

Gráfico 3.5. Pregunta 3: Relación de las Prácticas Pre – Profesionales



Fuente: Encuestas – Elaboración Propia.

Interpretación: De los 56 estudiantes de las 03 carreras profesionales son los que han tenido la oportunidad de realizar Prácticas Pre-Profesionales, siendo el 50% que están alineados con sus respectivas carreras, siendo 28 *estudiantes* de los 215 encuestados los que realizan actividades laborales de acorde a su formación profesional.

4) Semestres de Preferencia para realizar las Prácticas Pre-Profesionales

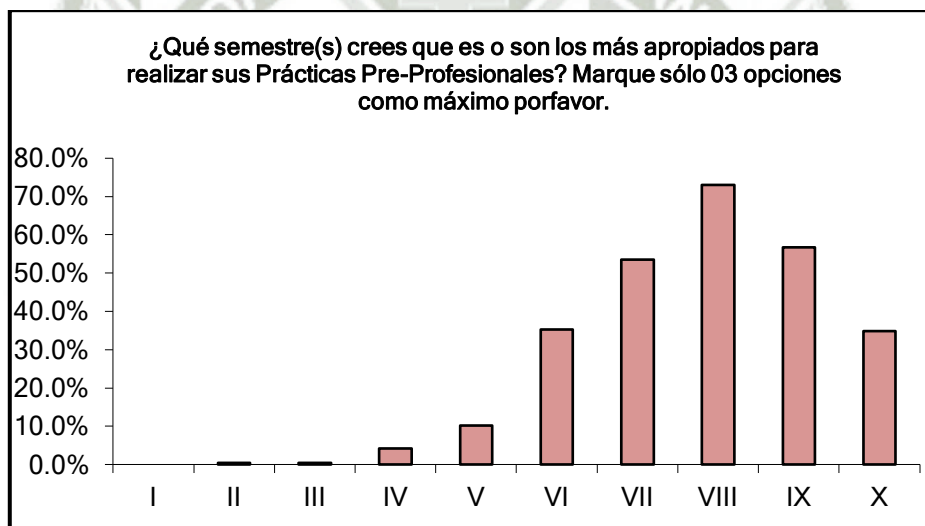
Semestres Académicos de acuerdo a la percepción de los encuestados en los cuales deberían efectuarse las Prácticas Profesionales.

Cuadro 3.11. Pregunta 4: Semestres para Prácticas Pre – Profesionales

¿Qué semestre(s) crees que es o son los más apropiados para realizar sus Prácticas Pre-Profesionales? Marque sólo 03 opciones como máximo por favor.		
Respuestas - Opciones	% de Respuestas	Conteo de Respuestas
I	0,0%	0
II	0,5%	1
III	0,5%	1
IV	4,2%	9
V	10,2%	22
VI	35,3%	76
VII	53,5%	115
VIII	73,0%	157
IX	56,7%	122
X	34,9%	75
Respuestas Totales		215

Fuente: Encuestas – Elaboración Propia.

Gráfico 3.6. Pregunta 4: Semestres para Prácticas Pre – Profesionales



Fuente: Encuestas – Elaboración Propia.

Interpretación: En cuanto a los semestres apropiados para realizar Prácticas Pre-Profesionales, los estudiantes encuestados creen que los semestres más recomendables serían el Octavo con un 73%, seguido del Noveno con 56,7% y finalmente el Séptimo con un 53,5% estos semestres serían los elegidos por sobre todos los demás. Aunque cabe aclarar, que todos los estudiantes creen que deben llevar Prácticas Pre-Profesionales durante el tiempo de estudios en la universidad.

5) Programas Profesionales y las Prácticas Pre-Profesionales

En este punto se dará a conocer el punto de vista de los estudiantes encuestados referente a las facilidades o disposiciones que los Programas Profesionales con las Prácticas Pre-Profesionales.

Cuadro 3.12. Pregunta 5: Programas Profesionales y las Prácticas Pre – Profesionales

¿Cree usted que su Programa Profesional deba ser quien proporcione las Prácticas Pre-Profesionales o trabajo?		
Respuestas - Opciones	% de Respuestas	Conteo de Respuestas
SI	72,1%	155
NO	27,9%	60
¿Por qué?		108
Respuestas Totales		215

Fuente: Encuestas – Elaboración Propia.

Gráfico 3.7. Pregunta 5: Programas Profesionales y las Prácticas Pre – Profesionales



Fuente: Encuestas – Elaboración Propia.

Interpretación: El **72,1%** de estudiantes encuestados cree que sus Programas Profesionales deberían ser quienes proporcionen las Prácticas Pre-Profesionales a los alumnos, impulsando a los alumnos a conocer el campo de trabajo en el que se desarrollaran a futuro, esto mejorará su nivel de experiencia y tendrán una mejor preparación al momento de buscar o crear su propia empresa. El **27,9%** cree que cada uno debería tener la responsabilidad de buscar sus propias Prácticas.

6) Las Prácticas Pre-Profesionales y el Grado de Bachiller

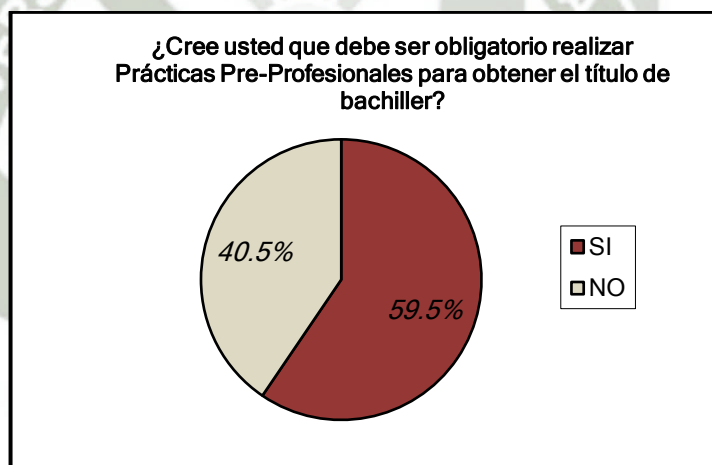
Se dará a conocer la perspectiva de los estudiantes encuestados referente a una posible disposición de realizar Prácticas Pre-Profesionales para la obtención del Grado de Bachiller.

Cuadro 3.13. Pregunta 6: Las Prácticas Pre – Profesionales y el Grado de Bachiller

¿Cree usted que debe ser obligatorio realizar Prácticas Pre-Profesionales para obtener el título de bachiller?		
Respuestas - Opciones	% de Respuestas	Conteo de Respuestas
SI	59,5%	128
NO	40,5%	87
¿Por qué?		98
Respuestas Totales		215

Fuente: Encuestas – Elaboración Propia.

Gráfico 3.8. Pregunta 6: Las Prácticas Pre – Profesionales y el Grado de Bachiller



Fuente: Encuestas – Elaboración Propia.

Interpretación: El **59,5%** cree que debería ser obligatorio realizar Prácticas Pre-Profesionales para obtener el Grado de Bachiller, por la importancia de la experiencia que ganan al realizarlas, además de formar mejores profesionales, y complementar sus conocimientos teóricos con práctica, insertándolos desde ya en el mercado laboral. El **40,5%** cree que no deben ser obligatorias ya que cada uno debe decidir y ser responsable de su desarrollo profesional, además de sentir dificultad en conseguirlas y algunos por falta de tiempo.

B. EMPRESA JUNIOR:

Los participantes de la encuesta no tenían conocimiento del Movimiento Empresa Junior ni mucho menos acerca de Empresa Junior UCSM, por lo que al final de la encuesta se colocó la siguiente información para que los alumnos pudieran entender la importancia y rol de EJ UCSM.

Empresa Junior nació con la intención de fortalecer y complementar la formación del alumno de pregrado. En este espacio el estudiante tiene la posibilidad de gestionar todos los procesos de una empresa a través de proyectos de consultoría para micro y pequeñas empresas, todos los cargos son gestionados por los estudiantes miembros y todas las decisiones son tomadas por ellos. Son espacios donde es posible desarrollar el lado emprendedor del estudiante, además de ser un nexo entre el estudiante y la vida empresarial real. A su vez Empresa Junior permitirá crear un espacio donde proyectos de investigación, innovación como también ideas de negocios sean planteadas y desarrolladas.

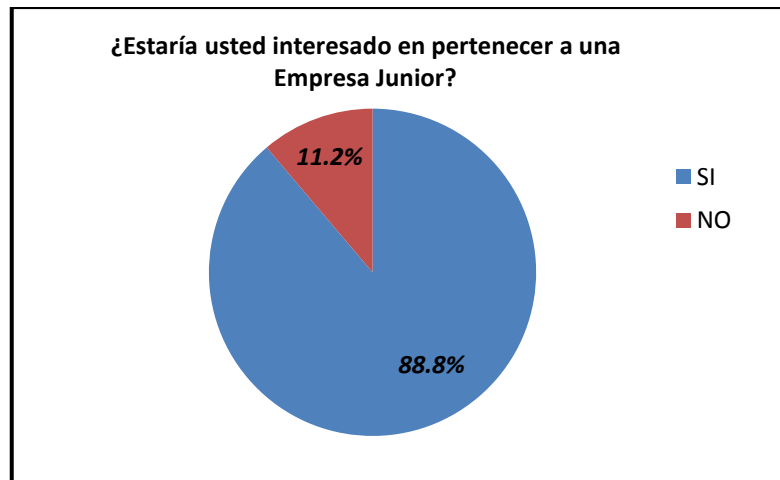
1) Participación en una Empresa Junior

Cuadro 3.14. Pregunta 7: Participación en una Empresa Junior

¿Estaría usted interesado en pertenecer a una Empresa Junior?		
Respuestas - Opciones	% de Respuestas	Conteo de Respuestas
SI	88,8%	191
NO	11,2%	24
<i>Respuestas Totales</i>		215

Fuente: Encuestas – Elaboración Propia.

Gráfico 3.9. Pregunta 7: Participación en una Empresa Junior



Fuente: Encuestas – Elaboración Propia.

Interpretación: Los encuestados en su mayoría se mostraron abiertos respecto a la idea de formar parte de Empresa Junior UCSM, de acuerdo a la explicación que encontraron y obtuvieron al comenzar a llenar la encuesta esta afirmación se encuentra respaldada por un 88,8% mientras que un 11,2% no ve a Empresa Junior como algo atractivo.

2) Participación en una Empresa Junior como Voluntariado

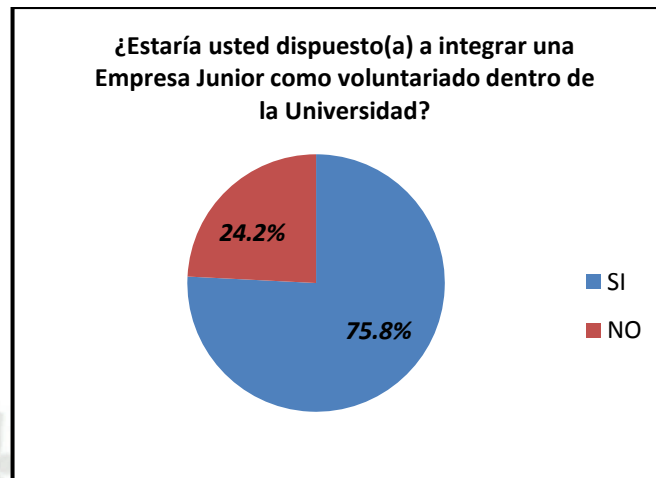
Esta parte guarda una fuerte relación respecto a la anterior debido a que hace mención de ser parte de EJ UCSM como miembro voluntario.

Cuadro 3.15. Pregunta 8: Participación en una Empresa Junior como Voluntariado

¿Estaría usted dispuesto(a) a integrar una Empresa Junior como voluntariado dentro de la Universidad?		
Respuestas - Opciones	% de Respuestas	Conteo de Respuestas
SI	75,8%	163
NO	24,2%	52
Respuestas Totales		215

Fuente: Encuestas – Elaboración Propia.

Gráfico 3.10. Pregunta 8: Participación en una Empresa Junior como Voluntariado



Fuente: Encuestas – Elaboración Propia.

Interpretación: Los estudiantes encuestados siguen mostrando un fuerte interés por formar parte de EJ UCSM, sin embargo al mencionar el tema de *Voluntario* les cambió la perspectiva a algunos cuantos interesados debido a que un 75,8% aceptarían ser miembros como voluntario a comparación del 24,2% que no aceptaría.

3) Áreas de Interés

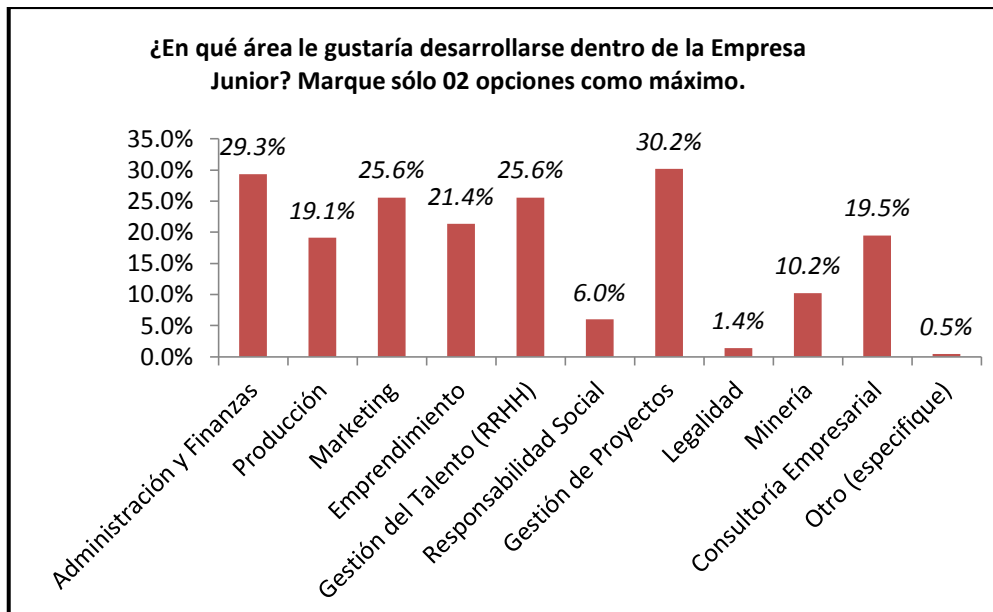
Áreas de interés para los participantes encuestados:

Cuadro 3.16. Pregunta 9: Áreas de Interés

¿En qué área le gustaría desarrollarse dentro de la Empresa Junior? Marque sólo 02 opciones como máximo		
Respuestas - Opciones	% de Respuestas	Conteo de Respuestas
Administración y Finanzas	29,3%	63
Producción	19,1%	41
Marketing	25,6%	55
Emprendimiento	21,4%	46
Gestión del Talento (RRHH)	25,6%	55
Responsabilidad Social	6,0%	13
Gestión de Proyectos	30,2%	65
Legalidad	1,4%	3
Minería	10,2%	22
Consultoría Empresarial	19,5%	42
Otro (especifique)	0,5%	1
Respuestas Totales		215

Fuente: Encuestas – Elaboración Propia.

Gráfico 3.11. Pregunta 9: Áreas de Interés



Fuente: Encuestas – Elaboración Propia

Interpretación: Los estudiantes pudieron marcar como máximo (02) respuestas a esta pregunta, por lo tanto las 03 áreas de preferencia donde podrían desarrollarse y aplicar sus conocimientos serían: Gestión de Proyectos con 30,2% seguido de Administración y Finanzas con 29,3% y finalmente con un mismo porcentaje de 25,6% serían Marketing y Gestión del Talento. Dentro de las áreas que además de éstas les gustaría desarrollarse está: Logística

4) Proyectos de Investigación

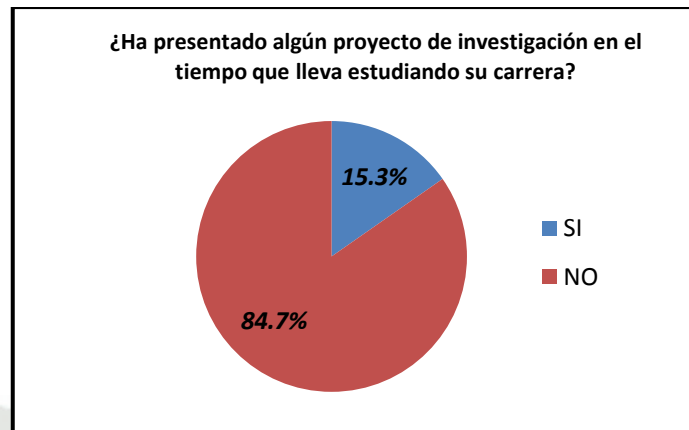
Proyectos de Investigación desarrollados por los encuestados.

Cuadro 3.17. Pregunta 10: Proyectos de Investigación

¿Ha presentado algún proyecto de investigación en el tiempo que lleva estudiando su carrera?		
Respuestas - Opciones	% de Respuestas	Conteo de Respuestas
SI	15,3%	33
NO	84,7%	182
¿Cuál?		26
Respuestas Totales		215

Fuente: Encuestas – Elaboración Propia.

Gráfico 3.12. Pregunta 10: Proyectos de Investigación



Fuente: Encuestas – Elaboración Propia

Interpretación: A través de la presente pregunta podemos deducir que sólo un **15,3%** de los **215** encuestados han presentado o formulado un proyecto de Investigación lo cual corresponde a **(33)** estudiantes quienes han desarrollado algún tipo de proyecto mientras que **(186)** estudiantes de los Programas Profesionales no han desarrollado ningún proyecto durante estos años de formación.

5) Emprendimiento – Ideas de Negocio

Ideas de negocio o emprendimientos desarrollados por los participantes de la encuesta.

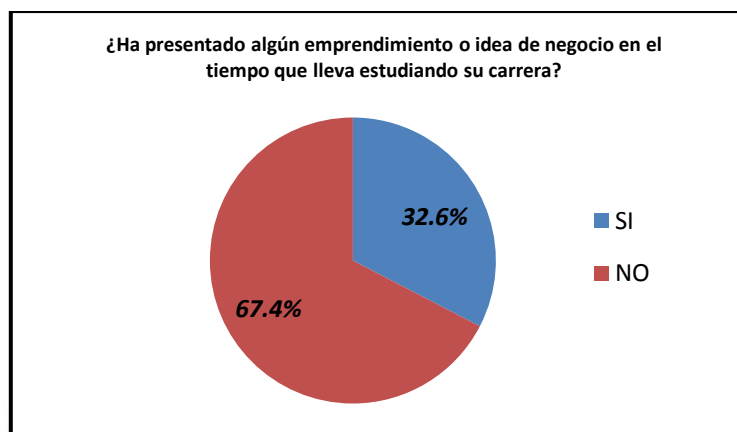
Cuadro 3.18. Pregunta 11: Emprendimiento – Ideas de Negocio

¿Ha presentado algún emprendimiento o idea de negocio en el tiempo que lleva estudiando su carrera?

Respuestas - Opciones	% de Respuestas	Conteo de Respuestas
SI	32,6%	70
NO	67,4%	145
¿Cuál?		43
Respuestas Totales		215

Fuente: Encuestas – Elaboración Propia

Gráfico 3.13. Pregunta 11: Emprendimiento – Ideas de Negocio



Fuente: Encuestas – Elaboración Propia

Interpretación: A través de la presente pregunta podemos deducir que un **32,63%** de los **215** encuestados han presentado o formulado un emprendimiento o idea de negocio lo cual corresponde a **(70)** estudiantes quienes han desarrollado algún tipo de emprendimiento mientras que **(145)** estudiantes de los Programas Profesionales no han desarrollado nada por el momento, lo interesante es ver que aproximadamente un *Tercio* tiene iniciativa de emprender.

6) Asesoramiento a Empresas

Pregunta referente a saber si los participantes de la encuesta tuvieron la oportunidad de asesorar directamente a alguna empresa o MYPE.

Cuadro 3.19. Pregunta 12: Asesoramiento a Empresas

¿Ha asesorado a alguna empresa en el tiempo que lleva estudiando su carrera?		
Respuestas - Opciones	% de Respuestas	Conteo de Respuestas
SI	9,3%	20
NO	90,7%	195
¿Cómo y cuál empresa?		15
Respuestas Totales		215

Fuente: Encuestas – Elaboración Propia

Gráfico 3.14. Pregunta 12: Asesoramiento a Empresas



Fuente: Encuestas – Elaboración Propia

Interpretación: A través de los resultados obtenidos podemos decir que sólo el **9,3%** correspondiente a **(20)** estudiantes han tenido la experiencia de poder asesor de manera directa alguna empresa o MYPE, mientras que el restante **90,7%** no ha tenido la oportunidad de tener este tipo de acercamiento.

C. PREGUNTAS ESPECÍFICAS

A partir de esta parte las siguientes preguntas del cuestionario van directamente relacionadas con los indicadores ya planeados en el presente Capítulo III.

1) Seguimiento y Control de Actividades

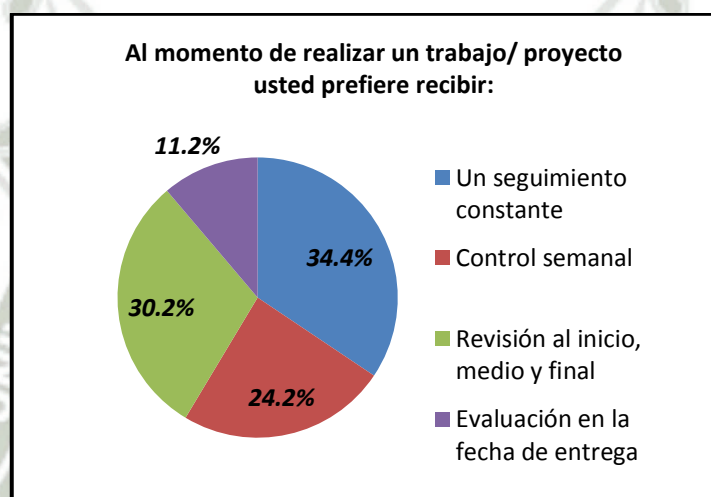
Preferencia de seguimiento al momento de gestión de actividades.

Cuadro 3.20. Pregunta 13: Seguimiento y Control de Actividades

Al momento de realizar un trabajo/ proyecto usted prefiere recibir:		
Respuestas - Opciones	% de Respuestas	Conteo de Respuestas
Un seguimiento constante	34,4%	74
Control semanal	24,2%	52
Revisión al inicio, medio y final	30,2%	65
Evaluación en la fecha de entrega	11,2%	24
Respuestas Totales		215

Fuente: Encuestas – Elaboración Propia

Gráfico 3.15. Pregunta 13: Seguimiento y Control de Actividades



Fuente: Encuestas – Elaboración Propia

Interpretación: De acuerdo a la información proporcionada por parte de los encuestados en lo que respecta al tipo de seguimiento de actividades al momento de ejecución de un proyecto, un **34,4%** con **(74)** estudiantes prefieren recibir un *seguimiento constante*, seguido de ellos, un **30,2%** con **(65)** estudiantes participantes prefieren recibir un control y revisión al inicio del proyecto, mitad y al culmino de este.

2) Área de Inversión

Esta pregunta tiene la finalidad de conocer la perspectiva y también la visión a futuro de los participantes de la encuesta como también su enfoque a determinadas áreas dentro de una empresa.

Cuadro 3.21. Pregunta 14: Área de Inversión

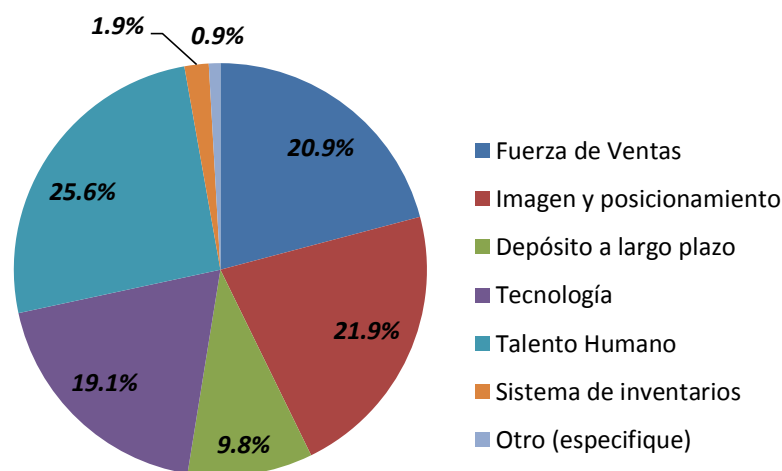
Si usted como Directivo de una empresa tendría que efectuar una inversión aproximada de 10 000 USD\$ para incrementar las utilidades de dicha empresa, la cual se dedica a producción de bienes de consumo, usted invertiría en:

Respuestas - Opciones	% de Respuestas	Conteo de Respuestas
Fuerza de Ventas	20,9%	45
Imagen y posicionamiento	21,9%	47
Depósito a largo plazo	9,8%	21
Tecnología	19,1%	41
Talento Humano	25,6%	55
Sistema de inventarios	1,9%	4
Otro (especifique)	0,9%	2
Respuestas Totales		215

Fuente: Encuestas – Elaboración Propia

Gráfico 3.16. Pregunta 14: Área de Inversión

Si usted como Directivo de una empresa tendría que efectuar una inversión aproximada de 10 000 USD\$ para incrementar las utilidades de dicha empresa, la cual se dedica a producción de bienes de consumo, usted invertiría en:



Fuente: Encuestas – Elaboración Propia

Interpretación: Según la data recolectada respecto a la capacidad de toma de decisión por parte de los encuestados se tiene que las (02) opciones con mayor fuerza son *Talento Humano (25,6%) e Imagen y posicionamiento (21,9%)* representado un **45%** aproximadamente en donde ejecutarían esta decisión de inversión para repotenciar.

3) -Innovación

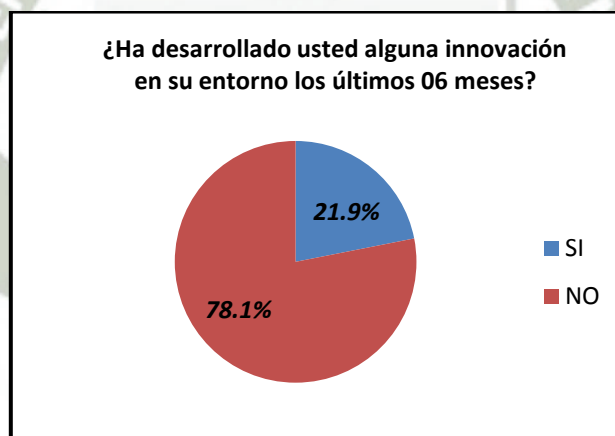
Pregunta referente a saber si los participantes de la encuesta tuvieron la oportunidad de generar o desarrollar alguna innovación relacionado a algún ámbito de su entorno.

Cuadro 3.22. Pregunta 15: Innovación

¿Ha desarrollado usted alguna innovación en su entorno los últimos 06 meses?		
Respuestas - Opciones	% de Respuestas	Conteo de Respuestas
SI	21,9%	47
NO	78,1%	168
¿Cuál?		23
Respuestas Totales		215

Fuente: Encuestas – Elaboración Propia

Gráfico 3.17. Pregunta 15: Innovación



Fuente: Encuestas – Elaboración Propia

Interpretación: Respecto al campo de la innovación se tiene que un **21,9%** representando a 47 estudiantes universitarios han desarrollado alguna innovación en su entorno durante los 06 últimos meses, en cambio un **78,1%** no ha desarrollado ninguna innovación por el momento.

4) Benchmarking

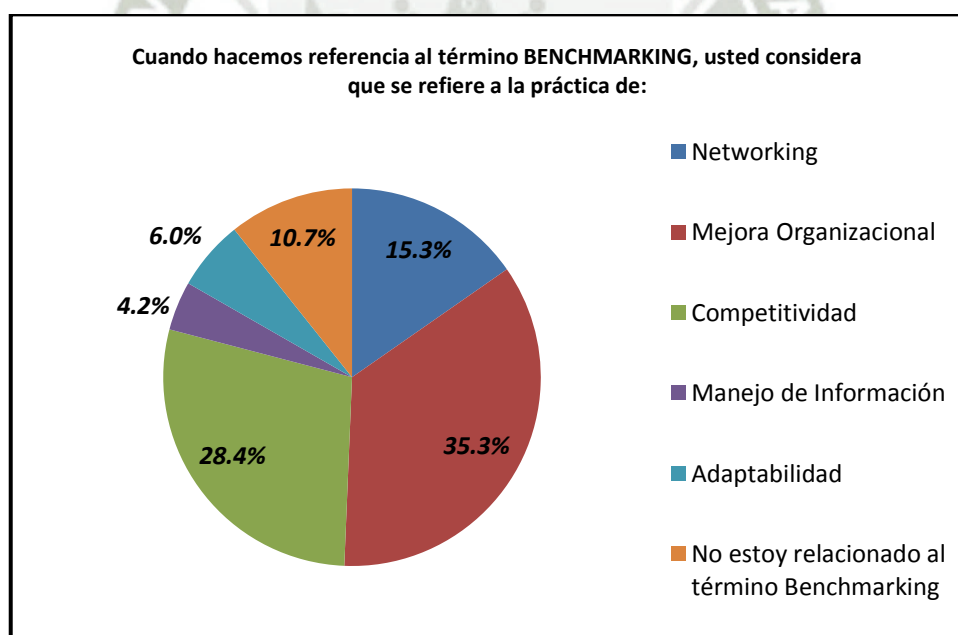
Conocer que tan relacionado están los estudiantes participantes de la encuesta respecto al término de BENCHMARKING.

Cuadro 3.23. Pregunta 16: Benchmarking

Cuando hacemos referencia al término BENCHMARKING, usted considera que se refiere a la práctica de:		
Respuestas - Opciones	% de Respuestas	Conteo de Respuestas
Networking	15,3%	33
Mejora Organizacional	35,3%	76
Competitividad	28,4%	61
Manejo de Información	4,2%	9
Adaptabilidad	6,0%	13
No estoy relacionado al término Benchmarking	10,7%	23
Respuestas Totales		215

Fuente: Encuestas – Elaboración Propia

Gráfico 3.18. Pregunta 16: Benchmarking



Fuente: Encuestas – Elaboración Propia

Interpretación: La opción con mayor aceptación en los estudiantes con un 35,5% es decir (76) votos, relaciona al –Benchmarking con *Mejora Organizacional*.

5) Marketing

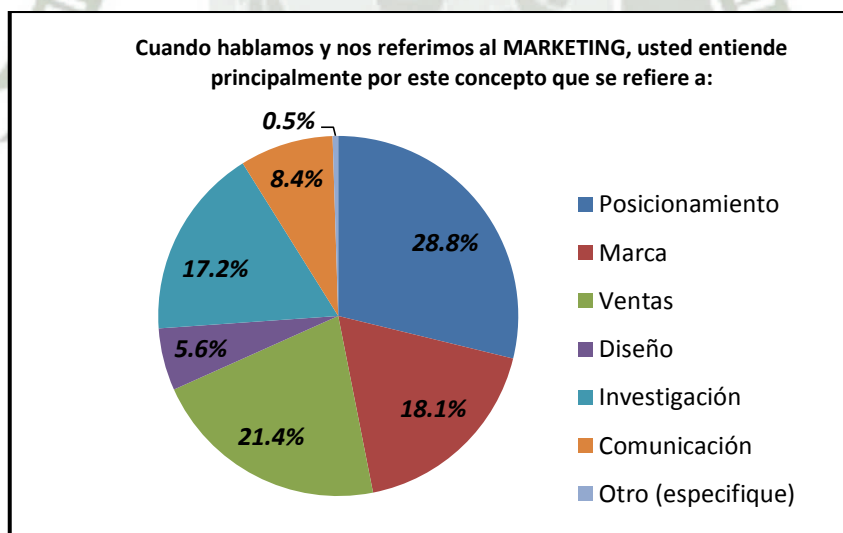
Conocer que tan relacionado están los estudiantes participantes de la encuesta respecto al término de MARKETING.

Cuadro 3.24. Pregunta 17: Marketing

Cuando hablamos y nos referimos al MARKETING, usted entiende principalmente por este concepto que se refiere a:		
Respuestas - Opciones	% de Respuestas	Conteo de Respuestas
Posicionamiento	28,8%	62
Marca	18,1%	39
Ventas	21,4%	46
Diseño	5,6%	12
Investigación	17,2%	37
Comunicación	8,4%	18
Otro (especifique)	0,5%	1
Respuestas Totales		215

Fuente: Encuestas – Elaboración Propia

Gráfico 3.19. Pregunta 17: Marketing



Fuente: Encuestas – Elaboración Propia

Interpretación: La opción con mayor aceptación en los estudiantes con un 28,8% es decir (62) votos, relacionan al –Marketing con temas de *Posicionamiento* de manera puntual.

3.6 CONCLUSIÓN DEL ANÁLISIS

A través del presente capítulo se ha logrado dar a conocer la importancia y la relevancia de contar con el Movimiento Empresa Junior (MEJ) en la Universidad Católica de Santa María y el rol que tendría este como facilitador, formador y potenciador de egresados con un fuerte espíritu emprendedor y gran sensibilidad cultural y social y con un fuerte compromiso con su sociedad.

Una vez efectuado el estudio de pre – factibilidad dentro del Programa Profesional de Administración de Empresas se ve por conveniente realizar la propuesta de instalación con la inclusión de más Programas Profesionales en especial el Programa Profesional de Ingeniería Industrial debido a su visión amplia y proyectista.

Será necesario el poder involucrar los factores estudiados para el desarrollo de indicadores de gestión además podemos concluir que si estos factores claves de éxito son gestionados de manera precisa y correcta se podrá llevar a cabo la eficiente instalación de Empresa Junior UCSM y que esta iniciativa sea sostenible en el tiempo y es así como se podrá gestionar y optimizar los demás factores consecuentes.

Finalmente de acuerdo a los resultados obtenidos en el *Análisis de Investigación por Encuesta* se puede apreciar que existe un latente interés por parte de los estudiantes universitarios del **VI SEMESTRE ACADÉMICO** en formar parte de Empresa Junior UCSM puesto que consideran que podrá ser una plataforma importante para su crecimiento personal y profesional

De esta manera se logrará obtener un perfil profesional mucho más competitivo por parte de los egresados de la Universidad Católica de Santa María enfocados al desarrollo de ideas de negocio, emprendimiento y proyecto de investigación.

4 CAPÍTULO IV PRESENTACION DE LA PROPUESTA



El presente capítulo busca presentar la propuesta metodológica a desarrollar con sus respectivas estrategias para que estas permitan a su vez una adecuada implementación del Movimiento Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María donde será denominada como Empresa Junior UCSM y será analizada, medida y controlada a través y por medio de los Indicadores que serán desarrollados a partir de los factores trabajados en el Capítulo III del presente proyecto

4.1 **INDICADORES**

Se conoce como Indicador de Gestión a aquel dato que refleja cuáles fueron las consecuencias de acciones tomadas en el pasado en el marco de una organización. La idea es que estos indicadores sienten las bases para acciones a tomar en el presente y en el futuro. Es importante que los indicadores de gestión reflejen datos veraces y fiables, ya que el análisis de la situación, de otra manera, no será correcto. Por otra parte, si los indicadores son ambiguos, la interpretación será complicada.

*Lo que permite un indicador de gestión es determinar si un proyecto o una organización están siendo exitosos o si están cumpliendo con los objetivos.*³³

4.1.1 **INDICADORES DE GESTIÓN**

- Medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta que punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos.
- Representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia.
- Producen información para analizar el desempeño de cualquier área de la organización y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados.
- Detectan y prevén desviaciones en el logro de los objetivos.

³³ Joanna Camejo (2012-11-28) – Estrategia y Dirección Estratégica: Publicación en Blog “Gestiopolis”

- EL análisis de los indicadores conlleva a generar **Alertas Sobre La Acción**, no perder la dirección, bajo el supuesto de que la organización está perfectamente alineada con el plan.

4.1.2 ¿POR QUÉ MEDIR Y PARA QUÉ?

Si no se mide lo que se hace, no se puede controlar y si no se puede controlar, no se puede dirigir y si no se puede dirigir no se puede mejorar.

La medición del desempeño puede ser definida generalmente, como una serie de acciones orientadas a medir, evaluar, ajustar y regular las actividades de una empresa. En la literatura existe una infinidad de definiciones al respecto; su definición no es una tarea fácil dado que este concepto envuelve elementos físicos y lógicos, depende de la visión del cuerpo gerencial, de la composición y estructura jerárquica y de los sistemas de soporte de la empresa.

Figura 4.1. Indicadores de Gestión



Fuente: Página Web: Monografías – Indicadores de Gestión

4.1.3 INDICADORES A DESARROLLAR

Para realizar la implementación de Empresa Junior UCSM, se vio por conveniente identificar los Factores con mayor nivel de criticidad y valoración del Capítulo III y estos serían: Planificación, Finanzas y Legalidad, Proyectos y Talento Humano; en cada uno de estos 04 factores se desarrollarán 03 Indicadores que permitan evaluar el desempeño de Empresa Junior UCSM, una vez que comience a ejecutar sus operaciones. Cada uno de estos indicadores posee una descripción que plantea e indica el trabajo de enfoque como también su fórmula de obtención, todo esto estará detallado en el siguiente cuadro:

Cuadro 4.1.A. Indicadores de Gestión

Factor	Indicador	Descripción	Cuantificación	Formula
Planificación	<i>Avance de Desarrollo de Planificación</i>	Indicador que permite conocer el avance de la planificación respecto a lo planificado.	#Actividades realizadas actual / #Actividades Total	ARA/AT
	<i>Cumplimiento de Metas</i>	Indicador de gestión que permite analizar el cumplimiento de las metas con lo planeado.	# Metas Actual / #Metas Planificada	GA/GT
	<i>Tiempo de Desarrollo de actividades</i>	Indica el tiempo en realizar las actividades de la planificación y si se encuentra alineado.	Tiempo actual de avance/ Tiempo ideal de avance	TAA/TIA
Finanzas y Legalidad	<i>Ratio Presupuestal</i>	Indicador de gestión financiera que permite ver lo ejecutado versus lo presupuestado.	Presupuesto Ejecutado Mensual -(S/) / Presupuestado Mensual	PEM/PM
	<i>Proyección financiera en base a metas</i>	Permite controlar el cumplimiento de metas como también el ingreso por estas mismas.	Ingresos por cumplimiento de metas/ Ingresos proyectados por periodo	ICM/IPP
	<i>Reservas Financieras</i>	Porcentaje que asegurará la operatividad de la organización en periodos próximos.	15%*(Ingresos Proyectados)	0,15*IPP
Proyectos	<i>Cantidad de Proyectos Ejecutados</i>	Cantidad de proyectos ejecutados versus lo planificado.	#Proyectos Ejecutados / #Proyectos Planificados	PE /PP
	<i>Cantidad de Nuevos Proyectos Planeados</i>	Cantidad de nuevos proyectos desarrollados por miembros de Empresa Junior UCSM.	#Proyectos Nuevos	PN
	<i>Cantidad de Clientes</i>	Cantidad de clientes apostando por los servicios y proyectos de EJ UCSM.	#Clientes/ # Proyectos Ejecutados	CI/PE

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 4.1.B. Indicadores de Gestión

Factor	Indicador	Descripción	Cuantificación	Formula
Talento Humano	<i>Ratio de Retención</i>	Indicador que permite analizar cantidad de miembros actual.	#Miembros Actual /#Miembros Máximo	MA/MM
	<i>Inducción - Capacitación</i>	Porcentaje de miembros actuales que participaron del proceso de inducción y capacitación.	#Miembros Inducidos Actual/#Miembros a Inducir	MIA/MI
	<i>Capacidad del Talento</i>	Indicador que permite conocer si la cantidad de miembros actual cumple con todas las necesidades y requerimientos de acuerdo a la planificación.	#Miembros Actual /#Miembros Requeridos	MA/MR

Fuente: Elaboración Propia.

Debido al contexto de realización del presente proyecto de implementación del Movimiento Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María, no cuenta con data histórica acerca de la gestión del mismo debido a que actualmente se encuentra en plena instalación e implementación por ello estos indicadores serán los propuestos que están alineados como indicadores “ideales” basados en los objetivos del Movimiento Empresa Junior y serán utilizados como metas a alcanzar y su desempeño deberá estar orientado al cumplimiento de estos mismos.

4.1.3.1 Indicadores Propuestos

Debido por la implementación del presente proyecto es que no se obtiene una data histórica para elaborar una matriz de comparación, sin embargo a través del Cuadro 4.2. Cuantificación de Indicadores Propuestos se plantea mostrar el desarrollo de los indicadores con lo requerimientos mínimos necesarios por cada uno de los indicadores, cabe resaltar que el periodo de medición de los indicadores equivale a un periodo de gestión dentro de Empresa Junior UCSM, el cual es equivalente a un año calendario.

Cuadro 4.2. Cuantificación de Indicadores Propuestos

Indicadores	Datos														Valor					
	(ARA)	(ATA)	(GA)	(GT)	(TAA)	(TIA)	(PEM)	(PM)	(ICM)	(IPP)	(PE)	(PP)	(PN)	(CI)		(MA)	(MM)	(MIA)	(MI)	(MR)
ARA/AT	9 act/año	12 act/año																		0,75
GA/GT			7 metas/año	10 metas/año																0,70
TAA/TIA					75% Efect.	100% Plan														0,75
PEM/PM						80%	100%													0,80
ICM/IPP								80%	100%											0,70
0,15*IPP									10% Total I											0,10
PE/PP										75% P. Ejec.		100% P. Plan								0,75
PN													1 / Quarter							0,125
CI/PE														1 / Proyecto						1,00
MA/MM															80% Miembros	100% Miembros				0,80
MIA/MI																	90% Miembros	100% Miembros		0,90
MA/MR																			100% Requeridos	0,90

Fuente: Elaboración Propia

4.1.3.2 Indicadores Ideales

Como bien se mencionó, se tomará en cuenta los presentes indicadores ideales, en el cual se reflejará el 100% de eficiencia de los mismos, para así realizar el estudio de diferenciación de escenarios para la correcta implementación del Movimiento Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María, en el Cuadro 4.3. Cuantificación de Indicadores Ideales se toma en consideración a su vez el cumplimiento del 100% de las metas planificadas dentro del periodo de realización de actividades.



Cuadro 4.3. Cuantificación de Indicadores Ideales

Indicadores	Datos														Valor					
	(ARA)	(AT)	(GA)	(GT)	(TAA)	(TIA)	(PEM)	(PM)	(ICM)	(IPP)	(PE)	(PP)	(PN)	(CI)		(MA)	(MM)	(MIA)	(MI)	(MR)
ARA/AT	12 act/año	12 act/año																		1,00
GA/GT			10 metas/año	10 metas/año																1,00
TAA/TIA					100% Efect.	100% Plan														1,00
PEM/PM						100%														1,00
ICM/IPP								100%	100%											1,00
0,15*IPP									15% Total I											0,15
PE/PP										100% P. Ejec.	100% P. Plan									1,00
PN													1 / Quarter							0,25
CI/PE														3 / Proyecto						3,00
MA/MM															100% Miembros	100% Miembros				1,00
MIA/MI																100% Miembros	100% Miembros			1,00
MA/MR															100% Miembros			100% Requeridos		1,00

Fuente: Elaboración Propia

4.1.3.3 Optimización de Indicadores

De acuerdo al planteamiento utilizado, comparando entre escenarios propuestos e ideales se obtuvo como diferenciación de estos mismos un resultado que indica la optimización en un 34% sobre los requerimientos mínimos y necesarios para el funcionamiento del Movimiento Empresa Junior, esto ayudará a incrementar en cada periodo de trabajo el desempeño de los indicadores de gestión.

Cuadro 4.4. Diferenciación de Indicadores

Indicadores	Indicadores	Valor Propuesto	Valor Ideal	Optimización	Optimización %
<i>Avance de Desarrollo de Planificación</i>	ARA/AT	0,75	1,00	0,33	33%
<i>Cumplimiento de Metas</i>	GA/GT	0,70	1,00	0,43	43%
<i>Tiempo de Desarrollo de actividades</i>	TAA/TIA	0,75	1,00	0,33	33%
<i>Ratio Presupuestal</i>	PEM/PM	0,80	1,00	0,25	25%
<i>Proyección financiera en base a metas</i>	ICM/IPP	0,70	1,00	0,43	43%
<i>Reservas Financieras</i>	0,15*IPP	0,10	0,15	0,50	50%
<i>Cantidad de Proyectos Ejecutados</i>	PE /PP	0,75	1,00	0,33	33%
<i>Cantidad de Nuevos Proyectos Planeados</i>	PN	0,125	0,25	1,00	100%
<i>Cantidad de Clientes</i>	CI/PE	1,00	3,00	2,00	200%
<i>Ratio de Retención</i>	MA/MM	0,80	1,00	0,25	25%
<i>Inducción - Capacitación</i>	MIA/MI	0,90	1,00	0,11	11%
<i>Capacidad del Talento</i>	MA/MR	0,90	1,00	0,11	11%
Promedio					51%

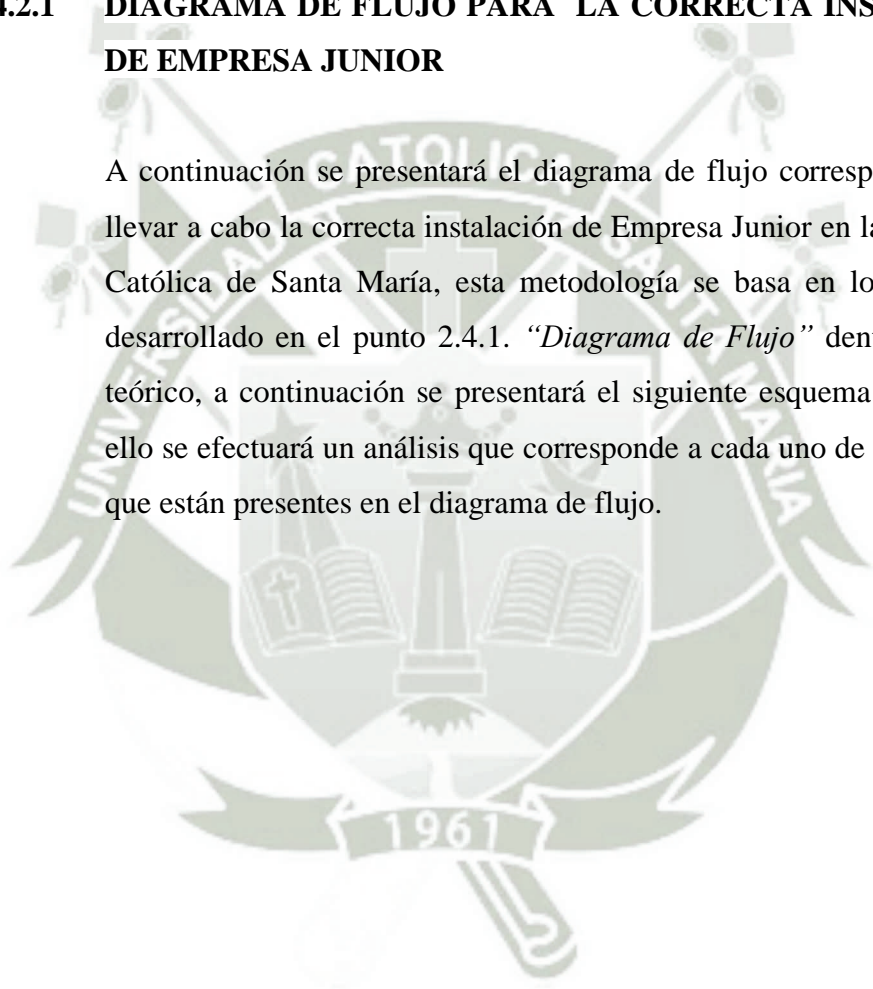
Fuente: Elaboración Propia

4.2 METODOLOGIA

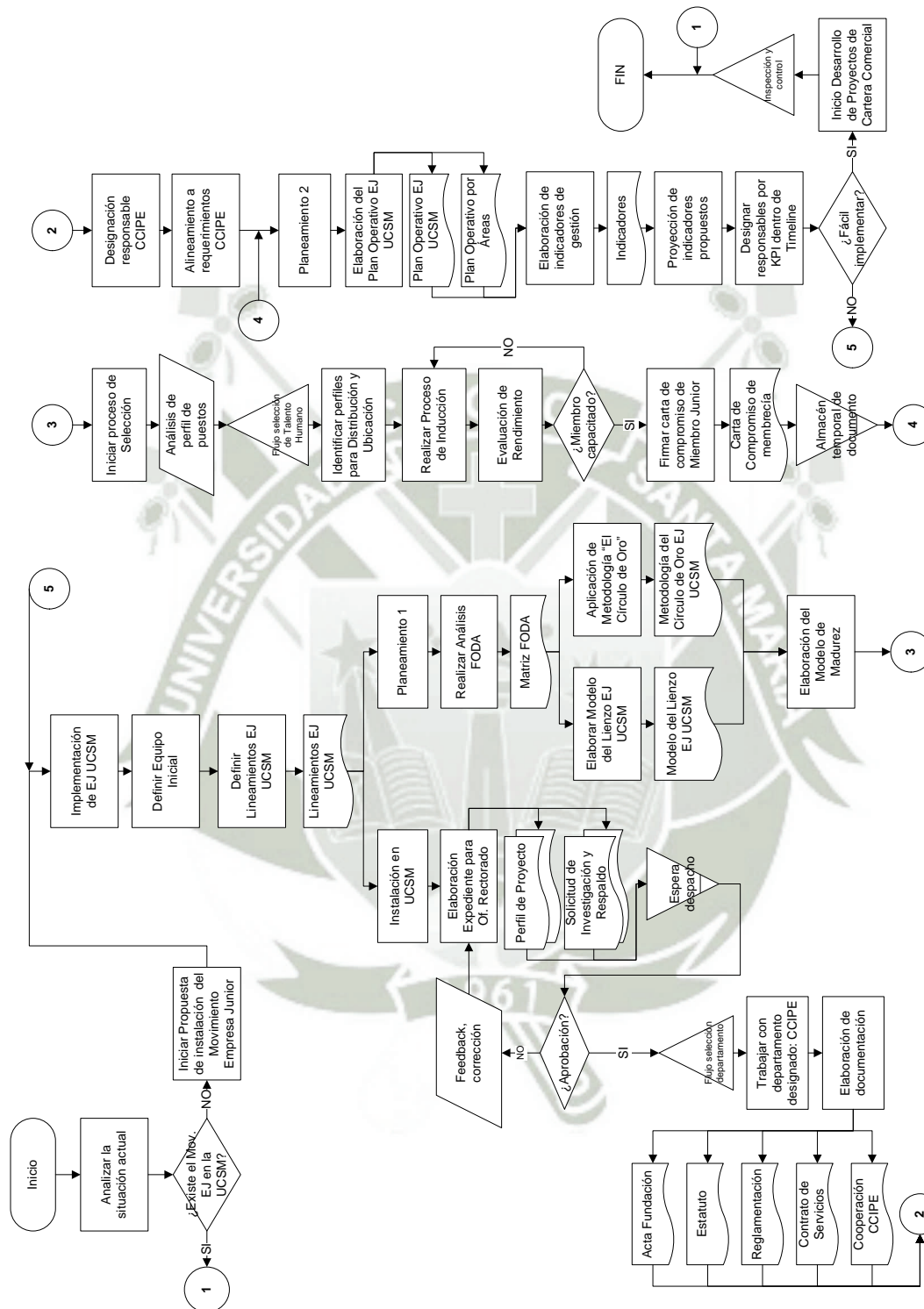
Dentro de la metodología a aplicar y desarrollar para la instalación de una Empresa Junior de la Universidad Católica Santa María, se tomará en referencia las herramientas descritas en el marco teórico, correspondientes al punto “2.4. Metodología para el Desarrollo de Empresa Junior”; las cuales ejecutaremos y explicaremos a continuación.

4.2.1 **DIAGRAMA DE FLUJO PARA LA CORRECTA INSTALACIÓN DE EMPRESA JUNIOR**

A continuación se presentará el diagrama de flujo correspondiente para llevar a cabo la correcta instalación de Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María, esta metodología se basa en lo expresado y desarrollado en el punto 2.4.1. “*Diagrama de Flujo*” dentro del marco teórico, a continuación se presentará el siguiente esquema y posterior a ello se efectuará un análisis que corresponde a cada uno de los elementos que están presentes en el diagrama de flujo.



Esquema 4.1. Diagrama de Flujo de la Metodología para la Instalación de Empresa Junior UCSM



Fuente: Elaboración Propia

4.2.2 ANALIZAR LA SITUACION ACTUAL – PROCESO 1

Para poder desarrollar el presente proyecto se analizó la necesidad de poder contar con una plataforma que permita crear líderes emprendedores y profesionales con competencias desarrolladas.

Dentro de los beneficios que se pueden obtener, se encuentran explicados y desarrollados en el punto 1.1.6 Justificación y en la matriz a continuación:

Cuadro 4.5. Matriz de Beneficios

JUSTIFICACIONES:	VENTAJAS	BENEFICIOS
Académica	-Desempeñarse como gerentes y empresarios Junior a través del desarrollo de habilidades duras y blandas. -Línea de carrera mucho más amplia y desarrollo del espíritu emprendedor.	Perfil de estudiante de la UCSM, con formación integral, liderazgo, emprendedor, sensibilización social y amplia visión del entorno.
Institucional	-Desarrollo de proyectos de investigación aplicables al entorno. -Posicionamiento de UCSM como ente que promueve emprendimiento.	UCSM más comprometida al desarrollo de proyectos de investigación viables para su aplicación, responsable con su entorno.
Empresarial y Económica	-Impacto directo en el desarrollo económico de las MYPE's. -Formación de líderes profesional que lleven a niveles altamente competitivos a nuestro país.	Crecimiento en índices de competitividad y promoción empresarial en la región.

Fuente: Elaboración Propia

4.2.3 EXISTE EL MOVIMIENTO EMPRESA JUNIOR EN LA UCSM – DECISIÓN 1

En el presente estudio se observa que “NO” existe la plataforma del Movimiento Empresa Junior dentro de la Universidad Católica de Santa María, siendo lo más similar a este movimiento los siguientes:

- Centro Interdisciplinario de Investigación e Innovación – CICA.
- E-Quipu-Grupo de interés.

Sin embargo en el año 2013 se presentó un proyecto de tesis denominado: “Estudio de Factibilidad para la instalación de una Empresa

Junior” mediante la cual se comprobó su viabilidad inmediata para su implementación dentro de la Universidad Católica de Santa María.

Por ende, habiendo obtenido una negativa frente la presente toma de decisión referente al cuestionamiento de la existencia del movimiento empresa junior en la Universidad Católica de Santa María, se tomará la decisión de efectuar la instalación de este movimiento en la casa de estudios, procedimiento el cual será detallado en los siguientes pasos:

4.2.4 INICIAR PROPUESTA DE INSTALACIÓN DE EMPRESA JUNIOR UCSM – PROCESO 2

En esta etapa se dará inicio a la instalación del movimiento Empresa Junior dentro de la Universidad Católica de Santa María

Actualmente ya se dio inicio a la instalación del Movimiento Empresa Junior dentro de la Universidad Católica Santa María, el cual será denominado “*Empresa Junior UCSM*”

Por ello la presente instalación será efectuada por el grupo de interés conformado por estudiantes universitarios para desarrollar Empresa Junior UCSM, los cuales serán a su vez constituidos como Fundadores de Empresa Junior dentro de la Universidad Católica de Santa María.

A continuación se hará mención a los integrantes de este grupo de interés:

Cuadro 4.6. Lista de Integrantes de Iniciativa Empresa Junior UCSM

Apellidos y Nombres	Semestre	Código Universitario	Programa Profesional
	Académico (2014)		
<i>Beltrán Valdivia Luz Mariana</i>	<i>VIII</i>	2011220482	<i>Adm. de Empresas</i>
<i>Berríos Viacava Ana Belén</i>	<i>VIII</i>	2011200572	<i>Adm. de Empresas</i>
<i>Delgado Soberón Luis Félix</i>	<i>VIII</i>	2011221281	<i>Adm. de Empresas</i>
<i>Gómez Cruz Adriana Carolina</i>	<i>VI</i>	2012202402	<i>Adm. de Empresas</i>
<i>Vargas Mansilla John David</i>	<i>Bachiller</i>	2007202731	<i>Ingeniería Industrial</i>

Fuente: Elaboración Propia.

Cabe mencionar que en la parte inicial del proyecto se contaban con (03) miembros más que pertenecían al equipo pero debido a su bajo desempeño y poco compromiso fueron separados del grupo de interés para la formación de Empresa Junior UCSM.

4.2.5 IMPLEMENTACIÓN - EMPRESA JUNIOR UCSM – PROCESO 3

En el presente punto se dará por iniciado el desarrollo de los puntos estratégicos clave para la elaboración de documentación como preparación y conformación del equipo de trabajo propiamente dicho. Desde el presente año 2014 se viene trabajando en la consolidación de Empresa Junior UCSM.

De acuerdo a la información obtenida de la tesis presentada denominada “Estudio de Factibilidad para la instalación de una Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María” y también a los lazos trabajados con otras Empresa Junior del Movimiento a nivel Latinoamérica es que podrá realizar el acopio de información necesaria para comenzar con la implementación del proyecto para lo cual en esta primera etapa se verá por conveniente trabajar los siguientes puntos:

- a. Definición del equipo inicial.
- b. Definición de los lineamientos de Empresa Junior UCSM.

Por ello se tomará en cuenta estos dos puntos anteriormente mencionados y tomarlos como referencia para adaptar la información de acuerdo a la realidad del entorno y al de la casa de estudios.

4.2.6 DEFINIR EQUIPO INICIAL – PROCESO 4

En este punto es necesario el poder contar con Talento Humano por lo cual será necesario efectuar la conformación de un equipo, por ello se evaluará desarrollar una estructura organizacional que asegure el funcionamiento de Empresa Junior UCSM.

Esquema 4.2. Estructura Organizacional Propuesta Empresa Junior UCSM



Fuente: Elaboración Propia

La presente estructura organizacional que se ha colocado dentro del **Modelo de Madurez** a trabajar sería un Nivel 01 puesto que de esta manera permitiría efectuar los procesos mínimos necesarios para tener una Empresa Junior operativa. Cabe mencionar que el periodo de trabajo representa a (01) año calendario, esto quedará establecido al realizar la

primera Asamblea de Asociados, donde se dé por fundada, instalada y establecida en su totalidad este movimiento en la Universidad Católica de Santa María. La estructura fue desarrollada por los miembros del grupo de interés para llevar a cabo la iniciativa de Empresa Junior UCSM.

Estos miembros del grupo de interés que actualmente son 04 ocupan los cargos de presidente y directores, esto se verá más adelante, en los siguientes procesos donde también se detallará el motivo de la selección de la actual estructura como también acerca del desarrollo del Modelo de Madurez que corresponde al campo de Desarrollo Organizacional.

4.2.7 DEFINIR LINEAMIENTOS PARA EMPRESA JUNIOR UCSM – PROCESO 5

En este proceso se tendrá que definir la naturaleza de la Empresa Junior, debido a que las Empresas Junior en Latinoamérica suelen enfocarse en diferentes campos como por ejemplo:

- Administración, Economía, Contabilidad;
- Relaciones Internacionales, Psicología, Nutrición;
- Enfermería, Ingeniería, Derecho;
- Publicidad, Estadística, Agronomía;
- Informática, Turismo, Estilismo y Moda;
- Comunicación Social, Arquitectura, Hotelería;
- Biología, Farmacia, Comercio Exterior;
- Matemáticas, Odontología, Diseño.
- Emprendimiento Social.
- Emprendimiento Empresarial.
- Aplicaciones tecnológicas, Start-ups.
- Ejecución de eventos.
- Entre otros.

Así que por tal motivo Empresa Junior UCSM se enfocará en los siguientes campos:

- 1) Consultoría y Asesoría a Micro y pequeñas Empresas.
- 2) Desarrollo de ideas de negocio.
- 3) Creación de proyectos de investigación relacionados a la Gestión Empresarial.
- 4) Capacitación en temas de desarrollo personal y profesional.

De esta manera se podrá saber cuál será el enfoque de Empresa Junior UCSM en esta Primera Etapa mostrando cuáles serán las intenciones de este movimiento dentro de la Universidad Católica de Santa María.

Desde el momento en que se formó el equipo, ahora se puede comenzar la construcción de esta herramienta llamada Plan de Negocios Versátil, ya que puede utilizarse en diversas situaciones – del gerenciamiento de una empresa ya constituida al protocolo de intenciones de su fundación - dependiendo de la necesidad momentánea.

Dado que el objetivo en este caso es vender la idea a los coordinadores, profesores y rectores de la Institución de Educación Superior, se sugiere que siga esta metodología para que las posibilidades de éxito se multipliquen.

Aunque no existe una metodología única para planificar la estructura empresarial, qué en otras palabras significa que es solo un modelo de los pasos a seguir. Para garantizar un modelo práctico, se consultó varias formas de organizar un Plan de Negocios, de las Empresas Junior a las Empresas que hay en el mercado.

A medida que se presenten las etapas subsecuentes, se puntuara la información crucial que debe ser expuesta en el Resumen. Pero desde ya hay que trabajar con las siguientes preguntas, que satisfarán la mayor parte de lo que hay que abordar en el Resumen.

Estas preguntas resumen el método de investigación que se denomina el "5 W 2 H". El extraño nombre se ha tomado de las iniciales de las palabras inglesas: *What* (qué), *When* (tiempo), *Who* (quienes), *Where* (donde), *Why* (por qué) - 5W y *How* (cómo), *How much* (cuanto) - 2 H. En términos generales, podemos utilizar esta técnica para basar nuestro resumen respondiendo las siguientes preguntas:

- **Qué** pretende extraer de la Empresa Junior UCSM (poner la teoría en práctica, experiencia laboral, etc), cuáles son las metas que espera lograr en el corto, mediano y largo plazo, qué gana la Universidad Católica de Santa María ayudando a esta idea, y qué pretender comercializar (los principales proyectos), entre otros.
- **Cuando** estiman retornar la inversión realizada hecha por la Universidad Católica de Santa María, cuando surgió la idea (y de qué forma); cuando, de acuerdo con el cronograma elaborado piensan que van a lograr los objetivos planteados.
- **Quién** va a ser parte de la Empresa Junior UCSM, quienes serán los directores responsables y quiénes serán los consultores y miembros; quienes serán los docentes orientadores, con quienes se pretende cerrar convenios y asociaciones.
- **Dónde** será la sede de la Empresa Junior UCSM (donde pretenden instalarse), donde los recursos financieros serán invertidos; donde irán a conocer a los clientes prospecto y fuentes de los proyectos.
- **Por qué** decidieron fundar una Empresa Junior; por qué es necesario tener un cierto grado de autonomía en la gestión de la Empresa Junior; por qué se necesita obligatoriamente de un espacio físico fijo
- **Cómo** se desarrollará el proceso de gestión de la Empresa Junior UCSM; como se puede obtener más afiliados a la Empresa Junior; cómo asegurar la sostenibilidad de la Empresa Junio UCSM.
- **Cuánto** será preciso para iniciar las actividades (justificar en base a la planilla de costos, estimado por la Empresa Junior); cuanto de los

ingresos estiman recibir mensualmente (después de la inauguración de la Empresa Junior).

En base a la metodología presentada nos permitirá dar a conocer a los aliados – Stakeholder's de Empresa Junior UCSM, cual es la finalidad de desarrollar y apostar por qué apostar por esta misma.

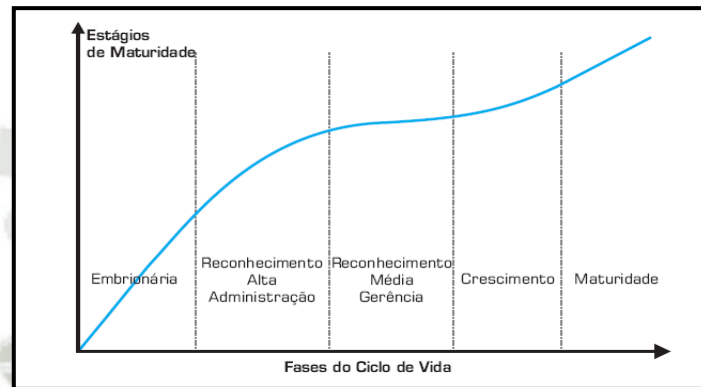
Otro factor a destacar es la **I + D, o Investigación y Desarrollo**. Para permanecer "vivo" en un mercado que vive en constantes revoluciones, nada es más apropiado que actualizarse periódicamente. Al igual que en el mercado de las grandes compañías, las Empresas Junior deben estar vinculadas a las nuevas tendencias de gestión. Y esto debe ser escrito en el Plan de Negocios. No sólo la investigación, también el desenvolvimiento y el entrenamiento. Para que el producto pueda cumplir las expectativas del cliente y brindarle una experiencia completa de satisfacción, se debe escribir el proceso por el cual todos los miembros deberán pasar para ser considerados "aptos" para llevar a cabo un proyecto.

Además el siguiente planteamiento se ejecutará por el grupo de interés que desarrollará esta iniciativa, en base a la información obtenida mediante **"Benchmarking"** con la Federación de Brasil y Confederación Latinoamericana como Europea y también tomando como referencia o efectuado en el proyecto de tesis presentado anteriormente para determinar la factibilidad.

La idea es desarrollar Empresa Junior UCSM bajo un modelo de crecimiento denominado **"Modelo de Madurez"** el cual ayudará a tener un buen desempeño organizacional que permitirá la sostenibilidad del Movimiento en la Universidad Católica de Santa María.

La **retroalimentación**, o Feedback Para determinar la satisfacción del cliente y medir la tasa de aceptación del proyecto, se acostumbra aplicar una especie de dinámica donde todos los Stakeholder's relacionados puedan brindar ideas de mejora hacia Empresa Junior UCSM.

Gráfico 4.1. Ciclo de vida de Proyectos



Fuente: KERZNER, 2000

A través del presente gráfico se puede dar a conocer las etapas de un proyecto que se encuentra desde la fase inicial hasta que es instalada o puesta en marcha y a través de las diferentes Fases del Ciclo de Vida de un proyecto se observa cómo en sus puntos de toma de decisión estratégicas y operativas van generando un tema de sostenibilidad al proyecto y por ende de madurez, ya para este punto el proyecto debe optar por desenvolverse en un **“Modelo de Desarrollo Organizacional”** que permita brindar los lineamientos necesarios para alcanzar el nivel de madurez óptimo.

4.2.8 LINEAMIENTOS EMPRESA JUNIOR UCSM – DOCUMENTO 1

De acuerdo a lo mencionado en el punto anterior, se definirá los lineamientos necesarios para empezar con la instalación de Empresa Junior UCSM en la Universidad Católica de Santa María, por ende se utilizará el siguiente cuadro para utilizarlo como punto de partida para la instalación de la iniciativa, el presente documento contendrá información acerca del enfoque que desarrollará Empresa Junior UCSM.

Cuadro 4.7.A. Lineamientos para Implementación de Empresa Junior UCSM

LINEAMIENTOS PARA CREACIÓN DEL MOVIMIENTO EMPRESA JUNIOR		
Lugar de Ubicación:	Ciudad de Arequipa - Perú	Universidad: Universidad Católica de Santa María – Universidad particular.
Nombre del Movimiento Empresa Junior:	EMPRESA JUNIOR UCSM	
Situación Actual en Perú:	Actualmente en Perú el MEJ se encuentra establecido en la PUCP – Lima, siendo esta la única sede a nivel nacional, sin embargo Empresa Junior PUCP se encuentra en proceso de Re-estructuración.	
Equipo de Trabajo:	Actualmente en la Universidad Católica de Santa María existe un grupo de interés para llevar a cabo la implementación de Empresa Junior UCSM. El cuál está confirmado por (05) miembros: (04) estudiantes universitarios de Pre – grado y (01) ex alumno bachiller. Estos miembros serán reconocidos como los fundadores de Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María.	
Enfoque EJ UCSM:	<ol style="list-style-type: none"> 1) Consultoría y Asesoría a Micro y pequeñas Empresas. 2) Desarrollo de ideas de negocio. 3) Creación de proyectos de investigación relacionados a la Gestión Empresarial. 4) Capacitación en temas de desarrollo personal y profesional 	
Benchmarking Apoyo y soporte:	En Latinoamérica existen países que apoyan fervientemente al MEJ casos como: México, Brasil y Argentina, por ello estos países manejan la forma de Federaciones nacionales de Empresa Junior y se encuentran aunando esfuerzos para la creación de una Confederación Latinoamericana de Empresa Junior, donde la iniciativa de EJ UCSM fue invitada a participar. Por otro lado dentro del MEJ se fomenta el uso y aplicación de la metodología de Benchmarking, lo que conlleva a un rápido crecimiento de las nuevas unidades contribuyendo así al fuerte posicionamiento del MEJ. EJ UCSM viene trabajando con el soporte de UNIRITTER Junior, reconocida Empresa Junior en Porto Alegre, Brasil.	
Infraestructura A:	Empresa Junior UCSM , necesitará contar con un espacio físico para realizar sus operaciones y actividades contempladas en su planificación anual, por tal motivo, se necesitará 03 puntos de soporte y apoyo por parte de la universidad:	

Fuente: Elaboración propia realizada por el equipo de Empresa Junior UCSM.

Cuadro 4.7.B. Lineamientos para Implementación de Empresa Junior UCSM

LINEAMIENTOS PARA CREACIÓN DEL MOVIMIENTO EMPRESA JUNIOR																															
Infraestructura B:	<p>1) <i>Oficina – Espacio Propio:</i> Para llevar a cabo las reuniones con el equipo, para poder atender a diversos stakeholder’s, clientes, interesados.</p> <p>2) <i>Útiles de oficina y escritorio:</i> Para poder realizar operaciones y gestión de cada uno de los proyectos de EJ UCSM, aquí una breve lista:</p> <table border="1" style="margin-left: 40px;"> <thead> <tr> <th>Descripción</th> <th>Cantidad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Computadora</td><td>01</td></tr> <tr><td>Impresora</td><td>01</td></tr> <tr><td>Mesa de reunión</td><td>01</td></tr> <tr><td>Sillas</td><td>06</td></tr> <tr><td>Mesa del computador</td><td>01</td></tr> <tr><td>Resma de papel A4</td><td>01</td></tr> <tr><td>Cds</td><td>10</td></tr> <tr><td>Cartucho de Tinta</td><td>02</td></tr> <tr><td>Mesa</td><td>01</td></tr> <tr><td>Archivadores</td><td>05</td></tr> <tr><td>Armario</td><td>01</td></tr> <tr><td>Teléfono</td><td>01</td></tr> <tr><td>Murales</td><td>01</td></tr> <tr><td>Caja de Lapiceros</td><td>01</td></tr> </tbody> </table> <p>3) <i>Facilidad para promover EJ UCSM dentro el campus:</i> Facilidad para uso de auditorios, aulas, canales y medios de comunicación, como actividades físicas dentro de la Universidad Católica de Santa María. para presentación de proyectos frente a diversos Stakeholders o público externo en general.</p>	Descripción	Cantidad	Computadora	01	Impresora	01	Mesa de reunión	01	Sillas	06	Mesa del computador	01	Resma de papel A4	01	Cds	10	Cartucho de Tinta	02	Mesa	01	Archivadores	05	Armario	01	Teléfono	01	Murales	01	Caja de Lapiceros	01
Descripción	Cantidad																														
Computadora	01																														
Impresora	01																														
Mesa de reunión	01																														
Sillas	06																														
Mesa del computador	01																														
Resma de papel A4	01																														
Cds	10																														
Cartucho de Tinta	02																														
Mesa	01																														
Archivadores	05																														
Armario	01																														
Teléfono	01																														
Murales	01																														
Caja de Lapiceros	01																														
Naturaleza de la Organización:	<ul style="list-style-type: none"> - Entidad reconocida como sin fines de lucro - Voluntariado 																														
Legalidad y tributos:	Al ser una entidad sin fines de lucro y al estar dentro de las instalaciones de la Universidad Católica de Santa María, EJ UCSM tendrá que acogerse a las políticas del departamento o unidad designada por la UCSM y estar alineada a esta misma.																														
Implementación:	<p>Se deberá contar con:</p> <p>1) Equipo inicial: Considerado como grupo de interés, quienes serán los fundadores de EJ UCSM, ocuparán cargos de Junta Directiva en la estructura organizacional propuesta.</p> <p>2) Lineamientos generales de EJ UCSM: Documento mediante el cual se exprese la naturaleza y orientación del MEJ en la Universidad Católica de Santa María.</p>																														
Constitución – Toma de decisión:	Todos los miembros fundadores que sean estudiantes de pre-grado serán reconocidos como la Asamblea General de Asociados, ente máximo de toma de decisión en Empresa Junior UCSM, a su vez todos los documentos que se emitan como: estatuto, reglamentos, acta de fundación, etc, serán constituidos por los miembros fundadores.																														

Fuente: Elaboración propia realizada por el equipo de Empresa Junior UCSM.

Cuadro 4.7.C. Lineamientos para Implementación de Empresa Junior UCSM

LINEAMIENTOS PARA CREACIÓN DEL MOVIMIENTO EMPRESA JUNIOR	
<p>Finanzas – Cartera Comercial:</p>	<p>EJ UCSM es una entidad sin fines de lucro, sin embargo necesitará generar ingresos para cubrir sus operaciones y brindar a sus miembros la propuesta de valor ofrecida, esta cartera de productos irá relacionada con el enfoque de EJ UCSM.</p> <p>Los ingresos que se obtengan se utilizarán para re-invertir su valor hacia los miembros de EJ UCSM, como también el financiamiento para llevar a cabo proyectos o ideas de negocios efectuados por la misma membrecía de EJ UCSM.</p>
<p>Proyectos EJ UCSM:</p>	<p>Se analizará la posibilidad de contar con los siguientes productos en la primera puesta en marcha de EJ UCSM:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Consultoría Xpress</i>: Proyecto trabajado bajo el soporte de UniRitter Junior, a través de las relaciones desarrolladas. <i>Consultoría Xpress</i> tiene como fin ofrecer una consultoría y asesoría enfocado a micro y pequeñas empresas, las cuales consistirán en realizar un análisis enfocándose en 03 áreas claves para asegurar la sostenibilidad del negocio, que serían: <ul style="list-style-type: none"> - <i>Finanzas y Legalidad</i> - <i>Marketing</i> - <i>Desarrollo Organizacional.</i> (<i>Producción, Análisis de Tiempos, Estudio Ergonómico, Distribución, Capacidad del Talento</i>) <p><i>Este proyecto tiene una duración aproximada de 02 meses calendarios.</i></p> 2) <i>Cabinas FOTO BOOM</i>: Esta Idea nace de uno de los integrantes de EJ UCSM, convirtiendo a EJ como una plataforma impulsadora de negocios, esta es una atractiva idea que consiste en aprovechar diferentes eventos y plasmarlos de una manera divertida e inolvidable en fotos. 3) <i>Talleres: TALENTO TOTAL</i>: EJ UCSM logra generar una Alianza Estratégica con la Empresa Talento Total, empresa encargada de ofrecer paquetes corporativos hacia empresas en temas relacionados a: Liderazgo, Manejo de equipo, Motivación, Comunicación Efectiva y Recursos Humanos, por ende ellos al mostrar interés en el mercado de Arequipa tomaron la decisión de trabajar de manera conjunta con EJ UCSM para poder gestionar estos talleres a diferentes empresas de la ciudad de Arequipa.

Fuente: Elaboración propia realizada por el equipo de Empresa Junior UCSM.

Cuadro 4.7.D. Lineamientos para Implementación de Empresa Junior UCSM

LINEAMIENTOS PARA CREACIÓN DEL MOVIMIENTO EMPRESA JUNIOR	
<p>Estrategia Fidelización Clientes:</p>	<p>Problemática: Falta de Credibilidad y Confianza del Sector Empresarial respecto a las Universidades e Instituciones Educativas</p> <ol style="list-style-type: none"> a. <i>Respaldo UCSM:</i> Dentro del Paquete de Mercadeo o Portafolio de Ventas mostrar los documentos que certifiquen que EJ UCSM está respaldada por la UCSM para que genere credibilidad profesional. b. <i>Asesoría Profesional:</i> Este es uno de los puntos clave de la “Piedra Angular” debido a que se explicará a los potenciales clientes que EJ UCSM detrás de cada proyecto cuenta con asesoría profesional de sus docentes por lo que garantizará el nivel profesional en la realización de los análisis. c. <i>Cámara de Comercio Arequipa:</i> Involucramiento en actividades o reuniones donde estén presente las MYPE’s de la ciudad, para exponer los proyectos y productos que ofrece EJ UCSM para optimizar sus empresas. d. <i>Contactos en Caliente:</i> Mediante la colaboración de los docentes asesores y también de la misma membrecía elaborar una base de datos basado en análisis de criticidad que permita determinar contactos cercanos – HOT Contacts que podrían tomar uno de los productos que ofrece EJ UCSM. e. <i>Alianzas Estratégicas: Mercado MYPE:</i> Generar Alianzas Estratégicas con entidades u organizaciones que tengan un contacto directo en el mercado con las MYPE’s para poder penetrar de manera eficaz el mercado logrando una mayor cobertura y confianza por parte del mercado. f. <i>Subvención del primer proyecto:</i> A fin de generar confianza EJ UCSM plantea el poder ofrecer sus primeros proyectos o productos a costo 0% a sus potenciales clientes con el fin de que estos puedan aceptar lo ofrecido y una vez finalizado el proyecto se pueda contar con su respaldo. g. <i>Respaldo Internacional – Benchmarking:</i> A través del benchmarking que maneja EJ UCSM demostrar el respaldo internacional que tiene a sus clientes, como también el éxitos obtenido a través de diferentes proyectos o productos desarrollados por las diferentes Empresas Junior que forman la Confederación Latinoamericana, para demostrar el impacto internacional de Movimiento para generar mayor credibilidad.

Fuente: Elaboración propia realizada por el equipo de Empresa Junior UCSM.

Cuadro 4.7.E. Lineamientos para Implementación de Empresa Junior UCSM

LINEAMIENTOS PARA CREACIÓN DEL MOVIMIENTO EMPRESA JUNIOR	
Desarrollo Organizacional:	Para velar por un crecimiento sostenible EJ UCSM se desarrollará a través de un Modelo de Desarrollo Organizacional denominado: Modelo de Madurez que permitirá a EJ UCSM medir y alienar su desempeño de acuerdo a este Modelo de Desarrollo, este modelo planteará un imagen proyectada a 04 años aproximadamente, en este modelo de madurez entrarán a tallar las siguientes variables: <ol style="list-style-type: none"> a. Nivel de evolución de la Estructura Organizacional (03 niveles, apertura de nuevas áreas de trabajo) b. Cantidad de miembros pertenecientes a EJ UCSM (distribución de membrecía por capacidad operativa en cada una de las áreas) c. Cantidad de Proyectos a realizar anualmente (Número de metas) d. Proyección financiera de acuerdo a indicadores de gestión.
Periodos de Trabajo:	Un año calendario por cada gestión de cada Junta Directiva. Se tendrá que definir el inicio y culminación del periodo de trabajo.

Fuente: Elaboración propia realizada por el equipo de Empresa Junior UCSM.

4.2.9 INSTALACIÓN DE EMPRESA JUNIOR UCSM – PROCESO 6 – PARTE A

De acuerdo a los lineamientos ya establecidos por el grupo de interés para la implementación del Movimiento Empresa Junior (MEJ) en la Universidad Católica de Santa María, se podrá dar ahora inicio a la instalación de Empresa Junior UCSM en el campus universitario.

Para lo cual será necesario el poder contar con el respaldo completo y reconocimiento de la Universidad, habrá que realizar un proceso formal donde se pueda demostrar a la universidad las posibilidades y aspectos positivos que conlleva la creación del Movimiento Empresa Junior.

En puntos anteriores del presente “Capítulo IV” se ha observado los beneficios y requerimientos tanto físicos como intangibles que demandará la iniciativa para concretarla de una manera eficiente.

Ahora se procederá a solicitar dentro de un marco formal llámese presentación de documentos, las facilidades que necesitará el grupo de interés para iniciar la instalación de Empresa Junior UCSM, esto basado

en los estatutos, reglamentos de la universidad, del estado y los derechos de los alumnos universitarios de pre-grado para llevar cabo la ejecución de proyectos que promuevan la investigación dentro de sus respectivas universidades.

4.2.10 ELABORACIÓN DE EXPENDIENTE PARA OFICINA DEL RECTORADO DE LA UNIVERSIDAD – PROCESO 7 - PARTE A

Para llevar a cabo la instalación de manera formal y profesional se presentará (03) documentos a la Oficina del Rectorado que permitan la aprobación de la propuesta de instalación de una Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María, estos documentos serán los siguientes:

- 1) *Solicitud de Instalación de Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María:* presentado por los alumnos universitarios de pregrado quienes conforman el grupo de interés y se encargarán de ejecutar la propuesta de instalación.

Dentro de la solicitud se contempla colocar lo detallado a continuación:

De acuerdo a la **LEY UNIVERSITARIA N° 23733** y del **Estatuto de la Universidad Católica de Santa María** relacionados a fines de investigación y desarrollo los cuales mencionan lo siguiente:

DE LA LEY UNIVERSITARIA N° 23733:

De la investigación:

Art. 65: La investigación es función obligatoria de las Universidades, que la organiza y conduce libremente, Igual obligación tienen los profesores como parte de su tarea académica en la forma que determine el Estatuto. Su cumplimiento recibe el estímulo y el apoyo de su institución.

DEL ESTATUTO DE LA UCSM:

Titulo VII: De la investigación:

Art. 168: La investigación humanística, científica y tecnológica es una de las tareas inherentes, básicas y obligatorias de la actividad universitaria; enriquece la vida académica; facilita la creación intelectual, está orientada a promover el desarrollo del país y a contribuir en la solución de los problemas de interés local, regional y nacional, a través de sus unidades dependientes.

Art. 169: Corresponden a las facultades en materia de investigación:

- a) Fijar los lineamientos de investigación a su nivel y procurar los recursos apropiados para su desarrollo
- b) Promover, planificar, coordinar, controlar y evaluar la investigación entre sus departamentos académicos, Centro de Investigación y otras unidades dependientes.

Para ello se realiza la “Propuesta de Instalación de Empresa Junior UCSM” perteneciente a la Universidad Católica de Santa María

- 2) *Perfil de Proyecto:* Se presentará un perfil de proyecto tratando de mostrar la información de mayor relevancia para la ejecución de la Propuesta, aquí estará también algunos de los Lineamientos desarrollados y mencionado anteriormente.
- 3) *Carta de Respaldo de Empresa UNIRITTER Junior:* Carta de invitación para formar parte de la iniciativa de la Confederación Latinoamericana de Empresa Junior, como también del respaldo de las actividades que realiza el Movimiento Empresa Junior (MEJ) dentro de la Universidad UniRitter de Porto Alegre, Brasil.

Estos serán los (03) documentos a presentar a la oficina del Rectorado de la Universidad para su revisión y posterior aprobación de darse el caso, junto con las recomendaciones del caso.

4.2.11 SOLICITUD DE INSTALACIÓN DE EMPRESA JUNIOR UCSM – CARTA DE RESPALDO DE EMPRESA UNIRITTER JUNIOR – DOCUMENTO 2 - PARTE A

Los presentes documentos se encuentran en el “Capítulo de Anexos” del presente estudio de proyecto.

- ✓ Anexo N° 02: Solicitud para la instalación de empresa Junior en la UCSM: En este documento se solicita al Señor Rector de la Universidad Católica de Santa María la facultad para realizar la implementación de la propuesta para la instalación del Movimiento Empresa Junior dentro de la casa de estudios, avalando a su vez que la Ley Universitaria N° 23733: promueve la investigación y desarrollo de proyectos por parte de los estudiantes universitarios como también dicho punto se encuentra dentro del Estatuto de la Universidad Católica de Santa María.
- ✓ Anexo N° 03: Carta de respaldo de Empresa UniRitter Junior – Porto Alegre, Brasil: Carta enviada por La Empresa Junior presente en La Universidad UniRitter dos Reis de Porto Alegre, Brasil con el fin de impulsar el movimiento Empresa Junior dentro de Latinoamérica; a su vez Empresa Junior UCSM viene trabajando diversos temas con Empresa UniRitter Junior a través de un proceso de benchmarking.

Cabe mencionar que dichos documento se presentaron a inicios Del año 2014.

4.2.12 PERFIL DE PROYECTO PROPUESTO DE EMPRESA JUNIOR – DOCUMENTO 3 - PARTE A

El presente documento se encuentra en el “Capítulo de Anexos” del presente estudio de proyecto.

- ✓ Anexo N° 04: Perfil de Proyecto Presentado para la instalación de Empresa Junior UCSM: Perfil de Proyecto mediante el cual se explica las orientaciones básicas del proyecto de instalación de Empresa Junior UCSM, cómo también se expone las metodologías para garantizar que este proyecto sea sostenible y consiga respaldo a través de las facilidades que pueda conseguir para la actividad de sus operaciones planificadas.

Cabe mencionar que el presente documento se presentó a inicios Del año 2014, siendo actualizado en el mes de octubre de acuerdo a Requerimientos del Centro de Competitividad, Investigación y Promoción Empresarial (CCIPE).

4.2.13 ESPERA EN DESPACHO DE OFICINA – ESPERA 1- PARTE A

En esta parte se efectuará una espera debido al procesamiento de información como también una revisión a los documentos desarrollados, esto tomará algunos días hábiles dependiendo de la estacionalidad de carga de trabajo de la Universidad Católica de Santa María por lo tanto quedará el pendiente de APROBACIÓN.

Una recomendación para este punto será el poder realizar un seguimiento constante del expediente para conocer su avance en el flujo de información.

4.2.14 APROBACIÓN DEL EXPEDIENTE– DECISIÓN 2 - PARTE A

Una vez ya transcurrido el tiempo necesario por parte de la oficina de Rectorado de la UCSM para la revisión del expediente desarrollado por el grupo de interés Empresa Junior UCSM, se evaluará la decisión por parte de la misma casa de estudios y seguido a ello se tomarán decisiones inmediatas para llevar a cabo el proceso de la propuesta de instalación.

- En caso la respuesta por parte de la Universidad fuera negativa “NO”, se procederá a efectuar de manera inmediata un proceso de retroalimentación para conocer a detalles cuales fueron los puntos para llevar a esta decisión y poder manejarla de la mejor manera posible.
- En caso la respuesta por parte de la Universidad fuera positiva “SI”, se procederá a averiguar, cuáles serían los siguientes pasos para seguir efectuando la instalación de EJ UCSM de manera rápida, como también las políticas a ser trabajadas en conjunto.

4.2.15 DECISIÓN 2 “NO”: RECIBIR RETROALIMENTACIÓN, FEEDBACK, CORRECCIONES– INFORMACIÓN DATOS 1 - PARTE A

Si la decisión por parte de la Universidad Católica de Santa María fue “Negativa” se procederá a procurar obtener una retroalimentación de los puntos débiles por los cuales, la propuesta no fue aceptada, para de esta manera poder corregirlos en el corto plazo y poder re-estructurar el expediente para presentarlo a la brevedad posible, con las recomendaciones y mejoras necesarias para su aprobación.

4.2.16 DECISIÓN 2 “SI”: SELECCIÓN DE DEPARTAMENTO, CORRECCIONES– FLUJO DETERMINADO 1- PARTE A

Si la decisión por parte de la Universidad Católica de Santa María fue “Positiva” se procederá a consultar acerca de las cuales son las posibilidades de asignación a un departamento u órgano responsable por

parte de la Universidad Católica de Santa María para estar alineado de acuerdo a sus políticas y regidos bajo su estatuto.

Aquí también se deberá preguntar por alguna persona responsable por parte de la Universidad para ver directamente los temas que puedan surgir con la implementación de la propuesta.

De igual manera, al ser positiva la respuesta para seguir con el proceso de instalación de Empresa Junior UCSM, se deberá hacer un seguimiento y control para poder definir en el menor tiempo posible la unidad, departamento u órgano con el cual se trabaje de manera sinérgica.

4.2.17 TRABAJAR CON DEPARTAMENTO SELECCIONADO: CCIPE – PROCESO 8 – PARTE A

➤ Asesoría Profesional- UCSM:

La “Empresa Junior UCSM” contará con una permanente asesoría de profesionales especializados y docentes de la UCSM, para efectos de investigación, desarrollo y ejecución de proyectos, esencialmente el CCIPE. Así mismo, la creciente red de Egresados, podrán apoyarnos en diversos temas, para llevar a cabo los proyectos.

➤ **CCIPE: EL CENTRO DE COMPETITIVIDAD INNOVACIÓN Y PROMOCIÓN EMPRESARIAL**

CCIPE es el un órgano de la Facultad encargado de la Unidad de Capacitación e Investigación Empresarial, de la Unidad de Proyectos e Incubadora de Negocios, Unidad de Asesoría y Consultoría.

La idea sería poder ser presentados como una unidad autónoma por toma de decisiones del CCIPE, sin embargo se generarían reportes y documentación necesaria de manera mensual y trimestral al CCIPE como organismo responsable.

- Coordinador General del CCIPE.

- Se le hará llegar continuamente el avance de la Empresa Junior, desde su fundación.
 - Supervisar el buen funcionamiento de Empresa Junior UCSM.
 - Revisar las metas conseguidas por la Empresa Junior UCSM.
 - Presentación de reportes mensuales y trimestrales.
- Docente responsable de la Empresa Junior UCSM
 - Supervisar los proyectos a realizarse por la Empresa Junior UCSM.
 - Absolver las dudas de los estudiantes, miembros de Empresa Junior, guiándolos para que puedan realizar una asesoría y consultoría completa.
 - Estar presente por lo menos en 03 reuniones trimestralmente para ver el avance de la planificación anual como también el desarrollo y cumplimiento de los indicadores.

A través de esta metodología de trabajo se pretenderá conseguir una comunicación constante y trabajo sinérgico con CCIPE para asegurar así la sostenibilidad de Empresa Junior UCSM.

4.2.18 ELABORACIÓN DE DOCUMENTACIÓN: CCIPE – PROCESO 9 – PARTE A

Para que Empresa Junior pueda estar constituida de manera correcta en CCIPE deberá presentar algunos documentos para que puedan avalar el objetivo de la presente propuesta de instalación y se pueda conseguir así el reconocimiento total y completo por parte de la Universidad Católica de Santa María a través de una Resolución Universitaria aprobada por Asamblea Universitaria, ente máximo de toma de decisión en la Universidad, por tal motivo se ha visto por conveniente alinear las competencias del CCIPE con las de Empresa Junior en los siguientes documentos:

- a. Estatuto Social de Empresa Junior UCSM.
- b. Acta de Fundación de Empresa Junior UCSM.
- c. Reglamento Interno de CCIPE, incluyendo la propuesta de participación de Empresa Junior UCSM.
- d. Modelo de Contrato de Servicios de Empresa Junior UCSM para sus clientes.
- e. –Documento que certifique la Alianza Estratégica y cooperación entre CCIPE y Empresa Junior UCSM.

Estos documentos serán trabajados por los miembros de Empresa Junior UCSM y serán supervisados por los directores encargados de CCIPE o el asesor directo que disponga el mismo CCIPE.

4.2.19 ACTA DE FUNDACIÓN DE EMPRESA JUNIOR UCSM – DOCUMENTO 4 - PARTE A

El presente documento se encuentra en el “Capítulo de Anexos” del presente estudio de proyecto.

- ✓ Anexo N° 05: Acta de Fundación de Empresa Junior UCSM: La Acta de fundación es una exigencia legal que comprueba quienes serán las personas con derechos de responder por la entidad (Empresa Junior UCSM) además de servir como comprobación legal de la aprobación del Estatuto, así como el Estatuto esta deberá de ser registrada frente a Asamblea Universitaria para su aprobación y posterior aprobación mediante Resolución Universitaria.

4.2.20 MODELO DE ESTATUTO PARA EMPRESA JUNIOR UCSM – DOCUMENTO 5 - PARTE A

El presente documento se encuentra en el “Capítulo de Anexos” del presente estudio de proyecto.

- ✓ Anexo N° 06: Modelo de Estatuto para Empresa Junior UCSM: El Estatuto ES el instrumento de estructuración legal y jurídica de las empresas que define todas sus relaciones formales, a su vez es indispensable que contenga todas las reglas que normaran la Empresa Junior y la información que la caractericen tales como: denominación, finalidad, sede, requisitos para admisión, demisión y exclusión de los asociados, derechos y deberes, fuentes de recursos para su mantenimiento, constitución y funcionamiento de los órganos deliberativos y administrativos como también las condiciones para la alteración de las disposiciones dentro del estatuto.

El Estatuto de Empresa Junior UCSM deberá de estar alineado de acuerdo a la estructura de CCIPE como también al de la Universidad Católica de Santa María.

4.2.21 REGLAMENTACIÓN DE CCIPE PARA EMPRESA JUNIOR UCSM – DOCUMENTO 6 - PARTE A

El presente documento se encuentra en el “Capítulo de Anexos” del presente estudio de proyecto.

- ✓ Anexo N° 07: Reglamentación de CCIPE para Empresa Junior UCSM: A través Del presente documento se buscará incluir a Empresa Junior UCSM dentro del reglamento interno del departamento de CCIPE, para que con ello pueda ser incluidos las responsabilidades y líneas de autoridad de Empresa Junior UCSM para con las autoridades del CCIPE

Cabe mencionar que el presente documento se viene desarrollando mediante el asesoramiento de un director responsable de CCIPE.

4.2.22 CONTRATO DE SERVICIOS DE EMPRESA JUNIOR UCSM – DOCUMENTO 7 - PARTE A

El presente documento se encuentra en el “Capítulo de Anexos” del presente estudio de proyecto.

- ✓ Anexo N° 08: Modelo de Contrato de Servicios de Empresa Junior UCSM: A través de este documento se realizará el ofrecimiento de proyectos y/o productos realizados por Empresa Junior UCSM para con sus clientes, donde se estipulen las responsabilidades y derechos de cada una de las partes involucradas.

Cabe mencionar que el presente documento queda pendiente de revisión.

4.2.23 COOPERACIÓN CCIPE – EMPRESA JUNIOR UCSM – DOCUMENTO 8 - PARTE A

El presente documento se encuentra en el “Capítulo de Anexos” del presente estudio de proyecto.

- ✓ Anexo N° 09: Cooperación CCIPE – Empresa Junior UCSM: A través Del presente documento quedará suscrito La cooperación entre ambas entidades CCIPE y Empresa Junior UCSM en el cual a su vez se explicará los beneficios de esta misma, como también compromisos y responsabilidades de cada una de las partes incluyendo los canales de coordinación y comunicación para generar un trabajo sinérgico para abarcar campos de desarrollo de interés común.

Cabe mencionar que el presente documento tiene un sentido representativo más que legal.

4.2.24 PLANEAMIENTO I – PROCESO 10 – PARTE B

A través del presente proceso denominado “Planeamiento I” se iniciará con la instalación de Empresa Junior UCSM en la Universidad Católica de Santa María, por ello aquí el grupo de interés EJ UCSM desarrollará diferentes análisis para la concepción del Planeamiento Estratégico para Empresa Junior UCSM, en esta etapa se utilizarán diferentes metodologías como:

- Análisis FODA
- Generación de Negocios: Modelo del Lienzo.
- Plan Estratégico: Golden Circle – Modelo del Círculo de Oro.

Esta información ayudará a consolidar el Movimiento Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María donde el proyecto será llamado Empresa Junior UCSM.

Cabe mencionar que las siguientes metodologías tienen como fin innovar del proceso tradicional en la Formulación de la estrategia en una organización o empresa.

Una vez terminado este proceso se tomarán los “OUTPUTS” para la elaboración del Plan Operativo como también del Plan Comercial.

4.2.25 REALIZAR ANÁLISIS FODA – PROCESO 11 – PARTE B

El análisis FODA, es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada. Proviene de las siglas en inglés SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities y Threats*).

Es una herramienta para conocer la situación real en que se encuentra una organización, empresa o proyecto, y planear una estrategia de futuro.³⁴

Durante la etapa de planeamiento estratégico y a partir del análisis DAFO se deben contestar cada una de las siguientes preguntas:

¿Cómo se puede destacar cada fortaleza?

¿Cómo se puede disfrutar cada oportunidad?

¿Cómo se puede defender cada debilidad?

¿Cómo se puede detener cada amenaza?

Este recurso fue creado a principios de la década de los setenta y produjo una revolución en el campo de la estrategia empresarial. El objetivo del análisis DAFO es determinar las ventajas competitivas de la empresa bajo análisis y la estrategia genérica a emplear por la misma que más le convenga en función de sus características propias y de las del mercado en que se mueve.

Una vez comprendida la importancia del Análisis FODA, se realizará un análisis del entorno actual de Empresa Junior UCSM, obteniendo los siguientes resultados después del análisis efectuado por el equipo de EJ UCSM.

4.2.25.1 Análisis de Factores Internos: Fortalezas y Debilidades de Empresa Junior UCSM

A través del presente análisis se evaluará la repercusión de Empresa Junior UCSM en el aspecto interno esto quiere decir, de aquellos factores donde se dan a conocer las variables que se operan y que pueden ser manejados de manera directa, básicamente nos referimos a las Fortalezas y Debilidades que ocurrieron durante la actividad de las operaciones, ahora serán nombradas para el análisis aquellas fortalezas y debilidades que

³⁴ Elaboración de un análisis DAFO en organizaciones de transportes, Ministerio de Fomento de España

representan un mayor grado de criticidad para Empresa Junior UCSM, en este sentido se numerarán (06) Fortalezas y (06) Debilidades pertenecientes a EJ UCSM, estas mismas fueron identificadas a través de un FULL DAY – término utilizado cuando el equipo de una organización se reúne con el fin de analizar el avance y desempeño de una organización o equipo.

Cuadro 4.8: Análisis de Factores Internos

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1: Miembros comprometidos.	D1: Manejo de tiempos.
F2: Capacidad y conocimientos.	D2: Saturación de actividades.
F3: Buen clima organizacional.	D3: Inadecuada capacidad del Talento Humano.
F4: Plan de Capacitaciones.	D4: Falta de perfiles multidisciplinares en membrecía.
F5: Benchmarking internacional.	D5: Legalidad y constitución
F6: Trabajo en sinergia con CCIPE	D6: Falta de canales de comunicación formal.

Fuente: Elaboración propia realizada por el equipo de Empresa Junior UCSM.

➤ **FORTALEZAS:**

F1: Miembros del equipo Empresa Junior UCSM, comprometidos con el proyecto de instalación del MEJ en la UCSM, proactivos y dinámicos.

F2: Los integrantes del equipo poseen un gran potencial, además sus campos de crecimientos están alineados con las directrices de Empresa Junior UCSM quiere decir en lo pertinente a Gestión Empresarial.

F3: Entre la membrecía del equipo de Empresa Junior UCSM existe un excelente clima organizacional lo cual permite el flujo en la toma de decisiones de manera eficiente y rápida.

F4: Existencia de un plan de capacitaciones que se encargará de poder incrementar las habilidades y conocimiento hacia la membrecía e, este plan tiene como finalidad incrementar sus competencias referidas a habilidades tanto duras como blandas.

F5: Actualmente se viene trabajando de manera conjunta con Empresa UniRitter Junior quien colabora con Empresa Junior UCSM a través del proceso de benchmarking compartiendo diferentes casos prácticos de éxito para aplicarlos en EJ UCSM.

F6: Comunicación constante y coordinada para actividades.

➤ **DEBILIDADES:**

D1: Existe un fuerte compromiso por parte de la membrecía sin embargo la gestión de tiempos es un problema al momento de definir reuniones o para designación de actividades urgentes.

D2: Sobresaturación de actividades, esto sucede cuando hay diferentes actividades que realizar sin embargo debido a la baja capacidad de talento esto genera saturación en algunos miembros que tienen que realizar actividades no correspondientes a su campo de enfoque.

D3: Esta inadecuada capacidad de talento humano se produjo debido a la rotación de miembros que en un inicio se contaba con mayor cantidad de integrantes pero debido a su bajo desempeño fueron separados del grupo de interés por lo cual esto obligo a generar cambios organizacionales dentro de Empresa Junior UCSM para equilibrar la carga de trabajo.

D4: Actualmente en el equipo de Empresa Junior UCSM a excepción de los mentores Junior, toda la membresía viene procedente de un programa profesional.

D5: Actualmente aún Empresa Junior no se encuentra constituida por alguna Resolución Universitaria, sin embargo diferentes asambleas ya tienen conocimiento del Movimiento de Empresa Junior.

D6: Esto conlleva a que se utilicen otros medios o canales de comunicación o información no profesionales, con lo cual se quita el sentido de urgencia para ciertas actividades o no genera un apropiado flujo de información.

4.2.25.2 Análisis de Factores Externos: Oportunidades y Amenazas de Empresa Junior UCSM

A través del presente análisis se evaluará la repercusión de Empresa Junior UCSM en el aspecto externo esto quiere decir, de aquellos factores donde se dan a conocer las variables que suelen ser fluctuantes e irreversibles en la gran mayoría por ello los escenarios que se presentan para la toma de decisiones resultan ser inciertos, sin embargo su relevancia puede darse en periodos cortos y de mediano plazo por ello se evaluarán las oportunidades y amenazas que el entorno trae consigo para tener un conocimiento de ellos y tomar ventaja para poder obtener una ventaja significativa en desempeño de Empresa Junior UCSM.

A continuación se observará que se identificaron (06) Oportunidades y (04) Amenazas.

Cuadro 4.9: Análisis de Factores Externos

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1: Asesoramiento de profesionales.	A1: Burocracia institucional UCSM.
O2: Mercado cautivo – MYPE’s.	A2: Rotación de Autoridades.
O3: Expansión a nivel nacional.	A3: Desconfianza por parte de clientes al ser jóvenes.
O4: Creación de Federación Empresa Junior Perú.	A4: Cambios sociopolíticos.
O5: Posicionamiento dentro de la Universidad Católica de Santa María.	
O6: Únicos en el mercado.	

Fuente: Elaboración propia realizada por el equipo de Empresa Junior UCSM.

➤ **OPORTUNIDADES:**

O1: Dentro de los lineamientos de Empresa Junior UCSM es necesario el poder contar con el asesoramiento de docentes en temas relacionados a los fines de la Empresa Junior en cuestión, por tal motivo el estar asesorados por profesionales generará a su vez mayor credibilidad por parte de futuros clientes y como también la oportunidad de ampliar la cartera de clientes de Empresa Junior UCSM.

O2: Es un mercado donde todos sus integrantes compran productos con características similares por ello al momento de generar un producto o servicios para ellos este tendría una acogida debido a la misma necesidad que tendrían las empresas para poder asegurar su crecimiento y sostenibilidad, la idea es desarrollar productos o servicios los cuales puedan estar alineados a las necesidades actuales de las MYPE’s.

O3: Posibilidad de que Empresa Junior UCSM pueda ser reconocida como Empresa Junior “madre” o “impulsadora” en Perú para la creación de diferentes iniciativas del Movimiento Empresa Junior en Perú.

O4: Latente interés de diversas universidades a nivel nacional de contar con el Movimiento Empresa Junior, lo cual esto ayudaría a crear una Federación en Perú y con este posicionamiento facilitaría la realización y ejecución de actividades y operaciones consiguiendo así un impacto que sea reconocido en el entorno de cada Empresa Junior.

O5: Al momento que Empresa Junior UCSM ya se encuentre constituido en su totalidad esto facilitará la ejecución de las operaciones planificadas lo cual generará un impacto directo e indirecto en sus Stakeholder's siendo uno de ellos la misma casa de estudios donde tanto docentes y estudiantes podrán fe de la actividades que se ejecuten por parte de de Empresa Junior UCSM donde habrá la posibilidad de involucrarlos en diferentes actividades para que se trabaje de manera conjunta y se puedan conseguir el impacto que se busca y activar el espíritu emprendedor en las personas.

O6: Esta oportunidad de que Empresa Junior UCSM sea la única empresa junior en la ciudad de Arequipa, trae consigo las facilidades para moldear los productos y servicios enfocados directamente en el campo de la innovación.

➤ **AMENAZAS:**

A1: La burocracia institucional puede traer consigo que diferentes procesos de aprobación para constitución de Empresa Junior UCSM sean demorados o mermados en procesos innecesarios lo cual conlleva a escenarios no planificados y llenos de incertidumbre lo cual dificultará la toma de decisiones para la Junta Directiva de Empresa Junior UCSM.

A2: La constante rotación de autoridades en diferentes posiciones estratégicas ha dificultado a Empresa Junior UCSM el poder consolidarse bajo los mismos estándares y visiones de cada una de estas autoridades.

A3: Los clientes de Empresa Junior UCSM pueden tener cierta desconfianza debido al hecho de que son aun jóvenes universitarios con lo cual pueden asociar esto con inexperiencia, esta amenaza sería sólo en una primera instancia hasta que puedan obtenerse resultados concretos después de los primeros proyectos puestos en marcha.

A4: Cambios abruptos e intempestivos pueden llevar a la clausura o cese de actividades no sólo de Empresa Junior UCSM sino también de diferentes organizaciones y/o empresas, al no generar el ambiente propicio para su desarrollo sostenible.

4.2.26 MATRIZ FODA – EMPRESA JUNIOR UCSM – DOCUMENTO 9 - PARTE B

El presente documento se encuentra en el “Capítulo de Anexos” del presente estudio de proyecto.

- ✓ Anexo N° 10: Matriz FODA – Empresa Junior UCSM: A través del presente análisis se darán a conocer las estrategias planteadas de manera conjunta entre los factores internos y externos que tienen fuerte implicancia en el desarrollo de Empresa Junior UCSM y que serán de vital importancia al momento de desarrollar el planeamiento estratégico como el plan anual de trabajo por parte del equipo de Empresa Junior UCSM.

Cabe mencionar que el presente análisis lo desarrollo el equipo de Empresa Junior UCSM durante una plenaria dentro del FULL DAY (día destinado a trabajar la parte estratégica de EJ UCSM para la toma de decisiones).

4.2.27 ELABORAR MODELO DE NEGOCIOS: CANVAS MODEL (MODELO DEL LIENZO) – EJ UCSM – PROCESO 12 – PARTE B.I

Un modelo de negocio describe la lógica de cómo una organización crea, entrega y captura valor.

Diseñar un modelo de negocio adecuadamente es fundamental en la medida de atraer inversores, socios o clientes. Así pues, no basta con tener una buena idea, lo importante es plasmarla de tal forma que resulte atractiva. Un buen modelo de negocio despejará las tres dudas básicas: quién es el cliente, de qué manera se pueden satisfacer sus necesidades y cómo se generan ingresos.

Por tal motivo se procederá a desarrollar el Modelo del Lienzo – Canvas Model de Empresa Junior UCSM, este mismo será generado por el equipo de EJ UCSM, su Junta Directiva.

A través de cada uno de los 09 módulos del Modelo de Negocio se irá desarrollando su contenido donde se desarrollará cada de unos elementos quienes conforman cada módulo como también una breve descripción del mismo donde se explicará el análisis efectuado y su grado de importancia dentro del modelo de negocios. A continuación se desarrollarán los módulos, en los cuales se desarrollarán dos tipos de clientes:

Cuadro 4.10. Valoración Clientes

SIGNO	TIPO CLIENTE:
(*)	Clientes Externos
(**)	Clientes Internos

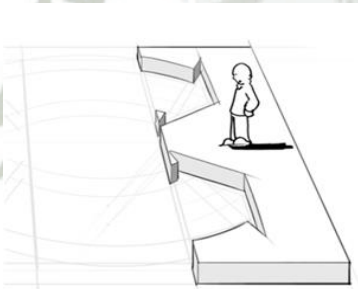
Fuente: Elaboración Propia

Una vez explicado el cuadro anterior se procederá al desarrollo de los (09) Módulos del Canvas Model:

4.2.27.1 Segmentos de Mercado (SM) – Empresa Junior UCSM:

A través del siguiente cuadro se desarrollarán los elementos del *primer* módulo:

Cuadro 4.11. Segmento de Mercado (SM) – EJ UCSM

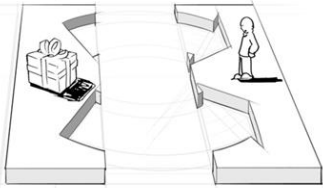
(I)	SEGMENTO DE MERCADO (SM)
	Mediante el presente módulo se procederá a analizar el cliente o clientes de Empresa Junior UCSM, por tal motivo se analiza que estos son de un mercado diversificado esto quiere decir que sus clientes no están muy relacionados entre sí, sin embargo Empresa Junior UCSM ofrece soluciones diversas a sus necesidades utilizando mismos canales, actividades y recursos.
Elemento:	Descripción:
<i>Micro y Pequeñas Empresas – MYPE's (*)</i>	Las MYPE's son uno de los pilares de enfoque de trabajo de EJ UCSM puesto que de esta manera los integrantes desarrollarán un visión funcional de las empresas y ellos como consultores junior.
<i>Empresas Corporativas (*)</i>	Se crearán algunos servicios y productos enfocados a ellas como investigación de mercado y capacitaciones.
<i>Estudiantes Universitarios(**)</i>	La es poder involucrarlos y que ellos puedan encontrar una plataforma de desarrollo personal y profesional de EJ UCSM como también una impulsadora de ideas de negocio.

Fuente: Elaboración propia realizada por el equipo de Empresa Junior UCSM.

4.2.27.2 Propuesta de Valor (PV) – Empresa Junior UCSM:

A través del siguiente cuadro se desarrollarán los elementos del *segundo* módulo:

Cuadro 4.12. Propuesta de Valor (PV) – EJ UCSM

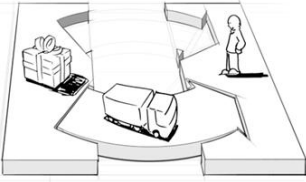
(II)	Propuesta de Valor (PV)
	<p>Su finalidad es poder solucionar un problema o satisfacer una necesidad en este caso para ambos clientes proporcionará ventajas competitivas a diferencia del mercado o algunas otras plataformas.</p>
Elemento:	Descripción:
<p><i>Precio por debajo del mercado (*)</i></p>	<p>El generar proyectos o servicios relacionados a Consultoría en el mercado puede complicarse debido a los altos costos e inversión que estos requieren sin embargo EJ UCSM al ser sin fines de lucro, la inversión que propone es alcanzable.</p>
<p><i>Asesoramiento Profesional (*)</i></p>	<p>Básicamente por cada de los proyectos que EJ UCSM, no serán improvisados debido a que contarán con asesoramiento profesional en los campos donde competa el estudio o análisis a realizar hacia los clientes.</p>
<p><i>Capacitación Continua(**)</i></p>	<p>Uno de los beneficios a corto y mediano plazo es el poder desarrollar habilidades duras y blandas en sus integrantes como también a los jóvenes quienes de alguna u otra manera puedan involucrarse o relacionarse con EJ UCSM mediante actividades o eventos de emprendimiento.</p>
<p><i>Despertar Espíritu Emprendedor(**)</i></p>	<p>A través de la experiencia de ser miembro de EJ UCSM, existen las posibilidades de formular ideas de negocio o start-ups que puedan ser financiadas a través de diferentes fondos o concursos de emprendimiento semilla.</p>

Fuente: Elaboración propia realizada por el equipo de Empresa Junior UCSM.

4.2.27.3 Canales (C) – Empresa Junior UCSM:

A través del siguiente cuadro se desarrollarán los elementos del *tercer* módulo:

Cuadro 4.13. Canales (C) – EJ UCSM

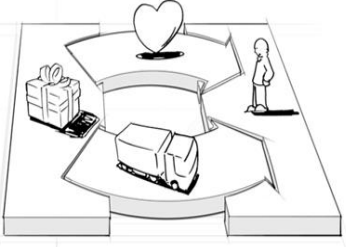
(III)	Canales (C)	
	<p>Para el presente caso de estudio nos referimos a canales de comunicación que servirán de puntos de coordinación de actividades entre EJ UCSM y sus clientes., estos canales pueden ser directos o internos, la idea es generar una asociación que permita transmitir la propuesta de valor de EJ UCSM.</p>	
Elemento:	Descripción:	
<i>Citas Programadas</i> (*)	Este sería un canal formal de comunicación hacía los clientes ya que la idea aquí sería generar un proceso de negociación donde se genere un ambiente “Ganar.-Ganar”.	
<i>Apariciones en medios</i> (*)	La idea es posicionarnos directamente a través de apariciones en medios y que los clientes puedan contactar por iniciativa propia a EJ UCSM.	
<i>Redes Sociales</i> (*)(**)	Debido al gran dinamismo de las redes sociales es que se optaría este medio para generar un mayor contacto y relación con los clientes.	
<i>Divulgación por miembros</i> (**)	Este sería básicamente el medio por el cual se generaría el posicionamiento para temas de membrecía y se desarrollaría la idea que los miembros de EJ UCS sepan transmitir adecuadamente el mensaje de la propuesta de valor.	

Fuente: Elaboración propia realizada por el equipo de Empresa Junior UCSM.

4.2.27.4 Relación con Clientes (RCI) – Empresa Junior UCSM:

A través del siguiente cuadro se desarrollarán los elementos del *cuarto* módulo:

Cuadro 4.14. Relación con Clientes (RCI) – EJ UCSM

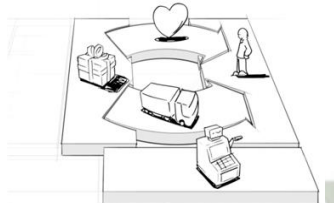
(IV)		Relación con Clientes (RCI)
		<p>La idea en este módulo es analizar cuál sería el valor diferencial que entregaría a sus clientes como un valor Post-Venta con lo cual los clientes quedarían satisfechos y se generaría un tema de fidelidad y apostaría por la Propuesta de Valor que maneja EJ UCSM.</p>
Elemento:	Descripción:	
<p><i>Visitas Programadas</i> (*)</p>	<p>A través de estas visitas se comprobaría el impacto y La repercusión del trabajo de EJ UCSM con la organización, esto connotaría el realizar ciertos ajustes en caso fuera necesario y programar alguna capacitación o sesión de manejo de herramientas de gestión, así como también revisar el avance de los indicadores de gestión.</p>	
<p><i>Newsletter</i>(*)</p>	<p>Se generaría un newsletter bimensual en el cual se mencione todas las actividades realizadas como también las planificadas, generar confianza a través de desarrollar networking entre los clientes.</p>	
<p><i>Feedback de Satisfacción</i> (*)(**)</p>	<p>Desarrollar encuestas de satisfacción para conocer de manera profunda aquellos detalles que pueden ser mantenidos o inclusive generar una mejora y utilizar la data para llevar a cabo estos ajustes y mejoras.</p>	
<p><i>Sesiones de Coaching</i>(**)</p>	<p>Se realizarán estos con el fin de alinear las expectativas de los miembros como también hacer una sesión de retroalimentación donde se pueda evaluar el desempeño alcanzado por cada uno de los miembros de EJ UCSM.</p>	

Fuente: Elaboración propia realizada por el equipo de Empresa Junior UCSM.

4.2.27.5 Fuentes de Ingreso (FI) – Empresa Junior UCSM:

A través del siguiente cuadro se desarrollarán los elementos del *quinto* módulo:

Cuadro 4.15. Fuentes de Ingreso (FI) – EJ UCSM

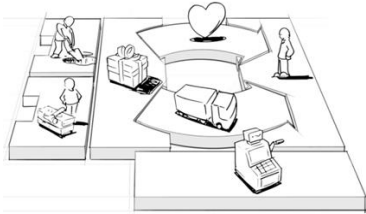
(V)	Fuentes de Ingreso (FI)
	<p>Es el valor que los clientes entregarán a EJ UCSM por el desarrollo de su Propuesta de Valor, cabe mencionar que el sistema de fijación de precios es variable de acuerdo a las características del mercado como también de las características de los clientes.</p>
Elemento:	Descripción:
<i>Prestación de Servicios (*)</i>	A través directamente del “Core” de EJ UCSM de sus servicios de asesoría y consultoría o prestación de gestión del talento para desarrollo de actividades relacionadas al ámbito empresarial.
<i>Partner's Financieros(*)</i>	A través de la firma de convenios anuales con entidades interesadas en financiar EJ UCSM y sus actividades como también promocionar su imagen con los clientes de EJ UCSM.
<i>Alianzas Estratégicas (*)</i>	A través de una propuesta de Ganar – Ganar esto se puede dar a través de términos financieros o a través de material “in-kind” logístico para asegurar las operaciones de EJ UCSM dentro del periodo anual de trabajo.
<i>Realización de Eventos (*)(**)</i>	Mediante la realización de eventos donde tengan acceso los diferentes Stakeholder's de EJ UCSM y puedan involucrarse de estas siendo participantes o impulsores directos de estas actividades.

Fuente: Elaboración propia realizada por el equipo de Empresa Junior UCSM.

4.2.27.7 Actividades Clave (AC) – Empresa Junior UCSM:

A través del siguiente cuadro se desarrollarán los elementos del *séptimo* módulo:

Cuadro 4.17. Actividades Clave (AC) – EJ UCSM

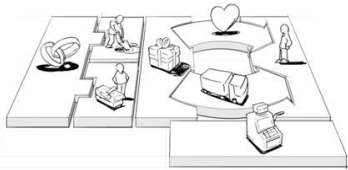
(VII)	Actividades Clave (AC)
	<p>En este módulo están las actividades más importantes para que EJ UCSM pueda entregar su propuesta de valor a los clientes, estas actividades deben tener el valor diferencial para emprender el éxito de EJ UCSM en el mercado.</p>
Elemento:	Descripción:
<i>Elaboración de la Propuesta de Servicio (*)</i>	A través de la elaboración de la propuesta de servicio se expresará y mostrará a los potenciales clientes las ventajas de trabajar con EJ UCSM como también las metodología a desarrollar en cada uno de los proyectos o servicios, esta propuesta deberá ser personalizada dependiendo de las características de cada cliente.
<i>Metodología de la Investigación(*)</i>	Aquí se explica la metodología de trabajo a optar para cada una de las actividades que se realizan en EJ UCSM, tiene relación directa también a la parte que corresponde Desarrollo Organizacional debido a que en esta parte se explica el “Know-How” de EJ UCSM.
<i>Benchmarking (*) (**)</i>	Uno de los factores clave, a través de ello EJ UCSM se mide respecto al avance y desarrollo de otras empresas junior, como también el compartir casos de éxito y puedan ser aplicables en otros entornos.
<i>Logística de Eventos (*) (**)</i>	Está relacionado a la gestión de equipos enfocados en actividades relacionadas para optimizar los resultados utilizando menos recursos.

Fuente: Elaboración propia realizada por el equipo de Empresa Junior UCSM.

4.2.27.8 Asociaciones Clave (AsC) – Empresa Junior UCSM:

A través del siguiente cuadro se desarrollarán los elementos del *octavo* módulo:

Cuadro 4.18. Asociaciones Clave (AsC) – EJ UCSM

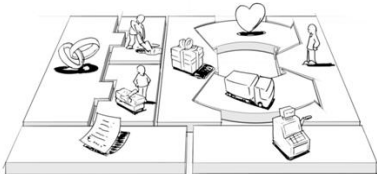
(VIII)	Asociaciones Clave (AsC)
	<p>Este módulo describe la lista de socios que permitirán que EJ UCSM realice sus operaciones sin inconveniente alguno, algunas de estas alianzas estratégicas son entre entidades no competidoras sin embargo pueden generarse relaciones de cooperación entre entidades relacionadas.</p>
Elemento:	Descripción:
<i>Cámara de Comercio Arequipa (*)</i>	La asociación entre la Cámara de Comercio y EJ UCSM facilitará el acceso a eventos donde se encuentren las diferentes empresas de Arequipa y puedan ser clientes potenciales.
<i>Universidad Católica de Santa María(*)(**)</i>	Respaldar las actividades de EJ UCSM, facilidades para ejecución de actividades, oficina, asesoramiento son algunos de los puntos más fuertes de esta asociación.
<i>CCIFE (*) (***)</i>	Respaldo de operaciones y ejecución de actividades de manera conjunta en tema de interés común como también facilitar el tema de asesoramiento en temas puntuales en los proyectos de EJ UCSM.
<i>Plataformas de Emprendimiento (**)</i>	Conseguir que EJ UCSM tenga cabida en la red de emprendedores de Arequipa y pueda acceder a fondos concursales para financiamiento de proyectos.
<i>Organizaciones Estudiantiles dentro de UCSM (**)</i>	Conseguir respaldo de otras organizaciones con jóvenes universitarios para fomentar actividades de manera conjunta y de interés común y así obtener respaldo en eventos como también participación en actividades internas.

Fuente: Elaboración propia realizada por el equipo de Empresa Junior UCSM.

4.2.27.9 Estructura de Costes (EC) – Empresa Junior UCSM:

A través del siguiente cuadro se desarrollarán los elementos del *noveno* módulo:

Cuadro 4.19. Estructura de Costes (EC) – EJ UCSM

(IX)	Estructura de Costes (EC)	
	<p>Este módulo implica en los costes más importantes que tendría EJ UCSM una vez puesta en marcha, también menciona los costos que incurre en realizar sus actividades clave y utilizar sus recursos clave para entregar a los clientes la Propuesta de Valor.</p>	
Elemento:	Descripción:	
<i>Impuestos sobre ingresos (*)</i>	<i>sobre</i>	Estos impuestos se refieren al (%) que irá direccionado a la UCSM al utilizar su razón social y sus facturas.
<i>Gastos de representación(*)</i>	<i>de</i>	Si bien los miembros de EJ UCSM no obtienen ganancias EJ UCSM deberá cubrir todos sus gastos operativos para que los miembros realicen las actividades sin problema alguno.
<i>Paquete Mercadeo(*)</i>	<i>de</i>	Material impreso que será utilizado en las reuniones con clientes donde se procederá a iniciar el proceso de negociación, por ello será necesario el poder llevar y mostrar al cliente un portafolio donde se encuentre la propuesta de valor que se le ofrecerá.
<i>Material Visual (*)(**)</i>	Material visual para poder entregar a los Stakeholder's de EJ UCSM y puedan apostar por algunos de los servicios, proyectos o participar de alguno de los eventos de EJ UCSM.	
<i>Costos Logísticos de Eventos (*)(**)</i>	Al momento de realizar eventos, se designará un presupuesto para la ejecución y planificación del mismo evento pero una vez generado los ingresos cubrirán estos gastos.	

Fuente: Elaboración propia realizada por el equipo de Empresa Junior UCSM.

4.2.28 MODELO DE NEGOCIO: MODELO DE LIENZO (CANVAS MODEL) – EMPRESA JUNIOR UCSM – DOCUMENTO 10 - PARTE B.I

El presente documento se encuentra en el “Capítulo de Anexos” del estudio de proyecto.

- ✓ Anexo N° 11: Modelo de Negocio: Modelo de Lienzo – Empresa Junior UCSM: A través del presente documento se expone el trabajo desarrollado del Modelo de Negocio de EJ UCSM basado en el Modelo del Lienzo y su impacto en cada uno de los (09) módulos donde se mostrará la importancia de cada uno de los elementos pertenecientes a cada módulo como también su criticidad en el Modelo explicados en el paso anterior.

Cabe mencionar que el presente Modelo de Negocios lo desarrollo el equipo de Empresa Junior UCSM durante una plenaria dentro del FULL DAY (día destinado a trabajar la parte estratégica de EJ UCSM para la toma de decisiones).

4.2.29 APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA “GOLDEN CIRCLE” (CÍRCULO DE ORO) – EJ UCSM – PROCESO 13 – PARTE B.II

A través del presente punto se desarrollará parte importante del planeamiento estratégico como también se observará el uso de la metodología “Círculo de Oro” (Golden Circle) en la creación de este mismo.

4.2.29.1 Introducción:

El objetivo de este procedimiento es mostrar como el Proceso de Planeamiento de Empresa Junior será entregado, con el fin de hacer esto posible habrá una explicación del proceso de Planeamiento tocando detalles de cómo será necesario organizarlo, que tipo de información será demandada y los más

importantes puntos para asegurar que la puesta en marcha del presente plan sea un completo éxito.

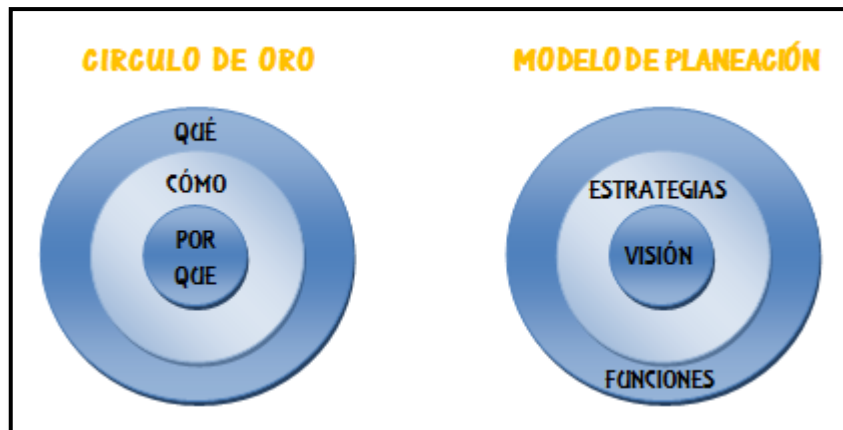
4.2.29.2 Modelo de Planeamiento para Empresa Junior UCSM

A. Bases de la Planificación de Empresa Junior UCSM:

El Modelo de Planeamiento Empresa Junior UCSM será basado en el “Círculo de Oro” dando un mayor significado al proceso de planificación mismo y haciéndolo organizado en una manera diferente. En la siguiente imagen denominada: **Figura 4.2. Base Modelo de Planificación** hay una comparación entre el “Círculo de Oro” y el Modelo de Planeamiento de EJ UCSM.; ahí se muestra como cada uno de los pasos del Modelo de Planeamiento está vinculado con cada círculo del Modelo de Circulo de Oro.

El cambio más importante que trae este nuevo modelo es el enfoque en el **¿Por qué?** y en el **¿Cómo?** del proceso de Planificación, dando mayor sentido e importancia para aquellos que lo desarrollen, ejecuten y entreguen. Por lo tanto estos dos pasos: Ambition – Drivers (Ambición Impulsadores) van a ser extremadamente importantes para Empresa Junior UCSM en general y necesitan ser desarrollados y entregados con un montón de atención, sólo así los otros pasos serán también excelentes.

Figura 4.2. Base Modelo de Planificación



Fuente: Manual de Planificación de Junta Nacional de AIESEC Brasil 2011-2012

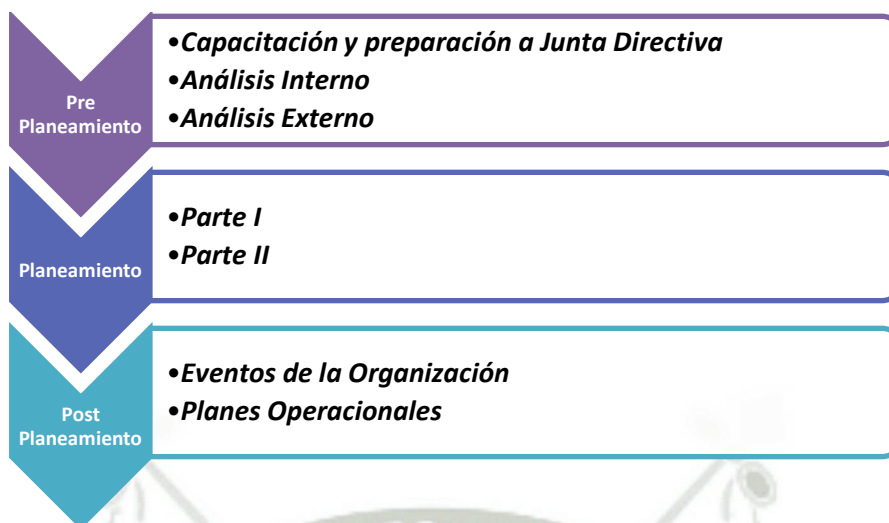
Después de analizar la figura 4.2, la correlación con los pasos del Modelo de Planeamiento de Empresa Junior UCSM pueden ser hechos:

- ¿Por qué? (*WHY*): Ambición (*Ambition*): Visión.
- ¿Cómo?: (*HOW*): Impulsadores (*Drivers*): Estrategias.
- ¿Qué?: (*WHAT*): Operaciones y Funciones.

B. Flujo de la Planificación de Empresa Junior UCSM:

Además de los pasos del Modelo de Planeamiento Empresa Junior UCSM, el flujo de planificación tiene otras (02) partes dentro, el Pre-Planeamiento y el Post-Planeamiento; la primera parte tiene el objetivo de educar, capacitar y preparar a la Junta Directiva y brindarles la información necesaria para tener listo y preparado para entregar el Proceso de Planeamiento. El último paso acoplará a Empresa Junior UCSM con la planificación y brindará las acciones necesarias para entregar el Plan. El contenido de cada parte está en el siguiente esquema.

Esquema 4.3. Flujo de Planificación



Fuente: Manual de Planificación de AIESEC Perú 2012- 2013

Los detalles de estas partes del flujo de planificación estarán en las siguientes secciones.

4.2.29.3 Pre - Planeamiento

A. Capacitación y Preparación a Junta Directiva:

- Modelo de Planeamiento: La Junta Directiva debe de tener muy claro como el Modelo de Planeamiento se ejecutará, la razón detrás de cada paso y su rol para entregarlo.
- Iniciativas y Dirección: A fin de aprovechar el apoyo del benchmarking internacional, la Junta Directiva necesita tener en claro cuáles son las iniciativas y dirección del Movimiento Empresa Junior en la Confederación de Latinoamérica como también tener en claro cuál sería la dirección que debería tener el MEJ en Perú.

- Responsabilidades por Área: Cada miembro de la Junta Directiva tiene que saber su rol dentro de ella, asegurar que cada uno conozca profundamente su Descripción de Trabajo (Indicadores, metas, “Debe Hacerse” y procesos) y ciertamente la relación con otras funciones.

B. Análisis Interno:

- Metas Organizacionales: Para poder plantear cada meta organizacional, se deberá recolectar la siguiente información:
 - ✓ *Situación Actual MEJ en Perú*: Realizar un análisis de la situación actual del MEJ en Perú como también el histórico de llevarlo a cabo.
 - ✓ *Análisis Factores Internos*: Analiza los puntos positivos y negativos de EJ UCSM, esto se encuentra de manera más detallada en el **Cuadro 4.8: Análisis de Factores Internos - EJ UCSM.**
- Análisis Factores Internos EJ UCSM: Además de conocer las fortalezas y debilidades de la organización, analizar también EJ UCSM de manera global:
 - ✓ *Finanzas*: inversiones, reservas, temas legales, auditoría, presupuesto.
 - ✓ *Marketing*: soporte a las operaciones, apariciones externas, relaciones con medios de comunicación.
 - ✓ *Gestión del Talento*: miembros desarrollados, soporte de liderazgo, retención de R.R.H.H. comunicación interna.

- ✓ *Cultura:* Identidad con EJ UCSM, miembros comprometidos, perfil de liderazgo y emprendimiento.

- Modelo de Madurez: Todos los miembros de EJ UCSM deberán conocer la situación actual de EJ UCSM en el Modelo de Madurez, para ello deberán utilizar toda la información, indicadores y otros puntos dentro del modelo para tener claro el estado actual de EJ UCSM, porque esta herramienta les brindará un montón de información útil sobre el crecimiento organizacional.

C. Análisis Externo:

- Network de Movimiento Empresa Junior: Tener una visión clara del ambiente internacional del movimiento.
 - ✓ *Cooperaciones Internacionales:* Revisar que el proceso de benchmarking y cooperación se lleve de la mejor manera posible, generar posibles pasantías como intercambio de miembros por Empresa Junior.
 - ✓ *Buenas Prácticas:* Hablar con otras empresas junior a nivel internacional para obtener las mejores “buenas prácticas” para reflejarlas y adaptarlas en Empresa Junior UCSM.

- Mercado Local: Conocer la realidad externa que influye directamente las operaciones de EJ UCSM.
 - ✓ *Sector Empresarial:* Conocer el número de compañías y empresas presente en la ciudad y/o región donde se encuentra EJ UCSM.

- ✓ *MYPE's*: Conocer el número de Micro y pequeñas empresas dentro de la región de Arequipa, así como también el crecimiento respecto a los últimos años y también el enfoque productivo de estas.
- ✓ *Estudiantes Universitarios*: Conocer el perfil académico y profesional de los estudiantes como también su temas de enfoque.
- Análisis Factores Externos EJ UCSM: Identificar las oportunidades y amenazas que deben existir e influenciar las operaciones de EJ UCSM; estar conectados con las tendencias mundiales y no perder la perspectiva local será muy importante para EJ UCSM, este análisis puede ser observado de manera más detallada en el **Cuadro 4.9: Análisis de Factores Externos – EJ UCSM**.
- Análisis PASTEL: El análisis externo permite analizar las principales variables que afectan al negocio. Para ello se recomienda analizar las variables PASTEL
 - ✓ Político
 - ✓ Ambiental
 - ✓ Social
 - ✓ Tecnológico
 - ✓ Económico
 - ✓ Legal

A continuación se presentará una matriz que ayudará a entender cómo es que se pueden canalizar las oportunidades y amenazas del entorno conjunto al análisis PASTEL.

Cuadro 4.20. Análisis PASTEL para Empresa Junior UCSM

ÁMBITO	EVENTO	TENDENCIA	EFEECTO EN EJ UCSM	OPORTUNIDAD / AMENAZA
<i>Político</i>	Mayor apoyo por parte del gobierno hacia programas sociales – voluntariado	Fortalecimiento de la inclusión social	Ninguna	O: Aprovechar y apoyar a través de proyectos sociales y voluntariado.
<i>Ambiental</i>	Reconocimiento por ser Socialmente Responsables.	Lograr buenas prácticas ambientales.	Concientización de buenas prácticas.	O: Elaboración de productos y servicios enfocado en temas de ambiente.
<i>Social</i>	Incremento de desarrollo de ideas de negocio.	Impulsar a fomentar el espíritu emprendedor.	Driver: Emprendimiento.	O: Especialización en temas de emprendimiento.
<i>Tecnológico</i>	Creación y formación de Start – Ups (Emprendimiento)	Aparición de aplicaciones y soluciones tecnológicas.	Alinear tendencias de emprendimiento.	O: Buscar plataformas de desarrollo de Start-ups.
<i>Económico</i>	Paquetes de activación para impulsar MYPE's	Mayor contribución al PBI y competitividad empresarial.	Ninguna.	O: Enfoque a Proyectos de consultoría.
<i>Legal</i>	Mayor apoyo por parte del gobierno hacia formalización de empresas.	Fortalecimiento de la formalización laboral.	Desarrollo de productos y servicios empresariales.	O: Incremento de clientes potenciales.

Elaboración: Fuente Propia.

D. Resultados del Análisis:

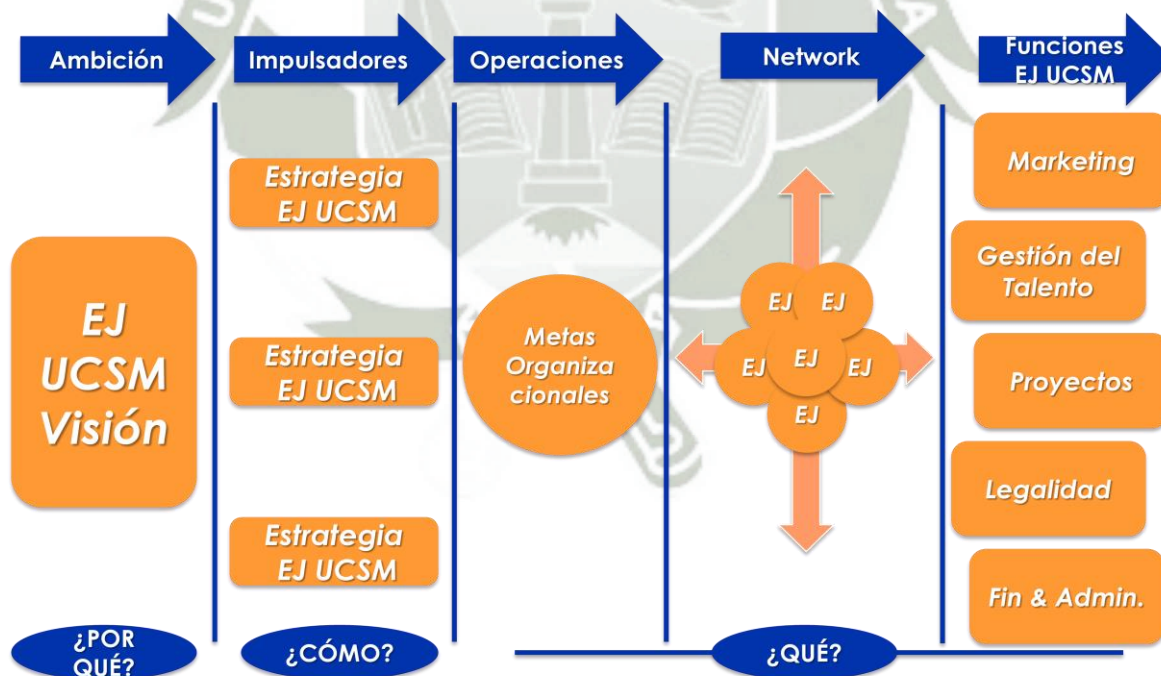
- Junta Directiva lista para entregar el plan: Después del proceso de Pre- Planeamiento, toda la Junta Directiva debería estar preparada para entregar el proceso de planificación de una manera excelente.
- Análisis FODA de Empresa Junior UCSM: Compilar toda la información que va a ser generada en el proceso de Pre - Planeamiento, por ello el documento de este análisis deberá estar listo y a disponibilidad para ser consultado durante el proceso de planificación.

El documento se encuentra listo y desarrollado en: **Anexo N° 09: Matriz FODA – Empresa Junior UCSM** del presente proyecto de tesis.

4.2.29.4 Planeamiento

A continuación se presentará del Modelo de Planeamiento a ser utilizado por Empresa Junior UCSM., este modelo indicará el paso a paso de la elaboración del Plan Anual que será ejecutado por la Junta Directiva de EJ UCSM para el primer año de trabajo de la puesta en marcha del Movimiento Empresa Junior dentro de la Universidad Católica de Santa María, cada uno de estos pasos generará importantes “outputs” para llevar a cabo el desarrollo de los siguientes pasos para la consecución del plan anual de Empresa Junior UCSM.

Esquema 4.4. Modelo de Planeamiento



Fuente: Elaboración Propia.

A través del siguiente esquema se demostrará la división en (02) partes en lo que consigna el proceso de “Planeamiento” y con ello se da a conocer su estructura y el principal enfoque en cada uno de los pasos.

En el presente proceso dentro del diagrama de flujo procederemos a desarrollar la Parte del Plan I y el restante quiere decir la Parte del Plan II será desarrollada en el proceso denominado “Planeamiento 2” siendo esta parte más operativa; ahora dentro la primera parte se observará la ejecución del Plan para Empresa Junior UCSM, donde justamente primará en esta primera etapa la “Dirección” que tendrá el Movimiento Empresa Junior dentro de la Universidad Católica de Santa María.

Esquema 4.5. Estructura del Modelo de Planeamiento

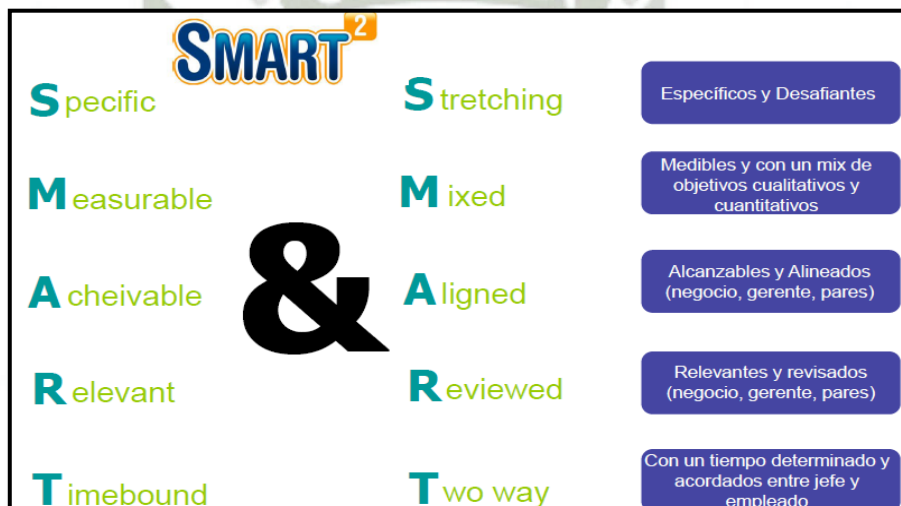


Fuente: Elaboración propia.

4.2.29.5 Objetivos SMART

- En primer lugar existen dos tipos de objetivos, globales como entidad u organización y luego funcionales dentro de cada una de las áreas o directorios.
- Estos dos tipos de objetivos deben de estar alineados, así se puede asegurar que todos estén trabajando para lograr la meta en común.
- Los objetivos deben de ser “SMART”. Estos deben de cumplir con las siguientes características

Figura 4.3. Objetivos SMART al Cuadrado



Fuente: Capacitación a los colaboradores administrativos NESTLE - 2012

- Alineamiento de Objetivos: Existen dos tipos de objetivos, funcionales y globales de Empresa Junior UCSM. Estos dos deben de ser alineados debido a que se debe de tener claro cómo es que un área aporta al cumplimiento del objetivo de EJ UCSM. No existe un objetivo del área sino todos contribuyen al objetivo del EJ UCSM. Igualmente, cada uno de los miembros debe de tener objetivos y saber cómo es que contribuye al éxito de Empresa Junior UCSM.

4.2.29.6 Plan Anual Estratégico

A. Introducción:

A fin de llevar a Empresa Junior UCSM a un siguiente nivel, es necesario tener un sólido plan que realmente genere los cambios que la organización tiene que hacer en este momento.

Esto es básicamente por el cual este documento está aquí para mostrar los siguientes pasos que EJ UCSM está yendo para marcar su presencia dentro de la región de Arequipa para asegurar que un mejor porvenir se desarrollará.

Esto tiene 06 diferentes partes, a continuación serán explicadas:

- Nuestro **POR QUÉ**: Lo más importante para conducir una organización es realmente tener en claro cuál es la razón del por qué “*hacemos lo que hacemos*” y este es el objetivo de esta parte, hacer que cada uno conozca, el **POR QUÉ** las cosas serán hechas en el próximo periodo de trabajo.
- Nuestros **IMPULSORES**: No solamente definir el Por qué es importante, también se tendrá que conocer apropiadamente el “*cómo nosotros*” como una organización es que se llegará hasta ahí, en esta parte del proceso se encontrará la manera de **CÓMO** hacerlo.
- Nuestro **IMPACTO**: El impacto que EJ UCSM como organización entregará es hecho por todas las experiencias que brindará y es realmente importante conocer y saber lo que es la ambición dentro del Plan Anual Estratégico que tendrá como responsables a EJ UCSM.

- Nuestra **NETWORK**: Uno de los tantos enfoque importantes que debe manejar Empresa Junior UCSM es fomentar el crecimiento del Movimiento Empresa Junior en el Perú a fin de formar una federación peruana de Empresa Junior y con llevo ser parte directamente de la Confederación Latinoamericana de Empresa Junior, por ello una vez constituida EJ UCSM se pondrá en contacto con diversos grupos interesados que a través del 2014 han manifestado su interés en la creación de empresas junior en sus diversas universidades.
- Nuestra **CONTRIBUCIÓN**: Finalmente la Junta Directiva necesitará saber qué es lo que van a hacer de manera específica en cada función, como también la contribución concreta de EJ UCSM para sus stakeholder's y a su entorno.

Además, también hay una parte del documento que explica con más detalles cómo se ejecutó el proceso y los puntos más importantes del mismo.

Para un mayor entendimiento del desarrollo del presente planeamiento se procederá a continuación a *narrar los siguientes puntos en Ira persona*, esto con el fin de poder dar una mayor relevancia a lo desarrollado y planteado por la Junta Directiva de Empresa Junior UCSM.

B. AMBICIÓN:

El punto más importante en este paso es lograr la creación de la visión de Empresa Junior UCSM. Toda la Junta Directiva debe compartir la misma visión y creer en ella y saber el POR QUÉ hacen que las cosas sucedan en orden para llegar al cumplimiento de la VISIÓN propuesta.

A fin de construir una buena visión para EJ UCSM, se deberá plantear las siguientes preguntas y enunciados hacia la Junta Directiva de EJ UCSM:

- *¿Cómo crees que será vista EJ UCSM a finales del 2017?*
- *¿Cómo observas a nuestra Empresa Junior a finales del próximo periodo de trabajo?*
- *¿Cómo observas a la membrecía a finales del término del periodo de trabajo?*
- *¿Por qué postularon y se presentaron como Junta Directiva?*
- *¿Qué es lo que hace a EJ UCSM diferente?*

a) **Nuestro POR QUÉ:**

¿Alguna vez no hemos detenido y puesto a pensar acerca del motivo del por qué hacemos lo que hacemos? Y de acerca de ¿cómo estas acciones están ayudando a contribuir a un mejor entorno para nosotros y para todas las personas alrededor nuestro? ¿Cómo nuestras acciones permiten que nuestra ciudad, región y por ende nuestro Perú sigan creciendo de una manera inteligente y sostenible? Y por último ¿Cuál es el legado que estamos dejando en este preciso momento para las siguientes generaciones? Por ello Empresa Junior UCSM es una de las diversas plataformas para jóvenes que permitirá

generar un impacto relevante en nuestro entorno, teniendo un rol activo y cooperativo con nuestros Stakeholder's.

Empresa Junior UCSM tiene un gran objetivo que es hacer del Movimiento Empresa Junior, un movimiento conocido y relevante para nuestra ciudad, región y país, creemos que tenemos el potencial para hacerlo y encaminar el crecimiento de nuestro país.

Por ende debemos ser una organización la cual este orientada al éxito y excelencia y pueda así entregar experiencias relevantes tanto a sus integrantes como a sus clientes y aliados.

Por ello nuestras actividades están orientadas a generar liderazgo entre los integrantes pero este liderazgo no será un liderazgo cualquiera, será un *Liderazgo enfocado en Servicio*, esto quiere decir en beneficio de cualquier entidad, organización o persona que tenga un contacto directo o indirecto e igual forma, interna o externamente. De esta manera presentamos el 1er elemento denominado: **Legado de Liderazgo** que habla acerca de brindar un liderazgo coherente para asegurar un crecimiento inteligente y al servicio de nuestro entorno.

Figura 4.4. Elemento 1: Legado de Liderazgo

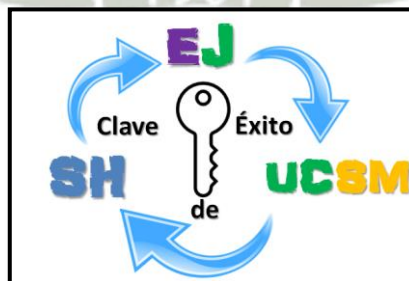


Fuente: Elaboración hecha por equipo de Empresa Junior UCSM.

Además de lo anteriormente mencionado, la entrega de estas experiencias no será suficiente para nuestros Stakeholder's debido a que estas deben ser experiencias relevantes y cuando hablamos de relevantes nos referimos a experiencias que traigan y generen consigo un cambio impactante real y que cambie la visión como manera de pensar, experiencias que básicamente valgan realmente la pena para todos los que estén involucrados con EJ UCSM.

Haciendo lo que se encuentra en el enunciado anterior haremos que Empresa Junior UCSM pueda ser la llave hacia la solución a diferentes problemáticas que tengan nuestros Stakeholder's por ende el generar relaciones con una mentalidad *Ganar – Ganar* con ellos y con la misma Universidad Católica de Santa María, haciendo así que EJ UCSM ocupe un rol trascendental en el desarrollo de nuestra región entregándole a jóvenes líderes, capacitados con una visión emprendedora y con un grado de sensibilización cultural al momento de gestionar proyectos. Por esto nuestro 2do elemento dentro de nuestra ambición será: **Clave de Éxito.**

Figura 4.5. Elemento 2: Clave de Éxito



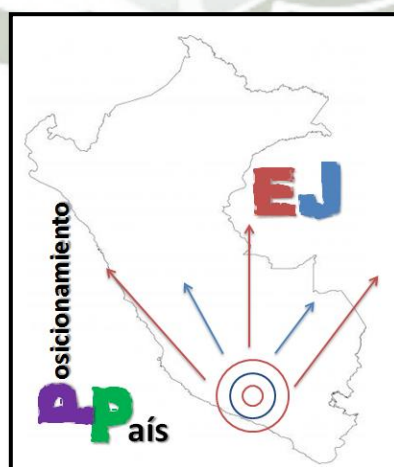
Fuente: Elaboración hecha por equipo de Empresa Junior UCSM.

Empresa Junior UCSM deberá promocionar el Movimiento Empresa Junior a través de las actividades, operaciones, eventos y proyectos o servicios que ofrezca, siendo cada una de estas entregadas de la mejor manera posible teniendo consciencia de estar orientadas hacia la excelencia, esto con el fin de concientizar a nuestro entorno de la importancia del MEJ por ello siendo nuestro Perú, un país con las características necesarias para que este movimiento pueda crecer y acoplarse a las necesidades que este mismo tiene es que debemos promocionar la propuesta de valor que el Movimiento Empresa Junior ofrece. Por ende nuestro 3er elemento dentro del marco de nuestra ambición será:

Posicionamiento País.

EJ UCSM deberá tener un rol de propulsor y de generador de crecimiento y expansión del MEJ hacia diferentes regiones y fomentar el despertar del espíritu emprendedor de los jóvenes del Perú y así demostrar todo el potencial que nuestra organización tiene para ofrecer a nuestro entorno.

Figura 4.6. Elemento 3: Posicionamiento País



Fuente: Elaboración hecha por equipo de Empresa Junior UCSM.

C. IMPULSORES:

Después de definir la visión de la organización para el próximo periodo de trabajo, el siguiente paso dentro del Modelo de Planeamiento son los *Impulsores*. En este paso el propósito principal es conocer el **CÓMO** seremos capaces de alcanzar la visión para el próximo periodo. A fin de lograrlo, nosotros necesitaremos definir las *Estrategias* que tendremos en nuestro periodo que liderarán a toda la organización en este caso EJ UCSM para el cumplimiento de la visión que tenemos.

Algunos puntos para tomar en consideración para definir los impulsores para EJ UCSM:

- Analizar la Visión de EJ UCSM: después de definir la Visión de EJ UCSM analiza la información resultante y trate de conectar los puntos e identifique cosas en común.
- Recordar el estado actual de EJ UCSM: revisar el análisis FODA que se obtuvo e identificar los cuellos de botella o los faltantes que están dentro del análisis.

Tener sólo un buen sueño no es suficiente, visto de otro lado no es alcanzable. También otro punto muy importante es tener en claro *cuál es el camino* que se seguirá para convertir en realidad ese sueño de Empresa Junior UCSM.

Por ello, EJ UCSM tiene esto muy en claro y sabe que lo tiene que ser hecho:

- ✓ *Implementación de Productos/Programas Locales.*
- ✓ *Desarrollo de Liderazgo Emprendedor para crecimiento sostenible.*
- ✓ *Necesaria Relevancia Externa.*

a) Implementación de Productos/ Programas Locales:

Para realmente trabajar un verdadero posicionamiento del Movimiento Empresa Junior será necesario tener fuertes productos o programas locales que permitan generar muchos beneficios en dos aspectos importantes: interna y externamente.

Cuando hablamos de **beneficios internos** nos referimos a una excelente gestión de proyectos y servicios asegurando que lo que ofrecemos puede ser realmente entregado; esto no solo traerá a la organización mayor confianza, porque estamos vendiendo lo que podemos entregar sino también agilidad, **permitiendo procesos más rápidos y eficientes.**

Otro punto importante de trabajar este *impulsador* es que traerá un modelo de gestión más estructurada, permitiendo esto tener **una clara evolución de este modelo de gestión a través del Modelo de Madurez.**

Y cuando nos referimos a **beneficios externos** nosotros hablamos acerca del impacto del Movimiento a nivel internacional y que estamos propulsando al desarrollar confianza por parte de todos nuestros Stakeholder's y aliados estratégicos a través de nuestros productos/programas lo que generará una relevancia en la marca haciéndola más fuerte cuando todos los esfuerzos están apuntando al mismo objetivo, haciendo esto a su vez que nuestros productos y nuestra marca se conviertan aún más conocidos en el mercado.

b) Desarrollo de Liderazgo Emprendedor para Crecimiento Sostenible:

Este es un punto muy importante de enfoque, así el Movimiento Empresa Junior podrá ser cada vez más independiente y gestionar inclusive una gran cantidad de experiencias, por ello es necesario enfocarnos en el desarrollo del liderazgo emprendedor para asegurar que las experiencias serán desafiantes y que la organización en este caso EJ UCSM las gestionará adecuadamente.

El desarrollo del liderazgo emprendedor es el foco para traer y desarrollar cosas tangibles: **crecimiento y sostenibilidad**. Cuando hablamos del primero, nosotros colocamos la meta de implementar **el 100% de programas, productos y por ende proyectos y servicios**, asegurando que EJ UCSM está explotando realmente su potencial. Y cuando hablamos de sostenibilidad, nos referimos a hacer que todos los miembros integrantes de EJ UCSM, contribuyan más y más a las operaciones, consiguiendo las metas de lograr el ratio del **100% cumplimiento de las metas organizacionales** para el próximo periodo de trabajo.

Metas muy desafiantes provienen de este *impulsor*, pero lo más importante es que la solución elegida: **desarrollo de un verdadero liderazgo**, es en realidad una forma muy importante y útil para asegurar que esto se logrará durante el periodo de trabajo.

La finalidad de este *impulsor* es demostrar el perfil de liderazgo de la membrecía así como también la **visión emprendedora para buscar soluciones**.

c) **Necesaria Relevancia Externa:**

El último foco importante para conectar más a EJ UCSM con nuestro mundo externo, es acerca la organización (EJ) más a las necesidades de nuestro medio, a fin de posicionarnos más en nuestro, medio y hacerlo más relevante. Empresa Junior UCSM no puede hacer las cosas sin considerar nuestro entorno; esto nunca debe de salir de la mente de los integrantes de EJ UCSM, porque la organización tiene que jugar el papel de **solución** y con el fin de hacerlo nuestro impacto tiene que ser la región está buscando.

Este *Impulsor* tiene la finalidad de hacer el impacto de EJ UCSM más tangible, **trabajando como Emprendedores Sociales** y proporcionando más comportamientos por parte de los miembros basados en Liderazgo Emprendedor a través de la ejecución de los productos/programas que son desarrollados y entregados por EJ UCSM.

Además este es un punto importante, cada vez que se identifique una necesidad en la sociedad y/o entorno, EJ UCSM tiene que jugar el papel de trabajar con quien se necesite para resolverlo, haciendo esta contribución aún mayor para todos en nuestro medio y **aún más importante para aquellos quienes necesitan ser impactados por esta.**

D. OPERACIONES:

Basado en los in-puts (información) del Pre-Planeamiento y en los pasos previos del Planeamiento, este punto define las *Metas Organizacionales* de Empresa Junior UCSM, a fin de conseguirlo será necesario seguir el siguiente esquema:

Esquema 4.6. Definición de Metas Organizacionales



Fuente: Elaboración hecha por equipo de Empresa Junior UCSM.

Puntos Importantes:

- **Las Metas Organizacionales definirán el camino en el cual se deberá entregar la AMBICIÓN y los IMPULSORES que EJ UCSM tiene.** No olvidar que el portafolio que se defina, será uno de los responsables en traer la cultura organizacional, los cambios y el enfoque que la organización tendrá, será importante que la Junta Directiva tenga esto en mente al momento de establecer el Portafolio y las Metas.

- **Soñar Conscientemente**, considerar la **AMBICIÓN** del equipo cuando se defina las metas que EJ UCSM deberá alcanzar en el próximo periodo de trabajo; pero revisar toda la información necesaria para **analizar si es alcanzable o no**, de otra manera las metas perderán su sentido después.
- **Plan de Recursos Humanos dentro de las Metas Organizacionales**, asegurar que EJ UCSM tenga este plan como una **herramienta para analizar la capacidad de talento humano**.
- **Enfocarse en seguimiento y control**, se deberá considerar en la definición del portafolio y las metas de cada producto/programa y el seguimiento que llevará consigo.

La forma de medir el impacto que será entregado dentro de EJ UCSM es saber cuántas experiencias serán entregadas por la organización.

Esto no es sólo acerca de números, pero será importante conocer cuantas experiencias se han generado como organización porque es importante conocer cuantas entidades, personas fueron impactadas por EJ UCSM e impulsar el espíritu emprendedor, es una cuestión de ver realmente la contribución que la organización está ofreciendo al entorno.

EJ UCSM trabajará un programa denominado: Programa de Miembros Asociados (PMA) que hará que mayor cantidad tengan contacto con EJ UCSM para poder engancharlos.

Después de conocer esto acerca de las metas, aquí presentamos los números para el próximo periodo de trabajo:

Cuadro 4.21. Metas Organizacionales de EJ UCSM

INDICADOR	TRIMESTRE				METAS
AREAS DE ENFOQUE	Q1	Q2	Q3	Q4	Sub Total
<u>Proyectos:</u>					
<i># Proyectos Nuevos:</i>	1	1	1	1	4
<i># Proyectos Ejecutados:</i>	2	2	2	2	8
<i># Eventos</i>	2	2	2	2	9
Totales:	5	5	5	5	20
<u>Modelo de Madurez - Desarrollo Organizacional:</u>					
<i>Nivel Modelo de Madurez:</i>	1	1	1	2	2
<u>Gestión del Talento Humano:</u>					
<i>Ratio de Retención:</i>	60%	100%	85%	75%	80%
<i>Capacidad del Talento:</i>	75%	100%	95%	90%	90%
<i># Miembros Asociados:</i>	30	70	60	60	220
<u>Relevancia Externa:</u>					
<i># Aliados Estratégicos:</i>	1	3	3	2	9
<i># Clientes:</i>	3	3	3	3	12
<u>Finanzas & Administración:</u>					
<i>Ratio de Reservas Financieras:</i>					10%
<i>Ingresos Proyectados:</i>					70%
<i>Ratio Presupuestal:</i>					80%
<u>Expansión del MEJ en Perú:</u>					
<i>#Iniciativas de expansión:</i>					4,00

Fuente: Elaboración hecha por equipo de Empresa Junior UCSM.

E. NETWORK:

Empresa Junior UCSM como una iniciativa del Movimiento Empresa Junior en Latinoamérica debe asegurarse la propagación del movimiento como también su evolución y crecimiento de una manera estructurada, a través de la entrega de sus productos/programas que generarán un gran impacto que es justamente lo que la organización busca. Cuando se menciona acerca del desarrollo de la network, se manifiestan *02 puntos diferentes de crecimiento: crecimiento de cada entidad y número de Empresas Junior* en Perú.

Durante el periodo de trabajo próximo de EJ UCSM el foco de crecimiento de la entidad será a través del **Modelo de Madurez**, este modelo mostrará el camino que EJ UCSM deberá seguir para alcanzar un crecimiento sostenible y lograr el cumplimiento de metas más grandes como también evolucionar de nivel en cada función. Este modelo cuenta con diferentes niveles y realmente muestra la manera más correcta y sencilla para desarrollar a la entidad o Empresa Junior en cuestión; esto brindará mayor dirección, ahorra así tiempo de la membrecía lo cual permitirá **la organización más eficiente y enfocada en implementar nuevos productos/programas.**

Una vez EJ UCSM este constituida y organizada se deberá contribuir al crecimiento de la *NETWORK* a través de estrategias de expansión ejerciendo el rol de soporte para los diferentes grupos de interés de diversas universidades y ciudades que tengan un interés fehaciente en ser parte del Movimiento Empresa Junior y estén interesados en arrancar el proceso de expansión de Empresa Junior. La **necesidad de la expansión es ahora** de esta manera se ofrecerán diversas oportunidades para **los jóvenes emprendedores y líderes del Perú de desarrollar sus espíritu emprendedor** y vivir esta experiencia intensa que brinda el MEJ.

F. CONTRIBUCIÓN:

La parte final del Proceso de Planeamiento es el Plan de Funciones de Empresa Junior UCSM; por cada área se tendrá que definir *03 estrategias* que estén conectadas con los pasos anteriores, asegurando que la **Junta Directiva corrobore la influencias en las estrategias de EJ UCSM y las metas organizacionales.**

Esta parte del proceso que trata de las funciones de EJ UCSM se verá detenidamente dentro del proceso denominado “Planeamiento 2” que se observará más adelante del presente diagrama de flujo; por ello en este paso se brindará las recomendaciones para tener en mente al momento de su desarrollo y son los siguientes puntos:

- **Recordar el Rol y Responsabilidad de las Áreas**, todos los integrantes de la Junta Directiva deberán tomar este punto en cuenta al momento de elaborar sus estrategias por área, deben considerar el trabajo en sinergia con las demás áreas como también su contribución al cumplimiento de las metas organizacionales, por ello tendrán que elaborar estrategias que guarden relación con los *Impulsadores* de Empresa Junior y la *Ambición – Visión*.
- **Conocer la realidad actual del área**, la Junta Directiva debe conocer la realidad de cada una de las áreas como también saber cómo estarán después del culmino de su periodo, para esto se puede utilizar la misma dinámica que se utilizó para EJ UCSM, por ende **deberán de estar enlazado a la visión global** de EJ UCSM, mencionar las falencias como cuellos de botellas de cada una de ellas.
- **Validar la estrategias con la Junta Directiva**, después de elaborar las estrategias de cada una de las áreas validarlas con el resto del equipo para **recibir Feedback** para así contribuir al trabajo en sinergia y equipo.
- **Definir las Acciones principales para cada estrategia**, Las acciones principales serán importantes para comprobar la viabilidad de las estrategias, haciéndolas algo más concretas y puedan ser útiles para los siguientes pasos de la planificación.

Además de los planes por área, en este paso también será necesario definir también *03 importantes puntos para todo EJ UCSM*: El Presupuesto, Plan de Comunicación y el Calendario de actividades de EJ UCSM, por ello será necesario considerar lo siguiente:

- ✓ *Conectar las estrategias con el Presupuesto y con el Plan de Comunicación.*
- ✓ *Tener reuniones individuales con otros Directores de Área, en especial de Finanzas y Marketing.*
- ✓ *Definir el Calendario de Actividades de EJ UCSM al final de validar todas las estrategias y actividades.*
- ✓ *Utilizar estos planes por área como herramientas de seguimiento, aprovechando su conexión y relación con las metas organizacionales, Impulsadores y Ambición-Visión de EJ UCSM, por ello utilizarlas como una manera de controlar la entrega de los programas/productos y experiencias brindadas por EJ UCSM.*

4.2.30 METODOLOGÍA DEL CÍRCULO DE ORO (GOLDEN CIRCLE MODEL) – EMPRESA JUNIOR UCSM – DOCUMENTO 11 - PARTE B.II

El presente documento se encuentra en el “Capítulo de Anexos” del estudio de proyecto.

- ✓ Anexo N° 12: Metodología del Círculo de Oro – Empresa Junior UCSM: A través del presente documento se expone el trabajo desarrollado del la metodología que se explicó y desarrollo en el proceso anterior, en ella se tocan la ejecución del Planeamiento Estratégico para el próximo periodo de trabajo de EJ UCSM.

Cabe mencionar que la presente metodología la desarrollo el equipo de Empresa Junior UCSM durante una plenaria dentro del FULL DAY (día destinado a trabajar la parte estratégica de EJ UCSM para la toma de decisiones).

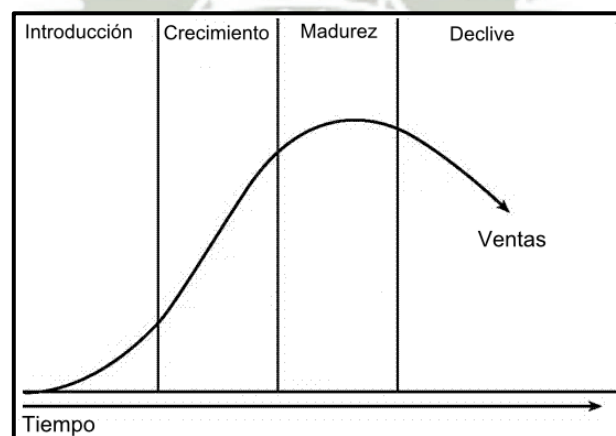
4.2.31 ELABORACIÓN DEL MODELO DE MADUREZ – EJ UCSM – PROCESO 14

4.2.31.1 Estructuras Efectivas:

Empresa Junior UCSM al ser una organización dirigida por jóvenes líderes emprendedores debe ser su responsabilidad el efectivo uso del recurso y talento humano; por ello esto permitirá enfocarnos al tema de efectividad puesto que no es tan fácil como “a mayor miembros, mayores resultados” los objetivos deben darse a un mediano y largo plazo.

En el siguiente gráfico se podrá observar lo que es el ciclo de vida de un producto y donde, en base a un análisis se implementarán los productos/programas locales planteados por EJ UCSM.

Gráfico 4.2. Ciclo de Vida del Producto



Fuente: Página Web: Wikipedia

Esta curva de desarrollo es la que ayudará y contribuirá a construir el Modelo de Madurez de EJ UCSM y para la propuesta de las estructuras organizacionales para poder llevar así a cabo el cumplimiento de las metas organizacionales.

4.2.31.2 Modelo de Madurez:

El Modelo de Madurez es un modelo por el cual se busca conseguir el desarrollo sostenible por parte de Empresa Junior UCSM, este Modelo debería trabajarse a nivel nacional siempre y cuando exista una federación ya establecida del Movimiento Empresa Junior en el país.

Consiste en evaluar la situación actual de la entidad – Empresa Junior en torno a características requeridas de acuerdo a los productos/programas, para lograr la consolidación de la entidades y por ende su desarrollo inteligente y sostenible.

4.2.31.3 Niveles de Estructura para Empresa Junior:

De acuerdo al nivel de operatividad, efectividad y capacidad de recursos humanos o talento humano de Empresa Junior UCSM es que han sido planteados y desarrollados 03 niveles basándonos en la curva de desarrollo de nuestros productos.

Los puntos a tomar en cuenta dentro del Modelo de Madurez y sus diferentes niveles son:

- ✓ *Estructura Organizacional.*
- ✓ *# Miembros.*
- ✓ *# Proyectos*
- ✓ *Ratio de Efectividad: #proyectos(ejecutados, nuevos, eventos)/# miembros*

A. Nivel: 01

A continuación se presentará la estructura organizacional correspondiente al Nivel 01 del Modelo de Madurez:

Esquema 4.7. Estructura Organizacional Nivel: 01



Fuente: Elaboración hecha por el equipo de Empresa Junior UCSM.

Para determinar el grado de eficiencia del Modelo de Madurez, será necesario el poder trabajarlo en base a las metas propuestas para el periodo de trabajo, a continuación las metas organizacionales referentes a proyectos del Nivel 01:

Cuadro 4.22. Metas Organizacionales Nivel 01 EJ UCSM

INDICADOR	TRIMESTRE				METAS Sub Total
	Q1	Q2	Q3	Q4	
<u>Nivel de Madurez: 01</u>					
<u>Proyectos:</u>					
<i># Proyectos Nuevos:</i>	1	1	1	1	4
<i># Proyectos Ejecutados:</i>	2	2	2	2	8
<i># Eventos</i>	2	2	2	2	8
Totales:	5	5	5	5	20

Fuente: Elaboración hecha por el equipo de Empresa Junior UCSM.

Esta disposición de la estructura organizacional planteada para el Nivel 01 permitirá cubrir con las operaciones iniciales de EJ UCSM, debido a que se centra en la entrega de productos/programas y experiencias focos de la naturaleza de EJ UCSM, a continuación la distribución de membresía.

Cuadro 4.23. Ratio de Eficiencia Nivel 01 EJ UCSM

Nivel de Madurez: 01					
Estructura:					
AREAS	<i>Gestión del Talento</i>	<i>Marketing</i>	<i>Proyectos</i>	<i>Legalidad</i>	<i>Finanzas y Administración</i>
<i># Directores</i>	1	1	1	1	1
<i># Miembros</i>	1	2	2	0	1
Totales:	2	3	3	1	2
# Miembros / Nivel de Madurez:				11	
Ratio de Eficiencia: #Proyectos / # Miembros:				1,82	

Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo al cuadro presentado se puede afirmar lo siguiente, que en un Nivel 01 dentro del Modelo de Madurez de EJ UCSM, se contará con una estructura organizacional de **(05)** Áreas de Trabajo, con una cantidad de **(11)** miembros en toda EJ UCSM con lo cual se deberá apuntar a conseguir un ratio de eficiencia correspondiente al: **1,82** lo cual quiere demostrar que *por cada miembro activo en EJ UCSM se deberá ejecutar 1,82 proyectos dentro del periodo de trabajo.*

B. Nivel: 02

A continuación se presentará la estructura organizacional correspondiente al Nivel 02 del Modelo de Madurez:

Esquema 4.8. Estructura Organizacional Nivel: 02



Fuente: Elaboración hecha por el equipo de Empresa Junior UCSM.

Para determinar el grado de eficiencia del Modelo de Madurez, será necesario el poder trabajarlo en base a las metas propuestas para el periodo de trabajo, a continuación las metas organizacionales referentes a proyectos del Nivel 02:

Cuadro 4.24. Metas Organizacionales Nivel 02 EJ UCSM

INDICADOR AREAS DE ENFOQUE	TRIMESTRE				METAS Sub Total
	Q1	Q2	Q3	Q4	
<u>Nivel de Madurez: 02</u>					
<u>Proyectos:</u>					
<i># Proyectos Nuevos:</i>	3	3	3	2	11
<i># Proyectos Ejecutados:</i>	3	4	4	3	14
<i># Eventos</i>	2	4	4	3	13
Totales:	8	11	11	8	38

Fuente: Elaboración hecha por el equipo de Empresa Junior UCSM.

La configuración de esta estructura organizacional perteneciente al nivel 02 del modelo de madurez, muestra la consolidación del Movimiento Empresa Junior, permitiendo a su vez mostrar la necesidad de generar una mayor relevancia externa por tal motivo la apertura del área de *Relaciones Externas* que facilitará la labor de EJ UCSM en generar un impacto positivo en su entorno y para sus Stakeholder's y a su vez incrementará la fuerza de ventas dentro de EJ UCSM.

Cuadro 4.25. Ratio de Eficiencia Nivel 02 EJ UCSM

<u>Nivel de Madurez: 02</u>						
<u>Estructura:</u>						
AREAS	<i>Gestión del Talento</i>	<i>Marketing</i>	<i>Proyectos</i>	<i>Legalidad</i>	<i>Finanzas y Administración</i>	<i>Relaciones Externas</i>
<i># Directores</i>	1	1	1	1	1	1
<i># Miembros</i>	2	3	3	1	2	1
Totales:	3	4	4	2	3	2
<i># Miembros / Nivel de Madurez</i>				18		
<i>Ratio de Eficiencia: #Proyectos / # Miembros:</i>				2,11		

Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo al cuadro presentado se puede afirmar lo siguiente, que en un Nivel 02 dentro del Modelo de Madurez de EJ UCSM, se contará con una estructura organizacional de **(06)** Áreas de Trabajo, con una cantidad de **(18)** miembros en toda EJ UCSM con lo cual se deberá apuntar a conseguir un ratio de eficiencia correspondiente al: **2,11** lo cual quiere demostrar que *por cada miembro activo en EJ UCSM se deberá ejecutar 2,11 proyectos dentro del periodo de trabajo.*

C. Nivel: 03

A continuación se presentará la estructura organizacional correspondiente al Nivel 03 del Modelo de Madurez:

Esquema 4.9. Estructura Organizacional Nivel: 03



Fuente: Elaboración hecha por el equipo de Empresa Junior UCSM.

Para determinar el grado de eficiencia del Modelo de Madurez, será necesario el poder trabajarlo en base a las metas propuestas para el periodo de trabajo, a continuación las metas organizacionales referentes a proyectos del Nivel 03:

Cuadro 4.26. Metas Organizacionales Nivel 03 EJ UCSM

INDICADOR	TRIMESTRE				METAS Sub Total
	Q1	Q2	Q3	Q4	
<u>Nivel de Madurez: 03</u>					
<u>Proyectos:</u>					
<i># Proyectos Nuevos:</i>	5	5	5	5	20
<i># Proyectos Ejecutados:</i>	4	5	5	4	18
<i># Eventos</i>	5	5	5	4	19
Totales:	14	15	15	13	57

Fuente: Elaboración hecha por el equipo de Empresa Junior UCSM.

La presente estructura en Nivel 03 dentro del Modelo de Madurez de EJ UCSM indicará que la entidad se encuentra en un punto de prosperidad y sostenibilidad óptimo, por tal motivo se deberá contribuir al crecimiento de network y del MEJ por ello habrá un área denominada *Expansión* que será la encargada de brindar Coaching a todas aquellas entidades que estén interesadas en la apertura de Empresa Junior y participar de su desarrollo que apunte a un crecimiento sostenible, a su vez esta área facilitará también el proceso de benchmarking a nivel internacional con otras Federaciones de Empresa Junior para poder estar alineados de acuerdo a las diversas tendencias que direcciona el Movimiento Empresa Junior.

Cuadro 4.27. Ratio de Eficiencia Nivel 03 EJ UCSM

Nivel de Madurez: 03							
Estructura:							
AREAS	<i>Gestión del Talento</i>	<i>Marketing</i>	<i>Proyectos</i>	<i>Legalidad</i>	<i>Finanzas y Administración</i>	<i>Relaciones Externas</i>	<i>Expansión</i>
<i># Directores</i>	1	1	1	1	1	1	1
<i># Miembros</i>	3	4	5	2	2	2	0
Totales:	4	5	6	3	3	3	1
<i># Miembros / Nivel de Madurez</i>				25			
Ratio de Eficiencia: #Proyectos / # Miembros:				2,28			

Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo al cuadro presentado se puede afirmar lo siguiente, que en un Nivel 03 dentro del Modelo de Madurez de EJ UCSM, se contará con una estructura organizacional de **(07)** Áreas de Trabajo, con una cantidad de **(25)** miembros en toda EJ UCSM con lo cual se deberá apuntar a conseguir un ratio de eficiencia correspondiente al: **2,28** lo cual quiere demostrar que *por cada miembro activo en EJ UCSM se deberá ejecutar 2,28 proyectos dentro del periodo de trabajo.*

Con esto se finiquita la parte de “Planeamiento 1” e “Implementación”.

4.2.32 INICIAR PROCESO DE SELECCIÓN – PROCESO 15

Para desarrollar el proceso de selección de miembros para definir a los integrantes de cada una de las áreas de trabajo, se deberá tomar en cuenta que deben ser estudiantes universitarios y de preferencia que estén cursando entre el 3er Semestre hasta el 8vo Semestre académico y en esta primera etapa se ha planteado puedan pertenecer a carreras relacionadas con Gestión Empresarial como:

- Ingeniería Industrial
- Administración de Empresa
- Ingeniería Comercial

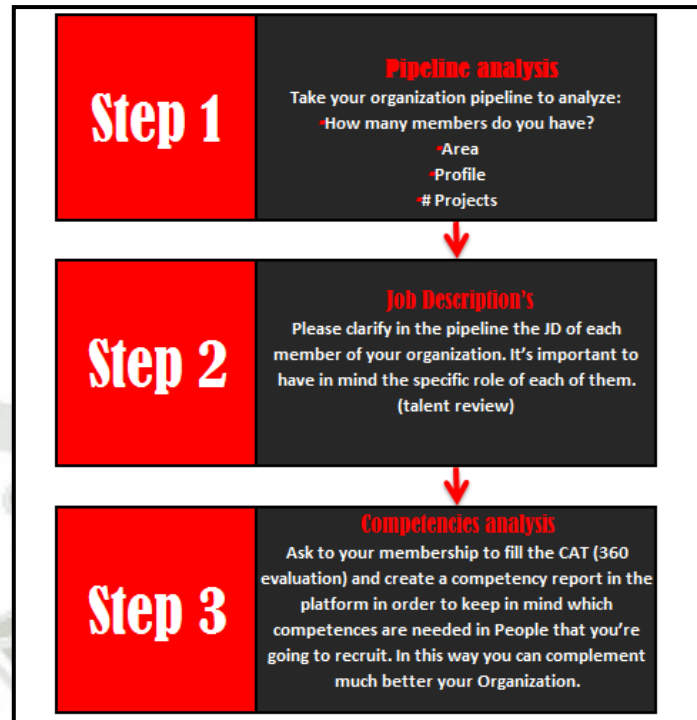
Estos requerimientos tienen relación directa con el Nivel 01 del Modelo de Madurez a trabajar debido a que en próximos niveles se necesitará contar con mayor cantidad de perfiles profesionales, dado a la complejidad y envergadura de los proyectos y productos/programas a desarrollar.

Para este primer proceso de Selección de Miembros deberá ser la Junta Directiva de Empresa Junior UCSM, la principal fuerza que ejecute cada uno de los pasos del proceso, así mismo serán supervisados por el director de Gestión del Talento.

NOTA: Cabe mencionar que la Junta Directiva puede abrir procesos de selección de forma extraordinaria con el único fin de cubrir a lo mucho 03 posiciones o perfiles, incluyendo así posiciones dentro de la misma Junta Directiva.

A continuación se observará un flujo para selección de miembros:

Figura 4.7. Proceso de Selección: Talent Planning



Fuente: Gestión del Talento – AIESEC Colombia 2011 – 2012

Dentro de la planificación del Proceso de Selección de nuevos miembros será conveniente el poder seguir 03 grandes pasos que ayudarán a que este proceso se ejecute de la mejor manera posible, apuntando siempre hacia un crecimiento inteligente y estos serían los siguientes:

- 1) **Paso 01: Análisis de Flujo de Actividades:** Tener en consideración los siguientes datos: # de miembros actuales, #Áreas, #Proyectos, Metas organizacionales.
- 2) **Paso 02: Descripción del Trabajo:** Elaborar documentos que describan las funciones a realizar para cada una de las posiciones como también las habilidades que este requiere y los indicadores de éxito que medirán el desempeño en el rol.
- 3) **Paso 03: Análisis de Competencias:** Definir un modelo de competencias exclusivo para EJ UCSM y definir cuáles serían las competencias críticas en cada posición de acuerdo a los requerimientos que esta necesite.

4.2.33 ANÁLISIS DE PERFIL DE PUESTOS – DATOS 2

Realizar un análisis del perfil requerido para cada una de las posiciones de acuerdo a la estructura organizacional para poder tomar en consideración al momento de llevar a cabo el desarrollo del proceso de selección de miembros propiamente dicho. A continuación se presentará un cuadro donde indica la distribución por áreas de acuerdo al Nivel 01 del Modelo de Madurez a trabajar:

Cuadro 4.28. Análisis de puestos – Empresa Junior UCSM

Empresa	Nivel Madurez	Asamblea	Junta Directiva	Directores por Área	Miembros	Total /Área
Empresa Junior UCSM	01	04 Fundadores	05 Directores	Marketing: 01	MKT: 02	03
				Legal: 01	Legal: --	01
				Proyectos: 01	Proyectos: 02	03
			01 Presidente	Gestión Talento: 01	G.T: 01	02
				Finanzas& ADM: 01	Fin&Adm: 01	02

Fuente: Elaboración Propia

A través del cuadro 4.28. se puede identificar que para un Nivel 01 de Modelo de Madurez se necesitará contar con un total de 11 miembros que sean parte de Empresa Junior UCSM y pueda generar un ratio de 1,82 Proyectos por año calendario y de trabajo.

A su vez cada miembro dentro de cada área de trabajo deberá contar con la descripción del trabajo de acuerdo a las actividades que realice como también se indiquen sus indicadores de desempeño para la posterior evaluación de parte del Director del área y del área de Gestión del Talento.

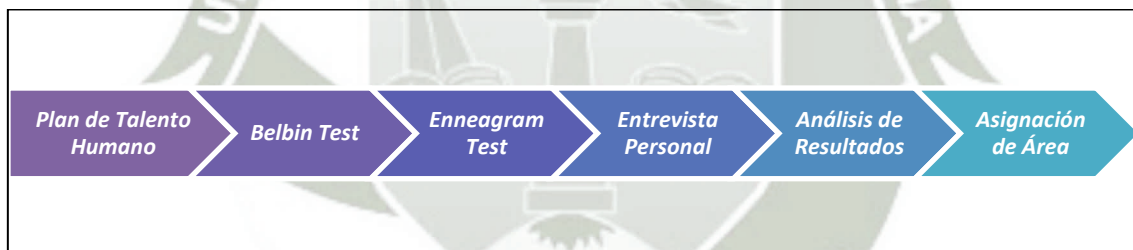
Esta información debe ser emitida por el Director de cada una de las áreas hacia el Director del área e Gestión del Talento y al presidente de Empresa Junior UCSM.

4.2.34 FLUJO DE SELECCIÓN DEL TALENTO HUMANO – FLUJO ESTABLECIDO 2

Desarrollar el flujo referente a gestión del talento para la selección de los integrantes de Empresa Junior UCSM, para lo cual se efectuará el desarrollo de una entrevista personal para poder rastrear aptitudes como características y competencias de liderazgo, para posteriormente pedir a los interesados el poder llenar un par de Test de Talento denominados: Enneagram Test (utilizado para reconocer la personalidad y naturaleza de cada persona) y Belbin Test (utilizado para reconocer el desempeño en equipo como también sus aptitudes para conformar uno).

A continuación se mostrará el flujo de selección de Talento Humano que se desarrollará dentro del ambiente de Empresa Junior UCSM. Para asegurar un buen desempeño de esta y pueda entregar el cumplimiento de su *Ambición e Impulsores*.

Esquema 4.10. Proceso de Selección de Miembros Empresa Junior UCSM



Fuente: Elaboración Propia

El presente esquema tiene la finalidad de poder mostrar cuales son los pasos a seguir al momento que EJ UCSM decida iniciar un Proceso de Selección de Nuevos Miembros; este consta de **(06)** pasos:

- 1) Plan de Talento Humano: Tiene la finalidad de conocer cuáles serán los perfiles a seleccionar en base al Modelo de Madurez para conseguir el cumplimiento del ratio de eficiencia propuesta y cuáles serán las áreas que tienen posiciones por cubrir.

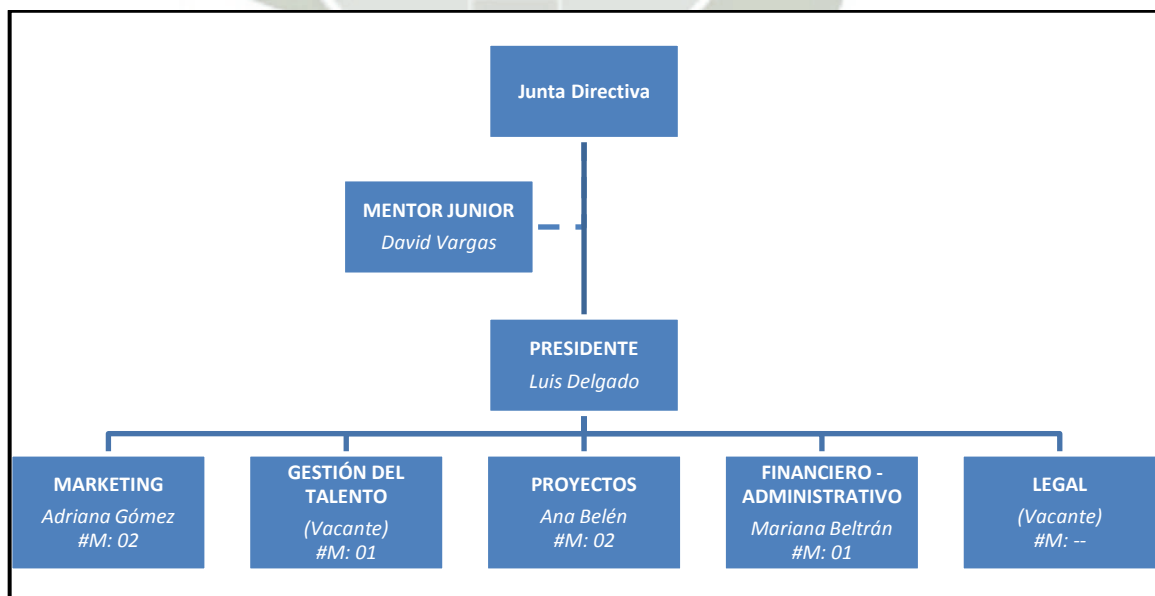
- 2) Belbin Test: La recomendable será generar una base de datos con personas interesadas en formar parte de EJ UCSM y quienes hayan llenado una aplicación virtual, ahí se les indicará que deberán llenar ciertos campos de información y en adición de **(02) Test de Talento**, siendo uno de estos el nombrado Belbin Test el cual centra su enfoque en poder conocer en detalle el grado de interrelación de uno mismo respecto a un grupo de personas o específicamente en equipo, sus comportamientos, puntos fuertes y puntos a mejorar, básicamente esto definirá el tipo de perfil que tiene una personas y el rol dentro de un equipo de trabajo.
- 3) Enneagram Test: Test de Talento, al igual que el anterior Test, el enfoque de este test es conocer de manera profunda la naturaleza de las personas, conocer su motivación, su visión de vida, sus fortalezas, debilidades y aspectos relacionados en lo personal, esto ayudará a colocar a las personas correctas en el lugar adecuado. Este Test al igual que el anterior se llenará de manera online y los resultados serán enviados a las direcciones correspondientes indicadas por EJ UCSM.
- 4) Entrevista Personal: Una vez revisados los datos personales y que estén alineados a los requerimientos inmediatos de EJ UCSM se procederá a llamar a una entrevista personal, la cual constará de una serie de preguntas con la finalidad de conocer: *rastrear competencias desarrolladas, innovación, liderazgo, manejo de conflictos, adaptabilidad y flexibilidad.*
- 5) Análisis de Resultados: Una vez concluida la entrevista personal se recopilará toda la información viendo, los resultados como también lo arrojado en los Test de Talento para definir quienes serían los siguiente interesados en formar parte de EJ UCSM como miembros “*Las personas correctas en el lugar correcto*”.

- 6) Asignación de área: Con esto se definirá las áreas de trabajo en los cuales serán distribuidos los nuevos miembros de acuerdo a sus habilidades, conocimiento y capacidades como también a los requerimientos establecidos por cada una de las posiciones de Empresa Junior UCSM., este paso se observará a continuación con un mayor detalle.

4.2.35 IDENTIFICAR PERFILES PARA DISTRIBUCIÓN Y UBICACIÓN – PROCESO 16

Actualmente Empresa Junior UCSM cuenta con 04 integrantes, los cuales se encuentran ocupando diferentes cargos dentro de la Junta Directiva, será de vital importancia la planificación de un pronto proceso de selección debido a la necesidad de poder ocupar las posiciones vacantes dentro de la estructura organizacional y así de esta manera asegurar un buen desempeño en la entrega de productos/programas por parte de EJ UCSM, por tal motivo a continuación se podrá observar las posiciones habilitadas en EJ UCSM las cuales están alineadas al Nivel 01 del Modelo de Madurez.

Esquema 4.11. Posiciones dentro de la Estructura Organizacional de EJ UCSM



Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar en el esquema anterior, se tienen **(02)** *posiciones para Junta Directiva* y **(06)** *posiciones como miembros dentro de las áreas de trabajo.*

Entonces con esta información se generará la data de acuerdos a los requerimientos de perfil solicitados y manejados por la Junta Directiva.

Dentro de la estructura se considera una posición denominada Mentor Junior, esta persona será un egresado, miembro que fue Junta Directiva o ex presidente que siga apoyando a los jóvenes integrantes de Empresa Junior UCSM, participando de capacitaciones en beneficio del Movimiento.

4.2.36 REALIZAR PROCESO DE INDUCCIÓN – PROCESO 17

Se deberá realizar un proceso de inducción el cual estará básicamente conformado por el plan de capacitación, el cual consta de entregar a los nuevos integrantes de EJ UCSM, información relevante y necesaria sobre el impacto del Movimiento Empresa Junior como también una capacitación acerca de las actividades pertinentes para llevar a cabo la pronta puesta en marcha de la iniciativa, cuando Empresa Junior UCSM ya se encuentre consolidado se pasará a generar capacitaciones por área siendo éstas mismas, mucho más operativas.

Los miembros actuales de Empresa Junior UCSM se encuentran capacitados en su totalidad conociendo así de manera profunda cual es el impacto y beneficios que trae consigo la implementación de la misma. A continuación se mostrará un cuadro donde se observarán los puntos más relevantes a ser desarrollados dentro del Plan de Capacitación incluido dentro del Proceso de Inducción.

Cuadro 4.29. Plan de capacitación para Inducción – Empresa Junior UCSM

PLAN DE CAPACITACIÓN	Soft Skills	Hard Skills	Herramientas-Gestión
Generales	<ul style="list-style-type: none"> -Manejo de Tiempos. -Trabajo en equipo. -Liderazgo. -Comunicación efectiva. -Visión Global. -Espíritu Emprendedor 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de EJ en AQP, Perú y global. -Relevancia de EJ. -Rol de EJ UCSM. -Procedimientos de Asamblea. -Reglamento de EJ UCSM. -Permisos. 	<ul style="list-style-type: none"> -Desarrollo del Canvas Model -Herramientas del Google. -Importancia del Golden Circle. -Conocimiento y dominio del Modelo de Madurez.
Área de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> -Comunicación efectiva. -Delegación. -Priorización de actividades. -Resolución de conflictos. -Liderazgo. 	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento básico del área. -Ejecución de operaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> -Herramientas para seguimiento y control de actividades. -Avance de metas

Fuente: Elaboración Propia

Lo ideal sería que se pueda contar con “*Facilitadores Externos*” quienes en base a su experiencia en capacitación o experiencia profesional puedan plasmar su conocimiento adquirido en la práctica y resolver dudas y preparar a la membresía de EJ UCSM, como también podrían ser los mismos profesores dentro de la casa de estudios para que también puedan conocer de los fines de Empresa Junior UCSM y contribuir al crecimiento del movimiento.

4.2.37 EVALUACIÓN DE RENDIMIENTO – PROCESO 18

Se hará constantemente evaluaciones para medir el grado de compromiso e interés por parte de la Junta Directiva hacia los miembros como también evaluación de conocimientos que serán de información relevante de manera general como también de cada una de las áreas de trabajo.

Se planea implementar una herramienta de seguimiento que permita cuantificar el desempeño de los miembros tomando en consideración las actividades realizadas, reuniones generales, reuniones por área, cumplimiento del plan de trabajo, etc. De manera puntual se desea medir el desempeño obtenido por los nuevos integrantes a Empresa Junior

UCSM, para que al momento de rendir la evaluación puedan culminar de manera satisfactoria su ciclo de inducción y puedan ser reconocidos oficialmente como miembros Junior.

Se plantea trabajar con una herramienta similar al de la siguiente figura:

Figura 4.7. Ejemplo de Evaluación de Rendimiento

EJ UCSM			EJ UCSM TEAM PERFORMANCE									
Responsible		Junior's Term	Jan 14	Feb 14	Mar 14	Apr 14	May 14	Jun 14	Jul 14	Aug 14	Sep 14	Oct 14
Adriana MKT Director	EJ UCSM Work	80%	100%	93%	92%	83%	87%	92%	67%	100%	83%	100%
	Personal	90%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Ana Belén Projects Director	EJ UCSM Work	42%	100%	60%	67%	92%	33%	25%	80%	50%	0%	0%
	Personal	28%	100%	40%	0%	25%	40%	25%	80%	25%	0%	0%
Mariana Finance & Mgt Director	EJ UCSM Work	25%	100%	20%	0%	25%	67%	25%	67%	0%	0%	0%
	Personal	28%	100%	20%	0%	25%	80%	25%	80%	0%	0%	0%

Fuente: Evaluación de Comité Nacional de AIESEC Perú 2012-2013

A través de una herramienta de seguimiento se podrá medir y cuantificar el desempeño obtenido por parte de los nuevos miembros, la evaluación del rendimiento constará de diversos aspectos calificadores al momento de generar una ponderación final. La idea en todo momento es dar a conocer a los nuevos integrantes de EJ UCSM que la idea es que esta sea una plataforma de crecimiento donde puedan alinear sus metas personales y profesionales con las metas organizacionales y así lograr un impacto relevante en el entorno.

4.2.38 MIEMBRO CAPACITADO – DECISIÓN 3

De acuerdo a los resultados obtenidos al finalizar la etapa de inducción, se definirá si el miembro está capacitado o no, esto se podrá corroborar de acuerdo a la información obtenida de acuerdo a las diversas evaluaciones dentro del proceso de inducción.

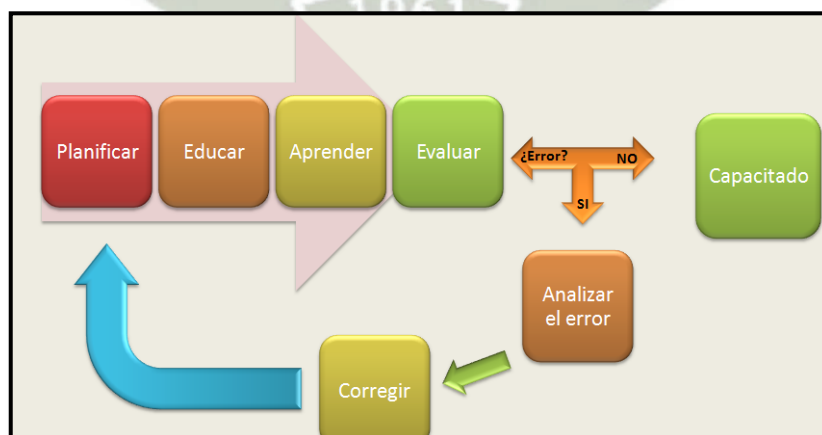
- En caso la respuesta fuera negativa “NO”, el miembro en cuestión deberá nuevamente pasar por el ciclo de inducción o completar algunos pasos en caso sea necesario para poder aprobar la evaluación, se optará también por generar un conversación de feedback o retroalimentación para conocer como el proceso es asimilado por los postulantes a miembros.
- En caso la respuesta fuera positiva “SI”, el miembro en cuestión estará capacitado y pasará a firmar un documento en el cual dará constancia de su nuevo estatus como miembro junior activo de la iniciativa Empresa Junior UCSM.

4.2.39 DECISIÓN 3 “NO”: RECIBIR RETROALIMENTACIÓN, FEEDBACK – REVISAR PROCESO DE INDUCCIÓN

Si la decisión por parte de la Evaluación fue “Negativa” se procederá a procurar una retroalimentación de puntos débiles del proceso al ser este puesto por 1ra vez en marcha Por otro lado se tomará la decisión de que el miembro pase nuevamente por el proceso de inducción Proceso-17.

En la siguiente figura se podrá observar el proceso de inducción perteneciente a otra organización de jóvenes líderes voluntarios – AIESEC y cómo lo ejecuta su área de Gestión del Talento.

Figura 4.8. Proceso de Inducción- Proceso de Gestión del Talento



Fuente: Área Gestión del Talento – AIESEC en la Universidad de Lima 2012

4.2.40 DECISIÓN 3 “SI”: FIRMA DE CARTA DE COMPROMISO DE MIEMBRO JUNIOR – PROCESO 19

Si la decisión por parte de la evaluación fue “Positiva” se procederá a continuar con el siguiente proceso denominado Firma de Carta de Compromiso de Miembro Junior.

En este punto cada uno de los miembros quienes han conseguido el estatus de miembro junior activo deberán proceder a realizar la firma correspondiente en el formato denominado “Carta de Compromiso” en el cual cada uno se compromete a cumplir con las funciones y responsabilidades que conlleva ser parte de esta iniciativa como también en caso de no cumplimiento se proceda dar la separación o depuración de este integrante como corresponda y sea el caso.

4.2.41 CARTA DE COMPROMISO MEMBRECÍA – DOCUMENTO 12

El presente documento se encuentra en el “Capítulo de Anexos” del presente estudio de proyecto.

- ✓ Anexo N° 13: Carta de Compromiso – Empresa Junior UCSM: A través de la firma de cada uno de los miembros de la iniciativa de Empresa Junior UCSM en el formato desarrollado, quedará constatado su aceptación como miembros activos de Empresa Junior UCSM.

Actualmente en la iniciativa todos los miembros activos (**04**) han firmado dicho documento, teniendo el caso de haber sido retirados (**03**) miembros por falta de cumplimiento a dicho documento.

Cabe mencionar que el presente documento fue pactado durante una de las primeras reuniones que tuvieron los miembros que actualmente conforman la Junta Directiva de Empresa Junior UCSM.

4.2.42 ALMACÉN TEMPORAL DE DOCUMENTO – ALMACEN 2

En esta etapa se realiza un almacenaje temporal debido a que en este punto se encontrarán las cartas de compromiso de la membrecía de Empresa Junior por ende el número óptimo de miembros activos dentro de la iniciativa, esto permitirá a su vez continuar con el proceso de consolidación e instalación de Empresa Junior UCSM.

Estas cartas de compromiso quedarán en poder del Presidente de EJ UCSM, cabe mencionar que el llenado de estas cartas de compromiso se debe efectuar anualmente, tanto por la Junta Directiva en función como también todos los miembros activos.

4.2.43 DESIGNACIÓN DE RESPONSABLE POR CCIPE – PROCESO 20

El Centro de Competitividad, Innovación y Promoción Empresarial deberá asignar a un docente responsable que sea el encargado directo de supervisar las actividades de Empresa Junior UCSM como también ocupe un rol de mediador y facilitador para que EJ UCSM pueda entregar sus operaciones de manera normal y sin trabas burocráticas de lado de la Universidad, además dicha persona responsable será invitado a participar de **(01)** una reunión general convocada por la Junta Directiva en el cual pueda constatar que las actividades y decisiones que se toman están alineadas a los focos de crecimiento de CCIPE como también al cumplimiento de la Planificación de EJ UCSM.

Por otro lado este docente deberá estar presente en cada una de las Asambleas Generales de Asociados que sean convocados de acuerdo al reglamento de EJ UCSM y conformará la Mesa Legislativa y tendrá la responsabilidad de llevar el flujo de la Asamblea a cabo.

Será recomendable que este docente pueda estar al alcance de los miembros de la Junta Directiva de EJ UCSM y pueda ser Director de una de las **03** Áreas de Trabajo que Desarrolla CCIPE.

4.2.44 ALINEAMIENTO A REQUERIMIENTOS DE CCIPE – PROCESO

21

Sería conveniente que el encargado de CCIPE quien brinde el asesoramiento sea el docente que es Director y Encargado del área de Asesoría y Consultoría Empresarial, debido que si bien es cierto EJ UCSM realiza diversas actividades de todas las áreas que gerencia CCIPE, tiene un mayor grado de énfasis en el área nombrada debido a que muchos de los proyectos y servicios, como también los programas/ productos locales estarán enfocados casi en su totalidad al Asesoramiento y Consultoría Empresarial

Por otro lado para asegurar un mayor grado de alineamiento entre EJ UCSM y CCIPE será necesario que se pueda revisar los documentos anteriormente elaborados y presentes en este proyecto de tesis para tener la totalidad de su aprobación y a su vez ser reconocidos mediante Resolución Universitaria en Asamblea Universitaria.

4.2.45 PLANEAMIENTO II – PROCESO 22

El siguiente proceso denominado “Planeamiento II” es la continuación del proceso 10: “Planeamiento I” con el cual ahora se cuenta estrategias más desarrolladas, gestiones realizadas y por sobretodo más importante la Capacidad de Talento Humano para poder realizarlo.

Es por ello que Empresa Junior en su totalidad, al referirnos a totalidad estamos hablando que se contará con toda la membrecía completa de acuerdo al *Nivel 01 del Modelo de Madurez* es decir **(11) integrantes** quienes en esta etapa realizarán las siguientes actividades:

4.2.45.1 Post – Planeamiento

En este paso después del proceso de Planeamiento I, lo más importante será validar el Plan Estratégico de la Junta Directiva con la membrecía de EJ UCSM, debido a que los **miembros**

serán quienes entreguen y realicen las operaciones de forma **directa**. Durante este proceso la Junta Directiva tendrá la oportunidad de estudiar el Plan de EJ UCSM y estar listos para entregarlo.

- **Seminario Local:** Este será el evento que tendrá que ser alineado con el Plan de EJ UCSM. Será muy importante que la membrecía en su totalidad estén presentes en este evento porque su **conexión con el equipo y con sus actividades comenzará en ese preciso momento.**

En el siguiente esquema se podrá observar una agenda propuestas para este evento:

Cuadro 4.30. Agenda Propuesta Seminario Local EJ UCSM.

Seminario de Presentación del Plan Anual			
Horario		Día 1	Día 2
09:00:00	09:30:00	Apertura	Tiempo Libre
09:30:00	10:00:00	Metodología de Planeamiento	Apertura
10:00:00	10:30:00	Análisis FODA	Entendiendo mi Área
10:30:00	11:00:00		
11:00:00	11:30:00	Visión EJ UCSM & Impulsadores	Mi Descripción del Trabajo
11:30:00	12:00:00		
12:00:00	12:30:00		
12:30:00	13:00:00	Almuerzo	Almuerzo
13:00:00	13:30:00		
13:30:00	14:00:00		
14:00:00	14:30:00		
14:30:00	15:00:00	Metas Organizacionales	Planes Operacionales
15:00:00	15:30:00	Metas por Área	
15:30:00	16:00:00		
16:00:00	16:30:00		
16:30:00	17:00:00	Modelo de Madurez	Mi Legado en EJ UCSM
17:00:00	17:30:00	Plan de Comunicaciones	Clausura
17:30:00	18:00:00		
18:00:00	18:30:00	Gestión del Presupuesto	Tiempo Libre
18:30:00	19:00:00	Clausura	

Fuente: Elaboración Propia.

Los encargados de ejecutar esta agenda será toda la Junta Directiva que dividirá los Roles de Facilitador entre todos los Directores para ser presentado y entregado a la membrecía de EJ UCSM.

Sin importar el evento, **poner mucha atención con la comunicación**, porque los miembros no estarán envueltos en todos los detalles del proceso de planificación y esto será difícil para ellos en entender las razones detrás que la Junta Directiva hizo. *Asegurarse que toda la Junta Directiva este en la misma página y que el mensaje sea simple y fácil de ser comunicado.*

4.2.45.2 Planes Operativos (General de EJ UCSM y de las Áreas Funcionales)

Gran parte de esta se efectuará durante el evento donde los miembros tomen parte en la definición de las acciones y actividades semanales necesarias para entregar las estrategias y las responsabilidades de cada una de las áreas de trabajo.

Puntos a tomar en consideración:

- *EJ UCSM comprometidos con la Visión, Estrategias y el Plan:* Será importante hacer que esto suceda, dar el sentido de dirección a la organización.
- *Junta Directiva saber que harán para entregar la Visión:* tendrán que organizar toda la información y decidir en cómo ellos comunicarán las estrategias y la futura visión a toda la membrecía de EJ UCSM.
- *Hacer que los miembros conozcan su contribución hacia EJ UCSM:* Esto será importante, el asegurar que todos los miembros conozcan su rol en EJ UCSM y conocer cómo lo

que hacen diariamente está conectado con la Visión, Estrategias y cumplimiento de las Metas Organizacionales.

Cabe mencionar que CCIPE estará supervisando el desarrollo del mismo.

4.2.46 ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO EMPRESA JUNIOR UCSM – PROCESO 23

Para que Empresa Junior UCSM pueda comenzar a realizar y ejecutar sus operaciones y la entrega de productos/programas, necesita tener preparados, listos y aprobados sus planes: Estratégico y Operativo, en esta instancia desarrollaremos el Plan Operativo que compete a este proceso “Planeamiento 2” en el cual será necesario que no solo esté involucrada la Junta Directiva sino también toda la membrecía de EJ UCSM, por lo cual se tendrán que desarrollar los siguientes documentos:

- a. Plan Operativo Anual de EJ UCSM.
- b. Plan Operativo por Áreas.

Estos documentos serán trabajados por los miembros de Empresa Junior UCSM y serán supervisados por los directores encargados de CCIPE a través del asesor directo que disponga el mismo CCIPE

4.2.47 PLAN OPERATIVO GENERAL DE EMPRESA JUNIOR UCSM – DOCUMENTO 13

Al momento de elaborar el Plan Operativo General de EJ UCSM será necesario realizar otras actividades globales que puedan permitir el desarrollo normal del Plan Operativo General de EJ UCSM, debido a que muchas de estas, están planeadas a nivel macro lo cual involucra y requiere un trabajo sinérgico, por ende aquí presentamos dichas actividades como también el contexto que abarcan:

a. **Gestión de Presupuesto:**

Esta Actividad tiene que estar supervisada por el Director del Área de Finanzas & Administración en conjunto al Presidente de EJ UCSM, para poder tomar decisiones acerca de los recursos financieros y la planificación financiera que debe existir para llevar de manera organizada todas las cuentas, por otro lado se debe planificar el grado de inversión que deberá ir directamente hacia el crecimiento de los miembros, como también la inversión para realizar actividades de índole local que compete a todas las áreas y a toda la membrecía y esto poder incluirlo dentro del Presupuesto Anual que contendrá los presupuestos por área como también el presupuesto global que será gestionado por el Presidente de EJ UCSM.

b. **Plan de Comunicaciones:**

Esta Actividad tiene que estar supervisada por el Director del Marketing ,el cual tiene que realizar de manera coordinada con el Presidente de EJ UCSM las estrategias convenientes y las gestiones necesarias para poder llevar a cabo este Plan, el enfoque que se manejará será referente a Relaciones Públicas puesto que debemos generar posicionamiento a través de diversos medios para dar a conocer el impacto que brindamos a través de los proyectos y actividades que ejecutamos, por ende se debe brindar las herramientas necesarias a la membrecía para que generen la información que se necesitará para contribuir a las publicaciones que se realizarán con el fin e incrementar el posicionamiento e Empresa Junior UCSM incluyendo a sus Stakeholder's.

c. **Calendario de Actividades de EJ UCSM:**

Este Calendario de actividades deberá de ser gestionada directamente por el Presidente de EJ UCSM y tendrá que gestionar de manera que permita que todas las actividades de las

áreas se ejecuten sin ningún problema y no se crucen con otras actividades de las demás áreas además también de no cruzarse con actividades globales correspondientes a EJ UCSM como Reuniones Generales, seminarios Locales, actividades con Stakeholder's, reuniones con clientes y Asambleas Generales.

d. **Revisión al Plan de Talento Humano:**

Esta Actividad tiene que estar supervisada por el Director del Gestión del Talento Humano de manera conjunta con el Presidente de EJ UCSM, esta actividad es de gran importancia y debe darse una vez al mes, puesto aquí se revisará el grado de operatividad de la membrecía respecto al cumplimiento de metas organizacionales por lo que en todo momento se tendrá que tener presente la gestión del *Modelo de Madurez* para apuntar al cumplimiento de los ratios de eficiencia y puedan cubrirse las posiciones donde sean requeridos.

Nota: Por otro lado debido a que esta actividad se tiene que realizar con la Junta Directiva, una vez teniendo a los miembros listos de acuerdo al modelo de madurez y la aprobación fehaciente de parte de CCIPE, no se podrá efectuar el Plan Operacional Anual, más aún así se colocaron las actividades a tomar en consideración por parte de toda EJ UCSM, como los puntos que fueron descritos líneas más arriba.

4.2.48 PLAN OPERATIVO POR ÁREAS DE TRABAJO DE EMPRESA JUNIOR UCSM – DOCUMENTO 14

Para el presente caso de estudio se trabajará un Modelo Propuesto para realizar el Plan Operativo del Área de Gestión del Talento, dicho documento se encuentra en el Capítulo de Anexos del presente proyecto de tesis con el nombre denominado:

- ✓ Anexo N° 14: Plan Operativo del Área de Gestión del Talento de Empresa Junior UCSM, en este documento se mostrará el Modelo Propuesto y planteado para la ejecución de las operaciones por cada una de las áreas funcionales de Empresa Junior UCSM, este formato deberá estar alineado a la *Metodología del Círculo de Oro* y a su vez deberá permitir la facilidad para el siguiente de actividades que permitan revisar el progreso de las *Metas Organizacionales*.

Cuadro 4.31. Estrategias del Área de Gestión de Talento

VISIÓN	IMPULSADORES	INDICADORES	KPI	ESTRATEGIAS POR ÁREA
1. Clave de Éxito	A. Implementación de productos /programas Locales	a. Ratio de Retención	#MA /#MM	*1. Incrementar Productividad de la membrecía
				*2. Mejorar Liderazgo Emprendedor
2. Posicionamiento País	B. Desarrollo de Liderazgo para crecimiento sostenible	b. Inducción – capacitación	#MIA /#MI	*3. Marcar Importancia de Gestión del Talento en todo nivel
				*4. Correr Proceso Talento Top
3. Legado de Liderazgo	C. Necesaria Relevancia Externa	c. Capacidad del Talento	#MA /#MR	

Fuente: Elaboración Propia.

A través del siguiente cuadro 4.31. Quedan plasmadas las estrategias propuestas del Área de Gestión del Talento para poder realizar el Plan Operativo que veremos ya desarrollado en el *Anexo N° 14: Plan Operativo del Área de Gestión del Talento de Empresa Junior UCSM*, cabe mencionar que las estrategias del área propuestas están completamente alineadas con: Visión, Impulsores e Indicadores de Empresa Junior UCSM.

4.2.49 ELABORACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN OPERATIVO EMPRESA JUNIOR UCSM – PROCESO 24

Los indicadores de gestión que se utilizaron para elaborar el Plan Operativo Propuesto del Área de Gestión del Talento se pueden observar a continuación en el siguiente cuadro 4.32, en el cual dicho sea de paso se alinea los puntos que se mencionaron en el proceso anterior y se mostrará también su grado de relación, en algunos casos con más de dos elementos. Los indicadores que se han utilizando para la elaboración del Plan Operativo son **(03)** y corresponden a:

- ✓ Ratio de Retención.
- ✓ Inducción – Capacitación.
- ✓ Capacidad del Talento

Cuadro 4.32. Estrategias del Área de Gestión de Talento Alineadas.

ESTRATEGIAS POR ÁREA DE GESTIÓN DEL TALENTO				
Relación:	VISIÓN	IMPULSADORES	INDICADORES	KPI
<i>*1. Incrementar Productividad de la membresía</i>	1.	B.	c.	#MA /#MR
<i>*2..Mejorar Liderazgo Emprendedor</i>	2. - 3.	A. - B.	c.	#MA /#MR
<i>*3. Marcar Importancia de Gestión del Talento en todo nivel</i>	2.	C.	a.	#MA /#MM
<i>*4. Correr Proceso Talento Top</i>	1. - 2.	B. - C.	b.	#MIA /#MI

Fuente: Elaboración Propia.

Cabe mencionar que los presentes indicadores son lo que se utilizaron en el desarrollo de los factores de EJ UCSM, se podrán encontrar en: **Cuadro 4.1. Indicadores de Gestión** del presente Capítulo.

4.2.50 INDICADORES DE GESTIÓN DE PLAN OPERATIVO DE EMPRESA JUNIOR UCSM– DOCUMENTO 15

Los indicadores de gestión que se utilizaron para realizar el Plan Operativo se puede encontrar en el Capítulo III y IV del presente proyecto de tesis, donde se trabaja el Análisis de Factores, de manera puntual se encuentra presente en el *Cuadro 4.1.B. Indicadores de Gestión*, a continuación se colocará el fragmento perteneciente al Factor de *Talento Humano*.

Cuadro 4.33. Indicadores de Gestión utilizados para Plan Operacional Propuesto

Factor	Indicador	Descripción	Cuantificación	Formula
Talento Humano	<i>Ratio de Retención</i>	Indicador que permite analizar cantidad de miembros actual.	#Miembros Actual /#Miembros Máximo	MA/MM
	<i>Inducción - Capacitación</i>	Porcentaje de miembros actuales que participaron del proceso de inducción y capacitación.	#Miembros Inducidos Actual/#Miembros a Inducir	MIA/MI
	<i>Capacidad del Talento</i>	Indicador que permite conocer si la cantidad de miembros actual cumple con todas las necesidades y requerimientos de acuerdo a la planificación.	#Miembros Actual /#Miembros Requeridos	MA/MR

Fuente: Cuadro 4.1.B. Indicadores de Gestión del presente proyecto de tesis.

Estos son los indicadores que han sido tomados en cuenta en la Propuesta del Plan Operativo Propuesto del Área de Gestión de Talento de EJ UCSM, se encuentra en: *Anexo N° 14: Plan Operativo del Área de Gestión del Talento de Empresa Junior UCSM*.

4.2.51 PROYECCIÓN INDICADORES PROPUESTOS– PROCESO 25

Debido a que el presente proyecto de tesis es una propuesta de instalación no se tiene información correspondiente a data histórica del desempeño de Empresa Junior UCSM, sin embargo al momento de plantear los indicadores propuestos estos fueron planeados con la visión de cubrir los requerimientos mínimos para su buen desempeño y a su vez guardar coherencia con el Nivel 01 *del Modelo de Madurez*.

De esta manera los indicadores proyectados serían los *Indicadores Ideales*, para un mayor entendimiento se mostrará el siguiente cuadro correspondiente al Factor denominado: **Talento Humano**, el mismo que es utilizado para ejemplificar el desarrollo del Plan Operacional.

Cuadro 4.34. Proyección de Indicadores de Gestión del Factor: Talento Humano

Indicadores	Indicadores	Valor Propuesto	Valor Ideal	Optimización	Optimización %
<i>Ratio de Retención</i>	MA/MM	0,80	1,00	0,25	25%
<i>Inducción - Capacitación</i>	MIA/MI	0,90	1,00	0,11	11%
<i>Capacidad del Talento</i>	MA/MR	0,90	1,00	0,11	11%
Promedio					43%

Fuente: Cuadro 4.4. Diferenciación de Indicadores del presente proyecto de tesis.

De esta forma se puede apreciar que si realizamos una optimización de los Indicadores propuestos respecto a los Indicadores Ideales, se obtendría un valor de optimización correspondiente al: **43%**.

4.2.52 DESIGNAR RESPONSABLES POR INDICADOR DENTRO DE PLAN OPERATIVO– PROCESO 26

Dentro del Plan Operativo realizado y desarrollado, utilizando un Modelo Propuesto para el Área de Gestión del Talento que podemos encontrar en el Capítulo de Anexos, denominado: *Anexo N° 14: Plan Operativo del Área de Gestión del Talento de Empresa Junior UCSM*; a los responsables asignados para llevar a cabo cada una de las Estrategias Internas del área y a su vez con ello, el cumplimiento de los indicadores, cabe mencionar que los responsables de llevar a cabo el desempeño de los indicadores son de manera puntual para este caso:

- ✓ Director del Área de Gestión del Talento.
- ✓ Presidente de Empresa Junior UCSM.
- ✓ Coordinador del Área de Gestión del Talento.

Estos responsables fueron designados por dos motivos: *Primer Motivo*, al tener Indicadores de Gestión que están fuertemente relacionados con el desempeño local de EJ UCSM, el Presidente de EJ UCSM tiene que velar por su cumplimiento para lograr el rendimiento esperado y se pueda así lograr las metas planeadas para después dar cumplimiento a la **Ambición** – **Visión** de EJ UCSM y el *Segundo Motivo*, el coordinador será encargado del cumplimiento de un indicador debido a que según los lineamientos del Nivel 01 del Modelo de Madurez, el Área de Gestión del Talento puede tener **(01)** miembro independientemente del Director del Área; por tal motivo ellos son los encargados en algunos casos de trabajar de manera conjunta y sinérgica para asegurar la entrega de las operaciones del Área de Gestión del Talento y por tanto el cumplimiento de sus indicadores.

4.2.53 ¿FÁCIL DE IMPLEMENTAR? – DECISIÓN 4

Una vez finalizadas los Planes Estratégicos y Operativos y a su vez de manera conjunta las gestiones necesarias para llevar a cabo la Propuesta de Instalación del Movimiento Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María y habiendo aplicado diversas herramientas como también metodologías, es que se logra finiquitar toda esta etapa de desarrollo, por tal motivo con la información generada se tendrá que validar la Implementación de Empresa Junior UCSM, respondiendo la siguiente pregunta, *¿Es Fácil de Implementar el Movimiento Empresa Junior en la UCSM?*

- En caso la respuesta fuera negativa “NO”, se optará por generar un feedback o retroalimentación con todos aquellos entes o entidades que han participado hasta este punto en la implementación del Movimiento Empresa Junior para tener sus consideraciones y perspectivas y utilizarlos como punto de mejora y retomar la implementación de Empresa Junior UCSM.

- En caso la respuesta fuera positiva “SI”, se pasará al siguiente proceso en el cual se dará inicio al desarrollo de la cartera comercial para comenzar los procesos de venta de los productos/ programas como también proyectos y eventos que ofrecerá EJ UCSM.

4.2.54 DECISIÓN 4 “NO”: RECIBIR RETROALIMENTACIÓN, – REVISAR PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE EJ UCSM

Si la decisión por parte de la Universidad Católica de Santa María y CCIPE es “Negativa” se procederá a procurar una retroalimentación de puntos débiles del proceso al ser este puesto por 1ra vez en marcha. Por otro lado se tomará la decisión de que una vez finiquitadas las mejoras se reinicie la propuesta de Instalación desde el Proceso 3: Implementación de Empresa Junior UCSM para concretar la propuesta.

4.2.55 DECISIÓN 4 “SI”: INICIO DE DESARROLLO DE LA CARTERA COMERCIAL – PROCESO 27

Si la decisión por parte Universidad Católica de Santa María y CCIPE es “Positiva” se procederá a redactar y presentar esta propuesta como Resolución Universitaria y pueda ser aprobada mediante la otorgación de facultades de operación mediante la aprobación de Asamblea Universitaria para poder así continuar con el siguiente proceso denominado “*Desarrollo de la Cartera Comercial de EJ UCSM*”

Mediante esta cartera podrá ya estar preparado nuestro paquete de ventas donde de acuerdo a las facilidades otorgadas se podrá colocar los detalles acerca de precio, facturación, entre otros datos hacia potenciales Clientes y Stakeholder’s, cabe mencionar que cada programa/ producto o proyecto, servicio y evento una vez desarrollado por la membrecía de EJ UCSM aguardará la aprobación de CCIPE como también de las unidades correspondientes de la Universidad Católica de Santa María para poder

entrar a la cartera Comercial y pueda ser entregado hacia los Clientes o Stakeholder's interesados en la propuesta de valor que maneja EJ UCSM.

4.2.56 INSPECCIÓN Y CONTROL – FLUJO ESTABLECIDO 3

En este paso se deberá definir la línea de control para brindar la aprobación y respaldo por cada uno de los Productos /Programas, Proyectos o Eventos que sean desarrollado y planteados por EJ UCSM, esto correspondería a la parte de Control puesto que así la UCSM y CCIPE podrán regular algunas directrices de la Cartera Comercial de EJ UCSM con el fin de poder estar alineados con los propósitos de la Universidad y su naturaleza. En el esquema a continuación, se podrá apreciar cuales y quiénes son los puntos que intervienen al momento que EJ UCSM realiza y entrega sus operaciones desde que se concibe la actividad dentro de un área de EJ UCSM hasta que llega a las autoridades que serán determinadas por la Asamblea Universitaria.

Esquema 4.12. Línea de Control de EJ UCSM



Fuente: Elaboración Propia.

Por el lado de inspección se podrá utilizar el mismo esquema para asegurar el entendimiento de las políticas de inspección la cual consta es brindar reportes de actividades en cada nivel:

- *Área de trabajo:* Llenar formatos de seguimiento de manera semanal
- *Junta Directiva:* Revisar el avance de la planificación y cumplimiento de metas semanalmente.
- *Asesor CCIPE:* Brindar reporte mensual de ejecución de actividades.
- *Coordinador CCIPE:* Generar un reporte trimestral completo.
- *UCSM:* Generar un informe con el avance semestralmente.

Una vez asegurada esta *Metodología*, EJ UCSM estará pronta para su **instalación**.

4.3 COSTOS DE GESTIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MOVIMIENTO EMPRESA JUNIOR EN LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

En este punto se evaluará los costos que involucrarían la gestión para asegurar la implementación del Movimiento Empresa Junior dentro de la UCSM, principal Stakeholder de Empresa Junior UCSM, para ello se mostrará a continuación la siguiente tabla, donde se brindará información acerca de uno de los puntos críticos de éxitos de EJ UCSM, el cual representa el respaldo por parte de la universidad mediante la asesoría profesional con los docentes involucrados en temas referentes a los lineamientos de EJ UCSM siendo los siguientes:

Cuadro 4.35. Asignaciones de Docentes de la UCSM

ASIGNACIÓN	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
<i>PRINCIPAL</i>	S/. 32,38	S/. 34,16	S/. 37,58	S/. 40,59
<i>ASOCIADO</i>	S/. 28,48	S/. 30,05	S/. 33,06	S/. 35,70
<i>AUXILIAR</i>	S/. 24,52	S/. 25,87	S/. 28,45	S/. 30,73
<i>JP NOBRADO</i>	S/. 20,56	S/. 21,69	S/. 23,86	S/. 25,77
<i>DOC CONTRATADO</i>	S/. 20,87	S/. 22,02	S/. 24,22	S/. 26,16
<i>JP CONTRATADO</i>			S/. 19,88	
Sub Totales	S/. 126,81	S/. 133,78	S/. 167,05	S/. 158,95

Fuente: Elaboración Propia.

Con este cuadro se podrá elaborar la distribución de horas de los docentes de acuerdo al tipo de asignación como también al tipo de asesoría.

Cuadro 4.36. Distribución Horas de Asesoría

Tipo de Asesoría	Tipo Docente	Nro. Docentes	Tasa Asignación	Horas Mensual	Sub - Total Mensual
Asesoría CCIPE	Auxiliar	1	S/. 30,73	4,00	S/. 122,92
Áreas de Trabajo	Contratado	4	S/. 26,16	6,00	S/. 627,84
	Asociado	2	S/. 35,70	4,00	S/. 285,60

Fuente: Elaboración Propia.

Con esta información se dará inicio a elaboración y estimación respecto a los costos de gestión para implementación del Movimiento Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María.

Cuadro 4.37. Costos de Gestión para Implementación de EJ UCSM

TIPO	ITEM	Cantidad	Costo Unitario	Costo Sub - Total
<i>Inmobiliario - Útiles de Escritorio</i>	Computadora	1	S/. 600,000	S/. 600,000
	Impresora	1	S/. 350,000	S/. 350,000
	Mesa de reunión	1	S/. 250,000	S/. 250,000
	Sillas	6	S/. 50,000	S/. 300,000
	Mesa del computador	1	S/. 200,000	S/. 200,000
	Armario	1	S/. 320,000	S/. 320,000
	Mesa de Recepción y Atención	1	S/. 220,000	S/. 220,000
	Murales	1	S/. 50,000	S/. 50,000
	Teléfono	1	S/. 20,000	S/. 20,000
	Sillas rodantes	2	S/. 100,000	S/. 200,000
	Archivadores	5	S/. 8,000	S/. 40,000
	Resma de papel A4 75 gr. Paquete 500	2	S/. 12,000	S/. 24,000
	Cds x 100	10	S/. 20,000	S/. 200,000
	Cartucho de Tinta	2	S/. 25,000	S/. 50,000
	Caja de Lapiceros	1	S/. 25,000	S/. 25,000
	Caja Plumones de Pizarra	1	S/. 20,000	S/. 20,000
<i>Uso y Alquiler de Instalaciones y/o Espacios Físicos</i>	Oficina de Empresa Junior UCSM	12	S/. 200,000	S/. 2.400,000
	Servicios Generales Luz-Energía, Internet, Línea Telefónica	12	S/. 100,000	S/. 1.200,000
	Auditorios - Eventos	4	S/. 500,000	S/. 2.000,000
	Clases para Actividades con Externos o Charlas Informativas	4	S/. 100,000	S/. 400,000
	Mesa informativas	4	S/. 40,000	S/. 160,000
<i>Asesoría Profesional</i>	Asesoría CCIPE	12	S/. 122,920	S/. 1.475,040
	Áreas de Trabajo	12	S/. 627,840	S/. 7.534,080
		12	S/. 285,600	S/. 3.427,200
Costo Total:				S/. 21.465,320

Fuente: Elaboración Propia.

La idea es que a través del Convenio y Respaldo de la UCSM estos costos puedan ser subvencionados para garantizar la puesta en marcha de las operaciones por parte de EJ UCSM.



CONCLUSIONES

PRIMERA.- Las estrategias y planes de acción a utilizar de *manera interna* son: Modelo del Lienzo (**Canvas Model**) para dar a conocer la propuesta de valor que ofrece Empresa Junior UCSM reconociendo los puntos clave dentro del modelo de negocio; Metodología del Círculo de Oro (**Golden Circle**) para definir el Plan Estratégico orientado al *POR QUÉ, CÓMO* y al *QUÉ* de la organización; así también, está el **Modelo de Madurez** que es un Modelo de Desarrollo Organizacional que permite conocer la dirección para lograr un *crecimiento organizacional sostenible*. Y de *manera externa* será el poder trabajar en cooperación, coordinación y sinergia con el CCIPE (**departamento designado por la UCSM**) para alcanzar una consolidación y rápida instalación.

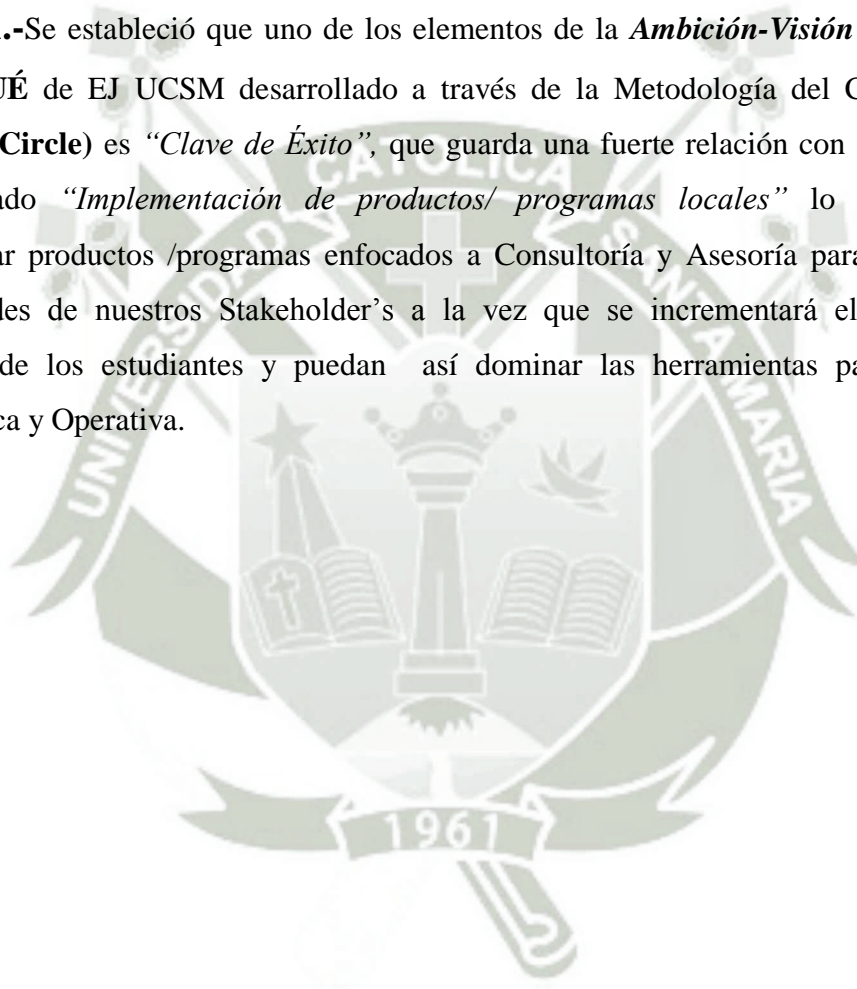
SEGUNDA.- La efectividad de la metodología para la implementación de Empresa Junior UCSM se efectuará a través de la medición del desempeño de los indicadores de gestión planteados a partir de los siguientes factores: *Planificación, Finanzas & Legalidad, Proyectos y Talento Humano*, al ser la primera puesta en marcha de EJ UCSM, su optimización se dará a partir de la diferenciación entre indicadores ideales y propuestos, siendo esta una optimización a conseguir del **51%**.

TERCERA.- Para Asegurar una rápida implementación y puesta en marcha de Empresa Junior UCSM, se debe enfocar en **(02)** puntos críticos: Estar alineados al *Modelo de Madurez* y priorizar el *Proceso de Selección de Nuevos Miembros*, puesto que estos dos puntos permitirán alcanzar la sostenibilidad y madurez de EJ UCSM a un mediano – largo plazo ya que ambas facilitarán la gestión en el “Proceso de Toma de Decisiones”.

CUARTA.- Los beneficios que Empresa Junior UCSM traería consigo para el desarrollo de las competencias duras y blandas de los estudiantes del Programa Profesional de Ingeniería Industrial y carreras a fines de acuerdo al Análisis de Resultados de la Encuesta realizada será desarrollarse en campos relacionados a: *gestión de proyectos (33,7%), producción (29,1%), marketing(22,1%), emprendimiento (20,9%), administración & Finanzas(20,9%) y Gestión del Talento(20,9%)* y también la facilidad de poder desarrollar: *proyectos de investigación, emprendimiento, innovación y consultoría* en un ambiente empresarial real, además que recibirán capacitaciones constantes contempladas en el *Plan de Capacitaciones de EJ UCSM*.

QUINTA.- Se activará el perfil y espíritu emprendedor de los estudiantes que formen parte de Empresa Junior UCM a través de la creación de ideas de emprendimiento o proyectos nuevos que deberán generarse de acuerdo a lo que está contemplado dentro de las *Metas Organizacionales* planteadas en el **Nivel 01** correspondiente al *Modelo de Madurez* que exige la generación constante de ideas de emprendimiento, proyectos de investigación o productos/ programas nuevos relacionados a la **Ambición-Visión** de EJ UCSM.

SEXTA.- Se estableció que uno de los elementos de la *Ambición-Visión* que explica el **POR QUÉ** de EJ UCSM desarrollado a través de la Metodología del Círculo de Oro (**Golden Circle**) es “*Clave de Éxito*”, que guarda una fuerte relación con el *impulsador* denominado “*Implementación de productos/ programas locales*” lo cual permitirá desarrollar productos /programas enfocados a Consultoría y Asesoría para satisfacer las necesidades de nuestros Stakeholder’s a la vez que se incrementará el conocimiento práctico de los estudiantes y puedan así dominar las herramientas para la Gestión Estratégica y Operativa.



RECOMENDACIONES



A continuación se detallan las recomendaciones propuestas a partir del estudio realizado:

PRIMERA.- Se recomienda hacer una revisión trimestral del desempeño de los indicadores de gestión planteados, como también de la evolución de las Metas Organizacionales y por ende una revisión semestral al Modelo de Madurez, si está cumpliendo con el propósito de evolucionar la organización.

SEGUNDA.- Es recomendable el tratar de cerciorar que todos los miembros de Empresa Junior UCSM y con aún mayor implicancia la Junta Directiva hayan interiorizado y estén familiarizados con el POR QUÉ de EJ UCSM y también puedan dominar la metodología del Círculo de Oro (**Golden Circle**).

TERCERA.- Será recomendable dar la prioridad para completar las posiciones de Junta Directiva habilitadas, con perfiles que tengan una fuerte presencia de Liderazgo y adaptabilidad.

CUARTA.- Será necesario contar con un convenio que se firme anualmente por el Rector de la Universidad Católica de Santa María independientemente de la resolución universitaria que acredite a EJ UCSM, esto con el fin de generar buenas Relaciones Institucionales; este convenio irá acompañado del reporte de actividades anual por parte de Empresa Junior UCSM.

QUINTA.- Se recomienda continuar con el proceso de Benchmarking y fomentar una mayor participación y relación con otras Empresas Junior que conformen la Confederación Latinoamericana de Empresas Junior. Por otro lado se deberá fomentar la importancia del Movimiento Empresa Junior en Perú, sin embargo la prioridad para el primer año de funcionamiento de EJ UCSM es la consolidación y no la expansión.

SEXTA.- Es recomendable que al momento de diseñar los productos/ programas se pueda utilizar el Modelo del Lienzo (**Canvas Model**) para una fácil identificación de los puntos críticos de los productos/ programas a ser desarrollados.

BIBLIOGRAFÍA



LIBROS:

- Méndez, A. (2013). *Euro residentes: Liderazgo*. España: Blogspot.
- Anzola, S. (2003). *El Impacto de la Cultura Emprendedora*. La Paz, Bolivia: Funda - Pro.
- Freeman, E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge University: Cambridge University Press.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2004) “*Administración una perspectiva global*”. 12ª edición. Editorial McGraw-Hill. México
- Diaz, N. (2008) “*Sistemas de Indicadores de gestión por procesos*”. Seminario Taller Internacional, Quito Ecuador.
- Reyes Ponce, A. (1994) “*Administración Moderna*”, Edit. Limusa, Pág.276. México.
- Franklin Fincowsky, E. (1999) “*Organización de Empresas: Análisis, Diseño y Estructura.*” Editorial McGraw-Hill. México.
- Franklin, B. y Gómez Ceja, G.(2002) “*Organización y métodos. Un enfoque competitivo*”. Editorial McGraw-Hill. México.
- Gomez Ceja, G. (1994) “*Planeación y Organización de Empresas*”, Octava Edición, Edit. McGraw-Hill. México.
- Roca, F. (2011). *Finanzas para Emprendedores*. Guatemala: Escuela de Negocios, Universidad Francisco Marroquín.
- Gómez, D. (2012). *Cultura emprendedora en Proyectos de negocio*. En Proyectos de Negocio (La cultura emprendedora. El autoempleo). España: Wiki EQi.
- Gil, M.,&Giner, F. (2007). “*Cómo crear y hacer funcionar una empresa*”. Madrid: Edición ESIC. 7ma Edición ESIC p.30
- ÁLVAREZ, Martín G. (2002, Mexico). “*Manual para elaborar políticas y procedimientos.*” 9ª reimpresión. Editorial Panorama.
- Poder Legislativo. (2003, Julio 03). *LEY N° 28015. LEY DE PROMOCION Y FORMALIZACION DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA*: Congreso de la República del Perú.
- OSTERWALDER, A.& PIGNEUR, Y. (2010). *Business Model Generation*. España: Grupo Planeta, Barcelona.

PÁGINAS - WEB:

- Manene, L. (2011). *BENCHMARKING: DEFINICIONES, APLICACIONES, TIPOS Y FASES DEL PROCESO*. Abril 15, 2011, de Actualidad Empresa Sitio web: <http://www.luismiguelmanene.com/2011/04/15/benchmarkingdefiniciones-aplicaciones-tipos-y-fases-del-proceso/>
- Normas ISO 9000. (2012). *Buenas Prácticas*. Mayo 03, 2012, de Wikipedia Sitio web: http://es.wikipedia.org/wiki/Buenas_pr%C3%A1cticas
- WIKIPEDIA (Ed.). (2010) *Diagrama de flujo*. Extraído el 10 de marzo de 2012 http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama_de_flujo
- Sánchez, G. (2013). *¿Qué es una empresa startup? ¿Cómo iniciarla?*. Mayo 28, 2013, de CIDE - PUCP Sitio web: <http://puntoedu.pucp.edu.pe/noticias/que-es-startup-emprendimiento-negocio-como/>
- MEJIA, Raúl. (2009). *DEFINICIÓN DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA*. Junio 08, 2009, de Mono-grafías.com Sitio web: <http://www.monografias.com/trabajos11/pymes/pymes.shtml>
- SINEK, Simon. (2009). *CÓMO LOS GRANDES LÍDERES INSPIRAN LA ACCIÓN*. Setiembre 09, 2009, de TED Sitio web: http://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?language=es

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA:

- VADEMECUN. Universidad Católica de Santa María.2014
- Universidad Católica de Santa María Página Web: www.ucsm.edu.pe
- Plan de estudios del Programa Profesional de Ingeniería Industrial, vigente al 2013, Visión, Misión y Objetivos del Programa Profesional de Ingeniería Industrial: http://www.ucsm.edu.pe/catolica/index.php?option=com_content&view=article&id=489&Itemid=570 , <http://www.ucsm.edu.pe/Pre-grado/CienciaseIngenierías/PPIndustrial>
- Biblioteca Central y Centro de Información de la Universidad Católica de Santa María: http://biblioteca.ucsm.edu.pe/bibl_virt/index.php
- Centro de Competitividad, Innovación y Promoción Empresarial – CCIPE: http://www.ucsm.edu.pe/catolica/index.php?option=com_content&view=article&id=657&Itemid=824

EMPRESA JUNIOR PUCP:

- <http://blog.pucp.edu.pe/item/12335/que-es-empresa-junior>
- <http://cide.pucp.edu.pe/index.php?pg=incubacion/ejunior&in=2>

MOVIMIENTO EMPRESA JUNIOR:

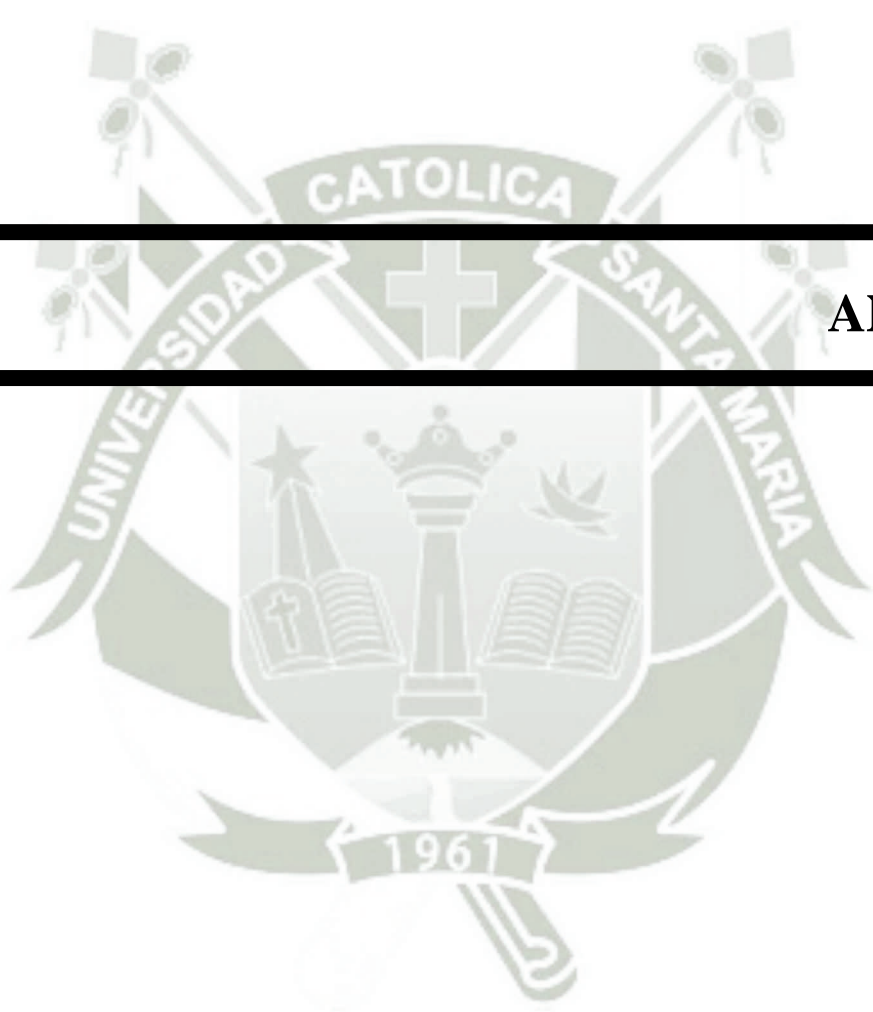
- <http://brasiljunior.org.br/site/arquivos>
- <http://www.slideshare.net/galvaorochoa/dna-jr-2012>
- http://emplea.universia.es/informacion/emprendedores/junior_empresas/junior_empresas/
- http://www.concentro.org.br/portal/attachments/013_Manual_de_Criacao_de_Empresas_Juniores.pdf

OTROS:

- Manual de Planificación de Junta Nacional AIESEC Brasil 2011-2012.
- Manual de Planificación de Junta Nacional AIESEC Perú 2012-2013.
- Plan Anual de AIESEC Perú 2012- 2013.
- Objetivos SMART.
- Tesis: TESIS Estudio de Factibilidad para la Instalación de una EJ en el PPAE de la UCSM 2013


VÍDEOS:

- Entrevista CANAL N a Gonzalo Espinoza (Director Empresa Junior PUCP)
<http://www.youtube.com/watch?v=8EJ-34O89xc>
- Vínculos Empresa Junior - FCE- UNCuyo Argentina 2012
<http://www.youtube.com/watch?v=964yNxXHV7Q>
- Brasil Junior Institucional
<http://www.youtube.com/user/BrasilJuniorVideos>



ANEXOS

Anexo N° 01: Encuesta de Análisis de Percepción de EJ UCSM

<p>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA ENCUESTA A ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA</p>											
<p>Pertencientes a los Programas Profesionales de:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ingeniería Industrial ➤ Ingeniería Comercial ➤ Administración de Empresas 											
<p>PROGRAMA PROFESIONAL: _____ SEMESTRE ACADÉMICO: _____</p>											
<p>OBJETIVO</p> <p>Con el objetivo de instalar una Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María para contribuir al crecimiento integral de sus estudiantes y despertar su espíritu emprendedor, es así como se definirán las estrategias para esta y a su vez conocer la problemática que enfrentan los alumnos. Con fines estrictamente estadísticos se ha elaborado el siguiente cuestionario.</p>											
<p>INSTRUCCIONES</p> <p>Todas las preguntas deben ser respondidas Marque con una "X" la respuesta que considere adecuada y complete donde sea necesario.</p>											
<p>PRÁCTICAS PRE-PROFESIONALES</p> <p>1. ¿Qué tan importante Ud. considera que son las prácticas pre-profesionales?</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%; text-align: center;">Nada Importante</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">Moderadamente</td> <td style="width: 25%; text-align: center;">Muy Importante</td> </tr> <tr> <td style="border: 1px solid black; height: 20px;"></td> <td style="border: 1px solid black; height: 20px;"></td> <td style="border: 1px solid black; height: 20px;"></td> </tr> </table>		Nada Importante	Moderadamente	Muy Importante							
Nada Importante	Moderadamente	Muy Importante									
<p>2. ¿Ha realizado usted Prácticas Pre-Profesionales? ¿Cuánto tiempo duraron sus Prácticas Pre-Profesionales?</p> <p>2.1 Si <input type="text"/> meses</p> <p>2.2 No <input type="text"/></p>											
<p>3. ¿Estuvieron sus Prácticas Pre-Profesionales relacionadas y alineadas con su carrera?</p> <p>3.1 Si <input type="text"/> 3.2 No <input type="text"/></p>											
<p>4. ¿Qué semestre(s) crees que es o son los más apropiados para realizar sus Prácticas Pre-Profesionales? Marque sólo 03 opciones como máximo por favor.</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">4.1 I <input type="text"/></td> <td style="width: 50%;">4.2 II <input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>4.3 III <input type="text"/></td> <td>4.4 IV <input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>4.5 V <input type="text"/></td> <td>4.6 VI <input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>4.7 VII <input type="text"/></td> <td>4.8 VII <input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>4.9 IX <input type="text"/></td> <td>4.10 X <input type="text"/></td> </tr> </table>		4.1 I <input type="text"/>	4.2 II <input type="text"/>	4.3 III <input type="text"/>	4.4 IV <input type="text"/>	4.5 V <input type="text"/>	4.6 VI <input type="text"/>	4.7 VII <input type="text"/>	4.8 VII <input type="text"/>	4.9 IX <input type="text"/>	4.10 X <input type="text"/>
4.1 I <input type="text"/>	4.2 II <input type="text"/>										
4.3 III <input type="text"/>	4.4 IV <input type="text"/>										
4.5 V <input type="text"/>	4.6 VI <input type="text"/>										
4.7 VII <input type="text"/>	4.8 VII <input type="text"/>										
4.9 IX <input type="text"/>	4.10 X <input type="text"/>										
<p>5. ¿Cree usted que su Programa Profesional deba ser quien proporcione las Prácticas Pre-Profesionales o trabajo?</p> <p>5.1 Si <input type="text"/> 5.2 No <input type="text"/></p> <p>¿Por qué? _____</p>											
<p>6. ¿Crees que debe ser obligatorio realizar Prácticas Pre-Profesionales para obtener el título de bachiller?</p> <p>6.1 Si <input type="text"/> 6.2 No <input type="text"/></p> <p>¿Por qué? _____</p>											
<p>EMPRESA JUNIOR</p> <p>Antes de continuar con el llenado de la encuesta ir a NOTA (parte final) y leer el comentario por favor.</p>											
<p>7. ¿Estaría usted interesado en pertenecer a una Empresa Junior?</p> <p>7.1 Si <input type="text"/> 7.2 No <input type="text"/></p>											
<p>8. ¿Estaría usted dispuesto(a) a integrar una Empresa Junior como voluntariado dentro de la Universidad?</p> <p>8.1 Si <input type="text"/> 8.2 No <input type="text"/></p>											

9. ¿En qué área le gustaría desarrollarse dentro de la Empresa Junior? *Marque sólo 02 opciones como máximo por favor.*

- | | | | |
|--------------------------------|--------------------------|------------------------------|--------------------------|
| 9.1 Administración y Finanzas | <input type="checkbox"/> | 9.2 Producción | <input type="checkbox"/> |
| 9.3 Marketing | <input type="checkbox"/> | 9.4 Emprendimiento | <input type="checkbox"/> |
| 9.5 Gestión del Talento (RRHH) | <input type="checkbox"/> | 9.6 Responsabilidad Social | <input type="checkbox"/> |
| 9.6 Gestión de Proyectos | <input type="checkbox"/> | 9.8 Legalidad | <input type="checkbox"/> |
| 9.7 Minería | <input type="checkbox"/> | 9.10 Consultoría Empresarial | <input type="checkbox"/> |
| 9.11 Otro (especificar) _____ | | | |

10. ¿Ha presentado algún proyecto de investigación en el tiempo que lleva estudiando su carrera?

- 11.1 Si 11.2 No
¿Cuál? _____

11. ¿Ha presentado algún emprendimiento o idea de negocio en el tiempo que lleva estudiando su carrera?

- 11.1 Si 11.2 No
¿Cuál? _____

12. ¿Ha asesorado a alguna empresa en el tiempo que lleva estudiando su carrera?

- 12.1 Si 12.2 No
¿Cómo y cuál empresa? _____

PREGUNTAS ESPECÍFICAS

13. Al momento de realizar un trabajo/ proyecto usted prefiere recibir *(Marque sólo 01 opción por favor):*

- | | | | |
|-------------------------------|--------------------------|--|--------------------------|
| 13.1 Un seguimiento constante | <input type="checkbox"/> | 13.2 Revisión al inicio, medio y final | <input type="checkbox"/> |
| 13.3 Control semanal | <input type="checkbox"/> | 13.4 Evaluación en la fecha de entrega | <input type="checkbox"/> |

14. Si usted como Directivo de una empresa tendría que efectuar una inversión aproximada de 10 000 USD\$ para incrementar las utilidades de dicha empresa, la cual se dedica a producción de bienes de consumo, usted invertiría en: *(Marque sólo 01 opción por favor)*

- | | | | |
|--------------------------------|--------------------------|-------------------------------|--------------------------|
| 14.1 Fuerza de Ventas | <input type="checkbox"/> | 14.2 Imagen y posicionamiento | <input type="checkbox"/> |
| 14.3 Depósito a largo plazo | <input type="checkbox"/> | 14.4 Tecnología | <input type="checkbox"/> |
| 14.5 Talento Humano | <input type="checkbox"/> | 14.6 Sistema de inventarios | <input type="checkbox"/> |
| 14.7 Otro (especificar) _____ | <input type="checkbox"/> | | |

15. ¿Ha desarrollado usted alguna innovación en su entorno los últimos 06 meses?

- 15.1 Si 15.2 No
¿Cuál? _____

16. Cuando hacemos referencia al término BENCHMARKING, usted considera que se refiere a la práctica de: *(Marque sólo 01 opción por favor)*

- | | | | |
|---------------------|--------------------------|---|--------------------------|
| 16.1 Networking | <input type="checkbox"/> | 16.2 Mejora Organizacional | <input type="checkbox"/> |
| 16.3 Competitividad | <input type="checkbox"/> | 16.4 Manejo de Información | <input type="checkbox"/> |
| 16.5 Adaptabilidad | <input type="checkbox"/> | 16.6 No estoy relacionado al término Benchmarking | <input type="checkbox"/> |

17. Cuando hablamos y nos referimos al MARKETING, usted entiende principalmente por este concepto que se refiere a *(Marque sólo 01 opción por favor):*

- | | | | |
|--------------------------------|--------------------------|-------------------|--------------------------|
| 17.1 Posicionamiento | <input type="checkbox"/> | 17.2 Marca | <input type="checkbox"/> |
| 17.3 Ventas | <input type="checkbox"/> | 17.4 Diseño | <input type="checkbox"/> |
| 17.5 Investigación | <input type="checkbox"/> | 17.6 Comunicación | <input type="checkbox"/> |
| 17.7 Otro (especificar) _____ | <input type="checkbox"/> | | |

NOTA:

EMPRESA JUNIOR nació con la intención de fortalecer y complementar la formación del alumno de pregrado. En este espacio el estudiante tiene la posibilidad de gestionar todos los procesos de una empresa a través de proyectos de consultoría para micro y pequeñas empresas, todos los cargos son gestionados por los estudiantes miembros y todas las decisiones son tomadas por ellos. Son espacios donde es posible desarrollar el lado emprendedor del estudiante, además de ser un nexo entre el estudiante y la vida empresarial real. A su vez Empresa Junior permitirá crear un espacio donde proyectos de investigación, innovación como también ideas de negocios sean planteadas y desarrolladas.

Anexo N° 02: Solicitud para la instalación de Empresa Junior en la UCSM

“AÑO DE LA PROMOCIÓN DE LA INDUSTRIA RESPONSABLE Y DEL COMPROMISO CLIMÁTICO”

Solicito: Autorización y Apoyo para la Instalación de una Empresa Junior en la Universidad Católica Santa María

**SEÑOR RECTOR DE LA UNIVERSIDAD CATOLICA SANTA MARIA DE AREQUIPA
BERRIOS**

VIACAVA, Ana Belén estudiante del Programa Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica Santa María, identificada con Código Universitario 2011200572, en conjunto a los siguientes estudiantes:

BELTRÁN VALDIVIA, Mariana - C.U: 2011220482

CORRALES GUILLÉN, Anny Sussan – C.U: 2012201252

DE LA TORRE YÉPEZ, Mariagracia Almendra – C.U: 2011201212

DELGADO SOBERÓN, Luis Félix – C.U: 2011221281

GÓMEZ CRUZ, Adriana Carolina – C.U: 2012202402

ZEBALLOS VEGA, Marycielo Nashely – C.U: 2012702092

Ante Ud. Exponen, que de acuerdo a la **LEY UNIVERSITARIA N° 23733** y del **Estatuto de la Universidad Católica de Santa María** relacionados a fines de investigación y desarrollo los cuales mencionan lo siguiente:

DE LA LEY UNIVERSITARIA N° 23733:

De la investigación:

Art. 65: La investigación es función obligatoria de las Universidades, que la organiza y conduce libremente, Igual obligación tienen los profesores como parte de su tarea académica en la forma que determine el Estatuto. Su cumplimiento recibe el estímulo y el apoyo de su institución.

DEL ESTATUTO DE LA UCSM:

Titulo VII: De la investigación:

Art. 168: La investigación humanística, científica y tecnológica es una de las tareas inherentes, básicas y obligatorias de la actividad universitaria; enriquece la vida académica; facilita la creación intelectual, está orientada a promover el desarrollo del país y a contribuir en la solución de los problemas de interés local, regional y nacional, a través de sus unidades dependientes.

Art. 169: Corresponden a las facultades en materia de investigación:

- a) Fijar los lineamientos de investigación a su nivel y procurar los recursos apropiados para su desarrollo
- b) Promover, planificar, coordinar, controlar y evaluar la investigación entre sus departamentos académicos, Centro de Investigación y otras unidades dependientes

Para ello se propone la idea de la implementación e instalación de una **“Empresa Junior”** perteneciente a la Universidad Católica de Santa María motivo por el cual adjuntamos a la presente solicitud los siguientes documentos para un mayor conocimiento y comprensión del proyecto a desarrollar:

- Perfil del Proyecto: EMPRESA JUNIOR.
- Cartas de recomendación.
- Carta de respaldo y cooperación: UniRitter Junior de Porto Alegre, Brasil.

Por lo expuesto:

Solicito a Ud. Pueda brindar la autorización necesaria y correspondiente para poder obtener la viabilidad de este proyecto que generará grandes resultados y beneficios a la formación académica y profesional de los estudiantes de nuestra casa de estudios, desarrollando sus competencias y liderazgo como también integrar a

la Universidad Católica de Santa María a la red latinoamericana de Empresa Junior y posicionándola como una de las primeras universidades en el Perú en impulsar *Empresa Junior*.

Sin otro particular y en espera de una pronta respuesta a nuestra solicitud, nos despedimos atentamente.

Arequipa, 29 de Enero del 2014

ANA BELÉN BERRIOS

VIACAVA

C.U. 2011200572

Presidente

EMPRESA JUNIOR UCSM



Anexo N° 03: Carta de respaldo de Empresa UniRitter Junior – Porto Alegre, Brasil



Confederação Latino-Americana de Empresas Juniores - CALEJ
EMPRESA UNIRITTER JÚNIOR
Diretoria de Relações Internacionais

Porto Alegre, 2013

Venho por meio deste documento, convidar oficialmente a Empresa Junior da Universidade Católica de Santa Maria, de Arequipa no Peru, a se tornar o primeiro membro a participar do projeto CALEJ – Confederação Latino-Americana de Empresas Juniores.

O projeto CALEJ, é um projeto desenvolvido pela diretoria de Relações Internacionais da Empresa Junior do Centro Universitário Ritter dos Reis, de Porto Alegre no Brasil, membro da rede *Lareate International Universites*. E direcionada para a área de Relações Internacionais das empresas juniores.

O projeto é uma proposta de parcerias entre as empresas Juniores residentes em países diferentes. O projeto visa facilitar o processo de internacionalização, melhorar a qualidade da consultoria ao cliente, proporcionar a troca de conhecimento entre as empresas sócias, e aumentar a demanda de trabalho das empresas inclusas no projeto, por meio da divisão do trabalho e da sociedade entre as mesmas.

Convidamos a Empresa Junior da Universidade Católica de Santa Maria, de Arequipa no Peru, porque cremos que o ingresso da mesma no projeto contribuirá para o crescimento e

desenvolvimento do movimento empreendedor no Peru, além de aumentar a demanda de trabalho para as empresas sócias e o campo de atuação do projeto.

Sendo os senhores os primeiros membros a participarem do projeto junto conosco, nós da empresa UniRitter Junior, de Porto Alegre no Brasil, nos comprometemos a dar total apoio aos senhores, em tudo que os senhores necessitarem referente a informações sobre institucionalização da empresa, intercâmbios entre os membros das empresas juniores e a parceria comercial que todos os membros do projeto terão.

CLÁUSULAS DO PROJETO:

- I. As empresas juniores que estão há pouco tempo no mercado poderão contar com o auxílio das empresas juniores mais experientes que também fazem parte do projeto, para ajudar no crescimento e desenvolvimento das empresas mais jovens.
- II. As empresas sócias contarão com um programa de intercâmbio entre os membros das empresas juniores, para que os membros tenham a experiência de trabalhar em uma empresa estrangeira e sintam como é o movimento empreendedor de um país diferente.
- III. As empresas juniores membros do projeto dividirão os trabalhos e agirão em equipe, cada empresa efetuando os procedimentos necessários para exportação, importação ou internacionalização referentes ao seu país.
- IV. As empresas sócias assinarão um termo de exclusividade entre si, todas as empresas que forem fazer negócio, exportar, importar ou internacionalizar para uma região (cidade ou estado, dependendo do país) onde esteja situada uma empresa sócia, terão que lhe contatar primeiramente e as mesmas agirão em conjunto.
- V. Quando uma nova empresa ingressar no projeto, automaticamente a mesma se tornará sócias de todas as empresas que já são membros da CALEJ.

Porto Alegre, dezembro 2013

William Bittencourt
Empresa UniRitter Júnior
Porto Alegre RS – Brasil

**Anexo N° 04: Perfil de Proyecto Presentado para la instalación de
Empresa Junior UCSM**

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA



PERFIL DEL PROYECTO:

***“INSTALACIÓN Y DESARROLLO DE EMPRESA JUNIOR EN LA
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA”***

AUTORIDAD RECEPTIVA:

***Centro de Competitividad, Innovación y Promoción Empresarial:
“CCIPE” - UCSM***

AREQUIPA, 28 DE OCTUBRE DEL 2014

“EMPRESA JUNIOR UCSM”

	Pág.
1. GENERAL DEL PROYECTO	278
1.1. INTRODUCCIÓN	278
1.2. MARCO GLOBAL DEL PROYECTO:	280
1.3. DESARROLLO ORGANIZACIONAL	281
1.3.1. Objetivo General	281
1.3.2. Objetivos Específicos	282
1.3.3. Estructura Organizacional De Empresa Junior	283
1.3.3.1. Estructura Matricial:	283
1.3.3.2. Áreas Funcionales: Distribución	283
1.3.3.3. Asesoría Profesional- UCSM:	175
1.3.3.4. Miembros de Iniciativa del Movimiento Empresa Junior:	285
1.3.3.5. Proceso de Selección:	286
1.3.4. Propuesta de Plan en Marcha	287
1.3.4.1. La Universidad	288
1.3.4.2. Infraestructura	289
1.3.4.3. Fundación	290
1.3.4.4. Financiamiento	294
1.3.4.5. Legalización	295
1.3.4.6. Comercialización	296
1.3.5. Metodologías a utilizar para el desarrollo de empresa junior x	297
1.3.5.1. CANVAS MODEL: Lienzo Modelo de Negocios:	297
1.3.5.2. GOLDEN CIRCLE: El Círculo de Oro	299
1.4. REINVERSIÓN	303
1.5. ALIANZAS ESTRATEGICAS	304
1.5.1. Centro de Competitividad Innovación y Promoción Empresarial (CCIPE)	305
1.5.2. Instituciones de Emprendimiento y/o Incubadoras de ideas de negocio, ambos centros de investigación, pertenecen a la Universidad Católica de Santa María.	305
1.5.3. Instituciones de Emprendimiento y/o Incubadoras de ideas de negocio, externas a la Universidad Católica de Santa María.	306
1.5.4. Entidades Financieras	307

INDICE DE CUADROS

	Pág.
<i>Cuadro 1.1. Tabla de Miembros Integrantes.....</i>	286
<i>Cuadro 1.2. Requerimientos para Empresa Junior UCSM.....</i>	289

INDICE DE ESQUEMAS

	Pág.
<i>Esquema 1.1. Estructura Organizacional Propuesto de Empresa Junior UCSM</i>	237
<i>Esquema 1.2. Proceso de Selección de Miembros Empresa Junior UCSM</i>	235
<i>Esquema 1.3. Constitución de Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María</i>	287
<i>Esquema 1.4. Estructura Organizacional Empresa Junior PUCP</i>	292
<i>Esquema 1.5. Organigrama Propuesto CCIPE</i>	292
<i>Esquema 1.6. Alianzas Estratégicas de Empresa Junior UCSM</i>	304

INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.1. Lienzo para Modelo de Negocios</i>	298
<i>Figura 1.2. Los Nueve Módulos</i>	299
<i>Figura 1.3. El Círculo de Oro de Simon Sinek</i>	300
<i>Figura 1.4. Ciclo de vida de un Producto Nuevo</i>	302
<i>Figura 1.5. Base Modelo de Planificación</i>	303

1. GENERAL DEL PROYECTO

1.1. INTRODUCCIÓN

Actualmente el término “globalización” ya dejó de ser un concepto para convertirse netamente en un contexto real, en el cual se desarrollan y realizan día a día diversas actividades económicas, productivas y comerciales, un contexto el cual en gran medida se destaca por su constante dinamismo y rotación, dinamismo que a su vez exige a las personas que puedan adaptarse rápidamente a este entorno, por ello será necesario que los profesionales de hoy en día tengan a su disposición herramientas que permitan acoplarse a este entorno tan exigente y cambiante, será necesario también que puedan desarrollar sus habilidades y competencias para considerarse altamente competitivos y puedan lograr el éxito en diversos campos, para esto será necesario que durante su formación académica y profesional en la universidad puedan desarrollarse en diversas plataformas o ambientes de aprendizaje donde potencien las competencias personales y profesionales que se buscan actualmente como son la innovación, liderazgo, estrategia, toma de decisiones, trabajo en equipo, orientación a resultados y visión global.

Los aportes teóricos ya no son suficientes para el éxito profesional de un estudiante universitario. Actualmente, las empresas analizan no solamente la capacidad técnica de un profesional, sino que tienen un interés especial por las competencias emocionales, comportamientos y especialmente, por las actitudes estratégicas y visionarias de los profesionales. Tales competencias no son aprendidas en el salón de clases y el alumno de hoy en día necesita practicar los conocimientos que adquiere en un ambiente que proporcione el complemento de su aprendizaje y es por ello la existencia de una plataforma que impulsa todo el potencial, el talento y el liderazgo en los jóvenes universitarios denominado “Empresa Junior”.

Las “Empresas Junior” nacieron con la intención de fortalecer y complementar la formación del alumno de pregrado; en este ambiente de aprendizaje los

estudiantes que la conforman tienen la oportunidad de gestionar todos los procesos de una empresa real y tangible; en la Empresa Junior cada una de las posiciones dentro de la Estructura Organizacional son gestionadas por sus propios miembros, así también la toma de decisiones son ejecutadas por ellos mismos.

Empresa Junior también es a su vez un espacio donde se logra despertar, desarrollar y potenciar el espíritu emprendedor de cada uno de sus miembros, como también desarrollar su lado de sensibilidad cultural y responsabilidad social, todo ello en sinergia con una visión de futuro, es decir a largo plazo.

Las Empresas Junior crecieron exponencialmente en Brasil, hecho que puede ser comprobado con el crecimiento, en los últimos ocho años, del número de jóvenes emprendedores en el país, cerca del 12%. Se estima que existan actualmente veinte mil jóvenes por todo Brasil actuando como voluntarios y miembros. Las Empresas Junior en distintos países han conseguido resultados muy satisfactorios, esto significa que los estudiantes pertenecientes al movimiento han formado su perfil académico bajo grandes estándares profesionales ya que las Empresas Junior persiguen el sueño de llevar a los estudiantes lo más cerca posible al mercado laboral desde un punto de vista empresarial, brindándoles una formación práctica de primera fuente que complementa perfectamente a los conocimientos aprendidos en las aulas y a su vez les permitirá pertenecer a la gran Red del Movimiento Empresa Junior en Latinoamérica y pueda recibir soporte a través de Benchmarking³⁵ con otras Empresas Junior de mayor experiencia y aplicar “Buenas/Mejores Prácticas”³⁶ dentro de la red estando así a la vanguardia de innovadoras estrategias de gestión aplicadas en el mundo empresarial.

35 David T. Kearns, Director General de Xerox Corporation (1979): “Benchmarking es el proceso continuo de medir productos, servicios y prácticas contra los competidores reconocidos como líderes en su sector”

36 WIKIPEDIA (2012): Por mejores prácticas se entiende un conjunto coherente de acciones que han rendido buen o incluso excelente servicio en un determinado contexto y que se espera que, en contextos similares, rindan similares resultados.

1.2. MARCO GLOBAL DEL PROYECTO:

EL MOVIMIENTO EMPRESA JUNIOR EN LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

La constitución del Movimiento Empresa Junior va a significar que la Universidad Católica de Santa María se convierta en la primera Universidad de Arequipa en cobijar este proyecto, en la segunda Universidad del Perú en constituir una EJ, después de la creada en la Pontificia Universidad Católica del Perú - PUCP (Lima), esto a su vez significaría la creación de una Confederación de EJ a nivel Perú, lo que nos llevaría a gozar de beneficios incalculables tanto a los estudiantes como la Universidad, a través de intercambios, participación en Congresos Internacionales, Asesoría Internacional, entre muchos otros beneficios más.

La “Empresa Junior UCSM” estará conformada por estudiantes universitarios de nuestra casa de estudios pertenecientes en esta primera etapa del proyecto a Programas Profesionales enfocados en Gestión Empresarial los cuales se encuentren actualmente cursando entre los semestres académicos: **del III – VIII Semestre.**

Dado su fin de Asociación Civil sin Fines de Lucro y su naturaleza de acuerdo a los estatutos de CCIPE, se tiene establecido que los ingresos que se generarán a partir de la actividad de “Empresa Junior UCSM” serán reinvertidos en beneficio de la propia EJ para expandir operaciones o auto-inversión en proyectos.

Empresa Junior UCSM debe ser considerada autónoma, respondiendo por todos sus actos y apartidaría, sin fines políticos de ningún tipo. Promoviendo el espíritu empresarial de los estudiantes, con una actividad sostenible a través de proyectos asociados al campo de estudio de los integrantes.

El Movimiento Empresa Junior permite a las universidades donde las albergan e impulsan, el aprovechar las oportunidades que traen consigo como:

- Promover a que sus estudiantes puedan desarrollarse en un ambiente empresarial real.
- Promover el desarrollo de trabajos de investigación en diferentes campos relacionados a Gestión Empresarial.
- Posicionamiento e imagen de la Universidad a nivel nacional e internacional a través de la red de Confederaciones del Movimiento Empresa Junior.
- Posicionamiento como una entidad que promueve el emprendimiento frente a su Stakeholders.
- Ser reconocida por la contribución que realizará en la región Arequipa.
- Reconocida como una de las universidades pioneras en la instauración del Movimiento Empresa Junior en Perú.
- Estar a la vanguardia en términos referentes a Gestión como uso de Herramientas también.
- Posibilidades de Cooperación con otras universidades en Latinoamérica que albergan esta iniciativa.

1.3. DESARROLLO ORGANIZACIONAL

1.3.1. OBJETIVO GENERAL:

El Movimiento Empresa Junior proporcionará el desarrollo de competencias, desenvolvimiento técnico e interpersonal de los estudiantes, tales como la capacidad de gerenciamiento, adaptación, liderazgo, espíritu emprendedor mediante el desarrollo de la planeación estratégica y puesta en marcha de Empresa Junior en la Universidad Católica Santa María para complementar la formación académica-teórica mediante la realización de proyectos de consultoría para micro y pequeñas empresas, desarrollo de ideas de negocio y desarrollo de investigación en un ambiente empresarial real.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

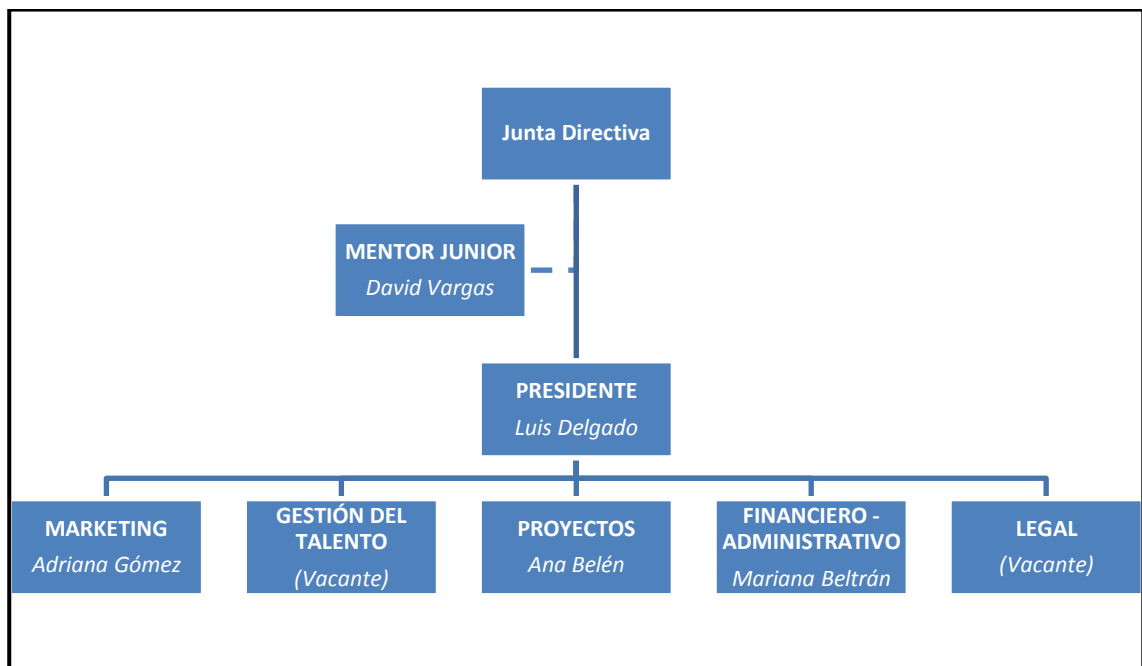
- Mejorar la calidad de alumnos egresados siendo el Movimiento Empresa Junior el vínculo entre la sociedad y el talento humano universitario. Este hecho complementa la misión de la Universidad, que es el desarrollo de beneficios para el ambiente en el cual pertenece. Y la práctica de responsabilidad social de las empresas a través del voluntariado.
- Mejorar la gestión de las MYPES ofreciendo proyectos a costos accesibles y operativos. Esto permite, también, un desenvolvimiento económico local, gracias a la consultoría asequible para micro y pequeños empresarios.
- Apoyar las iniciativas de los estudiantes hacia una experiencia práctica en un ambiente empresarial, introducirlos como gestores y emprendedores de su propia idea de negocio.
- Desarrollar el espíritu crítico, analítico, competencias e incrementar el espíritu emprendedor del estudiante.
- Facilitar el ingreso de futuros profesionales en el mercado, colocándolos en contacto directo con su mercado de trabajo.
- Difundir la cultura del Movimiento Empresa Junior en la Universidad.
- Contribuir con la sociedad, mediante la prestación de servicios y conocimiento para lograr un mayor crecimiento de la Región Arequipa.
- Pertenecer a la Red Nacional e Internacional de Empresa Junior en Latinoamérica contribuyendo al posicionamiento de la Universidad y de los jóvenes profesionales recién egresados.

1.3.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE EMPRESA JUNIOR

1.3.3.1. Estructura Matricial:

Para poder desarrollar la instalación del Movimiento Empresa Junior UCSM dentro de la Universidad Católica de Santa María se propone trabajar en un modelo basado en áreas funcionales y estos serían lo que se aprecian a continuación:

Esquema 1.1. Estructura Organizacional Propuesto de Empresa Junior UCSM



Fuente: Elaboración Propia

1.3.3.2. Áreas Funcionales: Distribución

- **Presidencia:** Es el principal responsable de la coordinación de las áreas y la administración de la empresa, representante externo de *EJ UCSM* frente a los stakeholders, encargado de llevar a cabo el cumplimiento de la planeamiento estratégico.
- **Marketing:** Define y planea métodos para llegar al público objetivo (mercado, campus, etc.), ya sea a través de los medios de comunicación, eventos, u otras metodologías, da a conocer la propuesta de valor que se maneja en *Empresa Junior UCSM*, diseño de estrategias publicitarias.

Responsable también de llevar cabo estrategias de posicionamiento, realizar y desarrollar estudios de mercados y análisis de marca.

- **Gestión de Talento:** Responsable de la administración de personal, selecciona, evalúa, monitorea y ayuda a los miembros, a través de entrenamientos, cargos, coaching. Seleccionará membresía para los proyectos.
- **Proyectos:** Responsables de gestionar los recursos y operatividad de los recursos para efectuar cada uno de los proyectos, definir entrega de proyectos, relacionamiento con clientes y stakeholders involucrados, generar proyectos de relevancia y trascendencia, cumpliendo en su totalidad la propuesta de valor de *EJ UCSM* y sus lineamientos.
- **Administrativo - Financiero:** Define y supervisa la política de gastos del año, además de ser responsable por los estados de cuenta, planeación financiera y de gestionar adecuadamente los recursos, asegurar la entrega de operaciones de las demás áreas, realizar inversión necesaria.
- **Legal:** Acompaña evalúa y mejora la marcha de la empresa, teniendo en cuenta los sistemas de comunicación, sistemas de información y procesos internos de la empresa, responsable de las relaciones institucionales y de cara a los procedimientos legales tales como contratos, patrocinios, partners.
- **Mentor Junior:** Conformado por Ex-alumnos, egresados los cuales tratarán de brindar temas de coaching a la Junta Directiva de Empresa Junior UCSM, apoyo en temas de formulación de proyectos y más importante, supervisión del cumplimiento de los lineamientos y propuesta de valor de Empresa Junior plasmados en el Planeamiento Estratégico para la puesta de marcha de EJ UCSM, apoyo y soporte en

temas de benchmarking y relaciones con Empresas Junior en la red de Latinoamérica.

1.3.3.3. Asesoría Profesional- UCSM:

La “Empresa Junior UCSM” contará con una permanente asesoría de profesionales especializados y docentes de la UCSM, para efectos de investigación, desarrollo y ejecución de proyectos, esencialmente el CCIPE. Así mismo, la creciente red de Egresados, podrán apoyarnos en diversos temas, para llevar a cabo los proyectos.

1.3.3.4. Miembros de Iniciativa del Movimiento Empresa Junior:

Los estudiantes que deseen pertenecer a “Empresa Junior UCSM”, deberán ser estudiantes universitarios matriculados en Programas Profesionales que estén enfocados a Gestión Empresarial (*Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial, Contabilidad*). Se realizará un proceso de selección de nuevos miembros el cual constará de evaluación de perfiles mediante la aplicación de TEST como “*Enneagram Test*”³⁷ y “*Belbin Test*”³⁸ para posterior a ellos pasar a un proceso de de capacitación e inducción constante. Luego de definir los cargos y perfiles de las diferentes áreas de la “Empresa Junior UCSM”.

Para esta puesta en marcha de Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María, los siguientes alumnos forman parte de los fundadores de esta iniciativa:

37 Enneagram Test: Normalmente conocido simplemente como Eneagrama es un sistema de clasificación de la personalidad, que algunos también encuentran útil como camino de superación personal. El sistema describe nueve tipos de personalidad distintos y sus interrelaciones, asociadas a esta figura. La idea básica es que existe nueve tipos o personalidades arquetípicas con sus estrategias básicas para tratar sus asuntos, y que estas, según estén frustradas o en un estado proactivo, se integran o desintegran unas en otras.

38 Belbin Test: Evalúa cómo un individuo se comporta de un ambiente de equipo. La evaluación incluye retroalimentación de 360 grados de los observadores, así como la evaluación propia de la persona de su comportamiento, y contrasta cómo ven su comportamiento con la forma en que sus colegas hacen. Belbin mismo afirma que los roles de equipo no son equivalentes a los tipos de personalidad, las puntuaciones del Inventario de Belbin gente de la fuerza que expresan rasgos de comportamiento de nueve roles de equipo diferentes. Una persona puede, ya menudo no presentan fuertes tendencias hacia múltiples roles.

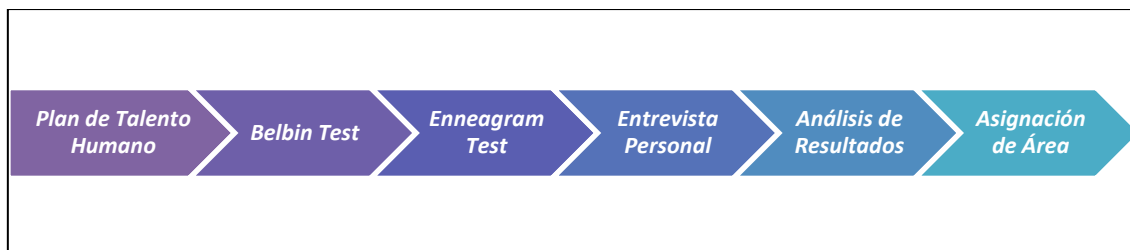
Cuadro 1.1. Tabla de Miembros Integrantes

APELLIDOS Y NOMBRES	SEMESTRE		PROGRAMA PROFESIONAL
	ACADÉMICO (2014-I)	CÓDIGO UNIVERSITARIO	
<i>Beltrán Valdivia Luz Mariana</i>	<i>VIII</i>	2011220482	<i>Administración de Empresas</i>
<i>Berríos Viacava Ana Belén</i>	<i>VIII</i>	2011200572	<i>Administración de Empresas</i>
<i>Delgado Soberón Luis Félix</i>	<i>VIII</i>	2011221281	<i>Administración de Empresas</i>
<i>Gómez Cruz Adriana Carolina</i>	<i>VI</i>	2012202402	<i>Administración de Empresas</i>

1.3.3.5. Proceso de Selección:

Para poder llevar a cabo el proceso de Selección se hizo el análisis de los puestos el cual debe de estar alineado a la estructura matricial lo cual comprende el Desarrollo Organizacional de Empresa Junior UCSM, posterior a ello se pidió el realizar el llenado del Belbin Test y del Ennagram Test ambas pruebas permiten conocer de manera más profunda la naturaleza de las personas y su desarrollo a manera interna como también desenvolvimiento externo en un determinado espacio, una vez obtenida esta información se procede a realizar una entrevista personal la cual permite conocer acerca de las habilidades y competencias del aplicante y también realizar la simulación de diferentes escenarios de acorde a cada una de las áreas de trabajo para poder conocer la aptitudes del entrevistado en cada una de ellas, seguido a ello se realiza el análisis de los resultados obtenidos por cada uno de los entrevistados y se alinea de acuerdo a su perfil, una vez finiquitado este punto se procedió a realizar una presentación de cada resultado para que puedan conocer el tipo de perfil que caracteriza a cada uno de los integrantes de EMPRESA JUNIOR UCSM.

Esquema 1.2. Proceso de Selección de Miembros Empresa Junior UCSM

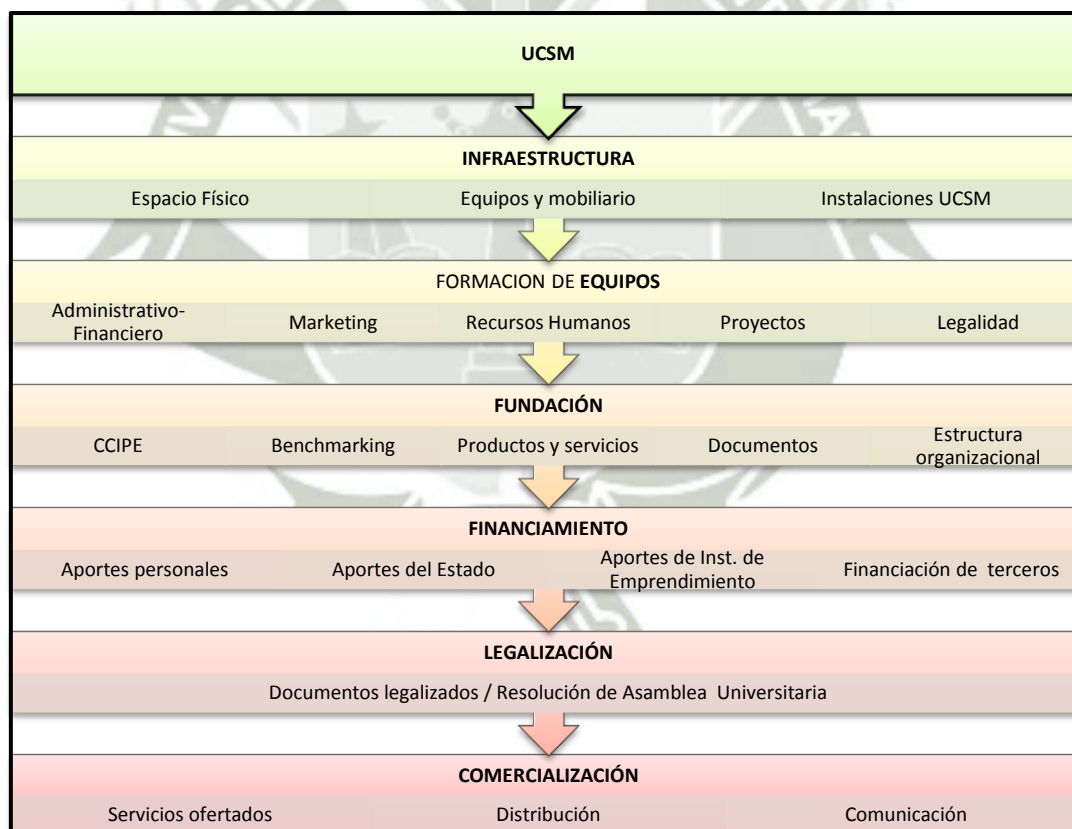


Fuente: Elaboración Propia

1.3.4. PROPUESTA DE PLAN EN MARCHA

Para entender mejor los procedimientos del Movimiento Empresa Junior, a continuación se muestra cómo funcionará.

Esquema 1.3. Constitución de Empresa Junior en la Universidad Católica de Santa María



Fuente: Elaboración Propia

1.3.4.1. La Universidad

Todo el proceso empieza cuando la Universidad Católica de Santa María decide apoyar y a brindar las facilidades para la creación y posicionamiento del Movimiento Empresa Junior. Actualmente, la UCSM ha invertido mucho en programas para fomentar el espíritu empresarial. De esta forma, tenderá a ser más flexible con la idea de fundar el Movimiento Empresa Junior. De acuerdo a la “Ley Universitaria” y al “Estatuto de la UCSM” que mencionan lo siguiente en pro del desarrollo de proyectos para los estudiantes:

A. DE LA LEY UNIVERSITARIA N° 23733:

✓ *De la investigación:*

Art. 65: La investigación es función obligatoria de las Universidades, que la organiza y conduce libremente, Igual obligación tienen los profesores como parte de su tarea académica en la forma que determine el Estatuto. Su cumplimiento recibe el estímulo y el apoyo de su institución.

B. DEL ESTATUTO DE LA UCSM:

• *Titulo VII: De la investigación:*

Art. 168: La investigación humanística, científica y tecnológica es una de las tareas inherentes, básicas y obligatorias de la actividad universitaria; enriquece la vida académica; facilita la creación intelectual, está orientada a promover el desarrollo del país y a contribuir en la solución de los problemas de interés local, regional y nacional, a través de sus unidades dependientes.

Art. 169: Corresponden a las facultades en materia de investigación:

a) Fijar los lineamientos de investigación a su nivel y procurar los recursos apropiados para su desarrollo.

b) Promover, planificar, coordinar, controlar y evaluar la investigación entre sus departamentos académicos, Centro de Investigación y otras unidades dependientes.

Por ello esperamos que el presente proyecto de llevar a cabo la instalación del Movimiento Empresa Junior sea aprobado mediante una “Resolución en Asamblea Universitaria” por la Universidad Católica de Santa María.

1.3.4.2. Infraestructura

– **Espacio Físico**

La “EJ UCSM” precisa de un espacio físico donde llevar a cabo sus proyectos y reuniones, dentro de las instalaciones de la UCSM, para poder desarrollar de manera óptima todas sus funciones y proyectos.

– **Equipos, mobiliario y equipos**

TENTATIVAMENTE, La oficina estaría equipada con los siguientes materiales, mobiliario y equipos.

Cuadro 1.2. Requerimientos para Empresa Junior UCSM

EQUIPOS Y MATERIALES	
Descripción	Cantidad
<i>Computadora</i>	01
<i>Impresora</i>	01
<i>Mesa de reunión</i>	01
<i>Sillas</i>	08
<i>Mesa del computador</i>	01
<i>Resma de papel A4</i>	01
<i>Cd's</i>	10
<i>Cartucho de Tinta</i>	02
<i>Mesa</i>	01
<i>Archivadores</i>	02
<i>Armario</i>	01
<i>Teléfono</i>	01
<i>Murales</i>	01
<i>Caja de Lapiceros</i>	01

Fuente: Elaboración Propia

Esta relación de herramientas son consideradas básicas para comenzar a desarrollar el proyecto.

– **Permiso de Uso de Instalaciones “UCSM”**

Dentro de las actividades a desarrollar, constantemente será necesario el uso de auditorios, aulas para presentación de proyectos frente a diversos Stakeholders o público externo en general, por otro lado para promoción interna dentro del campus, permisos para mesas informativas y publicidad para los estudiantes universitarios.

1.3.4.3. Fundación

Para la fundación de la Empresa Junior tomaremos el método de Benchmarking, el cual se define como el proceso continuo de comparar nuestros productos, servicios y prácticas contra nuestros más fuertes competidores o aquellas empresas reconocidas como líderes, es una herramienta que nos ayuda a comparar nuestra EJ con otras ya creadas evitando los eventuales errores que puedan producirse a lo largo del camino. Cada integrante tendrá que hacer benchmarking de acuerdo al cargo asignado. Actualmente se cuenta con el apoyo de la *Red Latinoamericana de Empresa Junior* y de Empresas Junior de países como Argentina, México y Brasil en su mayoría.

Siguiendo con el Benchmarking analizando la estructura de funcionamiento de Empresa Junior en la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) y realizando las consultas previamente es que vio la factibilidad de poder trabajar como una “UNIDAD” del CCIPE de la Universidad Católica de Santa María.

A. CCIPE: EL CENTRO DE COMPETITIVIDAD INNOVACIÓN Y PROMOCIÓN EMPRESARIAL – CCIPE es el un órgano de la Facultad encargado de la Unidad de Capacitación e Investigación Empresarial, de la Unidad de Proyectos e Incubadora de Negocios, Unidad de Asesoría y Consultoría.

- **FINES DEL CCIPE**

- Satisfacer las necesidades de producción, de empleo, de innovación, etc., a través de la prestación de servicios.
- Brindar servicios de asesoría, consultoría y capacitación empresarial.
- Organizar negocios, formar especialistas según las necesidades requeridas, investigar problemas económicos legales, empresariales, etc., de la Región, del mercado local de las empresas, de los estudiantes de los egresados y profesionales tanto de los Programas Profesionales de la FCEA como de otros Programas de la Universidad.

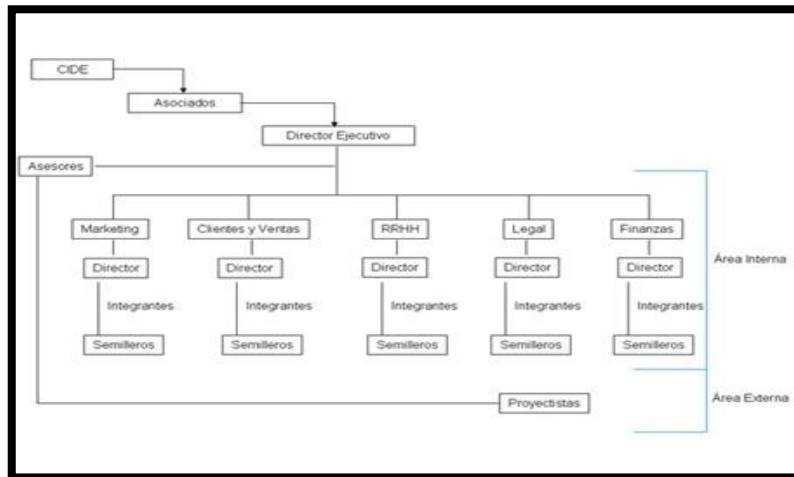
- **OBJETIVOS DEL CCIPE**

- Desarrollar todo tipo de actividades y estrategias que permitan cumplir con los fines del CCIPE.
- Desarrollar programas piloto de incubadora y banco de negocios.
- Desarrollar programas de investigación que constituyan como aporte al desarrollo de la Universidad, de la Región y de la empresa.
- Incorporar a los estudiantes de los diferentes Programas a las actividades de prestación de servicios del CCIPE.
- Buscar el financiamiento y apoyo de otra índole para el cumplimiento de los fines del CCIPE

Por ello pondremos como ejemplo a usos de efecto práctico información referente a la Empresa Junior- PUCP como también la estructura organizacional que muestra la relación entre esta y el órgano de investigación de la misma universidad a continuación información referente a ello:

- ✓ **Origen:** La idea de formar una Empresa Junior en el Perú nació de un grupo de estudiantes de Ingeniería Industrial de la PUCP hace algunos años. Con la colaboración del Centro de Innovación y Desarrollo de la PUCP (CIDE), formaron la primera estructura organizacional de Empresa Junior. Las operaciones fueron iniciadas en el mes de Octubre del año 2003.

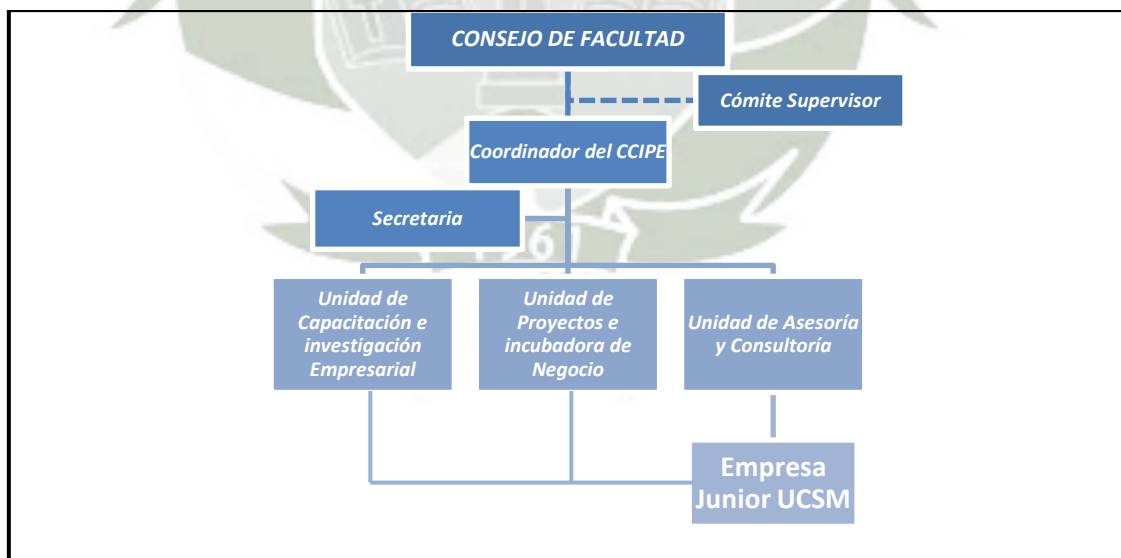
Esquema 1.4. Estructura Organizacional Empresa Junior PUCP



Fuente: Página Web Empresa Junior PUCP

La idea sería poder ser presentados como una unidad autónoma por toma de decisiones del CCIPE, sin embargo se generarían reportes y documentación necesaria de manera mensual y trimestral al CCIPE como organismo responsable.

Esquema 1.5. Organigrama Propuesto CCIPE



Fuente: Elaboración Propia

Por parte del Benchmarking actualmente contamos con el apoyo y soporte de diversas Empresas Junior como también de parte del Comité de Expansión de Empresa Junior Latinoamérica entre ellas Empresas Junior como Brasil, Argentina y México.

El proceso de benchmarking ayudará a afinar nuestros procesos y todo lo referente a *Desarrollo Organizacional*.

Luego del Benchmarking se llevará a cabo una Asamblea General (órgano soberano de la EJ representado por la Junta Directiva), con todos los miembros presentes (el equipo conformado).

En esta reunión se ven temas como:

- Productos y Servicios: La carta de servicios con la cual la Empresa Junior trabajara, entre ellos encontramos en su mayoría a proyectos de consultoría para MYPES, aunque no es una regla, es el mejor nicho de mercado que encontramos, ya que ellas no cuentan con ninguna clase de consultoría previa, además ofreceremos precios accesibles para estos empresarios.
- Documentos: Los documentos pertinentes como:
 - Estatuto Social (documento guía que contendrá las reglas del funcionamiento de la Empresa Junior)
 - Acta de Fundación
 - Reglamento Interno
 - Clausulas y objetivos a corto, mediano y largo plazo.
- Estructura organizacional: Después de tener la aprobación de la Universidad, la concesión del espacio físico, y del equipo de trabajo; se designa: Las atribuciones, tareas, cargos y perfiles de cada integrante del equipo de Empresa Junior. Se desarrollarán los manuales de funciones y el plan operativo de acuerdo a cada una de las áreas de trabajo, como también se definirá una línea de tiempo para realizar capacitaciones en pro y desarrollo de las competencias y conocimiento de la membrecía de Empresa Junior UCSM.

1.3.4.4. Financiamiento

- Aportes personales:

Si no hubiese condiciones para conseguir fuentes de financiamiento externo, se utilizara métodos creativos para adquirirlo. Muchos estudiantes han pasado por esta situación y empiezan con la promoción de actividades, organizando eventos con ingresos invertidos para tal fin e incluso hasta donando capital propio, el cual será devuelto en cuanto la Empresa Junior empiece a dar los primeros frutos, dichos eventos pueden ser alineados al fin que busca desarrollar EJ o pueden ser completamente ajenos al propósito más de ser así se cuidará de no utilizar la marca de EJ UCSM por temas de Branding.

- Aportes del Estado:

A través de la Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa (ley N° 28015), el Estado promueve a través de la **CODEMYPE** (Consejo Nacional para el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa) la promoción y competitividad, formalización y desarrollo de las micro y pequeñas empresas para incrementar el empleo sostenible, su productividad y rentabilidad, su contribución al PBI, la ampliación del mercado interno, las exportaciones y su contribución a la recaudación tributaria.

CRECEPYME: El **Ministerio de la Producción** busca promover el espíritu creativo de los peruanos. Por ello, pone a disposición de la ciudadanía el portal **Crece Mype**, espacio digital que dispone de la información necesaria para las **organizaciones** que recién se abren paso en el competitivo mundo de los **negocios**.

- Aportes de Instituciones de Emprendimiento

CCIPE: A través de Capacitaciones, Coaching, Incubadora de negocios.

Equipu: A través de Capacitaciones, eventos, publicidad, coaching, salones para reuniones, etc.

- Aportes de Terceros:

Partner's Financieros: Microfinancieras con propósito de expandir sus operaciones y generar una mayor cartera de clientes.

1.3.4.5. Legalización

Documentos legales: Resolución Universitaria, Estatuto y Acta de fundación

A. Los estatutos deben de contener:

- La denominación, duración y domicilio utilizados por la UCSM
- Los fines que persigue la EJ UCSM como organización.
- La constitución y funcionamiento de la asamblea general de asociados, consejo directivo y demás órganos de la asociación.
- Las condiciones para la admisión, renuncia y exclusión de sus miembros.
- Los derechos y deberes de los asociados.
- Los requisitos para su modificación.
- Las normas para la disolución y liquidación de la asociación y las relativas al destino final de sus bienes.
- Los demás pactos y condiciones que se establezcan.

B. Libros de la asociación:

C. Resolución Universitaria a presentar frente a Consejo de Facultad para su aprobación.

➤ Marco Tributario

Empresa Junior UCSM no será sujeto pasivo del impuesto a la renta. Las rentas de fundaciones afectas y de asociaciones sin fines de lucro cuyo instrumento de constitución comprendan exclusivamente, o varios de los siguientes fines: beneficencia, asistencia social, educativa, cultural, científica, artística, literaria, deportiva, política, gremiales, y/o de vivienda. Siempre que destine sus renta a sus fines específicos en el país.

Al ser parte de la Universidad Católica de Santa María y al estar a su vez una entidad sin fines de lucro, EJ poseerá todas las mismas características en lo respecta a términos de legalidad y razón social.

Se deberá realizar un plan de coordinación para la emisión de boletas y/o facturas.

1.3.4.6. Comercialización

- Servicios ofertados

En general la Empresa Junior ofrece servicios de consultoría e investigación (relacionado con su área específica de conocimiento) como también plataforma de generación de ideas de negocio.

- Consultoría y Asesoramiento: Proyectos de consultoría, investigaciones de mercado, tercerización de proyectos, etc.
- Practicas Pre-Profesionales y trabajo que los estudiantes desarrollaran al pertenecer a Empresa Junior.
- Desarrollo de ideas de negocio, Start-up, Emprendimientos.

- Distribución:

Empresa Junior tendrá que definir cómo será la distribución de los diferentes proyectos a realizarse y entre ellos tenemos los siguientes canales:

- Proyectos de la propia Empresa Junior
- Tercerización de Proyectos

- Comunicación

Esta es una parte importante para dar a conocer Empresa Junior tanto dentro de la UCSM como exteriormente de la universidad, esta se dará a través de:

- Publicidad, Flyers, Spams.
- Página Web.
- Redes Sociales
- Charlas Informativas y mesas informativas.

PRODUCTOS DESARROLLADOS POR EMPRESA JUNIOR UCSM:

- a. **Consultoría Xpress:** Este proyecto tiene como finalidad ofrecer un servicio de Asesoría a Pequeñas Empresas en los siguientes 03 aspectos:

- ✓ Desarrollo Organizacional

- ✓ Análisis Financiero y Legal
- ✓ Marketing y posicionamiento.

b. TALENTO TOTAL (Aliado Estratégico): Talento Total es una consultora de Recursos Humanos que se encuentra en la ciudad de Lima sin embargo, está interesado en entrar al mercado Arequipeños a través de sus talleres de liderazgo, trabajo en equipo.

c. FOTO BOOM: Idea de negocio que consiste en trabajar un modelo de foto-cabinas las cuales puedan ser utilizados en diversos tipos de evento en la ciudad de Arequipa, idea trabajada y llevada a cabo por uno de los integrantes de Empresa Junior UCSM.

1.3.5. METODOLOGÍAS A UTILIZAR PARA EL DESARROLLO DE EMPRESA JUNIOR X

1.3.5.1. CANVAS MODEL: Lienzo Modelo de Negocios:

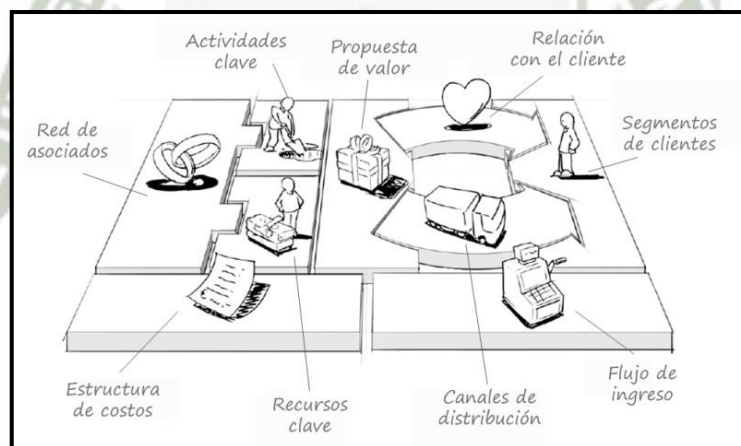
Un modelo de negocio³⁹ describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor.

El punto de partida para cualquier debate, reunión o taller provechoso sobre innovación en modelos de negocio debería ser una visión compartida del concepto de modelo de negocio. Necesitamos un concepto que todos entiendan, que facilite la descripción y el debate, porque es importante partir de la misma base y hablar de lo mismo. La clave es conseguir un concepto simple, relevante y fácilmente comprensible que, al mismo tiempo, no simplifique en exceso el complejo funcionamiento de una empresa. A continuación analizaremos un concepto que te permitirá describir el modelo de negocio de una empresa y reflexionar sobre él. Este concepto se ha aplicado y probado a nivel internacional, y empresas como IBM, Ericsson y Deloitte o el Ministerio de Obras Públicas y Servicios Gubernamentales de Canadá.

³⁹ Alexander Osterwalder & Yves Pigneur (2010)-Generación de Modelos de Negocios Business Canvas Model : Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores.

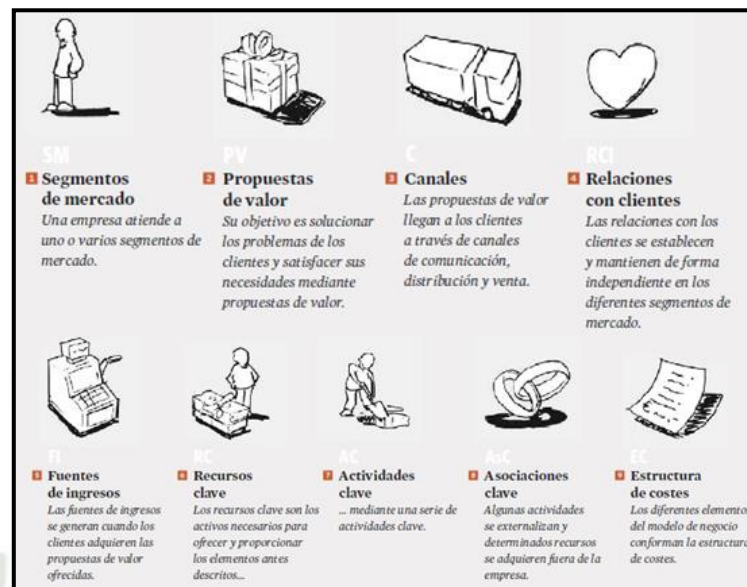
Este concepto podría convertirse en un lenguaje compartido que permita fácilmente describir y gestionar modelos de negocio con el fin de desarrollar nuevas alternativas estratégicas. Sin este idioma compartido, resulta difícil cuestionarse de forma sistemática las percepciones personales de un modelo de negocio y, por lo tanto, tener éxito a la hora de innovar. Creemos que la mejor manera de describir un modelo de negocio es dividirlo en nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica. El modelo de negocio es una especie de anteproyecto de una estrategia que se aplicará en las estructuras, procesos y sistemas de una empresa.

Figura 1.1. Lienzo para Modelo de Negocios



Fuente: Libro Generación de Negocios de Alexander Osterwalder

Figura 1.2. Los Nueve Módulos



Fuente: Libro Generación de Negocios de Alexander Osterwalder

1.3.5.2. **GOLDEN CIRCLE: El Círculo de Oro**

Simon Sinek⁴⁰ tiene un modelo simple pero poderoso de liderazgo inspirador; todo se basa en un círculo de oro y la pregunta "¿por qué?" Sus ejemplos incluyen a Apple, Martin Luther King y los hermanos Wright. Y como contraparte, TiVo, que (hasta la reciente victoria legal que triplicó el precio de su acción) parecía estar en dificultades.

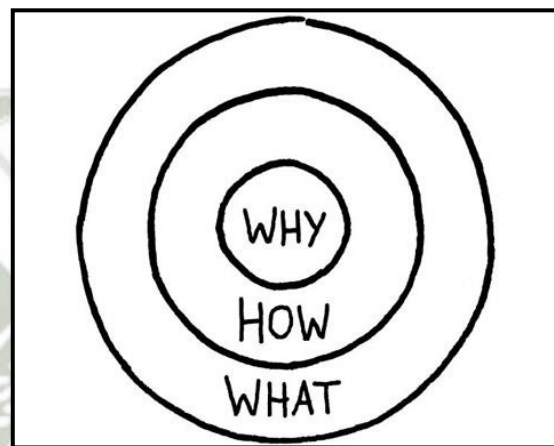
*“Las personas no compran lo que haces, ellas comprar **él PORQUE** lo haces, la meta no es hacer negocios con todos los que necesiten lo que tú tienes; la meta es hacer negocios con personas quienes crean lo que tú crees”* - Simon Sinek

El **Círculo de Oro** es un concepto muy sencillo que encierra una gran verdad, una inmensa sabiduría. Todo se basa en tres círculos concéntricos donde cada uno describe un pilar de cualquier comunicación: *¿Por qué?*

⁴⁰ Simon Sinek (nacido el 9 Octubre de 1973 en Wimbledon, Inglaterra) es un autor y motivador mayormente conocido por su concepto de “el círculo dorado” popularizado en la plática de [TED](#) How Great Leaders Inspire Action (Como los grandes líderes inspiran acción)

¿Cómo? y ¿Qué? Normalmente, todo el mundo (marcas, líderes) sabe qué hace, algunos saben cómo lo hacen pero muy poca gente sabe por qué lo hacen. Por supuesto, no pensemos en el dinero, eso es una consecuencia, un resultado; sino en por qué realmente se hace lo que se hace y por qué a alguien le va a importar.

Figura 1.3. El Círculo de Oro de Simon Sinek



Fuente: *Start With Why, How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action.*

La clave está en cómo se produce la comunicación: desde afuera hacia adentro, o desde adentro hacia afuera. Ejemplo, si Apple fuera una empresa o marca normal, su discurso lo haría desde afuera hacia adentro: *“Nosotros fabricamos buenos ordenadores, están bien diseñados y son fáciles de usar. ¿Quieres comprar uno?”*. ¿No inspira, verdad? Ahora viene cómo realmente lo hace Apple, de dentro hacia afuera: *“Todo lo que hacemos nosotros es porque creemos en un pensamiento diferente. Nosotros materializamos este nuevo pensamiento en ordenadores bien diseñados, fáciles de usar, y eso resulta que lleva a hacer muy buenos ordenadores. ¿Quieres comprar uno?”*.

Esta sencilla explicación se emplea en cualquier entorno, desde el marketing hasta un discurso de alguien que quiere inspirar a sus empleados. **Las personas no compramos lo que hace una marca, sino que compramos por qué lo hacen.** Esta es la gran diferencia. Por esa

razón, cuando se vaya a contratar a alguien se debe hacer porque esa persona cree en lo que haces y no porque necesita un trabajo. La diferencia es que las primeras trabajarán convencidos, porque lo creen; y las segundas sólo lo harán por el dinero.

Es muy curioso pero la explicación del **Círculo de Oro** se puede encontrar respaldada por la biología. El círculo más externo, el *¿Qué?*, hace referencia al neocórtex, la parte racional del cerebro; pero los círculos interiores representan el cerebro límbico, el encargado de los sentimientos y la toma de decisiones. Si partes del exterior, racionalizas las cosas y cuando vas a sentirlas, se queda muy superficial, y no llevas a cabo ninguna acción. Por el contrario, si comienzas desde el punto central, se ataca primero a los sentimientos y se crea predisposición de actuar, y luego lo cierras con la racionalización. ¡Es perfecto!

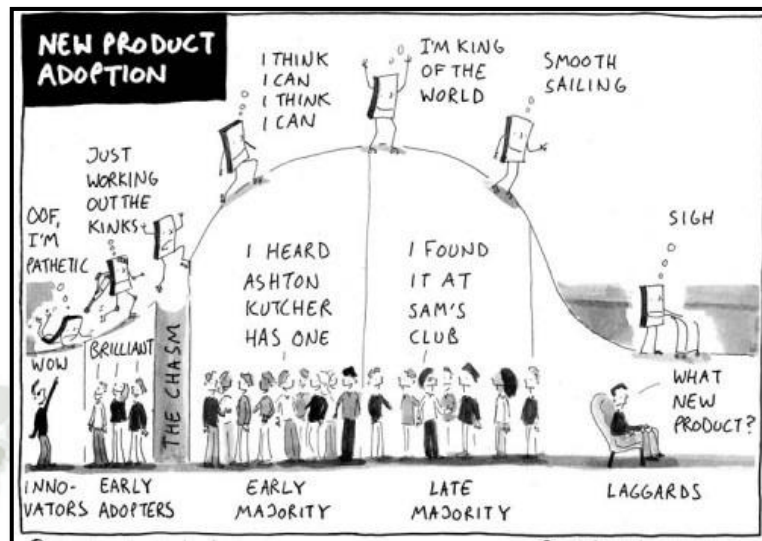
Esto explica por qué *TiVo* fracasó con un mensaje muy práctico pero muy poco inspirador; y por qué *Martin Luther King* conquistó a todos con su discurso de “*Yo tengo un sueño*” en vez de “*Yo tengo un plan*”.

Sin duda una de las cosas más importantes a la hora de lanzar un producto nuevo es tener en cuenta el ciclo de adopción, descrito a la perfección por Everett M. Rogers. La clave en un principio es centrarse en los *innovators* y los *early adopters*, la gran complicación ocurre en el salto cuantitativo hacia la mayoría de usuarios.

El gran problema se produce, por tanto, con el cambio de perspectiva al pasar de un mercado orientado a los innovadores a un mercado de masas. Mientras el primer grupo está dispuesto a lanzarse y arriesgarlo todo por el producto si realmente es innovador, el segundo grupo, que es la mayoría, es mucho más conservador y orientado más a las ventajas prácticas que a la innovación.

Así se crea el abismo, el punto donde muchos productos con potencial mueren, por ello debemos saber gestionar esta transición de un público innovador a un público más conservador.

Figura 1.4. Ciclo de vida de un Producto Nuevo



Fuente: Teoría del abismo definida por Geoffrey A. Moore

Para finalizar será necesario mencionar que lo postulado por Simon Sinek no es meramente del campo al Marketing y el siguiente enunciado es una muestra de ello:

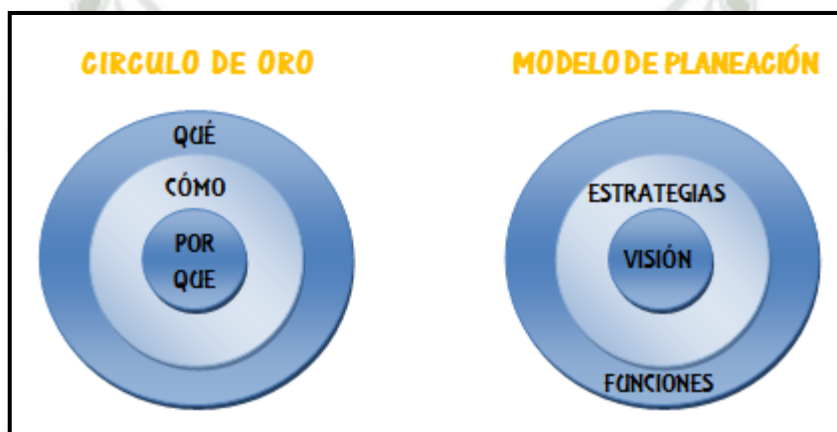
“Hay líderes y hay quienes lideran. Los líderes sostienen una posición de poder o influencia. Quienes lideran, nos inspiran. Seguimos a quienes lideran no porque tengamos que hacerlo, sino porque queremos hacerlo. Seguimos a quienes lideran, no por ellos, sino por nosotros mismos”.

De esta manera Simon Sinek refuerza sus descubrimientos sobre el liderazgo que codificó en un modelo al que denomina **El círculo dorado**.

Círculo de Oro empleado como Modelo de Planificación:

Al momento de realizar una planeación estratégica puede ser utilizado como base el Modelo del Círculo de Oro, generando así un mayor significado al proceso de planificación mismo y haciéndolo más organizado de una diferente manera, a continuación se mostrará una imagen que es una comparación entre el Círculo de Oro y el Modelo de Planeación habitual, aquí será mostrado como cada paso de la planeación estratégica esta enlazada con cada círculo del Círculo de Oro.⁴¹

Figura 1.5. Base Modelo de Planificación



Fuente: Manual de Planificación de Junta Nacional de AIESEC Brasil 2011-2012

1.4. REINVERSIÓN

El ingreso debe ser redirigido a dos puntos estratégicos:

- **Generación de aprendizaje para sus miembros:** Inversión en asistencia de miembros de Empresa Junio UCSM a congresos y conferencias internacionales de EMPRESA JUNIOR, inversión en capacitaciones externas o cursos que permitan incrementar el conocimiento de sus integrantes y así incrementar el Knowledge Management de EJ UCSM.

⁴¹ Modelo de Planeación Estratégica utilizado por la Juntas Directivas Naciones de AIESEC Brasil (2011-2012) y AIESEC Perú (2012-2013)

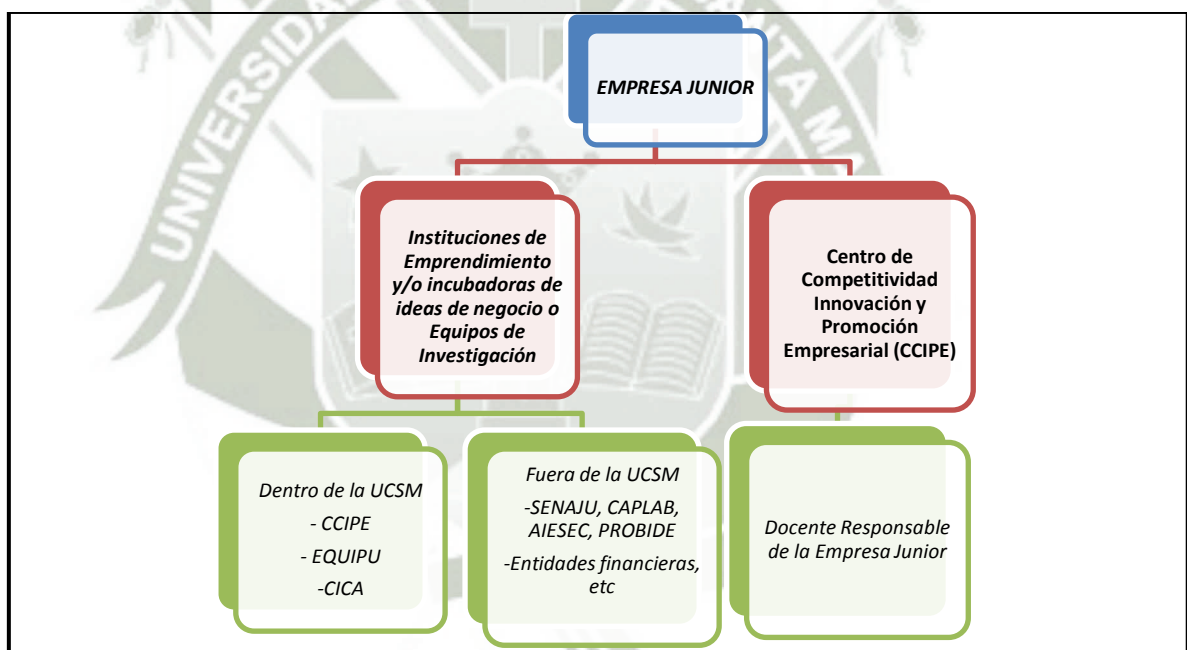
- **Reinversión interna:** Generar un fondo para la ejecución de proyectos de parte de los mismos integrantes de Empresa Junior UCSM, analizando previamente la factibilidad de dichos proyectos, así mismo este fondo se utilizará para poder ampliar nuestras operaciones y expandir también nuestra cartera de servicios y clientes.

Cuanto más se invierta en el aprendizaje, el conocimiento y la estructura, mayor será la rentabilidad de retorno. Es importante mostrar transparencia en el proceso.

1.5. ALIANZAS ESTRATEGICAS

➤ Estructura:

Esquema 1.6. Alianzas Estratégicas de Empresa Junior UCSM



Fuente: Elaboración Propia

➤ Funciones:

La “Empresa Junior UCSM” buscará alianzas estratégicas con estos órganos internos universitarios e instituciones privadas para apoyo específico, asesoría especializada, reconocimientos y documentación que acrediten la estructura formal constituida de la “Empresa Junior UCSM”.

1.5.1. CENTRO DE COMPETITIVIDAD INNOVACIÓN Y PROMOCIÓN EMPRESARIAL (CCIPE)

- Coordinador General del CCIPE.
 - Se le hará llegar continuamente el avance de la Empresa Junior, desde su fundación.
 - Supervisar el buen funcionamiento de Empresa Junior UCSM.
 - Revisar las metas conseguidas por la Empresa Junior UCSM.
 - Presentación de reportes mensuales y trimestrales.
- Docente responsable de la Empresa Junior UCSM
 - Supervisar los proyectos a realizarse por la Empresa Junior UCSM.
 - Absolver las dudas de los estudiantes, miembros de Empresa Junior, guiándolos para que puedan realizar una asesoría y consultoría completa.
 - Estar presente por lo menos en 03 reuniones trimestralmente para ver el avance de la planificación anual como también el desarrollo y cumplimiento de los indicadores.

1.5.2. INSTITUCIONES DE EMPRENDIMIENTO Y/O INCUBADORAS DE IDEAS DE NEGOCIO, AMBOS CENTROS DE INVESTIGACIÓN, PERTENECEN A LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA.

- **E-quipu:** Es un sistema organizacional de equipos de interés, es decir un conjunto de personas que se reúnen para realizar actividades en función a intereses comunes para el beneficio de la sociedad, que promueven la formación de equipos apoyando las iniciativas colectivas que surgen en la Universidad Católica de Santa María para que lleguen a desarrollarse.

Se intentará establecer una relación con este órgano interno para aprovechar los beneficios que brindan con el único fin de hacer crecer la “Empresa Junior UCSM” se pueden crear actividades de cooperación para el posicionamiento de ambos.

- **CICA:** Centro Interdisciplinario de Investigación e innovación, apoyo y soporte frente a diversas soluciones referentes a tecnología, exponiendo casos prácticos de las MYPES asesoría y consultorías para el desarrollo de soluciones, abordando de manera exclusivas el planteamiento de desarrollo de tecnologías aplicables para la aceleración de empresas o sistemas que permitan un mayor control y planificación de actividades dentro de las MYPE's.

1.5.3. INSTITUCIONES DE EMPRENDIMIENTO Y/O INCUBADORAS DE IDEAS DE NEGOCIO, EXTERNAS A LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA.

- **PROBIDE**

La Asociación Pro Bienestar y Desarrollo (PROBIDE) es una institución sin fines de lucro, creada en 1998 con el fin de promover la creatividad, innovación y la cultura de la competitividad empresarial, fundamentalmente en la población juvenil peruana, identificar y formar jóvenes emprendedores, y promover programas de ayuda a los sectores sociales y económicos menos favorecidos.

- **CAPLAB:** El Centro De Servicios Para La Capacitación Laboral Y El Desarrollo Es una entidad especializada que ejecuta proyectos de desarrollo en Perú; así como en diversos países de la Región, prestando servicios de investigación, consultoría, capacitación, asistencia técnica, asesoría y gestión.

- **SENAJU**

La Secretaria Nacional de la Juventud (SENAJU), organismo del Estado peruano adscrito al Ministerio de Educación, en el ente rector de las políticas públicas en materia de Juventud en el país.

- **AIESEC**

Actualmente estos dos movimientos mundiales – AIESEC y Movimiento Empresa Junior – están cada vez más próximos. Ambos buscan formar

nuevos líderes, pero de forma diferente, en cuanto AIESEC fomenta eso a través del intercambio de los estudiantes, las EJ promueven eso por medio de la prestación de servicios o consultorías gerenciadas por los mismos. AIESEC Brasil y Brasil Junior – Confederación Brasileira de Empresas Junior- firmaron una asociación en el ámbito nacional, ahora esas asociaciones se expanden localmente.

Se pueden trabajar una cooperación que permita generar intercambios para que puedan venir estudiantes pertenecientes a otras Empresas Junior en Brasil, Argentina, México y pueda dar capacitaciones y desarrollar proyectos dentro de la Empresa Junior UCSM.

1.5.4. ENTIDADES FINANCIERAS

➤ Cajas municipales de ahorro y crédito

Son entidades no bancarias, reguladas incluidas dentro del ámbito de regulación supervisión de CONSUCODE y la contraloría general de la republica de propiedades de las municipalidades provinciales de las cual son apoyo técnico de la cooperación alemana para su formación y posterior consolidación en términos de política crediticia y administración eficiente del riesgo.

➤ Cajas rurales de ahorro y crédito

Son entidades financieras no bancarias reguladas orientadas principalmente a segmentos poblacionales no atendidos por la banca tradicional, enfocándose básicamente sus operaciones al sector rural, sin embargo, sus portafolios crediticios han orientándose al financiamiento financiero de PYMES urbanas y créditos de consumo.

Anexo N° 05: Acta de Fundación de Empresa Junior UCSM

ACTA DE FUNDACIÓN.

A los (15) quince días del mes de Diciembre del 2014, en horario comprendido entre las horas: 11:00 – 13:00, en la localidad de la Urb. San José, San José s/n, Yanahuara, en la ciudad de Arequipa – Perú, por convocatoria, re reunieron los siguientes alumnos universitarios de pre-grado de la Universidad Católica de Santa María:

DELGADO SOBERÓN, Luis Félix de Ocupación Estudiante, con Domicilio en Urb. – Virgen del Carmen A-9 -José Luis Bustamante y Rivero, de Estado Civil Soltero, con DNI: 44142245, estudiante universitario regular del Programa Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María– C.U: 2011221281.

BERRIOS VIACAVA, Ana Belén de Ocupación Estudiante, con Domicilio en Urb. Magisterial D-5, 2do piso – Yanahuara, de Estado Civil Soltera, con DNI: 70278204, estudiante del Programa Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica Santa María, - C.U. 2011200572.

BELTRÁN VALDIVIA, Luz Mariana de Ocupación Estudiante, con Domicilio en Urb. San Pedro E-1, 3er piso – Yanahuara, de Estado Civil Soltera, con DNI: 70322709, estudiante del Programa Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica Santa María, - C.U. 2011220482.

GÓMEZ CRUZ, Adriana Carolina de Ocupación Estudiante, con Domicilio en Calle José A. Taboada 200 - B– Yanahuara, de Estado Civil Soltera, con DNI: 70891739, estudiante del Programa Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica Santa María, - C.U. 2012202402.

Para proponer las directrices y pautas para la aprobación del Estatuto y Fundación de la Empresa Junior denominada: **EMPRESA JUNIOR UCSM** y la elección de la Primera Junta Directiva.

Instalada La Asamblea de Asociados fueron electos por aclamación **DELGADO SOBERÓN, Luis Félix** como Presidente de la Asamblea y **GÓMEZ CRUZ, Adriana Carolina** como Secretaria de la Asamblea de Asociados, después de la lectura de las pautas y directrices de la Asamblea General de Asociados, la Presidencia de la Mesa coloca en materia de discusión, las siguientes órdenes y términos; por unanimidad, fueron consolidadas las siguientes decisiones:

1. Aprobación del Estatuto y Fundación de “EMPRESA JUNIOR UCSM”

Al no presentarse ningún Artículo contradictorio a los propósitos de la futura Empresa Junior, fue aprobado el Estatuto por decisión unánime de los alumnos presentes en esta Asamblea de Asociados como también la creación de **EMPRESA JUNIOR UCSM**.

2. Elección de la Primera Junta Directiva de Empresa Junior UCSM

Fueron electos los siguientes representantes para cada cargo a disposición como:

- Presidencia:** Sr. DELGADO SOBERÓN, Luis Félix, C.U: 2011221281.
- Directorio de Proyectos:** Srta. BERRIOS VIACAVA, Ana Belén, C.U. 2011200572.
- Directorio Administrativo - Financiero:** Srta. BELTRÁN VALDIVIA, Luz Mariana, C.U. 2011220482.
- Directorio de Marketing:** Srta. GÓMEZ CRUZ, Adriana Carolina, C.U. 2012202402.

Sin más que añadir o tratar, **Yo, Adriana Carolina Gómez Cruz**, como secretaria de la Reunión Ordinaria de la Asamblea de Asociados, doy por finiquitada la presente Acta.

Arequipa, 15 de Diciembre del 2014.

Adriana Carolina Gómez Cruz

Secretaria de Reunión Ordinaria

Luis Félix Delgado Soberón

Presidente

Anexo N° 06: Modelo de Estatuto para Empresa Junior UCSM

ESTATUTO

Capítulo I – Denominación, Sede, Finalidad y Duración

Artículo 1° - La Asociación Civil sin fines de lucro, que pasará a ser denominada de aquí en adelante **EMPRESA JUNIOR UCSM** – Empresa Junior de la **UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA** es una asociación civil sin fines de lucro, con dirección en **Urb. San José, San José s/n, Yanahuara, Arequipa – Perú**; se regirá por el presente Estatuto y por las disposiciones legales aplicables.

Artículo 2° - **EMPRESA JUNIOR UCSM** tiene por finalidad:

- a. Proporcionar a sus miembros efectivos las condiciones necesarias a la aplicación práctica de sus conocimientos teóricos en concordancia a su área de formación profesional.
- b. Dar a la sociedad un retorno de las inversiones que ella realiza en la Universidad, a través de servicios de alta calidad, realizados por los futuros profesionales del área de **Gestión Empresarial y afines** de la **Universidad Católica de Santa María**.
- c. Incentivar la capacidad emprendedora del alumno, dándole una visión profesional desde el ámbito académico.
- d. Realizar estudio y elaborar diagnósticos e informes sobre asuntos específicos insertados en su área de actuación.
- e. Asesorar la implementación de soluciones indicadas para problemas diagnosticados.
- f. Valorizar alumnos y profesores de la **Universidad Católica de Santa María** en el mercado laboral y en el ámbito académico, como una institución de prestigio.

Artículo 3° - En el desarrollo de sus actividades la Asociación no hará ninguna discriminación de raza, color, sexo o religión.

Artículo 4° - La Asociación podrá tener un Reglamento Interno que debidamente aprobado en Asamblea General de Asociados disciplinará y organizará su correcto funcionamiento.

Capítulo II – Cuadro Social, Derechos y Deberes

Artículo 5° - Los miembros de **Empresa Junior UCSM** serán admitidos a través de un proceso de selección, obteniendo los siguientes status:

- a. **MIEMBRO HONORARIO:** Toda persona física o jurídica que tenga prestado o venga a prestar servicios relevantes para el desarrollo de los objetivos de **Empresa Junior UCSM** y aprobado en Asamblea General de Asociados.
- b. **MIEMBRO EFECTIVO:** Estudiantes universitarios de pregrado de la **Universidad Católica de Santa María** captados a través del cumplimiento del proceso de selección de miembros.

-Párrafo Primero: Los Asociados no responden, ni así sea subsidiariamente por las obligaciones y encargos sociales de la institución.

-Párrafo Segundo: Cualquier Asociado que utilizará los recursos y facilidades derivados de **Empresa Junior UCSM** para fines adversos de aquellos determinados por el presente Estatuto o por la Asamblea General de Asociados tendrán que soportar con las responsabilidades civiles y criminales.

Artículo 6° - Son derechos de los Miembros Efectivos:

- a. Comparecer y votar en las Asambleas Generales de Asociados.
- b. Solicitar en cualquier tiempo, informaciones relativas a las actividades de **Empresa Junior UCSM**.
- c. Utilizar todos los servicios colocados a su disposición por **Empresa Junior UCSM**.
- d. Ser electos miembros de la Junta Directiva.
- e. Requerir la convocación de Asamblea General de Asociados, en la forma prevista en este Estatuto.

Artículo 7° - Son deberes de todos los Miembros:

- a. Respetar el Estatuto y el Código de Ética, como también las decisiones de la Asamblea General de Asociados o de la Junta Directiva.
- b. Ejercer diligentemente los cargos para los cuales hayan sido electos, sobre todo tratándose de Miembros Efectivos.
- c. Asistir asiduamente a las reuniones y a las Asambleas Generales de Asociados.

- d. No Tomar posición pública de carácter político, partidario o religioso en nombre de **Empresa Junior UCSM**.
- e. Prestigiar a **Empresa Junior UCSM** por todos los medios a su alcance.

Artículo 8° - Piérdase la condición de miembro de **Empresa Junior UCSM**.

- a. Por su propia renuncia.
- b. Por la conclusión, abandono o jubilación como estudiante universitario de la **Universidad Católica de Santa María**, tratándose de Miembro Efectivo.
- c. Por la muerte, en caso de personas físicas o por el cese de sus actividades en el caso de personas jurídicas.
- d. Por decisión de los 2/3 de los Miembros Efectivos, fundada en la violación de cualquiera de las disposiciones del presente Estatuto.

Capítulo III – Patrimonio

Artículo 9° - El Patrimonio de **Empresa Junior UCSM** será formado:

- a. Por el producto de las contribuciones recibidas por servicios prestados a terceros.
- b. Por las contribuciones voluntarias y donaciones recibidas.
- c. Por subvenciones y legados ofrecidos a **Empresa Junior UCSM** y aceptados por la Junta Directiva.
- d. A través de los Partner's Financieros o Aliados Estratégicos y su contribución para el mantenimiento de **Empresa Junior UCSM**.

Artículo 10° - En caso de extinción o clausura de **Empresa Junior UCSM** su patrimonio será destinado hacia actividades sociales pertenecientes a la Universidad Católica de Santa María.

Capítulo IV – De la Administración

Artículo 11° - **Empresa Junior UCSM** será administrado por:

- I. Asamblea General de Asociados.
- II. Junta Directiva.

-Párrafo Primero: Ningún miembro administrativo que presta servicios para **Empresa Junior UCSM** podrá ser remunerado, salvo en contrario, terceros ejecutaran servicios específicos.

-Párrafo Segundo: Los miembros serán reembolsados de cualquier gasto que ocurra en la ejecución de las actividades en nombre de **Empresa Junior UCSM**, desde que este mismo sea comunicado a la Dirección Administrativo – Financiera.

Asamblea General

Artículo 12° - La Asamblea General de Asociados es el órgano de deliberación soberano de **Empresa Junior UCSM** que podrá ser convocada a reunión de forma Ordinaria o Extraordinaria.

Artículo 13° - Solamente los miembros efectivos tendrán derecho a voto en las Asambleas Generales de Asociados, correspondiendo 01(UN) voto a cada miembro efectivo, siendo prohibida la representación en las Asambleas Generales, por poder o cualquier otra forma.

Artículo 14° - Compete a la Asamblea General de Asociados:

- a. Elegir a la Junta Directiva.
- b. Decidir sobre reformas al Estatuto.
- c. Decidir sobre la conveniencia de disponer, hipotecar, valorizar bienes patrimoniales.
- d. Decidir sobre la extinción o clausura de la Institución.
- e. Destituir a cualquier miembro de la Junta Directiva en caso de una conducta comprobada o por infracción deliberada en el Estatuto o en el Código de Ética.
- f. Aprobar el Reglamento Interno.
- g. Analizar y aprobar las declaraciones financieras y contables, previamente aprobados por la Junta Directiva.
- h. Aprobar la programación anual de la Institución para el periodo siguiente.
- i. Deliberar en casos omisos en el presente Estatuto.

-Párrafo Único: La Asamblea General de Asociados será presidida por el Presidente de **Empresa Junior UCSM** y tendrá un secretario siendo este el Director

Administrativo – Financiero, en la ausencia de los mismos, será escogido por alguna moción de los asociados presentes en la sesión.

Artículo 15° - La convocatoria de la Asamblea General de Asociados será hecha por medio de comunicación verbal y los canales de comunicación que maneje **Empresa Junior UCSM**, con antelación mínima de **48 horas antes**, debiendo contener la orden respectiva de trabajo, el día, el horario y el local.

-Párrafo Único: A las Asambleas Generales de Asociados, serán también convocadas por la Junta Directiva, el requerimiento de miembros efectivos representando será de un mínimo de 2/3 de Miembros Efectivos de **Empresa Junior –UCSM**.

Artículo 16° - La Asamblea General de Asociados Ordinaria se reunirá obligatoriamente **03 (TRES)** veces al año.

Artículo 17° - Serán nulas las decisiones de las Asamblea General de Asociados sobre asuntos no incluidos en la Orden del Día, a no ser que en la Asamblea General de Asociados se encuentre una fracción de 2/3 de Miembros Efectivos y no haya oposición de cualquiera de ellos.

Artículo 18° - La instauración de la Asamblea General de Asociados requiere un quórum de fracción de 2/3 de los Miembros Efectivos y sus decisiones serán siempre tomadas por mayoría de 50% más 01 (UNO) de votos de los presentes, a no ser que este señalado de forma distinta en este Estatuto.

-Párrafo primero: Se a la hora marcada para la Asamblea General de Asociados no hubiera quórum de 2/3 de los Miembros Efectivos, será dado un plazo de **30 minutos** como tiempo de espera para que sea alcanzado este quórum.

-Párrafo Segundo: Caso no sea alcanzado el quórum después del tiempo de espera, la Asamblea General de Asociados se realizará si estuvieran presentes por lo menos 2/5 de los Miembros Efectivos.

Junta Directiva

Artículo 19° - La Junta Directiva será constituida anualmente, a través de la elección directa por:

- I. 01 (UN) Director Presidente.
- II. 01 (UN) Director Administrativo – Financiero.
- III.01 (UN) Director de Proyectos.
- IV.01 (UN) Director de Marketing.
- V. 01 (UN) Director de Gestión del Talento.
- VI.01 (UN) Director de Legalidad.

-Párrafo primero: El periodo de gestión de la Junta Directiva será de **01 (UN) Año calendario**, siendo prohibida más de una reelección consecutiva.

-Párrafo segundo: Los Directores Ejecutivos podrán ser destituidos de sus cargos respetando el ítem D del artículo 14° por decisión de los 2/3(Dos Tercios) de la Asamblea General de Asociados convocada para este fin.

Artículo 20° - Compete a la Junta Directiva:

- a. Regular y ejecutar las decisiones tomadas por la Asamblea General de Asociados.
- b. Elaborar las declaraciones financieras, informes de actividades, presupuestos anual y presentarlos en la Asamblea General de Asociados.
- c. Establecer las directrices fundamentales de **Empresa Junior UCSM**.
- d. Aprobar la admisión de miembros de **Empresa Junior UCSM**.
- e. Aceptar subvenciones y legados.
- f. Requerir y providenciar todas las formalidades necesarias a la obtención de inmunidad y exenciones fiscales.

Artículo 21° - En cualquiera de los actos que envuelvan obligaciones sociales, inclusive firma de contratos, emisión de cheque, órdenes de pago, y en la constitución de procuradores, **Empresa Junior UCSM**, será representada por el Presidente y Director Administrativo – Financiero en conjunto.

Capítulo V – Elecciones

Artículo 22° - Los miembros de la Junta Directiva son electos por los Miembros Efectivos de **Empresa Junior UCSM**, en elecciones realizadas en Asamblea General de Asociados convocada exclusivamente para este fin y propósito.

Artículo 23° - La convocatoria de Asamblea General de Asociados de Elecciones debe ser publicada con un mínimo de **48 horas** de anticipación a la fecha de elección.

Artículo 24° - Todo el miembro efectivo puede presentarse a un cargo en la Junta Directiva, siéndola elección realizada por un sistema de votación directa.

-Párrafo Único: La reelección para un mismo cargo de la Junta Directiva es permitida una única vez.

Capítulo VI – Disposiciones Generales

Artículo 25° - El Periodo de trabajo coincidirá con el año civil.

Artículo 26° - Los Resultados de **Empresa Junior UCSM** que se verifiquen al final de cada periodo de trabajo serán re-invertidos en la Empresa Junior.

Artículo 27° - La **Empresa Junior UCSM** será disuelta y clausurada por decisión de 2/3 (Dos Tercios) de los asociados presentes en Asamblea General de Asociados Extraordinaria, especialmente convocada para ese fin; cuando se torne imposible la continuación de sus actividades como Empresa Junior.

Artículo 28° - El presente Estatuto podrá ser reformado en cualquier tiempo por decisión de los 2/3 de los Asociados en Asamblea General Extraordinaria especialmente convocada para ese fin y entrará en vigencia en la fecha de su registro en documentos.

Artículo 29° - Los casos omisos en el Estatuto serán decididos por Asamblea General.

Anexo N° 07: Reglamentación de CCIPE para Empresa Junior UCSM

“IN SCIENTIA ET FIDE EST FORTITUDO NOSTRA”

(En la ciencia y en la fé está nuestra fortaleza)

SE APRUEBA EL REGLAMENTO DEL CENTRO DE COMPETITIVIDAD, INNOVACIÓN Y PROMOCIÓN EMPRESARIAL – CCIPE- RESOLUCIÓN No. 11430- R – 2006

Arequipa, 2006 julio 17

Visto el Of. No 114- FCEA -2006 con el cual el Sr. Decano de la Facultad de Ciencias Económico Administrativo remitió el proyecto de Reglamento del Centro de Competitividad, Innovación y Promoción Empresarial – CCIPE, para su aprobación;

CONSIDERANDO:

Que, mediante Resolución No. 2825 –CU – 2005 de fecha 26 -07 -2005 se aprobó la creación del Centro de Organización de Negocios y Formación Empresarial – CONFES, bajo la dependencia directa de la Facultad de Ciencias Económico Administrativas de la UCSM:

Que, el numeral quinto de la Resolución indicada en el acápite anterior dispuso que la Facultad de Ciencias Económico Administrativas deberá presentar el proyecto de Reglamento de Organización y Funciones de CONFES, para efectos de su aprobación por Resolución Rectoral:

Que, mediante Resolución No. 3097-CU-2006 de fecha 11-0-2006 se aprobó el cambio de nombre del Centro de Organización de Negocios y Formación Empresarial- CONFES por el de Centro de Competitividad, Innovación y Promoción Empresarial – CCIPE;

Que, en tal sentido, debe procederse a emitir la Resolución aprobando el Reglamento del Centro de Competitividad, Innovación y Promoción Empresarial – CCIPE;

Estando a lo opinado por los señores Vicerrector Académico y Vicerrector Administrativo y Jefe de la Oficina de Asesoría Jurídica;

De conformidad con lo dispuesto por el Art.33, inc b) de la ley Universitaria No. 23733;

SE RESUELVE

PRIMERO

Aprobar el Reglamento del Centro de Competitividad, Innovación y Promoción Empresarial – CCIPE de la UCSM, cuyo documento consta de diecisiete (17) artículos, cuatro disposiciones finales y forma parte de esta resolución.

RESOLUCIÓN No. 11430 – R-2006

SEGUNDO

Los Vice Rectorados Académico y Administrativo y la Facultad de Ciencias Económico Administrativas, se encargarán del cumplimiento e implementación de la presente.

Regístrese y comuníquese.

REGLAMENTO DEL CENTRO DE COMPETITIVIDAD

INNOVACIÓN Y PROMOCIÓN EMPRESARIAL

CAPITULO I

DE LA FINALIDAD, BASE LEGAL, APROBACIÓN Y ACTUALIZACIÓN

Art. 1º: El presente reglamento tiene por finalidad determinar las disposiciones técnico administrativas que regulen y fijen la estructura orgánica y funcional del CENTRO DE COMPETITIVIDAD, INNOVACIÓN Y PROMOCIÓN EMPRESARIAL – CCIPE, así como normar el desarrollo de sus actividades en los diferentes Programas de la Facultad de Ciencias Económico Administrativas-

Art. 2º: Las bases legales en que se sustenta este Reglamento son:

- a) Ley Universitaria Neo 23733
- b) Estatuto de la Universidad Católica de Santa María
- c) Resoluciones del Consejo Universitario Nros. 2825-CU-2005 y 3097-CU-2006, por lo que se aprueba la creación del Centro indicado y su cambio de nombre al de “Centro de Competitividad, Innovación y Promoción Empresarial” – CCIPE

Art. 3º: El presente Reglamento de Organización y Funciones será propuesto por el Consejo de Facultad y aprobado por el Despacho Rectoral, pudiendo ser modificado cuando las funciones varíen y en concordancia con los fines y objetivos Institucionales o de la Facultad de Ciencias Económico Administrativas.

CAPITULO II

DEL CENTRO DE COMPETITIVIDAD, INNOVACIÓN Y PROMOCIÓN EMPRESARIAL

Art. 4°: Son fines del CENTRO DE COMPETITIVIDAD, INNOVACIÓN Y PROMOCIÓN EMPRESARIAL – CCIPE:

- a) Satisfacer las necesidades de producción, de empleo, de innovación, etc. A través de la prestación de servicios.
- b) Brindar servicios de asesoría, consultoría y capacitación empresarial.
- c) Organizar negocios, formar especialistas según las necesidades requeridas, investigar problemas económico, legales, empresariales, etc. De la Región, del mercado local, de las empresas, de los estudiantes, de los egresados y profesionales tanto de los Programas Profesionales de la Facultad de Ciencias Económico Administrativas como otros Programas de la Universidad Católica de Santa María.
- d) Ofrecer prácticas pre-profesionales a los estudiantes de los diferentes Programas de la Universidad Católica de Santa Mará, coordinando con otras Instituciones o personas.

Art.5°: Son objetivos del Centro de Competitividad, Innovación y Promoción Empresarial – CCIPE:

- a) Desarrollar todo tipo de actividades y estrategias que permitan cumplir con los fines del CCIPE.
- b) Desarrollar programas piloto de incubadora y banco de negocios.
- c) Desarrollar programas de investigación que se constituyan como aporte al desarrollo de la Universidad, de la Región y de la empresa.
- d) Incorporar a los estudiantes de los diferentes Programas a las actividades de prestación de servicios del CCIPE.
- e) Buscar el financiamiento y apoyo de otra índole para el cumplimiento de los fines del CCIPE.

CAPITULO III DE LA ORGANIZACIÓN

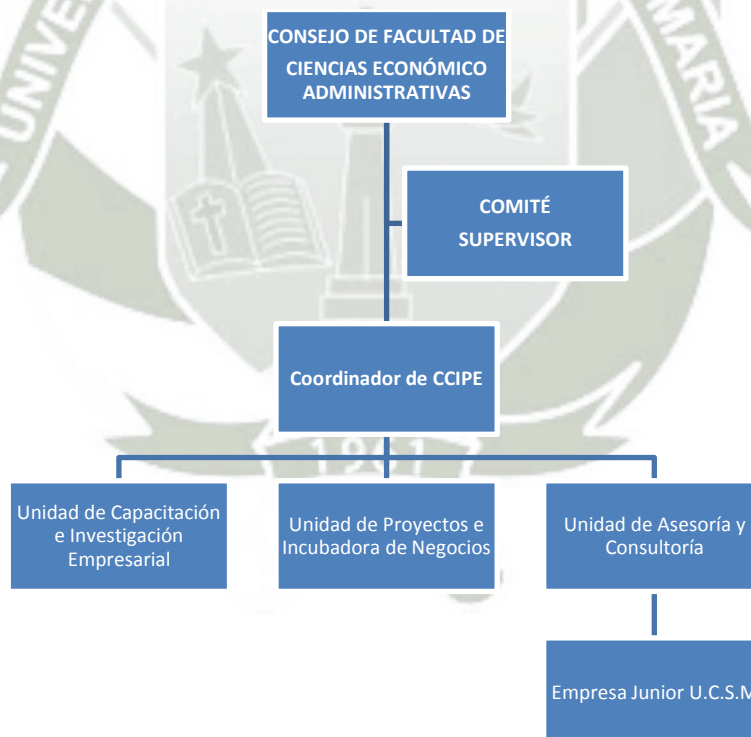
Art.6° Estructura Orgánica:

El comité Supervisor integrado por el Decano y de los Directores de Programas.

El CENTRO DE COMPETITIVIDAD, INNOVACIÓN Y PROMOCIÓN EMPRESARIAL – CCIPE para el cumplimiento de sus fines está constituido por:

- a) Un coordinador
- b) Unidades de:
 - Capacitación e Investigación Empresarial
 - Proyectos de Incubadoras de Negocios
 - Asesoría y Consultoría
- c) Subunidad:
 - Empresa Junior U.C.S.M

Art. 7°: Organigrama del CENTRO DE COMPETITIVIDAD, INNOVACIÓN Y PROMOCIÓN EMPRESARIAL – CCIPE



Art. 8°: Línea de Relación Dependencia, Responsabilidad y Coordinación:

- a) Los supervisores tienen autonomía y cumplen la función de supervisión y control de manera independiente y sobre las actividades del CCIPE, informando al consejo de facultad.

- b) El coordinador del CCIPE depende directamente del Consejo de la Facultad de Ciencias Económico-Administrativas, ejerce la dirección y control de las actividades programadas por las unidades.
- c) El coordinador del CCIPE es responsable del desempeño y cumplimiento de las metas, objetivos de las unidades y de las funciones propias de su cargo, contenidas en el presente reglamento.
- d) El coordinador del CCIPE coordina con los responsables de las unidades, el mejor funcionamiento y desarrollo del indicado centro así como el buen cumplimiento de las diferentes acciones de su competencia. Integra a los estudiantes de últimos años en las diferentes actividades que se realicen.

CAPÍTULO IV

DE LAS FUNCIONES GENERALES Y ESPECÍFICAS

Art. 9º: Funciones del Coordinador del CENTRO DE COMPETITIVIDAD, INNOVACION Y PROMOCION EMPRESARIAL-CCIPE

- a) Participar en la proyección, organización del Plan de Desarrollo para cumplir con los fines del CCIPE, así como en la determinación de los requerimientos y presupuestos, siendo el responsable de la elaboración del Plan.
 - b) Delegar y coordinar las actividades del Plan de Desarrollo a las Unidades, de acuerdo a sus funciones.
 - c) Elaborar y proponer al Comité, el Manual de Organización y Funciones así como otras propuestas organizativas a fin de mejorar el funcionamiento del CCIPE conforme a su crecimiento.
 - d) Presentar a la Autoridad Universitaria un informe semestral del avance del plan de desarrollo del CCIPE.
 - e) Encargarse de la conducción, administración y de las actividades relacionadas a los fines del CCIPE.
- a) Planificar, organizar, dirigir, coordinar y evaluar las actividades, funcionamiento y desarrollo del CCIPE.
 - b) Presentar para su aprobación al Consejo de Facultad, el plan de desarrollo de las actividades del CCIPE así como los requerimientos y su presupuesto respectivo.

- c) Presentar al final de cada semestre, un informe al Consejo de Facultad sobre la evaluación de sus actividades.

Art. 10°: El Decano en su relación con el CCIPE cumple con las siguientes funciones:

- a) Representa al CCIPE para el logro de sus fines y del cumplimiento de su plan de desarrollo.
- b) Propone al Consejo de Facultad los candidatos para Coordinador y Responsables de las Unidades del CCIPE por un tiempo determinado.
- c) Delega encargos de representatividad por escrito al Coordinador.

Art. 11°: El comité Supervisor cumple las siguientes funciones:

- a) Supervisa el funcionamiento del Plan de Desarrollo, de las actividades del Coordinador y de las actividades de las Unidades del CCIPE.
- b) Supervisa el avance del plan de desarrollo de forma permanente mediante un registro de control.
- c) Realiza auditorias de gestión, finanzas y manejo de recursos una vez al año e informa por escrito al Consejo de Facultad.
- d) Propone al Consejo de Facultad actividades, mejoras, puntos de vista para el mejor logro de objetivos del Plan de Desarrollo.

Art. 12°: Unidad de Capacitación e Investigación Empresarial cumple con las siguientes funciones:

- a) Realiza actividades de planeación, organización semestral y anual para el desarrollo de programas de capacitación, estudiantil, docente, profesional y empresarial.
- b) Coordina con los docentes y estudiantes de la Facultad proyectos de investigación y capacitación, los que serán desarrollados bajo su responsabilidad.
- c) Desarrolla un banco de datos para la innovación y el desarrollo de la Región.
- d) Otros que establezca el Coordinador.
- e) Coordina con Empresa Junior las actividades que involucran con la unidad competente.

Art. 13°: Unidad de Proyectos e Incubadora de Negocios cumple con las siguientes funciones:

- a) Realiza actividades de planeación, organización semestral y anual para el desarrollo de programas de generación de proyectos de inversión a nivel de pre factibilidad.
- b) Desarrolla un plan de actividades semestral y anual en producción de bienes y servicios en pequeña escala.
- c) Coordina con los docentes y estudiantes de la Facultad para el desarrollo de proyectos de inversión, los que serán elaborados bajo su responsabilidad.
- d) Coordina con los docentes y estudiantes de la Facultad, la generación de unidades de producción de bienes y servicios en pequeña escala.
- e) Otros que establezca el Coordinador.
- f) Coordina con Empresa Junior las actividades que involucran con la unidad competente.

Art. 14°: Unidad de Asesoría y Consultoría cumple las siguientes funciones:

- a) Realiza actividades de planeación, organización semestral y anual para el desarrollo de programas de servicios empresariales bajo la forma de asesoría y consultoría.
- b) Coordina con los docentes y estudiantes de la Facultad por especialidades y afines para la oferta de servicios empresariales.
- c) Coordina y supervisa la realización de prácticas pre profesionales de los estudiantes de la Facultad en empresas locales públicas y privadas.
- d) Otros que establezca el Coordinador.
- e) ***Subunidad Empresa Junior U.C.S.M:***
 - Realiza actividades como capacitación e investigación empresarial, proyectos e incubadora de negocios y consultoría y asesoría en cooperación y coordinación con las unidades pertenecientes al CCIPE Centro de Competitividad, innovación y promoción empresarial.

- Desarrolla un plan anual de trabajo el cual será elaborado por los miembros de *Empresa Junior U.C.S.M* y aprobado por el responsable de la unidad de Consultoría y Asesoría.
- Genera reportes semestrales de resultados obtenidos de las actividades desarrolladas por *Empresa Junior U.C.S.M*

Art. 15°: El manejo económico es centralizado en la estructura de la Universidad y por lo mismo, integrado a sus normas de ingresos y egresos.

Art. 16°: Para la rendición de cuentas de los eventos organizados por el Centro, el Consejo de la Facultad de Ciencias Económico Administrativas elaborará una Directiva la que será puesta a conocimiento del Despacho Rectoral para su aprobación mediante Resolución correspondiente.

Art. 17°: Las actividades que desarrolle el Centro de Competitividad, Innovación y Promoción Empresarial – CCIPE, deberán ser autofinanciadas, sin comprometer la economía de la Universidad. Corresponde a esta última, proveer los recursos necesarios para el funcionamiento del CCIPE.

CAPITULO VI

DISPOSICIONES FINALES

Primera: Las situaciones de conflicto no previstas en el presente Reglamento serán resueltas por el Consejo de Facultad de Ciencias Económico Administrativas y de ser el caso por las autoridades competentes de la Universidad.

Segunda: Las situaciones de índole funcional no contempladas en el presente Reglamento, serán resueltas por el Comité Supervisor del CENTRO DE COMPETITIVIDAD, INNOVACIÓN Y PROMOCIÓN EMPRESARIAL – CCIPE con cargo a dar cuenta al Consejo de Facultad.

Tercera: El presente Reglamento estará sujeto a constante revisión por el Comité Supervisor del CENTRO DE COMPETITIVIDAD, INNOVACIÓN Y PROMOCIÓN EMPRESARIAL – CCIPE.

Cuarta: Las normas que contiene este texto legal, entrarán en vigencia al siguiente día útil de publicada la Resolución del Despacho Rectoral que las apruebe.

Anexo N° 08: Modelo de Contrato de Servicios de Empresa Junior UCSM

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE CONSULTORIA

Conste por el presente documento, el CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE CONSULTORÍA EXPRESS, que suscriben de una parte, Don **Luis Félix Delgado Soberón**, identificado con DNI N° 44142245, domiciliado la Urbanización. –Virgen del Carmen A-9 -José Luis Bustamante y Rivero, a quien en adelante se denominará **EL CONSULTOR REPRESENTANDO A DOMINIO COLECTIVO**; y de la otra parte, la empresa _____, con RUC N° _____ señalando domicilio legal para estos efectos en _____ debidamente representada por el señor(a) _____ identificado con DNI N° _____ a quien en adelante se denominará **LA EMPRESA**; en los términos y condiciones siguientes:

CLÁUSULA PRIMERA.- DEFINICIONES

Los términos indicados en el presente contrato deberán interpretarse teniendo en cuenta las definiciones que a continuación se señalan:

- a. Servicios de Consultoría.- Son servicios profesionales de diversa índole tales como asesoría, dictámenes de expertos y servicios relacionados con alguna ciencia, arte u oficio que requiera la aplicación del intelecto humano.
- b. "LA EMPRESA".- Es la entidad que requiere los servicios de consultoría y que llevará a cabo la contratación del consultor.
- c. "CONSULTOR", Luis Félix Delgado Soberón.- Es la personal natural especializada en alguna ciencia, arte u oficio que ofrezca servicios de consultoría que requiera la aplicación del intelecto humano. El consultor individual no adquiere la condición de empleado de la empresa. Puede ser un experto nacional o internacional, dependiendo de si trabaja en su país de ciudadanía o residencia permanente o fuera de él.
- d. Contrato.- Es el convenio celebrado entre la entidad que requiere los servicios y el consultor. Incluye los documentos pre contractuales, todos sus anexos y apéndices, así como todos los documentos incorporados en él por referencia.
- e. Precio del contrato.- Monto que se pagará al consultor por la prestación de sus servicios.

- f. Proyecto.- Se entenderá indistintamente como el Proyecto o Programa de que trate el Contrato.
- g. Fuerza mayor o Caso Fortuito.- Es el imprevisto al que no es posible resistir, como un naufragio, un terremoto, enfermedad, etc.
- h. Plazo.- Período en días calendario sucesivos, incluyendo sábados, domingos y feriados.
- i. Término.- Período en días hábiles sucesivos, sin incluir sábados, domingos y feriados.

CLÁUSULA SEGUNDA.- OBJETO DEL CONTRATO

LA EMPRESA contrata a **EL CONSULTOR** principalmente para que, le preste los servicios de asesoría y consultoría para **LA EMPRESA**, así como también para que realice las actividades indicadas en los Términos de Referencia, que forman parte del presente Contrato.

CLÁUSULA TERCERA.- VALOR DEL CONTRATO

En virtud del presente Contrato, **LA EMPRESA** no le pagará a **EL CONSULTOR** por los servicios que le preste, ya que a través de mutuo acuerdo ambas partes dispusieron que la prestación del servicio, sería sin costo alguno.

CLÁUSULA CUARTA.- DURACIÓN DEL CONTRATO

El presente Contrato tendrá una duración de 90 **días hábiles**, contados **a partir del** junio del **2014**, plazo dentro del cual tanto **EL CONSULTOR** como **LA EMPRESA** deberán cumplir sus obligaciones.

Las partes acuerdan que el presente Contrato podrá ser prorrogado por el plazo que ambas estimen pertinentes, siempre que medie común acuerdo entre ellas. La ampliación del plazo no implicará modificación alguna respecto del valor del contrato.

CLÁUSULA QUINTA.- OBLIGACIONES DE LAS PARTE

De LA EMPRESA

- Tiene 24 horas para responder para efectuar alguna coordinación, y responder lo más pronto posible, con lo que respecta a poner en conocimiento toda la información que necesita **EL CONSULTOR** con el fin que, se desarrollen las facilidades del caso y a efectos pueda cumplir con sus obligaciones.

De **EL CONSULTOR**

- Desempeñar su trabajo en forma coordinada con **LA EMPRESA**, de manera personal o vía Internet y telefónica, si el caso así lo requiriera.
- Cumplir con el objeto de contrato, especificado en la cláusula segunda, dentro del plazo previsto en el presente Contrato.
- Informes de avance de la consultoría, para que **LA EMPRESA** pueda monitorear el trabajo diario.

CLÁUSULA SEXTA.- PROPIEDAD Y CONFIDENCIALIDAD DE LOS DOCUMENTOS

Todos los informes y documentos que resultaran como producto de los servicios prestados por **EL CONSULTOR** serán de propiedad exclusiva de **LA EMPRESA**.

CLÁUSULA SÉTIMA.- AUSENCIA DE INCOMPATIBILIDADES

Las partes declaran que no existe condición o circunstancia alguna que sea incompatible con la celebración del presente Contrato.

CLÁUSULA OCTAVA.- MODIFICACIÓN DEL CONTRATO

Las partes acuerdan que el presente Contrato podrá ser modificado, siempre que medio acuerdo de ambas partes. Las modificaciones constarán en Adendas que se incorporarán como parte integrante del Contrato.

CLÁUSULA NOVENA.- SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS

LA EMPRESA y **EL CONSULTOR** acuerdan que cualquier controversia que surja respecto del presente Contrato o en relación con él será resuelta en forma amistosa y de buena fe mediante negociaciones directas e informales, agotando a tales efectos todas las instancias.

De ser el caso que, producida la controversia, iniciadas las negociaciones y transcurridos 10 (diez) días sin que las partes hayan llegado a acuerdo alguno, la controversia será sometida a arbitraje, a cuyos efectos serán de aplicación las disposiciones contenidas en la Ley General de Arbitraje.

Ambas partes se comprometen a respetar el contenido del Laudo Arbitral, cuya ejecución tiene el efecto de sentencia ejecutoriada. Las partes libre y voluntariamente declaran renunciar a la jurisdicción ordinaria

CLÁUSULA DÉCIMA.- CESIÓN DEL CONTRATO Y SUBCONTRATOS

El presente Contrato es intransferible, no pudiendo cederse a terceros total o parcialmente.

EL CONSULTOR, previa autorización de **LA EMPRESA**, podrá subcontratar con terceros la realización de actividades de apoyo, no asumiendo **LA EMPRESA** responsabilidad ni obligación alguna con los subcontratados.

CLÁUSULA UNDÉCIMA- NOTIFICACIONES

Cualquier aviso o notificación que las partes deban dirigirse en virtud del presente Contrato, se efectuará por escrito, en cuyo caso deberán entregarse en el domicilio indicado en la parte introductoria de este Contrato; o, mediante comunicación vía e-mail, que deberán dirigirse a las siguientes direcciones:

- De LA EMPRESA.- _____ E-Mail: _____
- De EL CONSULTOR.- Luis Delgado Soberón E-mail: empresajunior.ucsm@gmail.com

Cualquier cambio de dirección deberá ser notificado por escrito a la otra parte, a fin que surta sus efectos legales, caso contrario serán válidos los avisos o notificaciones efectuados a las direcciones antes indicadas.

CLÁUSULA DÉCIMO SEGUNDA.- ACEPTACIÓN

Las partes declaran aceptar el contenido de todas y cada una de las Cláusulas del presente Contrato, comprometiéndose a cumplirlas en toda su extensión, en fe de lo cual y para los fines legales correspondientes, lo suscriben en cuatro ejemplares del mismo tenor y efecto, en la ciudad de Arequipa a los ___ días del mes de _____ del 2014.

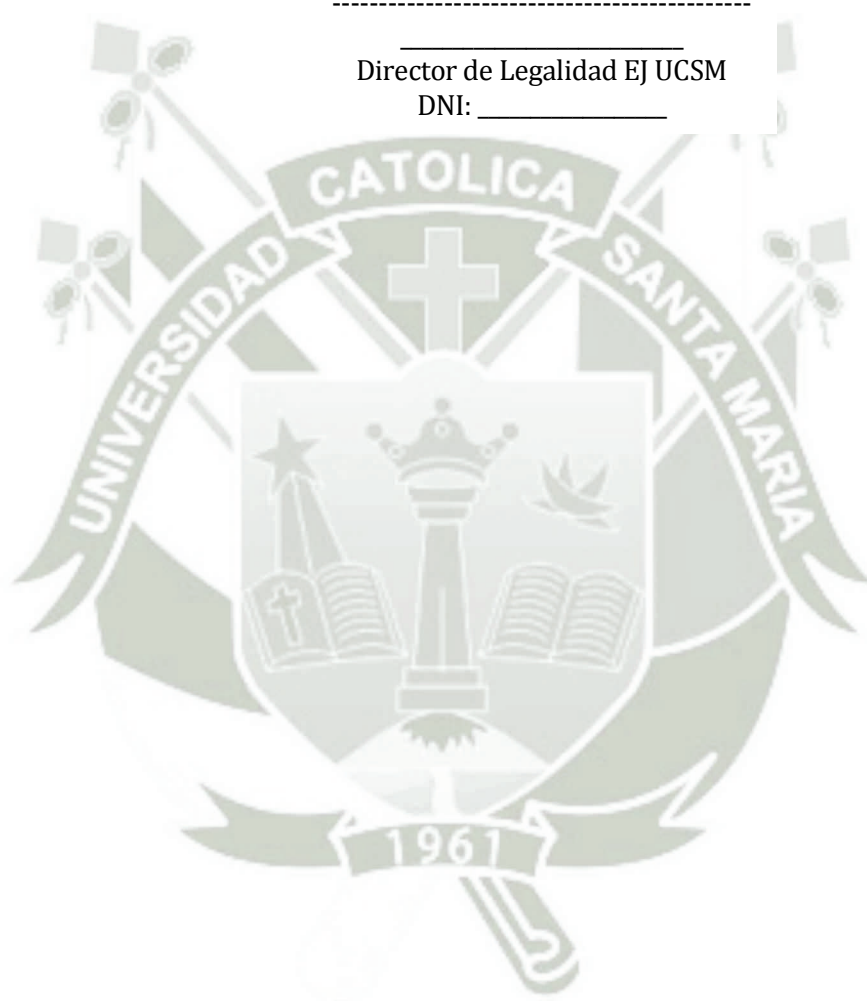
Representante LA EMPRESA
DNI: _____

Luis Félix Delgado Soberón
Presidente Empresa Junior UCSM
DNI: 44142245

Tiempo de entrega del proyecto 90 días hábiles a la firma del contrato.

El presente convenio fue suscrito y revisado por:

Director de Legalidad EJ UCSM
DNI: _____



Anexo N° 09: Cooperación CCIPE – Empresa Junior UCSM
CONVENIO DE COOPERACION MUTUA PARA EL
DESARROLLO DE ACTIVIDADES ENTRE EMPRESA JUNIOR UCSM Y EL
CENTRO DE COMPETITIVIDAD, INVESTIGACIÓN Y PROMOCIÓN
EMPRESARIAL – CCIPE DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA
MARIA

En la ciudad de Arequipa, a ___ de Diciembre del 2014

Conste por el presente **CONVENIO DE COOPERACIÓN MUTUA PARA EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES** que suscribe **EMPRESA JUNIOR UCSM**, asociación civil, juvenil y sin ánimo de lucro, con, a quien en adelante se le denominará **“LA ASOCIACION”**, debidamente representada por **LUIS FÉLIX DELGADO SOBERÓN**, identificada con DNI No44142245; y de otra parte, **CENTRO DE COMPETITIVIDAD, INNOVACIÓN Y PROMOCIÓN EMPRESARIAL – CCIPE** debidamente representada por su **COORDINADOR GENERAL**, el Sr. **JORGE TEJADA BERNAL**, identificado con D.N.I. No. [NUMERO DE DNI], en adelante **“EL CENTRO”**.

El presente convenio se celebra en los términos y condiciones siguientes:

INTERVIENEN

En nombre y representación de sus respectivas Instituciones y se reconocen legitimidad para suscribir el presente Convenio, por el que

EXPONEN

PRIMERO.- Que las Instituciones por ellos representadas son conscientes de la necesidad de afianzar sus relaciones.

SEGUNDO.- Que en el momento actual son muchas las posibilidades de cooperación mutua, dada la actitud de apertura que ambas Instituciones tienen y los numerosos temas y aspectos de interés común existentes en los entornos donde pertenecen.

TERCERO.- Que dicha cooperación podría contribuir al mayor conocimiento mutuo de sus recursos humanos y materiales.

CUARTO.- Que en estos momentos la Universidad está desarrollando proyectos de investigación, actividades docentes y de extensión universitaria, que cuentan con el reconocimiento y colaboración de Instituciones y Empresas que afectan al ámbito al que dichas Instituciones pertenecen.

QUINTO.- Que consideran que la colaboración institucional es hoy una necesidad básica y que sus acciones conjuntas tendrían una amplia repercusión en ambas Instituciones y en los colectivos a los que representan.

Por lo que en virtud de todo ello suscriben el presente **Acuerdo Marco** que se registrará por las siguientes,

CLÁUSULAS

PRIMERA.- El presente Acuerdo Marco regulará la colaboración mutua entre las partes arriba citadas, en lo que se refiere al desarrollo de proyectos y actividades de enseñanza, investigación, promoción empresarial y capacitación.

SEGUNDA.- Las partes firmantes colaborarán en actividades de difusión empresarial, publicaciones, y en proyectos de investigación, para fortalecer las relaciones y obtener el máximo rendimiento de los recursos humanos y materiales que cada una posee, como también el posicionamiento hacia su público objetivo.

TERCERA.- Para cada iniciativa concreta se elaborará un convenio singular en el que se especifique al menos la actividad a realizar, personas e Instituciones implicadas, medios disponibles, presupuesto y financiación de la misma.

CUARTA.- Por todo lo antedicho, este Acuerdo Marco deja abierta cualquier iniciativa que surgiese de grupos de investigación, Instituciones o personas pertenecientes a ambas Instituciones, en cualquiera de las disciplinas o áreas de interés y enfoque.

QUINTA.- Sin perjuicio de los recursos que asigne cada parte, ambas Instituciones se comprometen a realizar las gestiones pertinentes ante Instituciones públicas o privadas, con el fin de procurar su contribución al mejor logro de los objetivos del presente convenio.

SEXTA.- El presente convenio no limita el derecho de las partes a la formalización de acuerdo semejante con otras Instituciones.

SÉPTIMA.- Este Convenio Marco de Colaboración tendrá una vigencia de **01(UN) año calendario** a partir de la firma de este mismo, podrá ser modificado o denunciado por cualquiera de las partes, que podrá proponer su rescisión, sin que ello afecte a los Convenios Específicos en realización, cuya terminación se llevará a efecto, en todo caso, conforme a lo establecido en ellos.

OCTAVA.- Todo aquello que surgiese en la colaboración, no previsto en este Convenio, será resuelto por las partes de común acuerdo.

Y, para que conste y en señal de conformidad, se suscribe el presente Convenio por duplicado y a un solo efecto en la ciudad y fecha arriba indicados.

Luis Félix Delgado Soberón
Presidente Empresa Junior UCSM
DNI: 44142245

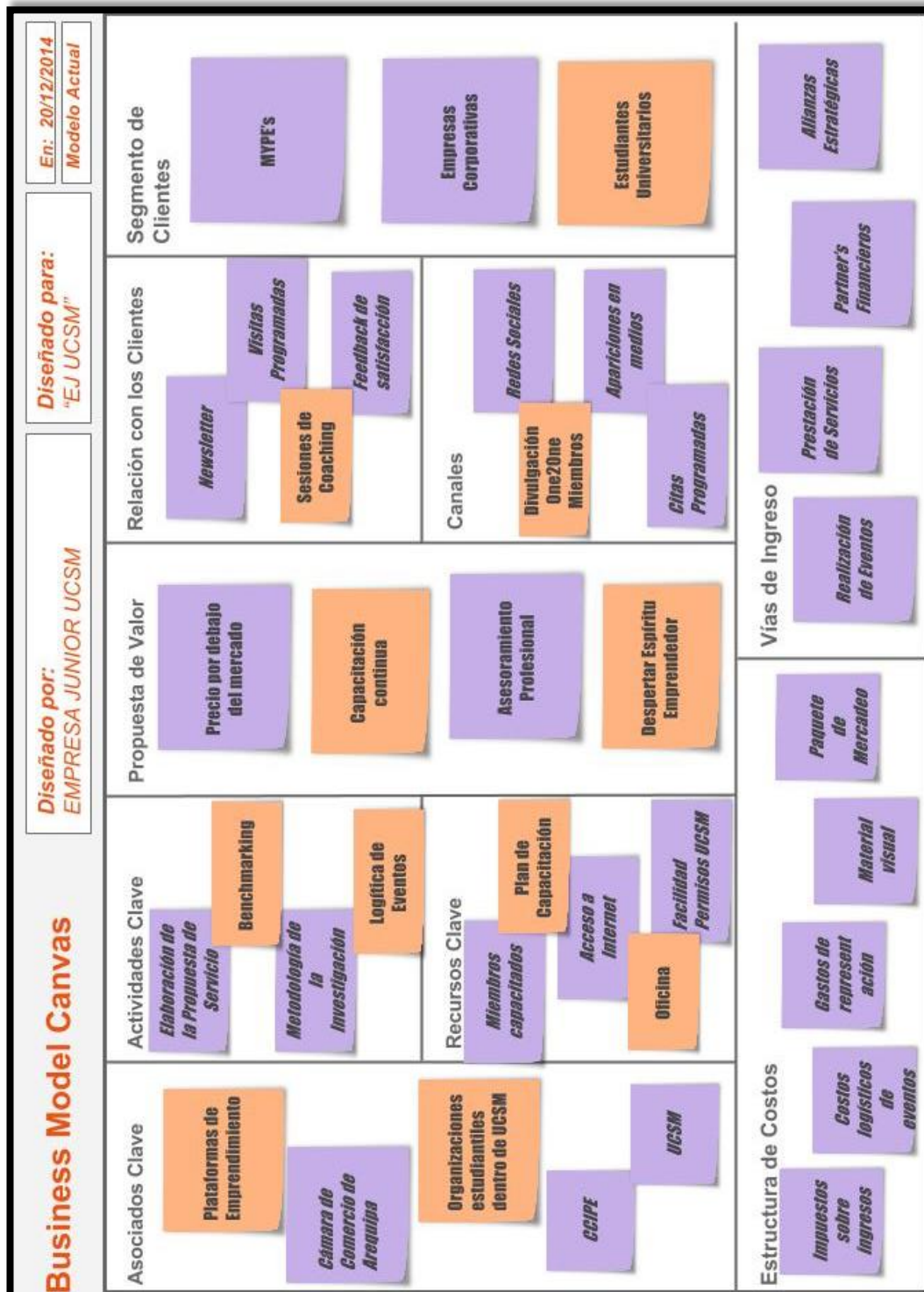
Lic. Jorge Tejada Bernal
Coordinador General CCIPE
DNI: _____

Anexo N° 10: Matriz FODA – Empresa Junior UCSM

 <p>OPORTUNIDADES – O</p> <p>O1: Asesoramiento de profesionales.</p> <p>O2: Mercado cautivo – MYPE's.</p> <p>O3: Expansión a nivel nacional.</p> <p>O4: Creación de Federación Empresa Junior Perú.</p> <p>O5: Posicionamiento dentro de la UCSM</p> <p>O6: Únicos en el mercado.</p> <p>AMENAZAS – A</p> <p>A1: Burocracia institucional UCSM.</p> <p>A2: Rotación de Autoridades.</p> <p>A3: Desconfianza por parte de clientes al ser jóvenes.</p> <p>A4: Cambios sociopolíticos.</p>	<p>FORTALEZAS – F</p> <p>F1: Miembros comprometidos.</p> <p>F2: Capacidad y conocimientos.</p> <p>F3: Buen clima organizacional.</p> <p>F4: Plan de Capacitaciones.</p> <p>F5: Benchmarking internacional.</p> <p>F6: Trabajo en sinergia con CCIPE</p>	<p>DEBILIDADES – D</p> <p>D1: Manejo de tiempos.</p> <p>D2: Baja Membrecía.</p> <p>D3: Rotación de miembros.</p> <p>D4: Falta de perfiles multidisciplinarios en membrecía.</p> <p>D5: Legalidad y constitución</p> <p>D6: Falta de canales de comunicación formal.</p>
	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <p>F1.O2.O6: Elaborar proyectos enfocados en penetración de mercado (MYPEs).</p> <p>F2.O1.O5: Reconocidos por Perfil Emprendedor.</p> <p>F3.O5: Liderar plataformas de desarrollo en la UCSM.</p> <p>F4.O1.O3.O4: Desarrollar Modelo Organizacional exitoso y sostenible.</p> <p>F5.O6: Aplicar proyectos exitosos en el mercado.</p> <p>F6.O1.O2.O6: Obtener respaldo profesional y académico.</p>	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <p>D1.O1.O6: Desarrollar metodología eficiente de trabajo.</p> <p>D2.O3.O4: Posicionamiento de estudiantes a nivel nacional por excelente desempeño.</p> <p>D3.O3.O5: Enfoque en selección del Talento.</p> <p>D4.O2.O5: Análisis de capacidad del Talento y análisis de puestos.</p> <p>D5.O2.O6: Conseguir credibilidad a través de respaldo institucional y formulación de alianzas estratégicas.</p> <p>D6.O1.O5: Desarrollar profesionalismo en procesos.</p>
	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <p>F1.F3.F6.A1: Involucrar y generar reporte de actividades.</p> <p>F6.A2: Mantener lineamientos generales.</p> <p>F1.F2.F4.A3: Demostrar planteamiento de actividades acreditadas y resultados obtenidos.</p> <p>F2.F5.A4: Obtener Feedback para adecuarnos a escenarios fluctuantes.</p>	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <p>D1.D5.D6.A1: Generar estrategias de respaldo para asegurar crecimiento organizacional.</p> <p>D5.D6.A2: Desarrollar sistema de seguimiento.</p> <p>D2.D4.A3: Mostrar capacidad de manejo de talento.</p> <p>D3.D5.A4: Desarrollar procesos eficientes de transición.</p>

Fuente: Elaboración propia realizada por el equipo de Empresa Junior UCSM

Anexo N° 11: Modelo de Negocio: Modelo de Lienzo (Canvas Model)– Empresa Junior UCSM



Anexo N° 12: Metodología del Círculo de Oro – Empresa Junior UCSCM



Anexo N° 13: Carta de Compromiso – Empresa Junior UCSM

CARTA DE COMPROMISO

Arequipa, 05 de Febrero del 2014

A QUIEN CORRESPONDA:

CARTA COMPROMISO

Quién suscribe la presente carta se compromete a ejecutar, desarrollar y ser miembro activo del Proyecto “EMPRESA JUNIOR UCSM” en cada uno de sus objetivos y acciones descritos, a fin de lograr el beneficio tanto para los estudiantes de la Universidad Católica de Santa María como para la misma casa de estudios.

Así como elaborar los informes de avances y reporte de resultados, dando a conocer las conclusiones del mismo a la Asamblea de Asociados de EMPRESA JUNIOR UCSM, en los tiempos y formas en que se le requieran.

Por tal motivo, (YO) _____, (Nacionalidad) _____, (Estado Civil) _____ (con DNI) _____, (Estudiante de:) _____ en la Universidad Católica de Santa María de Arequipa, (Con Código Universitario) C.U: _____, me comprometo a realizar la actividades competentes a *EMPRESA JUNIOR UCSM*, hasta el final del segundo semestre académico del 2014.

Asimismo, declaro estar conscientes de que el incumplimiento de la anterior obligación dará lugar a mi exclusión y depuración de *EMPRESA JUNIOR UCSM*.

Atentamente,

Nombre del Integrante/miembro

Posición en EJ UCSM

EMPRESA JUNIOR UCSM

2014


Ana Belén Berríos Viacava

PRESIDENTE

EMPRESA JUNIOR UCSM

2014

Anexo N° 14: Plan Operativo del Área de Gestión del Talento de E

	PLAN OPERACIONAL Gestión del Talento
Área	Gestión del Talento

Estrategia	Acciones	Indicador	Encargado	Mes 1				Mes 2				M			
				1	2	3	4	1	2	3	4				
Incrementar Productividad de membresía	1. Herramientas														
	a. Herramientas de seguimiento estandarizadas. (desempeño)														
	b. Calidad en las evaluaciones para Líderes y Miembros.														
	c. Indicadores de Éxito en los productos/programas locales.														
	d. Revisar herramientas de selección del talento - Proceso														
	2. Capacitaciones /Campañas														
	a. Capacitaciones enfocadas a la Propuesta de Valor. Desarrollo de las capacitaciones (Flujo y Estructura)														
	Logística														
	Feedback de la capacitación														
	b. Campaña Local "Yo SOY Emprendedor" Desarrollo de la campaña (Flujo y Estructura)														
Logística															
Campaña															
3. Matriz de Desarrollo															
a. Definir directrices y contenido de la Matriz															
Conocimiento General del MEJ															
Competencias EJ UCSM															
Conocimiento Estratégico															
Conocimiento Operacional															
b. Desarrollo de matriz para Líderes															
Análisis de Necesidades															
Creación de la Matriz															
Implementación de la Matriz															
Feedback															
Nueva Propuesta															
b. Desarrollo de matriz para Miembros															
Análisis de Necesidades															
Creación de la Matriz															
Implementación de la Matriz															

Director del Área de Gestión del Talento y Presidente EJ UCSM

#Miembros Actuales / #Miembros Requeridos

