

CARACTERIZACIÓN DEL MERCADO EN UN PLAN DE NEGOCIOS PARA EMPRESA DE CAPACITACIÓN EN E-LEARNING

Msc. Rocío Zairete Azuaje Contreras

rocio.azuaje@gmail.com

Profesora Agregado y Directora de Cultura

Universidad Nacional Abierta

Recepción: 06 de Marzo del 2017 / Aceptación: 25 de Mayo del 2017

Innovación Tecnológica como Proceso

Resumen

Hoy en día, la actualización empresarial es vital, ya que implica la adquisición y mejoramiento de competencias de acuerdo a las funciones del empleado en una organización. El presente artículo tiene como objetivo principal, caracterizar el mercado para la elaboración de un plan de negocios en la creación de una empresa de capacitación outsourcing basada en el E-Learning. En este sentido esta investigación descriptiva con diseño de campo empleó la técnica de la encuesta para determinar lo anteriormente planteado. Entre los hallazgos encontrados, se muestra la falta de incentivo en el adiestramiento de los empleados por parte de los directivos, a pesar de los recursos existentes, que muchos prefieren utilizar para aspectos operativos de la empresa. Sin embargo, hay un grupo dispuesto a recibir este tipo de capacitación, cuyas áreas de conocimiento mayormente demandadas son: área gerencial, Recursos Humanos y habilidades directivas. A manera de conclusión, una vez conocido lo anterior, se podrán plantear alternativas de solución, siendo el caso particular una empresa que ofrezca servicios de formación virtual.

Palabras claves: Capacitación, Estudio de mercado, E-Learning y organización

MARKET CHARACTERIZATION IN A BUSINESS PLAN FOR AN E-LEARNING TRAINING COMPANY

CARACTÉRISATION DU MARCHÉ DANS UN PLAN D'AFFAIRES POUR L'ENTREPRISE DE FORMATION E-LEARNING

Summary

Today, business upgrading is vital as it involves the competencies acquiring and improving according to the employee's roles in an organization. This article's main objective is to characterize the market for the elaboration of a business plan in the creation of a training outsourcing enterprise based on the E-Learning. In this sense this descriptive research with field design used the technique of survey to determine what was previously proposed. Among the findings, there is a lack of incentive in the employees training given by managers, despite the existing resources, which many prefer to use for operational aspects of the company. However, there is a group willing to receive this kind of training, whose mainly demanded knowledge areas are: managerial area, Human Resources and managerial skills. In conclusion, once the above is known, alternative solutions may be proposed, being the particular case a company that offers virtual training services.

Keywords: Training, Market research, E-Learning and organization

Résumé

Aujourd'hui, la mise à jour des affaires est essentielle, car elle implique l'acquisition et l'amélioration des compétences conformément aux fonctions de l'employé dans une organisation. Cet article a pour principal objectif de caractériser le marché pour le développement d'un plan d'affaires sur la création d'une entreprise de formation basée sur l'externalisation à travers de l'E-Learning. En ce sens, cette conception de la recherche sur le terrain descriptif a utilisé la technique d'enquête pour déterminer ce qui est avant indiqué. Parmi les résultats, le manque d'incitation à la formation des employés représentés par les directifs, en dépit des ressources existantes, lesquelles beaucoup de personnes préfèrent utiliser des aspects dont les domaines des connaissances plus demandés sont: la gestion des zones, les ressources humaines et les compétences de gestion. Pour conclure, depuis l'avant dit, on peut proposer des solutions alternatives, étant le cas particulier d'une entreprise qui offre des services de formation virtuelle.

Mots-clés: formation, marché, E-Learning et organisation

Introducción

La era de la globalización, ha gestado múltiples cambios que obligan a las organizaciones y a sus empleados a estar actualizados, ya que existe una alta probabilidad de quedarse atrás en lo referente al conocimiento, lo que redundaría en un bajo desempeño del trabajador, en las funciones que ejecuta. Los directivos al concientizar el hecho de capacitar a su talento humano, asegurarían, una mejora en la productividad y gestión del conocimiento de la organización.

De este modo, las responsabilidades y retos que tiene la organización son altos, por ende, deben ofrecerse alternativas que sean factibles y aumente la productividad empresarial. Es así como el E-Learning - capacitación mediante el internet, mediante herramientas informáticas-, emerge como una alternativa innovadora y que tiene sus ventajas y desventajas, sin embargo, el adoptar este tipo de formación minimizará los costos inherentes y por supuesto, podrá mantener actualizado a los miembros de su equipo. Otro tipo de estrategia en la capacitación, es el B-learning- Blended Learning-, el cual, Bartolomé (2004), define como el tipo de aprendizaje que combina la modalidad presencial con la tecnología de la información, brindando de esta forma, una alternativa más a las empresas interesadas en actualizar a su personal.

Por otro lado, el conocimiento del mercado es fundamental, aún más, cuando se estructura un plan de negocios, el cual requiere conocer estimaciones sobre la demanda del producto o servicio que se ofrece, sus preferencias, entre otros elementos que repercutirán finalmente, en la toma de decisiones para emprender un negocio; Baca (2010) refiere que este análisis “sirve de apoyo para la toma de decisiones, lo cual está encaminado a determinar si las condiciones del mercado no son un obstáculo para llevar a cabo el proyecto”(p.13). En otras palabras, el fin último de esta fase, es certificar la existencia de una necesidad insatisfecha o mejorar alguna ya presente.

La innovación en la capacitación a los empleados, es esencial para alcanzar con éxito, el manejo de las capacidades cognoscitivas de dichos individuos en sus puestos de trabajo; asimismo, Minguet (2017), apunta: “La globalización, ha promovido la evolución de las organizaciones a nuevas visiones cosmológicas, bajo nuevos paradigmas que resulta inconveniente analizar dentro de la modernidad y que trascienden más allá del aspecto estructural” (p.56). Por ende, la nueva dinámica genera cambios en los que se debe estar preparado. Una organización no actualizada, no evoluciona, se queda estática en el tiempo y finalmente desaparece.

Estudiar el mercado antes de aplicar un Plan de Negocios, es esencial para identificar y generar oportunidades, es entonces que debe investigarse a través de técnicas de recolección de datos, las preferencias de los consumidores, cómo se satisfacen en la actualidad sus requerimientos, cuál sería la solución o el plan a seguir para cubrir dichas carencias; fundamentado en lo anterior, se establecerá el plan de mercadeo para obtener el éxito de la organización nueva o ya existente.

Para complementar lo previamente enfatizado, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de la República de Colombia (2010), resalta que la estrategia de mercado permite saber la manera de llegar adecuadamente a los clientes en cuanto al producto o servicio ofrecido, estableciendo medidas para alcanzar las metas empresariales, conociendo las características idóneas del servicio, la forma de captar la atención del cliente, la localidad ideal para ofrecer el producto o servicio y el precio adecuado. De las afirmaciones anteriores, resulta de interés este tipo de información de forma precisa y concisa, que brinde un panorama general del negocio que se desea implantar y que vendrá a compensar una necesidad, a saber, la capacitación de los empleados de una organización.

Considerando estos esbozos, el presente artículo, el cual forma parte de un extracto de la investigación titulada “Plan de Negocios para la creación de una empresa de capacitación outsourcing basada en el E-Learning”, tiene como objetivo, caracterizar el mercado para la elaboración de un plan de negocios en la creación de una empresa de capacitación outsourcing basada en el E-Learning, ya que esta organización, tiene necesidades de capacitación debido a elementos latentes, como tiempo y altos costos. En cuanto a los objetivos específicos, se buscó determinar la demanda existente en torno a la capacitación empresarial, describir el servicio de capacitación que los usuarios desean recibir, conocer la oferta existente en torno a capacitación virtual o E-Learning y determinar los medios más adecuados de promoción para este tipo de empresa que ofrece servicios de capacitación.

De esta manera, surge la pregunta de investigación, ¿Cómo se caracteriza el mercado para la elaboración de un plan de negocios en la creación de una empresa de capacitación outsourcing basada en el E-Learning?

Es así, que el presente artículo, exhibe inicialmente, la contextualización de la situación, la cual describe el problema encontrado, una breve fundamentación teórica, el método que se siguió para el logro del objetivo principal, los resultados obtenidos tras la aplicación del instrumento y las conclusiones respectivas de lo desarrollado.

Desarrollo

Contextualización de la situación

Tal y como se ha comentado, muchos directivos, por diversas razones, no capacitan a sus empleados; esta afirmación se genera desde lo planteado por Guidobono (2009), quien ha asegurado que en Latinoamérica, desde la década de los 90, se ha generado una transformación significativa en cuanto al rápido flujo de conocimiento y a la aparición de centros que capacita al talento humano. Bajo esta afirmación, se hace necesaria la actualización de conocimiento, la cual puede ser actualizada e incrementada a través del adiestramiento del personal.

No obstante, Fiszbein, Cumsille y Cueva (2016), afirman que las empresas grandes tienen mayor tendencia que las pequeñas a capacitar ya que éstas últimas poseen menores retornos de su inversión; de igual manera el 44,46% de las empresas pequeñas invierten en instrucción empresarial, esto significa que son escasas las organizaciones que aportan hacia la actualización del conocimiento laboral del personal.

Similarmente, en Venezuela se deriva también esta situación, según lo estipulado por Delgado (citado por Schlesinger y Useche, 2005), quien expresa las debilidades de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) y microempresas venezolanas, así como las deficiencias de entrenamiento de personal que limita las exigencias de este mundo globalizado y que genera, a largo plazo, poca productividad empresarial.

De acuerdo a las realidades indicadas por los autores previamente citados, se observan debilidades en los procesos de capacitación en las organizaciones venezolanas. Las posibles causas que se atribuyen, en primer lugar, es el alto costo que representa la inversión en formación, por otro lado, el hecho de la ausencia de los empleados al asistir a un curso o taller, simbolizaría un descenso de la productividad por la pérdida de horas-hombre productivas.

Situación similar acontece en el caso de estudio, a saber, una empresa de Servicios Corporativos y de Consultoría, cuyo nombre se omite por razones de confidencialidad. Inicialmente mediante entrevistas informales, se dejó entrever, la carencia de un plan continuo de formación al talento humano debido principalmente, a los altos costos que genera, por la amplitud de las áreas de negocio de la Corporación (cuatro en total) y que se ubican en diversas áreas geográficas del país. Otro aspecto a tomar en cuenta, es que, al contarse, con algunos cursos especializados, muchos empleados no asisten por su alta carga laboral, por falta de viáticos, o por otras razones personales y/o profesionales.

En las evaluaciones periódicas, los jefes proponen capacitación específica a su personal a cargo, sin embargo, la Gerencia de Recursos Humanos lo considera fuera de presupuesto o muy costoso. Esto significaría una desmejora del empleado en torno a las necesidades formativas que posee. Entre los que reciben capacitación, se encuentran los directivos de alta gerencia o algunos analistas de atención al cliente. Las posibles causas visualizadas son los altos costos generados en capacitación, altos viáticos que se involucran al mismo y la resistencia de algunos trabajadores en asistir fuera de su área geográfica a la realización de un curso en específico.

Entre las consecuencias que pudieran suscitarse, se alude a lo subrayado por Martínez y Martínez (2009), quienes apuntan a efectos negativos como pérdidas monetarias, recursos y productos, así como la baja competitividad en comparación a la competencia. Esto significaría un descenso en la productividad del personal, desmotivación del empleado, desactualización cognitiva del empleado acorde a las funciones que ejecuta desde su puesto de trabajo, entre otros.

Por consiguiente, lo descrito, requiere de alternativas que puedan minimizar esta problemática a través de un plan de negocios, por lo que es fundamental, examinar sobre el mercado interesado en este tipo de capacitación, asimismo, se hace primordial, inquirir sobre los competidores, y sobre estrategias idóneas para captar a esos clientes insatisfechos de capacitación, pero dudoso de utilizar la metodología E-Learning.

Se hace prioritario el surgimiento de alternativas para esta organización de estudio, que permita capacitar al personal bajo un nuevo entorno de aprendizaje, que minimice costos y tiempo, en el que el individuo estudie a su propio ritmo y sin ser excluido de su ámbito laboral o personal. El E-Learning emerge como excelente opción, que según Canessa (2008) se conceptualiza como la utilización de tecnologías cimentadas en el internet y en la web, lo que despliega una diversidad de soluciones para la adquisición de conocimientos del personal en la organización.

Una vez revisada esta cita, se encuentra que la capacitación virtual confiere una solución apegada a los cambios de este nuevo tiempo, satisfaciendo los requerimientos tanto del empleado como de la organización. Se enfatiza a través de lo señalado, que producto del avance de la tecnología, la educación virtual incorporaría múltiples ventajas y beneficios que, a largo plazo, trae ventajas competitivas como productividad general y rentabilidad en la organización, así como insumos necesarios para que el trabajador tenga un mejor desempeño laboral.

La Capacitación de Recursos Humanos y la formación E-Learning

La capacitación es una parte fundamental en las organizaciones, ya que además de actualizar al personal de acuerdo a los roles que desempeña, los motiva. A este respecto, Cummings (2004), expresa que la formación al empleado brinda la actualización de sus competencias y habilidades requeridas en su puesto de trabajo, generando, actitud y compromiso hacia la organización. A tal efecto la capacitación ha cobrado mayor importancia para lograr el éxito de las organizaciones modernas, ya que actualmente las instituciones suelen competir con base en las capacidades de cada una; tomando como punto de partida los diferentes conocimientos y experiencias que le dan una ventaja sobre los competidores. Desde este punto de vista, la capacitación desempeña una función central, en aspectos como estrategias de nivel motivacional, actualización de conocimiento que incide en mejora personal y profesional del empleado, entre otros.

Por consiguiente, la capacitación conforme a lo indicado por Ivancevich, Lorenzi y Crosby (1997) es un esfuerzo que realiza la directiva de la organización en la adquisición de aptitudes y actitudes relacionadas a su trabajo. Al planear sistemáticamente el adiestramiento del empleado, se ejecutará el mismo. En lo sucesivo, sobresale la interacción entre el aprendiz y el instructor. Este último deberá estar especializado en torno a los conocimientos a impartir, encauzándose hacia las necesidades de la organización, con un material de calidad a presentar, apoyados por los requerimientos de los gerentes y con una preparación adecuada para la enseñanza.

Es de acuerdo a esto, que el E-Learning es una alternativa que se da mediante internet, siendo así una modalidad de educación virtual que según Cabero (2004), emplea la red como tecnología de transmisión de la información, que puede ser de forma abierta o cerrada. Emplea las herramientas de la web, que conlleva a la masificación de la educación y de la capacitación empresarial, en este caso. De igual manera, tiene como apoyo instruccional medios electrónicos, a saber, internet, intranet, extranets, cassetes de audio-video, Cd-Rom, entre otros. Representa entonces, un medio alterno para el desarrollo en las empresas que requieren procesos formativos efectivos y con menor costo para que sus empleados se entrenen de acuerdo a sus necesidades.

Algunas claves para iniciar con esta modalidad de educación empresarial, las reseñan Fontela, Hellers, Mann, Podlesker, Subotovsky (2003) quienes enumeran: la realización de una prueba piloto controlada en un área específica de la organización que permitirá evaluación de la propuesta implantada; seguido a ello, la ejecución de pruebas con proveedores de servicios,

que funjan como outsourcing en el proceso de formación empresarial, evaluando variables tales como: plataforma, recursos necesarios, costos asociados, entre otros; es vital involucrar a los departamentos de sistemas, recursos humanos y principalmente a la Alta Dirección, ya que todo este equipo multidisciplinario debe estar implicado en este proyecto de envergadura. Deben estructurarse fases, pruebas, evaluaciones, avances, motivaciones, resultados esperados, entre otros, ya que el éxito de la implantación del proyecto de capacitación E-Learning estará ligado directamente a una sólida planificación, dirección y control. Al evaluar todo lo ejecutado, se tomarán acciones correctivas y se implantarán mejoras, así como la aplicación progresiva a otras áreas de la organización.

Otra alternativa que pueden considerar los directivos, es el Blended Learning (B-Learning, referido a un “aprendizaje mezclado” y que se conceptualiza por Bartolomé y Aiello (2006), como la modalidad que emplea tecnologías de la información presenciales y no presenciales (virtuales), lo que conlleva a la combinación de estrategias de la modalidad presencial y virtual en el proceso de instrucción. Las características de esta modalidad educativa, son referidas por Fernández (citado por Maguiña, 2010) quien expresa que este modelo híbrido, condensa lo mejor de la enseñanza presencial y virtual, dosificando adecuadamente, los recursos electrónicos y los espacios físicos para la instrucción.

La modalidad adecuada para la organización, dependerá, de acuerdo a Fernández (op. cit) a los recursos que posea la empresa, las necesidades a subsanar y la disposición del personal. Acorde con ello, es preciso la realización de un diagnóstico inicial que brinde insumos a esta interrogante.

El mercado en un plan de negocios

La finalidad del análisis de mercado, es la indagación sobre el mercado objetivo al cual se dirigirá el producto o servicio, su demanda real, la oferta y los competidores al que se enfrenta la organización. Tal y como lo apunta el Ministerio de Cultura y Comercio de la República de Colombia (2010), este aspecto es el núcleo de la empresa porque desde allí, se puede diagnosticar la realidad a la que se enfrenta, lo que lo conllevará a reaccionar adecuadamente.

Autores como Guiltinan, Paul y Madden (1998) y Baca (2010), reseñan que es vital la realización de un estudio de mercado, en primer lugar, para determinar las necesidades del comprador del producto o usuario de un servicio, conocer sobre los competidores, tomar decisiones para la generación de estrategias, entre otros aspectos de interés.

Una vez establecido, según Baca (op.cit), se cuantifica la demanda y la oferta del producto y/o servicio, conociendo el mercado meta; características de los usuarios, como ubicación, demografía, necesidades relevantes; sus requerimientos insatisfechos y otros que vislumbren lo que la organización debe ofrecer para cubrir estas carencias.

La Fundación Ideas (2007) enumera tres etapas, iniciando con el análisis del mercado y la competencia, fase en la que se determinan los clientes potenciales, la demanda y los competidores. La segunda etapa concierne a la elección del mercado objetivo, que circunscribe hacia dónde se enfocará la organización, las necesidades reales del mismo y de qué manera hay una diferenciación con los competidores. Una vez conocido estos elementos, se pasa al tercer eslabón, que fijará la estrategia acorde al acceso con los consumidores, fijación de precios, promoción y comunicación.

De lo apuntado por los autores ya referidos, se entrevé lo vital que representa el estudio de mercado, en torno a la obtención de información de interés para la generación de una organización atrayente y que se diferencie de la competencia al cubrir una necesidad real. Por tanto, el presente artículo pretende conocer estos aspectos vitales que son base, en el diseño de un plan de negocios para la creación de una empresa de capacitación.

Método

La investigación se apoya en un estudio descriptivo que puntualiza la realidad observada en las empresas que requieren formación y de acuerdo a lo observado, se planteará como solución un proyecto de capacitación para minimizar la problemática planteada. El diseño de la investigación es de campo, es decir, observa y recolecta los datos, que se encuentran directamente de la realidad, en su situación natural, sin ninguna alteración. Por tanto, los datos fueron recolectados en la población de estudio, en su escenario natural y sin modificaciones.

Se ha delimitado como población al número total de trabajadores de una empresa de Servicios Corporativos y de Consultoría, cuyo nombre no puede ser dado a conocer por razones de confiabilidad; la sede principal está ubicada en Prados del Este, Municipio Baruta del Estado Miranda. Está conformada por cuatro divisiones, a saber, División Corporativa, División Comercial, División Aeronáutica, División Turismo y División Agropecuaria. La ubicación de la División Aeronáutica se encuentra en Charallave, Edo Miranda y la División Comercial, Turismo y Agropecuaria están localizadas en San Felipe, estado Yaracuy.

Se determinó el tamaño de la muestra utilizando un muestreo probabilístico aleatorio estratificado que de acuerdo Hernández et al., (2006), es un “subgrupo en el que la población

se divide en segmentos y se selecciona una muestra para cada segmento". (p.247); entonces, se escogió una muestra para cada segmento de la Población, es decir, de cada División que pertenece a la población, de acuerdo al cuadro N° 1. Se calculó una muestra para cada segmento de la Población, es decir, de cada División que pertenece a la población, de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$n_h = (N_h) * (f_h) \text{ donde}$$

N_h = Número total de sujetos en un estrato

f_h es la fracción constante que se calcula a través de:

$$f_h = \frac{n}{N} \text{ Donde}$$

n = Tamaño de la muestra

N = Número total de la población.

El tamaño de la muestra se calcula a través de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{e^2(N-1)+1}$$

Donde,

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

e = error de estimación (estimado a juicio del investigador)

Basado en esto, se procede a mostrar en el siguiente cuadro, lo derivado del muestreo estratificado y el número de personas a encuestar por División:

$$n = \frac{208}{(0,09)^2(208-1)+1} = 78 \text{ sujetos}$$

$$f_h = \frac{n}{N} = f_h = \frac{78}{208} = 0,375$$

Cuadro N° 1. Muestreo estratificado población de estudio.

Población	Cantidad	Cálculo	Muestra
División Administrativa	35	$nh=35*0,375$	13
División Aeronáutica	54	$nh=54*0,375$	20
División Comercial	33	$nh=33*0,375$	12
División Turismo	50	$nh=50*0,375$	19
División Agropecuaria	36	$nh=36*0,375$	14
N= 208			n= 78

Fuente: Elaboración propia (2016)

En cuanto a la variable para este caso particular, se define a Mercado como la variable de estudio, la cual se conceptualiza como el corazón de la empresa, donde se diagnostican las necesidades del entorno, los diversos oferentes de producto o servicio, las reacciones dinámicas del entorno, la mejor promoción para lo que ofrece la organización, entre otros. En cuanto a las dimensiones, fueron desglosadas de acuerdo al evento de estudio, estas son: demanda, producto, oferta y promoción.

Para recopilar la información se elaboró un cuestionario tipo Likert con tres opciones de respuesta (Siempre, A Veces, Nunca) aplicado a la muestra seleccionada. El cuestionario que se diseñó inicialmente, fue sometido a una validez de contenido; para ello se contó con la colaboración de un grupo de especialistas, entre ellos: Especialista en Procesos E-Learning, Especialista en Proyectos y un Metodólogo, quienes emitieron juicios relacionados con: coherencia de los ítems; pertinencia, redacción y validez interna de contenido. Las recomendaciones, sugerencias y aportes hechas por los expertos fueron tomadas en cuenta para la versión definitiva del cuestionario.

Posterior a su validación, se determinó la confiabilidad del instrumento, mediante el Alfa de Cronbach, para lo cual se aplicó una prueba piloto dirigida a 10 sujetos con características similares a los de la investigación, es decir empleados de una empresa análoga a la población de este estudio. En atención a los resultados, el instrumento presentó un nivel de confiabilidad alto (0,786 Alfa Cronbach).

Resultados y Discusión

Una vez aplicados los instrumentos ya descritos, se procedió a la tabulación de los datos y a su procesamiento que generaron datos de interés en torno a la variable de estudio. A continuación, se presentan los gráficos e interpretación de acuerdo a las dimensiones

estipuladas para el análisis de la demanda, producto, oferta y promoción.

Iniciando con lo referente a la determinación de la demanda existente en torno a la capacitación empresarial, se tiene en el Gráfico 1, un indicio de que la demanda no es muy alta, al obtener que un 47,69% en la opción nunca, un 37,18% en A Veces y un 15,13% siempre. Por ende, es probable resistencia al cambio o falta de cultura tecnológica en los participantes. Este aspecto debe ser tomado en cuenta para el desarrollo de estrategias que permitan la implementación paulatina del E-learning, es decir, pudiera comenzarse con B-Learning (modalidad mixta entre presencial y virtual) lo que permitirá que los empleados poco a poco se vayan familiarizando con la modalidad virtual.

A este respecto Mora (citado por Montañez, 2008), brinda técnicas importantes para disminuir la brecha de la resistencia al cambio, al señalar que si el individuo no sabe de qué se trata ese cambio, debe ser clarificado, informado y educado al respecto, y por supuesto, nunca debe existir la imposición ya que el éxito no será garantizado.

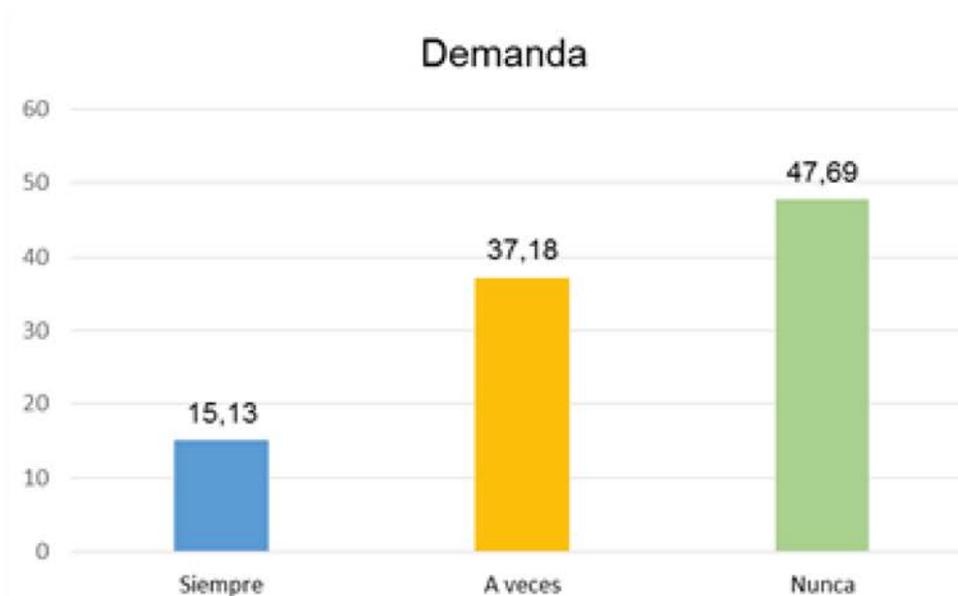


Gráfico 1: Demanda

Fuente: Elaboración propia (2017)

Con base en el Gráfico 2, se analiza la oferta, donde se inquiría acerca del conocimiento de otras empresas oferentes de adiestramiento +a través del E-Learning; la tendencia se ubicó en la opción a veces con un 58,9%, lo que indica que no hay solidez en el conocimiento sobre las empresas oferentes de capacitación virtual. Es importante saber cuál es la competencia potencial que satisfaga este tipo de formación. El hecho de saber sobre este aspecto, genera

indicios de cómo es la penetración de los competidores de sus cursos virtuales y que estrategias pueden aplicarse para diferenciarse de ellos.

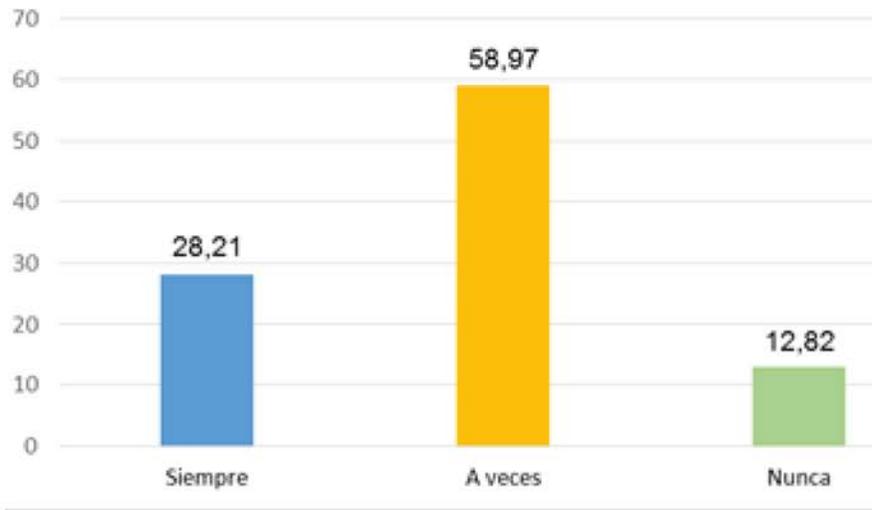


Gráfico 2: Oferta.

Fuente: Elaboración propia (2017)

En cuanto al indicador Promoción, se devela en el gráfico 3, que un 48,72% a veces, ha visualizado publicidad sobre empresas que ofrecen capacitación E-Learning. Esto es básico conocerlo, ya que permite estar al tanto de que la promoción de empresas virtuales no ha sido significativa en el mercado, por consiguiente, será vital afianzar una buena estrategia de negocios en el Plan de Negocios que se pretende proponer para promocionar tanto de forma individual como a nivel empresarial.

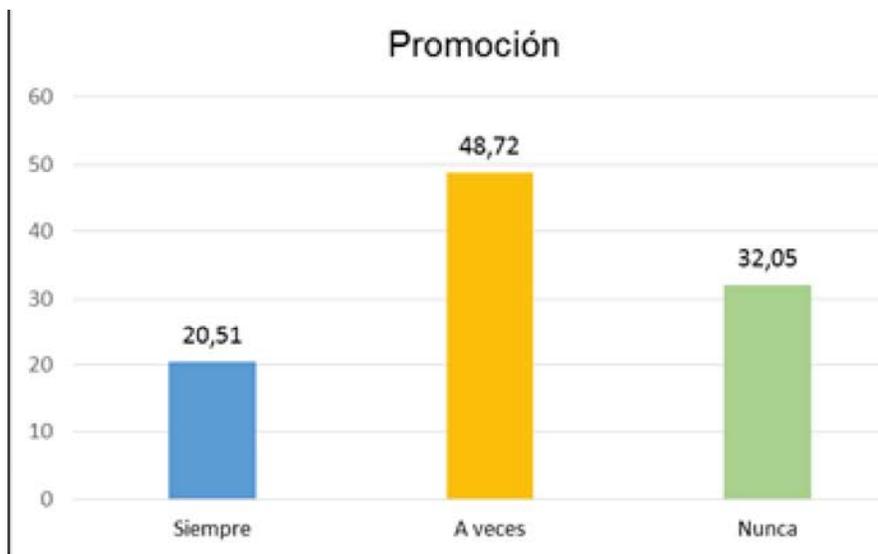


Gráfico 3: Promoción.

Fuente: Elaboración propia (2017)

Se consideró indagar sobre los medios de promoción conocidos por los usuarios. Tras presentar el gráfico 4, se concibe que el medio mayormente conocido es el Internet (78,21% siempre), seguido por la televisión (53,85% siempre) y los demás son poco utilizados, a saber, radio, vallas, periódicos y revistas especializadas. Tomando este insumo, se podrán determinar cuáles son los canales promocionales más convenientes a los que podrá llegar el servicio de la empresa, tal y como lo enfatiza Stanton, Etzel y Walker (2001), se debe esclarecer el objetivo del anuncio, la cobertura de la audiencia, los requisitos del mensaje, momento y decisión de la compra y el costo que tendrán. Todo ello dependerá, por supuesto, del tamaño de la empresa y del público al que se desea llegar.

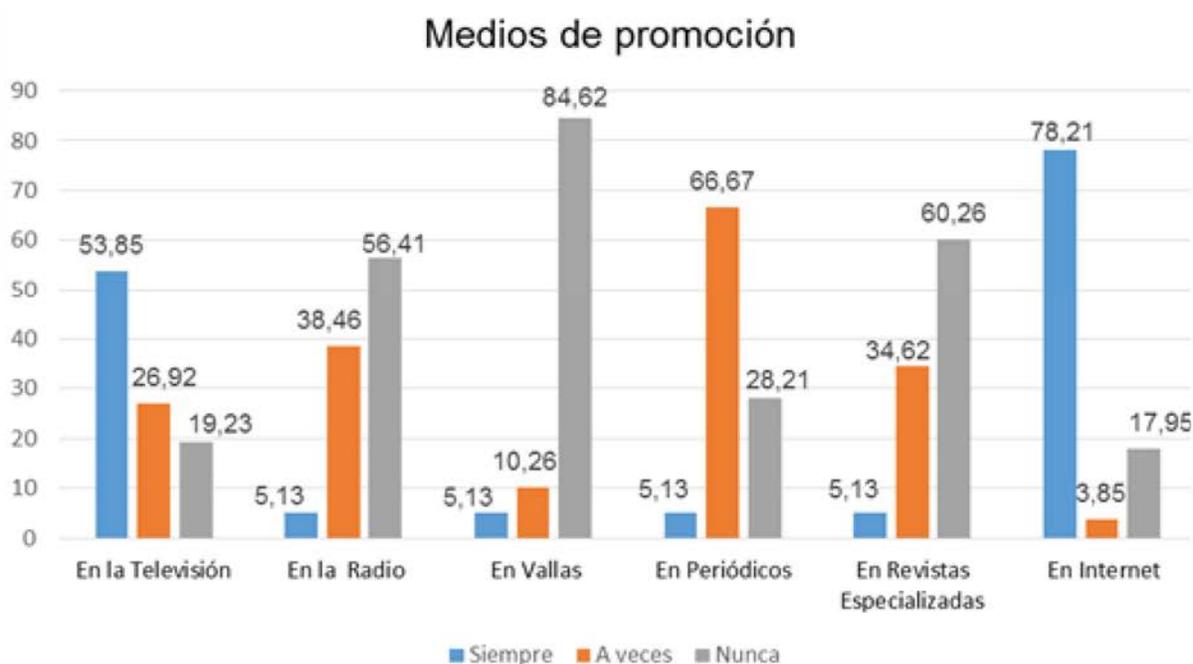


Gráfico 4: Medios de promoción.
Fuente: Elaboración propia (2017)

En relación a los factores que impiden la implementación de la formación E-Learning, el gráfico 5, denota que los individuos consideran en su mayoría, la carencia de cultura tecnológica en el manejo de plataformas virtuales (67,95% siempre), luego la resistencia al cambio en los empleados y finalmente, la falta de presupuesto para este tipo de modalidad. Es significativo reseñar que la falta de cultura evidentemente, expresado por Martínez (2008), es un problema por la falta de confianza que puedan tener las organizaciones en clases diferentes a la modalidad presencial. Por ello, es vital crear estrategias, para minimizar este aspecto, lo cual redundará en una exitosa aplicación de este tipo de capacitación, iniciando con una implementación progresiva para que los usuarios se adecúen poco a poco.

Factores que impiden implementación

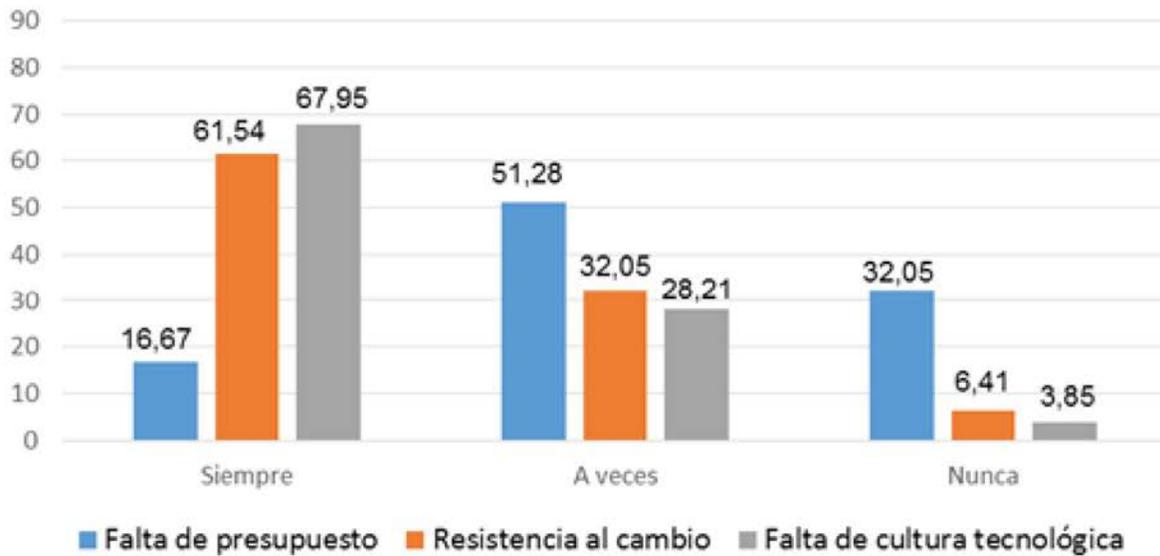


Gráfico 5: Factores que impiden implementación

Fuente: Elaboración propia (2017)

Para finalizar, se exteriorizan los datos condensados en el cuadro N° 2, que exhibe la tendencia de las áreas de adiestramiento que los usuarios preferirían mediante el E-Learning. El orden de escogencia de la opción Siempre, fue el siguiente: formación gerencial (71,79%), Recursos Humanos (66,67%), habilidades directivas (65,38), seguridad industrial (62,82%), inducción para ingresar a la organización (61,54%), informática (55,13%), marketing y ventas (53,85%), Gestión de Calidad (44,87%), formación jurídica y fiscal (25,64), Formación económica y financiera (23,08%), cultura empresarial (12,82%), Productos propios de la organización (7,69) y finalmente logística (7,69). Estos datos serán valiosos a la hora de determinar los cursos más demandados por los clientes a nivel individual y empresarial.

En este sentido, se toma como base, los datos obtenidos tras la aplicación de la encuesta. De acuerdo de ello, se puede hacer uso de datos de fuentes secundarias para determinar la parte de la demanda, y el análisis económico y financiero que todo Plan de Negocios debe incluir. Asimismo, se exponen indicios de lo que ofrece esta nueva organización de capacitación, procesos básicos, aspectos legales, entre otros.

Cuadro N° 2. Áreas de formación.

Áreas de formación a través del E-learning	Siempre	A veces	Nunca
	(%)	%	%
26. Informática/Internet	55,13	25,64	19,23
27. Inducción al ingresar a la organización	61,54	28,21	10,26
28. Productos propios de su Organización	7,69	8,97	83,33
29. Recursos Humanos	66,67	15,38	17,95
30. Gestión de Calidad	44,87	37,18	17,95
31. Marketing y Ventas	53,85	16,67	29,49
32. Formación Gerencial	71,79	17,95	10,26
33. Habilidades Directivas	65,38	24,36	10,26
34. Formación económica y financiera	23,08	35,90	41,03
35. Formación Jurídica/Fiscal	25,64	28,21	46,15
36. Cultura Empresarial	12,82	71,79	15,38
37. Logística	7,69	12,82	79,49
38. Seguridad Industrial	62,82	25,64	11,54

Fuente: Elaboración propia (2016)

Conclusiones

Una vez obtenidos y analizados los datos ya expuestos, en torno al análisis del mercado de la Empresa Outsourcing para la capacitación a través del internet, es preciso indicar que al caracterizar el mercado para la elaboración de un plan de negocios, en la creación de una empresa de capacitación outsourcing basada en el E-Learning, se tiene que hay una baja demanda en cuanto a esta modalidad educativa, aun cuando existen individuos que la conocen y la manejan, una mayoría ha expresado su falta de habilidad en este tipo de educación o la maneja muy poco. Por esta razón, al momento de plantear una propuesta de esta envergadura, se recomienda que sea progresivamente y sin forzar a ningún empleado, por lo que una de las mejores opciones es iniciarse a través del B-Learning (combinación presencial-virtual) para ir abonando el terreno hacia una educación empresarial totalmente virtual.

En cuanto al adiestramiento que los usuarios desean recibir, se pudo constatar que, entre los motivos al emprender una capacitación virtual, destaca la autonomía que tendrá el trabajador en su tiempo formativo de acuerdo a sus necesidades y a las de la empresa. Asimismo, las áreas más demandadas por la muestra de estudio, se subraya las primeras tres: formación gerencial, recursos humanos y habilidades directivas.

En torno a la oferta, la mayoría de los encuestados no conocen empresas de E-Learning,

comentándose entonces, que ha sido poca la trascendencia de la capacitación virtual empresarial, incidiendo esto también, en la poca promoción y penetración de esta modalidad educativa organizacional a nivel empresarial, considerando el auge que ha tenido en el contexto académico y escolar.

Lo anterior concuerda con la promoción, ya que la mayoría de los individuos encuestados, no han visto suficiente impulso de este tipo de empresas oferente de cursos a través del E-Learning. Los medios de promoción más utilizados por este tipo de empresas de capacitación y adiestramiento, según los individuos que llenaron el instrumento, son el internet y la televisión, por lo que se puede aprovechar esta debilidad de los oferentes para captar más clientes en la empresa donde se propondrá el plan de negocios.

Hay un mercado importante que trabajar para satisfacer las carencias de capacitación de los trabajadores, ya que la mayoría ha mostrado interés en el adiestramiento E-Learning, por lo que se tiene una demanda insatisfecha interesante; no obstante, es preciso establecer estrategias de introducción de este tipo de instrucción, debido a no está arraigada en los miembros de las organizaciones, por lo que deben ejecutarse estrategias de introducción para su inducción apropiada, y comenzar sucesivamente, la instrucción empresarial.

Es notable el hecho de que cualquier nueva implementación en una organización, requiere de un compromiso inicial por parte de la Directiva, por lo que es menester de la empresa outsourcing, establecer estrategias claras y precisas para romper cualquier mito o tabú en torno a esta modalidad de capacitación a distancia. Asimismo, se recomienda iniciar este proyecto E-Learning, con una prueba piloto y con áreas de interés, sencillas y atractivas, que incluyan una inducción en la plataforma o aula que gestionará los cursos con el fin de minimizar cualquier problema que desvíe la atención del usuario que recibe la capacitación.

Se sugiere para futuras investigaciones estudiar la resistencia al cambio al aplicar modalidad a distancia en la instrucción empresarial, así como las barreras al implantar este tipo de adiestramiento, lo cual ayudará a aplicar programas adecuados a las necesidades organizacionales y a un menor costo que los programas de formación presenciales los cuales generan un mayor costo y otros elementos como: costos de traslado del empleado, minimiza tiempo productivo del trabajador entre otros.

Es así que una vez conocido lo anterior, se podrán plantear alternativas de solución, siendo el caso particular, una empresa que ofrezca servicios de formación virtual.

Referencias Bibliográficas

- Baca, G. (2010). Evaluación de Proyectos. Sexta Edición. México: Mc Graw Hill.
- Bartolomé, Antonio (2004). Blended Learning. Conceptos básicos. *Píxel-Bit. Revista de Medios y Educación*, 23, pp. 7-20.
- Bartolomé A. y Aello M. (2006). Nuevas tecnologías y necesidades formativas Blended Learning y nuevos perfiles en comunicación audiovisual. España: TELOS.
- Cabero, J. (2004). Las herramientas de comunicación en el aprendizaje mezclado. *Píxel-bit Revista de Medios y Educación*, 23, 27-41.
- Canessa, F (2008). La capacitación laboral en Chile y su oportunidad de desarrollo a través del e-learning. Tesis de Grado para optar al grado de MBA. Magíster en Gestión Empresarial. Universidad Técnica Federico Santa María, Chile.
- Cummings, L. (2004). Recursos Humanos. Desempeño y Evaluación. México: Editorial Trillas.
- Fiszbein, A; Cumsille, B y Cueva S. (2016). La capacitación laboral en América Latina. *Inter-American Dialogue / Laureate International Universities*.
- Fontela, M; Hellers, N; Mann, N; Podlesker, C y Subotovsky, S. (2013). E-Learning Corporativo. E-Learning. Mejores Prácticas y recomendaciones para organizaciones iberoamericanas. Extraído el 28 de Septiembre de 2016 desde <http://blade1.uniquindio.edu.co/uniquindio/ntic/lineamientos/articulos/E-learning.pdf>
- Fundación Ideas. (2007). Manual de preparación para un Plan de Negocios. Extraído el 28 de Noviembre de 2016 desde http://www.ideas.com.ve/files/Manual_elaboracion_Planes_Negocio.pdf
- Guidobono, G (2009). La capacitación en las empresas del sector transporte terrestre de carga y logística en América Latina. Perspectiva actual y desafíos. Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
- Gultinan, J; Paul, G y Madden, T. (1998). Gerencia de Marketing. Estrategias y programas. Sexta Edición. Mc Graw Hill. México.
- Hernández, R., Fernández-Collado, C. y Baptista, L. (2006). Metodología de la Investigación. (4ta Edic). DF, México: McGraw Hill.
- Ivancevich, J.; Lorenzi, P. y Crosby, P. (1997). Gestión. Calidad y competitividad, Irwin, México. (1997). Gestión, calidad y competitividad. (3ª edic) España: McGraw Hill.
- Maguiña, J. (2010). Estudio de la formación de una empresa de servicios E-Learning y B-Learning. Trabajo Especial de Grado presentado como requisito para optar al grado de

Especialista en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos. Universidad Monteavila:
Caracas.

- Martínez, E. (2008). E-Learning: un análisis desde el punto de vista del alumno. Revista RIED. V. 11: 2, 2008, pp 151-168.
- Martínez, E y Martínez, F. (2009). La gestión del conocimiento a través del E-Learning. Un enfoque basado en escenarios. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 15, Nº 13, 2009, pp. 29-44.
- Minguet, E. (2017). Liderazgo en las organizaciones fractales. CIEG, Revista Arbitrada del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales. Barquisimeto: CIEG.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de la República de Colombia. (2010). Manual para la elaboración de planes de negocios. Extraído el 15 de septiembre de 2012 desde <http://www.emprendimientouao.org/wp-content/uploads/2012/06/Manual-para-la-elaboraci%C3%B3n-de-planes-de-negocios.pdf>
- Montañez, J. (2008). Modelo De Gestión Administrativa Para La Toma De Decisiones Financieras en una Pequeña Empresa. Tesis de Grado para optar al Grado de Magister en Gerencia de los Negocios y Finanzas. Barquisimeto: Universidad de Yacambú.
- Palella, S. y Martins, F. (2004). Metodología de la Investigación Cuantitativa. (5ta. Ed.). Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Libertador (FEDEUPEL).
- Stanton W, Etzel M y Walker B. (2001). Fundamentos de Marketing. España: Mc Graw Hill.