

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**Modelo ProLab: Talentum 360, Propuesta para Mejorar la Empleabilidad de Profesionales, y Facilitar la Atracción y Desarrollo del Talento para Empresas**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN  
ESTRATÉGICA DE EMPRESAS OTORGADO POR LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DEL PERÚ  
PRESENTADA POR**

Erika Jhomara, Obregón Bruna, DNI: 70267046

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN  
ESTRATÉGICA DE EMPRESAS OTORGADO POR LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DEL PERÚ  
PRESENTADA POR**

Elvis Rusnel, Capia Quispe, DNI: 70477802

Edward Frank, Huamani Martinez, DNI: 42159745

Angel Gaspar, Serquén Yparraguirre, DNI: 16709052

**ASESOR**

Sergio Andres, Lopez Orchard, DNI: 44560848

ORCID código del asesor <https://orcid.org/0000-0001-8455-4833>

**JURADO**

Beatrice Elcira, Avolio Alecchi

Julianna Paola, Ramirez Lozano

Sergio Andres, Lopez Orchard

**Surco, marzo 2025**

### Declaración Jurada de Autenticidad


Yo, Sergio López Orchard, docente del Departamento Académico de Posgrado en Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado: Modelo ProLab: Talentum 360, Propuesta para Mejorar la Empleabilidad de Profesionales, y Facilitar la Atracción y Desarrollo del Talento para Empresas, del/de la autor(a)/ de los(as) autores(as),

- Elvis Rusnel Capia Quispe
- Edward Frank Huamani Martinez
- Erika Jhomara Obregón Bruna
- Angel Gaspar Serquén Yparraguirre

Dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 14%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 21/05/2025.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Surco, 21 de mayo del 2025.

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora:	
López Orchard, Sergio Andrés	
DNI: 44560848	Firma 
ORCID: 0000-0001-8455-4833	

## Agradecimiento

El desarrollo de este trabajo no hubiera sido posible sin el apoyo incondicional de las personas que nos rodean. Queremos agradecer a nuestras familias por su amor, paciencia y comprensión. A nuestros colegas y compañeros, por compartir este camino, por las discusiones, la colaboración y el apoyo. Finalmente, a los profesores de Centrum quienes con su sabiduría, guía y dedicación, nos han impulsado a culminar exitosamente la maestría.



## Dedicatoria

Dedico esta tesis a mis padres, Pastor y Alicia, quienes con sus grandes enseñanzas han sido la base de mis logros. A mi amada esposa Lupe y mi hijo Austin, quienes llenan mi vida con mucho amor y me impulsan día a día a ser una mejor persona.

Elvis Capia Quispe

A mis hijos Guillermo y Santiago, quienes me enseñan a ser una mejor persona. A mi esposa, quien me empujó a finalmente llevar la maestría. A mis Padres, quienes siempre han estado apoyando a que siga adelante.

Edward Huamani Martinez

Con todo mi amor y cariño a mi amada esposa Sarita, por su gran apoyo incondicional y creer en mí, acompañándome en todo momento y seguir conmigo en todo este camino. A mis hijos Fiorella y Raúl, que son mi fuente de motivación e inspiración para así poder superarme y demostrarles con el ejemplo, que todo con esfuerzo y deseos de superación se puede lograr para un futuro mejor. A mi hermana Paulina que siempre me demuestra estar orgullosa de mí y ser su ejemplo. También dedico este trabajo a mis padres Oscar y Lidia que desde el cielo, son esa luz que me da fuerza para continuar.

Angel Serquén Yparraguirre

Dedico esta tesis con mucho amor a mis padres, Erick y Cornelia, mis hermanos Abelardo y Tamara, por el amor y apoyo que me han brindado en cada paso que he dado en mi vida. A mi amor Boris y mi hija Victoria, quienes me acompañaron en esta etapa profesional y me motivan a seguir mejorando día a día.

Erika Jhomara Obregon Bruna

## Resumen Ejecutivo

Talentum 360 es un servicio innovador que aborda la creciente brecha de habilidades en el mercado laboral peruano, especialmente en las áreas de ingeniería y ciencias de la computación. El objetivo de Talentum 360 recae sobre los dos actores más importantes del mercado laboral. Por un lado, propone mejorar la empleabilidad de jóvenes profesionales proporcionándoles las habilidades y conexiones necesarias para tener éxito y por otro lado, ayuda a las empresas a atraer y desarrollar el talento humano de manera eficiente.

El análisis del mercado laboral peruano revela que, a pesar del crecimiento económico de las últimas décadas, persisten brechas significativas que dificultan la inserción laboral y el desarrollo profesional de los jóvenes. Según el INEI (2024), la tasa de desempleo en jóvenes profesionales (21-35 años) alcanzó un preocupante 26.21% en 2020, y si bien ha disminuido en los últimos años, se mantiene en niveles elevados (14.38% en 2023).

Por otro lado, las empresas peruanas también enfrentan serias dificultades para atraer y desarrollar talento calificado. En 2023, según ManpowerGroup, un alarmante 70% de los empleadores en Perú reportaron no haber encontrado talento calificado, lo que evidencia la necesidad de soluciones que cierren esta brecha. Asimismo, para el 2024, más del 80% de las grandes empresas enfrentaron esta misma problemática (El Comercio, 2024)

En este contexto, Talentum 360 surge como una solución integral a esta problemática. La plataforma proporciona a los jóvenes profesionales acceso a cursos especializados, potenciados por Realidad Extendida e Inteligencia Artificial, en áreas de alta demanda como inteligencia artificial, ciencia de datos y ciberseguridad. Además, se ofrece el programa “acércate a tu empresa”, validación de habilidades y un sistema de "skills matching" para profesionales que los conecta con las empresas.

Talentum 360 también ayuda a las empresas a encontrar talento a través del sistema “skills matching” para empresas y desarrollar talento humano de manera eficiente. Al optimizar los procesos de reclutamiento, Talentum 360 reduce tiempos y costos, permitiendo a las empresas acceder a una base de datos de candidatos que cumplen con sus necesidades específicas. Además, reduce los costos relacionados a la rotación de talento a través del desarrollo de talento en las áreas de ingeniería y ciencias de la computación.

El modelo de negocio de Talentum 360 es sostenible, escalable y rentable. Con una inversión inicial de S/ 894,818, se espera recuperar la inversión en el primer año de operación, proyectando un Valor Actual Neto (VAN) económico de S/ 3,355,058 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 101.55%. Este modelo, sustentado en un diseño digital que facilita la expansión geográfica eficiente, permitirá a Talentum 360 no solo alcanzar la rentabilidad, sino también generar un cambio significativo en el panorama laboral peruano al conectar el talento joven con las necesidades de las empresas.

## Abstract

Talentum 360 is an innovative service that addresses the growing skills gap in the Peruvian labor market, especially in the areas of engineering and computer science. Talentum 360's focus is on the two most important players in the labor market. On the one hand, it aims to improve the employability of young professionals by providing them with the skills and connections necessary to succeed and, on the other hand, it helps companies to attract and develop human talent efficiently.

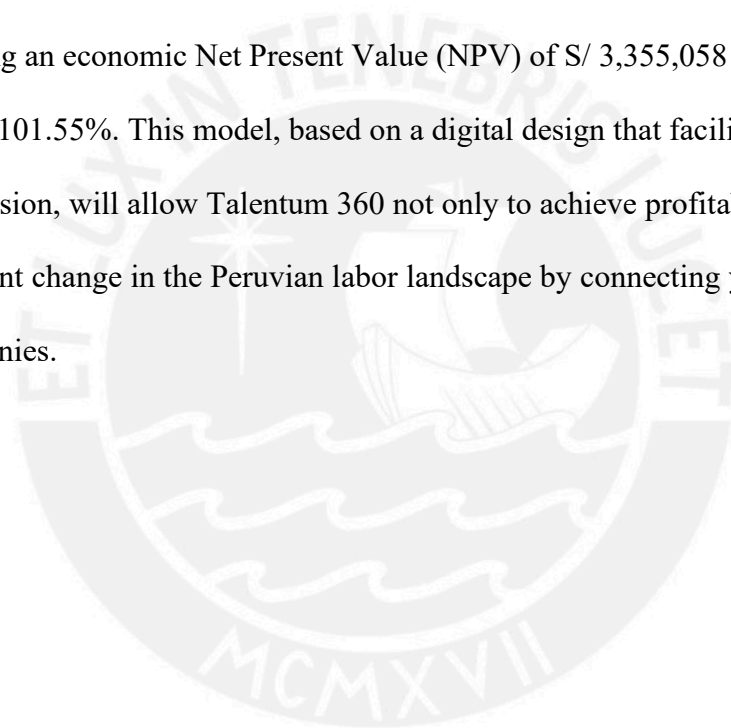
An analysis of the Peruvian labor market reveals that, despite economic growth in recent decades, significant gaps persist that hinder the labor insertion and professional development of young people. According to the INEI (2024), the unemployment rate among young professionals (21-35 years old) reached a worrying 26.21% in 2020, and although it has decreased in recent years, it remains at high levels (14.38% in 2023).

On the other hand, Peruvian companies also face serious difficulties in attracting and developing qualified talent. In 2023, according to ManpowerGroup, an alarming 70% of employers in Peru reported not having found qualified talent, which demonstrates the need for solutions that close this gap. Also, by 2024, more than 80% of large companies faced this same problem (El Comercio, 2024)

In this context, Talentum 360 emerges as a comprehensive solution to this problem. The platform provides young professionals with access to specialized courses, powered by Extended Reality and Artificial Intelligence, in high-demand areas such as artificial intelligence, data science, and cybersecurity. In addition, the "acercate a tu empresa" program is offered, as well as skills validation and a "skills matching" system for professionals that connects them with companies.

Talentum 360 also helps companies find talent through the "skills matching" system for businesses and develop human talent efficiently. By optimizing recruitment processes, Talentum 360 reduces time and costs, allowing companies to access a database of candidates that meet their specific needs. It also reduces costs related to talent turnover through talent development in the areas of engineering and computer science.

The Talentum 360 business model is sustainable, scalable, and profitable. With an initial investment of S/ 894,818, the investment is expected to be recovered in the first year of operation, projecting an economic Net Present Value (NPV) of S/ 3,355,058 and an Internal Rate of Return (IRR) of 101.55%. This model, based on a digital design that facilitates efficient geographical expansion, will allow Talentum 360 not only to achieve profitability but also to generate a significant change in the Peruvian labor landscape by connecting young talent with the needs of companies.



## Tabla de Contenidos

<b>Lista de Tablas .....</b>	<b>xi</b>
<b>Lista de Figuras .....</b>	<b>xii</b>
<b>Capítulo I. Definición del Problema .....</b>	<b>1</b>
1.1. Contexto del Problema a Resolver .....	1
1.2. Presentación del Problema a Resolver .....	2
1.3. Sustento de la Complejidad y la Relevancia del Problema a Resolver .....	4
<b>Capítulo II. Análisis del Mercado .....</b>	<b>7</b>
2.1. Descripción del Mercado .....	7
2.2. Análisis de la Competencia .....	9
<b>Capítulo III. Investigación del Usuario .....</b>	<b>12</b>
3.1. Perfil del Usuario .....	12
3.2. Mapa de experiencia de usuario .....	17
3.3. Identificación de las Necesidades .....	22
<b>Capítulo IV. Diseño del Servicio .....</b>	<b>24</b>
4.1. Concepción del Servicio para Solucionar el Problema Social Relevante .....	24
4.2. Desarrollo de la Narrativa .....	28
4.3. Carácter Innovador del Servicio .....	31
4.4. Propuesta de Valor .....	34

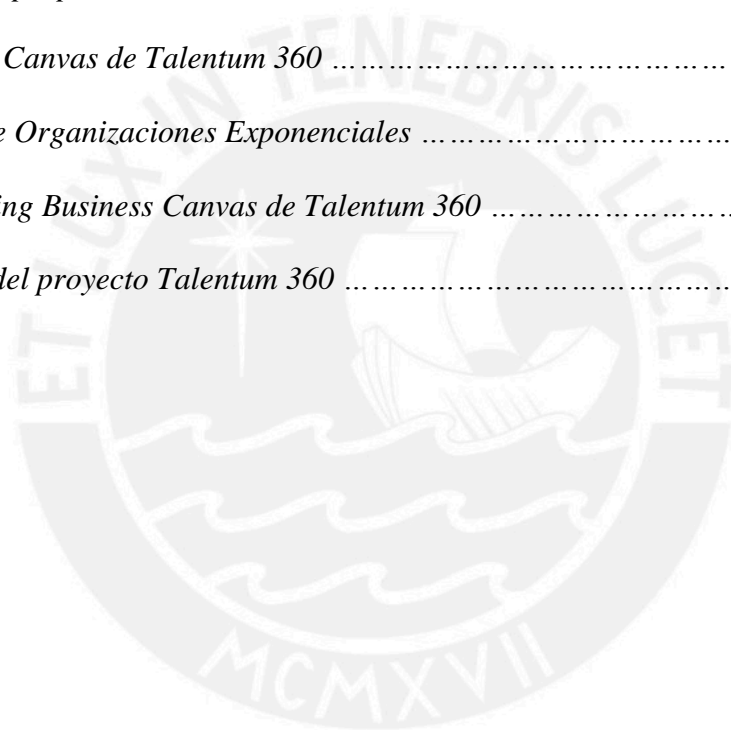
4.5. Producto Mínimo Viable .....	39
<b>Capítulo V. Modelo de Negocio .....</b>	<b>44</b>
5.1. Lienzo del Modelo de Negocio .....	44
5.2. Viabilidad del Modelo de Negocio .....	50
5.3. Escalabilidad/exponencialidad del modelo de negocio .....	53
5.4. Sostenibilidad del Modelo de Negocio .....	55
<b>Capítulo VI. Solución Deseable, Factible y Viable .....</b>	<b>59</b>
6.1. Validación de la deseabilidad de la solución .....	59
6.2. Validación de la Factibilidad de la Solución. ....	62
6.3. Validación de la viabilidad de la solución .....	74
<b>Capítulo VII. Solución Sostenible .....</b>	<b>82</b>
7.1. Relevancia social de la solución .....	82
7.2. Rentabilidad social de la solución .....	83
<b>Capítulo VIII. Decisión e Implementación .....</b>	<b>88</b>
8.1. Plan de implementación y equipo de trabajo .....	88
8.2. Conclusiones .....	89
8.3. Recomendaciones .....	90
<b>Referencias .....</b>	<b>92</b>

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Comparativa de competidores directos</i> .....	10
<b>Tabla 2</b> <i>Matriz de Costo-Impacto</i> .....	26
<b>Tabla 3</b> <i>Lienzo 6x6</i> .....	27
<b>Tabla 4</b> <i>Cálculo del LTV/CAC de Talentum 360</i> .....	69
<b>Tabla 5</b> <i>Costo de equipos de Talentum 360</i> .....	70
<b>Tabla 6</b> <i>Costo de personal de Talentum 360</i> .....	71
<b>Tabla 7</b> <i>Costos de servicios de Talentum 360</i> .....	72
<b>Tabla 8</b> <i>Costos de operaciones de Talentum 360</i> .....	73
<b>Tabla 9</b> <i>Simulación de Marketing (LTV/CAC)</i> .....	74
<b>Tabla 10</b> <i>Gastos de Capital (CAPEX)</i> .....	75
<b>Tabla 11</b> <i>Capital de Trabajo de Talentum 360</i> .....	75
<b>Tabla 12</b> <i>Intereses del financiamiento por Banco</i> .....	76
<b>Tabla 13</b> <i>Proyección de ventas de Talentum 360</i> .....	77
<b>Tabla 14</b> <i>Estructura de Costos y Gastos</i> .....	78
<b>Tabla 15</b> <i>Proyección de estados de resultados de Talentum 360</i> .....	79
<b>Tabla 16</b> <i>Flujo de caja de Talentum 360</i> .....	79
<b>Tabla 17</b> <i>Beneficios sociales de Talentum 360</i> .....	85
<b>Tabla 18</b> <i>Costos Sociales de Talentum 360</i> .....	86
<b>Tabla 19</b> <i>VAN social de Talentum 360</i> .....	87

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Prototipo 1 de Talentum 360</i> .....	28
<b>Figura 2</b> <i>Prototipo 1 de Talentum 360</i> .....	29
<b>Figura 3</b> <i>Lienzo Blanco de Relevancia</i> .....	30
<b>Figura 4</b> <i>Representación visual de Talentum 360</i> .....	31
<b>Figura 5</b> <i>Representación visual de Talentum 360</i> .....	32
<b>Figura 6</b> <i>Lienzo de propuesta de valor de Talentum 360</i> .....	35
<b>Figura 7</b> <i>Business Canvas de Talentum 360</i> .....	45
<b>Figura 8</b> <i>Lienzo de Organizaciones Exponenciales</i> .....	54
<b>Figura 9</b> <i>Flourishing Business Canvas de Talentum 360</i> .....	82
<b>Figura 10:</b> <i>Gantt del proyecto Talentum 360</i> .....	88



## 1. Definición del Problema

### 1.1. Contexto del Problema a Resolver

El mercado laboral peruano enfrenta un desafío complejo que afecta tanto a jóvenes profesionales como a las empresas. A pesar del crecimiento económico de las últimas décadas, persisten brechas significativas que dificultan la inserción laboral y el desarrollo profesional, así como la capacidad de las empresas para atraer y retener el talento que necesitan. Este desafío se manifiesta en altas tasas de desempleo juvenil, dificultades para encontrar talento calificado y una creciente desconexión entre las habilidades de los profesionales y las demandas del mercado (Cámara de Comercio del Perú, 2021; Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2024; ManpowerGroup, 2023).

Un claro indicador de esta problemática es la tasa de desempleo en jóvenes profesionales (21-35 años), la cual ha mostrado una tendencia fluctuante con incrementos preocupantes. Según el INEI (2024), esta tasa alcanzó 14.73% en 2015, 15.67% en 2016, 16.06% en 2017, 15.70% en 2018, 15.98% en 2019, y con un pico del 26.21% en 2020, durante la pandemia de la COVID-19. Si bien la tasa disminuyó a 22.16% en 2021, 15.27% en 2022 y 14.38% en 2023, se mantiene en niveles elevados, especialmente si se compara con la tasa de desempleo promedio de la población, que fue de 4.7% en 2022 y 5.4% en 2023 (INEI, 2024). Estos datos evidencian la vulnerabilidad de los jóvenes profesionales en el mercado laboral, donde enfrentan mayores dificultades para encontrar empleos que se ajusten a su perfil y expectativas.

Por otro lado, las empresas peruanas también enfrentan serias dificultades para atraer y desarrollar talento calificado. En 2021, el 35% de los empleadores en Perú reportaron no haber encontrado talento calificado (Cámara de Comercio del Perú, 2021). Esta cifra aumentó a un alarmante 70% en 2023 según ManpowerGroup (2023), y para el 2024, más del 80% de las

grandes empresas enfrentaron esta misma problemática (El Comercio, 2024). Esta escasez de talento se debe, en parte, a una brecha de habilidades entre la formación de los profesionales y las necesidades de las empresas (Banco Mundial, 2023). ManpowerGroup (2023) señala que se observa una creciente demanda de habilidades técnicas en áreas como ciencias de la computación, ingeniería, ventas y marketing, así como de habilidades blandas como la confianza, la autodisciplina, el pensamiento crítico y la adaptabilidad.

Además de la escasez de talento calificado, la falta de inversión en el desarrollo del talento humano agrava la situación. Según estudios de la Cámara de Comercio de Lima (2023), muchas empresas no implementan programas de capacitación y desarrollo profesional que permitan a sus empleados adquirir nuevas habilidades y crecer dentro de la organización. Esta falta de oportunidades limita el progreso profesional de los trabajadores y afecta la retención del talento, generando una alta rotación y dificultando la consolidación de equipos de trabajo sólidos y comprometidos (Observatorio Socio Económico Laboral del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2024).

## **1.2. Presentación del Problema a Resolver**

El problema social relevante que Talentum 360 aborda es la baja empleabilidad de los profesionales (21-35 años) en las áreas de ingeniería y ciencias de la computación, y las dificultades que enfrentan las empresas para atraer y desarrollar el talento humano en estas áreas. Esta problemática, que afecta el desarrollo económico y social del país, se manifiesta en un desajuste entre la oferta y la demanda laboral, una brecha de habilidades y una falta de oportunidades de desarrollo profesional (Observatorio Socio Económico Laboral del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2024).

Existe una clara desconexión entre las habilidades y competencias que desarrollan los jóvenes profesionales durante su formación y aquellas que requieren las empresas (Banco Mundial, 2023). Esto se traduce en altas tasas de desempleo y subempleo, así como en la dificultad de las empresas para cubrir sus vacantes con personal calificado. Las cifras del INEI (2024) muestran una tendencia preocupante en la tasa de desempleo de jóvenes profesionales (21-35 años), la cual ha fluctuado entre el 14.73% en 2015 y el 26.21% en 2020, durante la pandemia. Si bien en 2023 la tasa se ubica en 14.38%, se mantiene muy por encima de la tasa de desempleo promedio de la población, que fue de 5.4% ese mismo año. Esta situación refleja la vulnerabilidad de los jóvenes en el mercado laboral y las dificultades que enfrentan para insertarse en el mundo del trabajo.

Por otro lado, las empresas peruanas reportan crecientes dificultades para encontrar talento calificado. En 2021, el 35% de los empleadores en Perú manifestaron no haber encontrado talento calificado (Cámara de Comercio del Perú, 2021). Esta cifra aumentó a un alarmante 70% en 2023 según ManpowerGroup (2023), y se estima que para 2024, más del 80% de las grandes empresas enfrentaron esta problemática (El Comercio, 2024). ManpowerGroup (2023) señala que existe una creciente demanda de habilidades técnicas en áreas como ciencias de la computación, ingeniería, ventas y marketing, así como de habilidades blandas como la confianza, la autodisciplina, el pensamiento crítico y la adaptabilidad. Muchos jóvenes profesionales no cuentan con estas habilidades, lo que limita sus posibilidades de empleo y desarrollo profesional.

A la problemática se suma la falta de oportunidades de desarrollo profesional. Muchas empresas no invierten lo suficiente en la capacitación y el desarrollo de su talento humano, lo que limita las posibilidades de crecimiento de sus empleados y afecta su retención (Cámara de

Comercio de Lima, 2023). Esta situación genera un círculo vicioso en el que los profesionales no pueden desarrollar todo su potencial y las empresas no logran retener al talento que necesitan para crecer e innovar.

Es importante destacar que la problemática de la baja empleabilidad y la brecha de talento no es exclusiva de Perú. Se trata de un desafío que enfrentan diversos países de la región y del mundo. Al comparar la situación de Perú con el promedio de América Latina, se observa que la tasa de desempleo juvenil en la región se mantiene en niveles preocupantes, superando el 18% en 2023 y 2024. Más aún, al compararlo con los países miembros de la OCDE, se evidencia una brecha significativa. Los países de la OCDE, con economías más avanzadas y mercados laborales más desarrollados, mostraron mayor resiliencia durante la pandemia, con un promedio de desempleo juvenil alrededor del 15% en 2020 y tasas cercanas al 12% en 2023. Esta diferencia pone de manifiesto la necesidad de fortalecer las políticas públicas orientadas a la inserción laboral juvenil en Perú y a cerrar la brecha de talento.

### **1.3. Sustento de la Complejidad y la Relevancia del Problema a Resolver**

Resolver el problema de la baja empleabilidad de los profesionales (21-35 años) en las áreas de ingeniería y ciencias de la computación, y las dificultades que enfrentan las empresas para atraer y desarrollar el talento humano que necesitan en estas áreas en Perú es crucial, no solo para el desarrollo del país, sino también por su impacto a nivel global. El desafío radica en la complejidad de un mercado laboral en constante cambio y en la necesidad de adaptar las habilidades de los profesionales a las demandas de la economía actual.

#### ***1.3.1. Brecha entre la oferta y demanda de talento calificado***

Además del problema de las altas tasas de desempleo en el Perú, otro de los grandes retos es la brecha entre la oferta y demanda de talento calificado (OCDE, 2021). Esta brecha muestra

una discrepancia estructural entre las habilidades que tienen los jóvenes profesionales al egresar y las habilidades requeridas por las empresas. Un estudio del Banco Mundial (2023) indica que esta brecha se debe a un sistema educativo que no responde con suficiente rapidez a las demandas del mercado laboral.

Por otro lado, ManpowerGroup (2023) señala que existe una creciente demanda de habilidades técnicas en áreas de ingeniería y ciencias de la computación donde se requieren profesionales principalmente con conocimientos en inteligencia artificial, análisis de datos, ciberseguridad y desarrollo de software. Asimismo, se requieren habilidades blandas tales como la comunicación efectiva, trabajo en equipo, resolución de problemas y pensamiento crítico.

### ***1.3.2. Impacto económico y social***

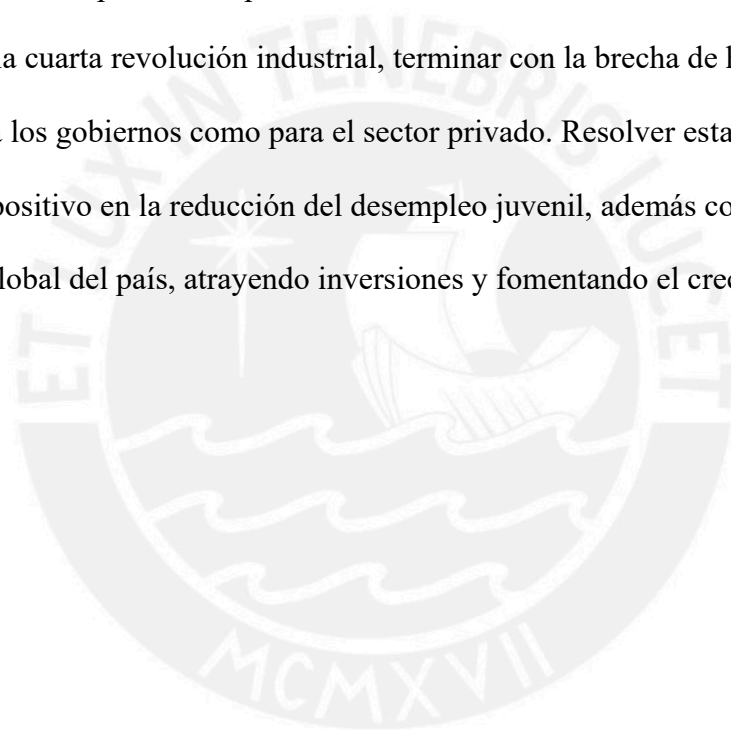
La brecha de habilidades tiene un impacto negativo y directo en el desarrollo económico del Perú. Las empresas enfrentan dificultades para encontrar talento calificado lo que genera menor productividad y retrasos en innovación. En áreas clave como la tecnología y la ingeniería, la falta de personal calificado limita la capacidad de las empresas para expandirse y competir en el mercado mundial (World Economic Forum, 2023). Esto crea un círculo vicioso donde las oportunidades laborales existen pero los jóvenes profesionales no poseen las herramientas para aprovecharlas, lo que empeora el desempleo juvenil y frena el crecimiento económico.

Desde el punto de vista social, la brecha de habilidades agrava las desigualdades. Los jóvenes profesionales de sectores más vulnerables tienen menos acceso a oportunidades de formación profesional de calidad, lo que los deja en desventaja en un mercado laboral altamente competitivo (Organización Internacional del Trabajo, 2022).

### ***1.3.3. Relevancia global***

El problema de la brecha de habilidades no es un problema únicamente de Perú, sino un fenómeno global que afecta tanto a economías desarrolladas como en desarrollo. El World Economic Forum (2023) estima que para 2025 más del 50% de los empleados a nivel global necesitarán una actualización significativa de sus habilidades debido al rápido avance de la tecnología. Esto se traduce en la importancia de desarrollar políticas de formación y capacitación que preparen a los jóvenes para los empleos del futuro.

Respecto a la cuarta revolución industrial, terminar con la brecha de habilidades es una prioridad tanto para los gobiernos como para el sector privado. Resolver esta brecha en Perú tendrá un impacto positivo en la reducción del desempleo juvenil, además contribuirá a mejorar la competitividad global del país, atrayendo inversiones y fomentando el crecimiento económico sostenible del país.



## Capítulo II. Análisis del Mercado

### 2.1. Descripción del Mercado

El mercado laboral peruano está en una fase de desarrollo que aunque muestra un crecimiento sostenido, aún enfrenta grandes retos para lograr una madurez total. Para llegar a esta madurez es necesario implementar procesos más eficientes de reclutamiento y gestión del talento humano. Las empresas principalmente buscan incorporar profesionales con habilidades técnicas y blandas que les permitan mantenerse competitivas y adaptarse rápidamente a los cambios del mercado. Sin embargo, el problema de la brecha de habilidades de los jóvenes profesionales egresados y las habilidades requeridas por las empresas sigue siendo un gran desafío.

En la industria, los principales actores son los jóvenes profesionales que buscan empleo y las empresas del sector privado que buscan atraer y desarrollar talento calificado. Además, las plataformas de capacitación y reclutamiento juegan un papel importante ya que facilitan la formación continua y conectan a los profesionales con las empresas. Algunos ejemplos de estas plataformas son: Crehana, Platzi y Coderhouse, que ofrecen cursos de “upskilling” y “reskilling”, además de programas de desarrollo profesional y gestión del talento humano.

#### *2.1.1 Análisis de las cinco fuerzas de Porter de la industria*

A continuación se detalla el análisis de las cinco fuerzas de Porter de la industria a la cual pertenece Talentum 360.

- **Amenaza de servicios sustitutos:** Actualmente existen bastantes cursos gratuitos por internet que ayudan a mejorar la empleabilidad de los jóvenes profesionales, sin embargo, la mayoría de ellos no ofrecen una calidad adecuada ni están actualizados a las necesidades del mercado laboral. Respecto a la atracción y desarrollo del talento humano para empresas, existen plataformas

gratuitas que conectan a los empleados con las empresas, sin embargo, no son integrales por su falta de servicio de desarrollo del talento humano.

- **Amenaza de nuevos competidores:** El mercado laboral peruano experimenta el ingreso de nuevos competidores que ofrecen cursos de desarrollo profesional y gestión del talento a través principalmente de plataformas digitales.
- **Poder de negociación de los proveedores:** Los proveedores son los mentores encargados de llevar a cabo los cursos de “upskilling”, “reskilling” y programas de desarrollo para los jóvenes profesionales, además de la gestión del talento humano para empresas. Si bien los proveedores buscarán maximizar sus beneficios monetarios, Talentum 360 les brindará la oportunidad de tener mayor visibilidad pública y remarcar el impacto económico y social de su labor al mejorar la empleabilidad de los jóvenes profesionales y facilitar la gestión del talento de las empresas.
- **Poder de negociación de los clientes:** Los clientes son los jóvenes profesionales que buscan mejorar su empleabilidad y empresas que buscan atraer y desarrollar el talento humano. Para estos dos clientes es necesario considerar dos factores vinculados con el poder de negociación de los clientes, por un lado el factor precio y por otro, competidores que han estado ofreciendo los mismos servicios..
- **Rivalidad entre competidores:** La competencia es alta. Las plataformas de empleo y capacitación compiten por destacar en la calidad y relevancia de los servicios que ofrecen.

### ***2.1.2 Contexto Macroeconómico y Legal***

La situación macroeconómica afecta directamente a la industria laboral peruana. En los últimos años la capacidad de generación de empleos formales se ha visto afectada por el crecimiento económico que ha sido lento a nivel global. Asimismo, la inflación impacta el poder

adquisitivo de los jóvenes profesionales lo que dificulta aún más su acceso a la formación y los recursos necesarios para mejorar su empleabilidad. Este escenario ha incrementado las desigualdades que limitan las oportunidades de desarrollo profesional que se traduce en empleo digno.

El terreno legal también juega un papel importante en la industria laboral peruana. La Ley de Promoción del Empleo (Ley N° 28518) es una de las principales normativas que busca fomentar la inserción de jóvenes en el mercado laboral. Sin embargo, la efectividad de estas leyes depende en gran medida de las condiciones económicas generales y la inversión en políticas públicas de educación y empleo.

## **2.2. Análisis de la Competencia**

En el mercado laboral peruano existen diversas plataformas digitales de educación y empleo en línea. Estas plataformas junto a intermediarios desempeñan roles importantes en la mejora de la empleabilidad de los jóvenes profesionales. Por el lado de las empresas, hay plataformas digitales para buscar talento pero solo algunas ofrecen el servicio de desarrollo del talento humano. La competencia se caracteriza por la variedad de servicios ofrecidos y la capacidad de las plataformas para adaptar sus productos a las necesidades cambiantes del mercado.

### ***2.2.1. Competidores directos***

Entre los principales competidores se encuentran Crehana, Platzi y Coderhouse, todas plataformas de educación en línea con un enfoque en el desarrollo de habilidades para el mercado laboral. Crehana, ha desarrollado una oferta de más de 1,200 cursos y una plataforma que emplea inteligencia artificial para ayudar a las empresas a gestionar el desempeño y el

talento. Esta solución posiciona a Creada como una solución para el desarrollo y gestión del talento.

Por su parte, Platzi, con más de 5 millones de estudiantes y rutas de aprendizaje desde lo básico hasta niveles avanzados, se ha consolidado como una opción importante para la capacitación en habilidades tecnológicas y digitales. Su competitividad es reforzada por su capacidad de proporcionar contenido actualizado y con enfoque en el aprendizaje interactivo. Por otro lado, Coderhouse se diferencia por ofrecer clases en vivo y mentorías personalizadas que permiten a los estudiantes aprender de forma práctica.

En relación a las plataformas o portales de empleo, LinkedIn, Computrabajo e Indeed destacan por su capacidad de conectar a candidatos con empresas de manera eficiente y efectiva, ofreciendo herramientas de búsqueda y notificaciones personalizadas que facilitan la interacción entre postulantes y empresas.

**Tabla 1**

*Comparativa de competidores directos*

<b>Competidor</b>	<b>Enfoque Clave</b>	<b>Tecnología de soporte</b>	<b>Presencia en Perú</b>	<b>Diferenciador</b>
Crehana	Cursos diversos y gestión de talento	IA y automatización	Alta	Amplia oferta en soft y hard skills
Platzi	Desarrollo tecnológico y digital	Contenido interactivo	Alta	Rutas de aprendizaje personalizadas
Coderhouse	Formación con clases en vivo	Tutorías en línea	Alta	Clases en vivo y enfoque práctico
LinkedIn	Networking y empleo	Plataforma global	Alta	Base de datos y conexiones profesionales
Computrabajo	Publicación de empleos	Plataforma digital	Alta	Amplia red de ofertas

### ***2.2.2. Competidores Indirectos***

Los competidores indirectos son las universidades e institutos que ofrecen carreras profesionales y técnicas, además de servicios de bolsa de trabajo a sus egresados. Estas entidades aunque no compiten directamente con las plataformas digitales de educación en línea, influyen en la preparación y desarrollo profesional de los estudiantes. Asimismo, las consultoras de recursos humanos y redes sociales tales como Facebook y X también actúan como intermediarios entre jóvenes profesionales y empresas.



### **Capítulo III. Investigación del Usuario**

El presente capítulo tiene como propósito caracterizar al usuario objetivo de la investigación a través de la identificación de sus principales necesidades. Con tal propósito en mente, se usó la técnica de la encuesta dirigida a 115 jóvenes profesionales de las áreas de ingeniería y ciencias de la computación del grupo etario de entre 21 y 35 años. Por otro lado, para identificar las necesidades de las empresas se realizaron también encuestas a 15 jefes o gerentes de recursos humanos de empresas medianas y grandes de Perú que tienen la labor de atraer y desarrollar el talento humano en dichas áreas. Los datos recolectados fueron analizados a través del Lienzo Meta-Usuario y Mapas de Experiencia para identificar las oportunidades de desarrollo de productos y servicios que satisfagan las necesidades de ambos clientes: los jóvenes profesionales y empresas.

#### **3.1. Perfil del Usuario**

A continuación se detalla el perfil de usuario para los jóvenes profesionales en búsqueda de mejorar su empleabilidad y las empresas en búsqueda de atraer y desarrollar el talento humano.

##### ***3.1.1 Jóvenes Profesionales en búsqueda de mejorar su empleabilidad***

El perfil del joven profesional en búsqueda de mejorar su empleabilidad se caracteriza por su deseo de crecimiento profesional e impacto al desarrollo del país, sin embargo, enfrenta desafíos y frustraciones en un mercado laboral cambiante y competitivo.

#### **Actividades**

El día a día del joven profesional se enfoca en actividades orientadas a impulsar su carrera profesional. En el ámbito laboral, se encuentran en búsqueda activa de empleo, mientras que en el ámbito educativo, se dedican a la capacitación en áreas tecnológicas ya sea como

profesionales que buscan actualizarse o como recién graduados que buscan adaptarse a las demandas del mercado. Asimismo, invierten tiempo en mejorar sus habilidades blandas como la resolución de problemas, el pensamiento crítico y la adaptabilidad dada su importancia en el mercado laboral actual.

### **Anhelos**

Estos jóvenes profesionales desean obtener estabilidad laboral que les proporcione seguridad económica en un contexto post-pandemia. Además, aspiran a un crecimiento profesional continuo con especial interés en áreas como ingeniería y ciencias de la computación debido a su alta demanda laboral. Sumado a esto, desean ascender y desarrollar todo su potencial siendo reconocidos por sus habilidades y pertenecer a empresas donde se sientan valorados y puedan contribuir significativamente.

### **Alegrías**

Los jóvenes profesionales sienten gran satisfacción al conseguir un empleo en su área de especialización. El desarrollo profesional tanto a nivel técnico como en habilidades blandas les genera una sensación de logro y los impulsa a seguir aprendiendo. Además, se sienten realizados al contribuir al crecimiento económico y social del país a través de su trabajo.

### **Frustraciones**

A pesar de su esfuerzo y formación, los jóvenes profesionales enfrentan períodos de desempleo prolongados que generan incertidumbre y desmotivación. Una de las causas principales es la brecha de habilidades donde sus habilidades no necesariamente son las requeridas por las empresas. Aunque cuentan con educación formal, la gran mayoría de ellos carecen de las habilidades técnicas y blandas que las empresas buscan en el mercado. La falta de

oportunidades para mejorar sus habilidades y adquirir nuevos conocimientos limita su desarrollo profesional y agrava su estancamiento.

### **Arquetipo o User Persona**

- **Nombre:** Zara, la joven programadora.
- **Edad:** 27 años.
- **Profesión:** Egresada de ingeniería de sistemas, buscando empleo en una empresa de tecnología.
- **Motivaciones:** Quiere aplicar sus conocimientos y habilidades en una empresa que le permita crecer y desarrollar proyectos innovadores.
- **Frustraciones:** A pesar de sus estudios, ha tenido dificultad para encontrar una oportunidad laboral adecuada debido a la alta competencia y la necesidad de habilidades especializadas que aún no domina.
- **Comportamientos:** Constantemente realiza cursos en línea para mejorar sus conocimientos en áreas de alta demanda como ciencia de datos e inteligencia artificial. Además, se encuentra activamente buscando empleo y tratando de destacar en entrevistas.

#### ***3.1.2 Empresas que buscan atraer y desarrollar el talento humano***

El perfil de una empresa que busca atraer y desarrollar talento humano en las áreas de ingeniería y ciencias de la computación se caracteriza por una búsqueda constante y retención de talento calificado que cumpla las expectativas laborales. Además, este talento debe ser capaz de adaptarse fácilmente a los cambios del mercado tal que la empresa se mantenga competitiva. Sin embargo, estas empresas enfrentan serios retos para encontrar y posteriormente retener dicho talento humano.

## **Actividades**

Estas empresas se dedican o dependen mucho de las áreas de ingeniería y ciencias de la computación. Empresas como IBM, HP y GMD brindan soluciones tecnológicas avanzadas, gestionan infraestructuras de tecnología de información e implementan tecnologías emergentes como la inteligencia artificial y la ciberseguridad. Por otro lado, en el área de datos, empresas como Oracle y SAS gestionan plataformas de datos, proporcionan herramientas de inteligencia empresarial y se centran en el análisis de grandes volúmenes de datos para la toma de decisiones. Empresas como COSAPI y AENZA gestionan grandes proyectos de infraestructura, supervisando el diseño estructural, la construcción y la evaluación de riesgos. En el área de desarrollo de software, empresas como Belatrix y TCS desarrollan aplicaciones empresariales, ofrecen servicios de consultoría en tecnología de información y se enfocan en la automatización de procesos.

## **Anhelos**

Todas estas empresas desean contar con equipos de alto rendimiento conformados por profesionales altamente calificados. Buscan talento con conocimientos profundos y específicos en áreas como TI, desarrollo de software, ciberseguridad, análisis de datos, Big Data, inteligencia artificial, diseño estructural y gestión de proyectos. Además, desean innovar, crecer y mantenerse competitivos en un mercado con altos estándares de calidad en sus servicios y productos.

## **Alegrías**

Experimentan gran alegría cuando implementan soluciones exitosas a las necesidades de sus clientes que incluyen mejorar la eficiencia, reducir costos operativos y generar valor a través de la innovación. Asimismo, celebran la culminación de proyectos dentro de los plazos y el presupuesto establecido.

## Frustraciones

La principal frustración que enfrentan estas empresas es la escasez de profesionales calificados en áreas clave que derivan de la ingeniería y ciencias de la computación. Estas áreas incluyen a la ciberseguridad, análisis de datos, inteligencia artificial y desarrollo de software. Esta falta de talento disminuye la competitividad de la empresa lo que dificulta la innovación, aumenta los costos y limita la capacidad de crecimiento. La alta competencia por el talento y la dificultad para retener a los mejores profesionales empeoran esta situación. Además, la rápida evolución de las tecnologías exige una constante actualización de conocimientos y habilidades, lo que representa un desafío adicional para mantenerse competitivas.

## Arquetipo o User Persona

- **Nombre:** Tech Solutions S.A.C.
- **Industria:** Consultoría Tecnológica y Desarrollo de Software.
- **Tamaño:** Mediana empresa (100-250 empleados).
- **Ubicación:** Lima, Peru.
- **Cultura:** Innovadora, colaborativa, orientada a resultados, con enfoque en el desarrollo del talento.
- **Motivaciones:** Innovar en tecnología, atraer y retener talento, crecer en el mercado y generar impacto social.
- **Frustraciones:** Escasez de talento especializado, alta rotación de personal, brecha entre formación y demanda laboral.
- **Comportamientos:** Reclutamiento activo, programas de becas, capacitación constante, employer branding e innovación.

## **3.2. Mapa de experiencia de usuario**

### ***3.2.1 Jóvenes Profesionales en búsqueda de mejorar de empleabilidad***

El mapa de experiencia de usuario es una herramienta esencial para comprender los momentos clave en la trayectoria de los jóvenes profesionales mientras intentan mejorar su empleabilidad y asegurar su futuro laboral. En este caso, se aborda el perfil de Zara, la joven programadora de 27 años, como ejemplo representativo del segmento de usuarios descrito. A continuación, se describen las fases del mapa de experiencia de Zara.

#### **Fase 1: Búsqueda de Oportunidades**

- Actividad: Zara inicia su camino de búsqueda de empleo en plataformas como LinkedIn, Computrabajo e Indeed. Dedicar horas a investigar empresas y realizar aplicaciones.
- Momento Positivo: Zara encuentra ofertas de trabajo que coinciden con sus habilidades y recibe respuestas favorables de las empresas..
- Momento Negativo: Zara se frustra al no recibir respuesta tras realizar múltiples aplicaciones lo cual genera ansiedad e incertidumbre en ella.

#### **Fase 2: Preparación y Capacitación**

- Actividad: Zara se prepara a través de cursos en línea ofrecidos por plataformas como Platzi y Crehana para mejorar e incrementar sus conocimientos en áreas como ciencia de datos e inteligencia artificial. Además de mejorar sus habilidades blandas.
- Momento Positivo: Zara queda satisfecha al aprender y mejorar sus conocimientos que se ve reflejado en nuevas habilidades y progresos tangibles en su capacidad técnica.
- Momento Negativo: Zara se frustra al saber que los conocimientos adquiridos no son suficientes para destacar en procesos de selección competitivos.

#### **Fase 3: Proceso de Entrevista**

- Actividad: Zara participa en entrevistas de trabajo poniendo a prueba sus conocimientos y habilidades blandas.
- Momento Positivo: Zara supera la etapa inicial de entrevistas y recibe retroalimentación positiva que incrementa su confianza.
- Momento Negativo: Zara es rechazada en etapas finales por falta de experiencia práctica en tecnologías específicas, lo que genera frustración y desmotivación.

#### **Fase 4: Desarrollo Personal y Profesional**

- Actividad: Zara prioriza sus esfuerzos en mejorar sus habilidades blandas, como liderazgo y comunicación a través de cursos en línea..
- Momento Positivo: Zara se siente más segura al aplicar lo aprendido en entrevistas y en interacciones profesionales.
- Momento Negativo: La falta de tiempo y recursos económicos de Zara para invertir en formación avanzada limita su capacidad de progresar al ritmo deseado.

#### **Fase 5: Obtención de Empleo y Comienzo en el Trabajo**

- Actividad: Finalmente, Zara encuentra un empleo en una empresa de tecnología que se alinea con sus intereses y competencias.
- Momento Positivo: Zara siente alegría de haber obtenido empleo que se alinea con sus habilidades y que además le ofrece oportunidades de crecimiento.
- Momento Negativo: Los nervios y adaptación inicial al entorno laboral afectan negativamente a Zara, especialmente si existen brechas entre las habilidades teóricas y la aplicación práctica.

Los resultados del mapa de experiencia de Zara señalan el carácter mixto de la trayectoria de los jóvenes profesionales. Las experiencias positivas como la satisfacción de aprender nuevas

habilidades y obtener retroalimentación positiva en entrevistas motivan y ayudan a construir confianza. Mientras que los momentos negativos, particularmente los periodos de rechazo y la brecha de habilidades y las exigencias del mercado generan estrés y desaliento.

Este análisis del mapa de experiencia de Zara subraya la importancia de programas de capacitación más integrales y específicos que permitan a los jóvenes profesionales aplicar sus conocimientos de manera práctica.

### ***3.2.2 Empresas que buscan atraer y desarrollar el talento***

El mapa de experiencia de usuario de la empresa Tech Solutions S.A.C. es importante para entender la trayectoria de las empresas que buscan atraer y desarrollar el talento en las áreas de ingeniería y ciencias de la computación. El análisis de este mapa de experiencia busca resaltar las oportunidades de mejora y las áreas donde una empresa ya sobresale proporcionando una guía estratégica para potenciar su crecimiento y efectividad. A continuación, se describen las fases del mapa de experiencia para la empresa Tech Solutions S.A.C.

#### **Fase 1: Atracción de Talento**

- Actividad: Tech Solutions participa en eventos de reclutamiento y campañas de marca empleadora.
- Momentos positivos: Tech Solutions incrementa su visibilidad en ferias de empleo y eventos logrando captar jóvenes talentos mediante programas de reclutamiento, becas y alianzas con universidades.
- Momentos negativos: Tech Solutions compite con grandes corporaciones que ofrecen mejores condiciones salariales. Además, el alcance limitado en regiones menos desarrolladas reduce el acceso a talento diverso.

#### **Fase 2: Proceso de Selección**

- Actividad: Entrevistas técnicas y evaluaciones de competencias.
- Momentos positivos: El uso de plataformas digitales hace el proceso más ágil y eficiente, ayudando a identificar candidatos con habilidades técnicas y buena alineación cultural.
- Momentos negativos: Muchos postulantes no cumplen los requisitos técnicos, lo que obliga al equipo a invertir mucho tiempo en revisar perfiles y seguir el proceso, afectando la eficiencia.

### **Fase 3: Incorporación y Onboarding**

- Actividad: Programas de inducción y mentoría.
- Momentos positivos: El onboarding bien estructurado y las mentorías generan un sentido de pertenencia y ayudan a los nuevos empleados a adaptarse rápidamente.
- Momentos negativos: La sobrecarga de trabajo en los equipos existentes limita la eficacia del onboarding y la falta de personal especializado en coordinación causa retrasos.

### **Fase 4: Desarrollo y Retención**

- Actividad: Capacitación continua y evaluación de desempeño.
- Momentos positivos: Los programas de capacitación mantienen al personal actualizado y motivado, y las promociones internas impulsan la retención y el desarrollo de carreras.
- Momentos negativos: La alta rotación por mejores ofertas en otras empresas y la carga laboral intensa provocan desgaste y disminuyen la moral de los empleados.

### **Fase 5: Evaluación de Proyectos**

- Actividad: Revisión y monitoreo de proyectos.
- Momentos positivos: La finalización exitosa de proyectos mejora procesos y eficiencia, generando reconocimiento interno y externo.

- Momentos negativos: La falta de personal especializado causa retrasos y dependencia de consultores externos, aumentando costos y reduciendo autonomía.

### **Fase 6: Adaptación a Nuevas Tecnologías**

- Actividad: Capacitación y adopción de nuevas herramientas.
- Momentos positivos: La implementación de tecnologías innovadoras mejora la eficiencia y posiciona a la empresa como líder en su sector.
- Momentos negativos: La presión por adaptarse rápidamente genera estrés y sobrecarga, y la falta de recursos para capacitar a todos crea brechas de conocimiento.

El análisis de los momentos positivos y negativos en cada fase del viaje de usuario muestra que Tech Solutions S.A.C. ha logrado destacarse en innovación y en la implementación de soluciones avanzadas, pero enfrenta desafíos críticos en la gestión de talento. La alta competencia y la limitación de recursos dificultan la atracción y retención de talento calificado, lo que es fundamental para mantener la estabilidad y el rendimiento de la empresa.

Las fases de incorporación y desarrollo necesitan optimizaciones en la gestión de carga de trabajo y mejor coordinación en el onboarding. Asimismo, la dependencia de consultores externos en la evaluación de proyectos revela una oportunidad de reforzar la formación interna y la planificación de recursos para mantener la autonomía.

Por otro lado, aunque la presión por mantenerse actualizado puede llevar a una sobrecarga del equipo, la adaptación a nuevas tecnologías es un área de éxito. Una estrategia más balanceada en capacitación y desarrollo continuo ayudaría a la empresa Tech Solutions a mantener un ritmo sostenible que asegure tanto la retención de talento como la eficiencia operativa en un entorno de constante cambio.

### **3.3. Identificación de las Necesidades**

La necesidad principal que Talentum 360 debe abordar fue determinada en base a un análisis exhaustivo de los perfiles de usuario y sus mapas de experiencia. Este análisis permitió comprender las frustraciones, motivaciones y puntos de dolor tanto de los jóvenes profesionales como de las empresas.

#### ***3.3.1. Jóvenes Profesionales en búsqueda de mejorar su empleabilidad***

La necesidad principal de los jóvenes profesionales es cerrar la brecha entre sus habilidades y las demandas del mercado laboral. Para lograrlo, necesitan adquirir habilidades técnicas y blandas específicas. Estos jóvenes profesionales deben dominar las tecnologías y herramientas que las empresas buscan como ciencia de datos, inteligencia artificial, ciberseguridad y desarrollo de software (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2024). Además, deben fortalecer sus habilidades blandas, como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la adaptabilidad, que son cada vez más valoradas por las empresas (Kilpatrick Executive, 2023).

Sumado a lo anterior, los jóvenes profesionales necesitan oportunidades para aplicar sus conocimientos en situaciones reales por medio de pasantías, prácticas profesionales, proyectos personales o trabajos freelance que además les permita demostrar su capacidad a las empresas. Además, los jóvenes profesionales necesitan acceso a información y orientación sobre las tendencias del sector y las mejores estrategias para la búsqueda de empleo.

#### ***3.3.2. Empresas que buscan atraer y desarrollar el talento***

La necesidad principal de las empresas que buscan atraer y desarrollar el talento humano radica en optimizar sus procesos de reclutamiento con estrategias eficientes para atraer a los mejores candidatos, incluyendo una fuerte presencia online, participación en ferias de empleo y

una marca empleadora atractiva. La evaluación de competencias también es crucial, utilizando pruebas técnicas, entrevistas y evaluaciones de habilidades blandas.

Sumado a lo anterior, las empresas para retener a sus empleados necesitan ofrecer programas de desarrollo que sean atractivos y con oportunidades de capacitación continua como cursos, talleres y mentorías. Además, deben construir una marca empleadora sólida, posicionándose como un lugar de trabajo atractivo que destaque su cultura, valores y oportunidades de crecimiento.



## **Capítulo IV. Diseño del Servicio**

En este capítulo se describe el proceso creativo para planificar la mejor solución para el usuario y el diseño del servicio. A partir de marcos ágiles de trabajo, se determinó la siguiente solución: un servicio integral que mejora la empleabilidad de los jóvenes profesionales y facilita la gestión del talento humano en las empresas. Mediante una plataforma en línea y educativa, se conecta a profesionales con las necesidades específicas del mercado laboral, brindándoles herramientas para desarrollar las habilidades que las empresas buscan. Al mismo tiempo, proporcionamos a las empresas un servicio que optimiza la atracción y el desarrollo del talento, fomentando su crecimiento y competitividad.

### **4.1. Concepción del Servicio para Solucionar el Problema Social Relevante**

Talentum 360 nació para resolver problemas sociales complejos que afectan a jóvenes profesionales y empresas en el Perú. La brecha entre la educación académica y las necesidades del mercado laboral no sólo perpetúa el desempleo juvenil, sino que también frena el desarrollo económico del país. En este contexto, Talentum 360 se presenta como una solución integral que conecta a los profesionales con oportunidades de formación y puestos de trabajo adecuados, al tiempo que ayuda a las empresas a atraer y desarrollar talento.

El servicio se desarrolló con un objetivo claro: abordar la escasez de habilidades en áreas clave de la ingeniería y la informática y aumentar las oportunidades de empleo para los jóvenes. Para ello, el equipo adoptó un enfoque centrado en el usuario y exploró las necesidades específicas de dos grupos clave. Debemos priorizar no sólo abordar el desajuste entre la oferta y la demanda, sino también desarrollar un servicio que sea accesible, personal y sostenible.

#### ***4.1.1. Contexto y Problema Social***

En los últimos años, el mercado laboral peruano ha evidenciado un desajuste significativo entre las competencias de los jóvenes profesionales y las necesidades de las empresas. Esta discrepancia ha resultado en un círculo vicioso: las empresas no encuentran talento calificado y los jóvenes, a pesar de sus estudios, enfrentan altas tasas de desempleo y subempleo. Las áreas de ingeniería y ciencias de la computación destacan como sectores especialmente afectados por esta brecha. En paralelo, los avances tecnológicos exigen una constante actualización de habilidades, algo que el sistema educativo tradicional no ha logrado satisfacer.

Talentum 360 busca cerrar esta brecha proporcionando a los jóvenes una plataforma que no solo mejore sus competencias técnicas y blandas, sino que también los conecte con empresas dispuestas a reconocer su potencial. Este enfoque trasciende la simple formación, integrando elementos de validación, experiencia práctica y vinculación directa con el mercado laboral.

#### ***4.1.2. Proceso de Ideación: Lienzo 6x6 para la Generación de Ideas***

La idea del servicio comenzó como un ejercicio creativo utilizando un Lienzo 6x6, una herramienta que nos permitió explorar múltiples soluciones posibles. Durante intensas sesiones de trabajo, el equipo identificó áreas clave donde las intervenciones podrían tener un impacto significativo. Cada propuesta fue analizada por su capacidad para abordar cuestiones específicas como la escasez de habilidades técnicas, la falta de oportunidades de desarrollo y las dificultades para que los jóvenes se conecten con las empresas.

Entre las ideas más brillantes que surgieron estuvieron conceptos como la introducción de una certificación acelerada a través de una prueba de habilidades, el programa "acércate a tu empresa", donde los profesionales se reúnen con empleados de las empresas en las que quieren

trabajar o en las que están interesados, personalizar programas de capacitación y crear sistemas automatizados de "skills matching" basados en inteligencia artificial. Estas ideas demuestran no sólo la profundidad de un análisis, sino también un compromiso con la innovación y la adaptabilidad a las necesidades del mercado.

#### 4.1.3. *Matriz de Costo-Impacto*

La selección de las soluciones más prometedoras se basa en un análisis estratégico utilizando la matriz de impacto de costos. Esta herramienta nos permite priorizar ideas que combinan alta eficiencia con viabilidad económica. El equipo evaluó cuidadosamente cada propuesta por su capacidad de ofrecer resultados prácticos en un plazo razonable y con recursos limitados.

**Tabla 2**

*Matriz de Costo-Impacto*

Nº	Idea	Costo	Impacto	Acción
1	Plataformas educativas accesibles	Medio	Alto	Ejecutar
2	Certificación rápida	Bajo	Alto	Ejecutar
3	Programa “acércate a tu empresa”	Bajo	Alto	Ejecutar
4	Prácticas remuneradas	Alto	Medio	Explorar
5	Plataforma de skills matching	Medio	Alto	Ejecutar
6	Programas de mentoría	Bajo	Alto	Ejecutar

Como resultado, decidimos avanzar con una plataforma educativa intuitiva que ofreciera certificaciones rápidas, el programa “acércate a tu empresa” y un sistema de acercamiento directo entre empresas y jóvenes profesionales.

Tabla 3

Lienzo 6x6

N°	Necesidad del Usuario	Pregunta Generadora	Alternativa A	Alternativa B	Alternativa C	Alternativa D	Alternativa E	Alternativa F
1	Capacitación especializada	¿Cómo mejorar el acceso a capacitación técnica avanzada en áreas clave como TI?	Plataforma educativa accesible	Certificación técnica en TI	Sistema de becas para cursos especializados	Talleres prácticos en empresas del sector	Alianzas con universidades tecnológicas	Capacitación intensiva a bajo costo
2	Certificación rápida	¿Cómo podemos validar las competencias técnicas de manera ágil?	Certificación rápida online	Exámenes técnicos en colaboración con empresas	Certificación automática al terminar cursos	Reconocimiento de habilidades prácticas	Certificaciones modulares por área específica	Validación de experiencia laboral
3	Experiencia laboral	¿Cómo facilitar a los jóvenes la adquisición de experiencia práctica?	Programas de prácticas remuneradas	Trabajo por proyectos para jóvenes sin experiencia	Convenios con empresas para prácticas obligatorias	Tutorías personalizadas	Programas de voluntariado tecnológico	Freelance y proyectos con mentores
4	Conexión empresa-joven	¿Cómo podemos conectar eficazmente a los jóvenes con las vacantes laborales?	Plataforma de 'skills matching'	Programa que permita conectar al profesional con la empresa	Aplicaciones de empleo especializadas	Asesoramiento laboral por expertos	Alianzas con portales de empleo	Plataforma con inteligencia artificial
5	Entrenamiento intensivo	¿Cómo ofrecer programas de entrenamiento técnico de corto plazo, pero de alto impacto?	Bootcamps intensivos presenciales	Bootcamps online	Alianzas con empresas para entrenamiento on-the-job	Talleres cortos de especialización	Entrenamiento intensivo en empresas	Programas intensivos en áreas específicas
6	Mentoría y acompañamiento	¿Cómo ayudar a los jóvenes a mejorar sus competencias y prepararse para el mercado laboral?	Mentoría personalizada	Redes de contactos con mentores	Asesoramiento por profesionales del sector	Programas de acompañamiento laboral	Coaching grupal	Sesiones de retroalimentación continua

## 4.2. Desarrollo de la Narrativa

Talentum 360 está diseñado centrándose en la experiencia de sus usuarios principales: jóvenes profesionales y empresas. Imagínese a Kara, una ingeniera de software recién graduada que intenta encontrar un trabajo que reconozca sus habilidades. Aunque asistió a seminarios y obtuvo certificaciones, enfrentó una dura competencia en un mercado laboral saturado. Mientras tanto, Tech Solutions, una empresa de tecnología peruana, necesitaba desesperadamente un desarrollador con experiencia en inteligencia artificial, pero no pudo encontrar un candidato adecuado en un período de tiempo razonable.

Con Talentum 360, ambos problemas están resueltos. Cuando Kara se registra en la plataforma, recibe un diagnóstico de sus habilidades y recomendaciones de cursos personalizados para llenar los vacíos en su perfil. Mientras tanto, Tech Solutions utilizó un sistema de "skills matching" para identificar a Carl como un candidato ideal después de completar un curso de aprendizaje automático. En menos de un mes, a Zara le ofrecieron un puesto en Tech Solutions y la empresa redujo significativamente el tiempo y el costo del proceso de contratación. Este escenario muestra cómo Talentum 360 mejora no sólo las oportunidades de empleo, sino también la competitividad de la empresa.

### **Figura 1**

*Prototipo 1 de Talentum 360*

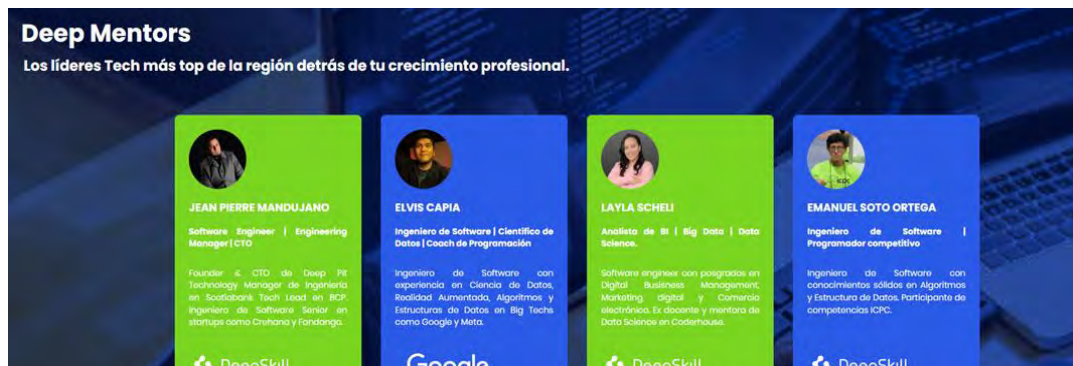


Figura 2

Prototipo 1 de Talentum 360

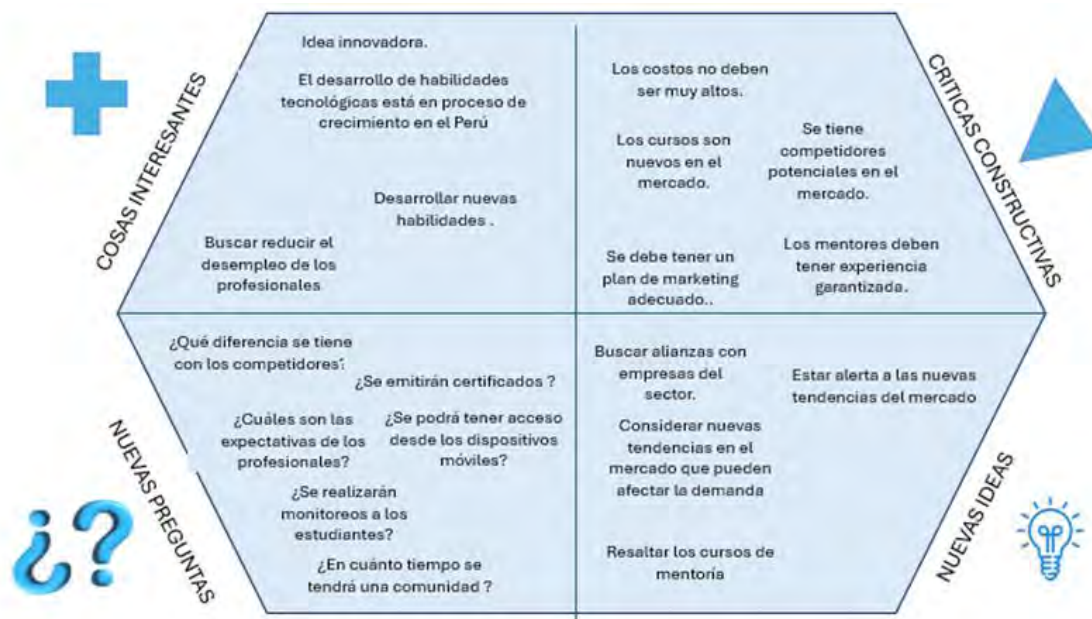


El diseño de servicios se basa en metodologías de pensamiento de diseño que brindan una comprensión profunda de las necesidades de los usuarios y aseguran la relevancia y efectividad de las soluciones propuestas. En la fase de empatía, realizamos entrevistas y encuestas a jóvenes profesionales y responsables de RR.HH. para identificar los desafíos más importantes a los que se enfrentan. En la fase de definición, se da prioridad a la cuestión del desajuste entre las cualificaciones y las necesidades del mercado laboral.

Desde entonces, la fase de ideación ha generado varias soluciones diferentes, como la certificación rápida, el programa Closer to Your Business, tutoría personal y un sistema de "skills matching" para la creación de prototipos y pruebas en ciclos iterativos. Finalmente, la fase de prototipo y pruebas nos dio la oportunidad de perfeccionar la propuesta para asegurar que cumpla con las expectativas de los jóvenes y las empresas. Considere aumentar los esfuerzos de desarrollo de talentos de su empresa al final de la creación de prototipos y pruebas para reducir la rotación de empleados en ingeniería e informática.

### **Figura 3**

*Lienzo Blanco de Relevancia*



La narrativa de Talentum 360 destaca no sólo el impacto inmediato del servicio, sino también su capacidad de evolucionar según las necesidades del mercado. Al integrar personalización, tecnología avanzada y un enfoque en la experiencia del usuario, Talentum 360 se posiciona como un puente eficaz entre los nuevos talentos y las oportunidades profesionales reales. Esta conexión está cambiando no sólo las trayectorias individuales, sino todo el ecosistema laboral peruano.

### 4.3. Carácter Innovador del Servicio

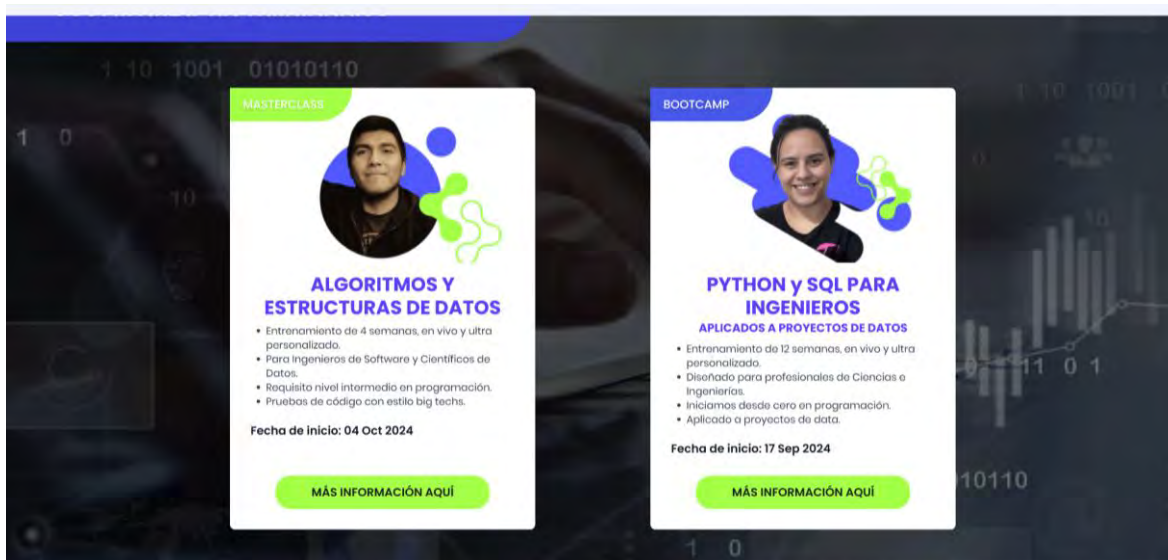
#### 4.3.1 Representación visual

La representación visual de Talentum 360 muestra un ecosistema dinámico donde se reúnen jóvenes profesionales, empresas y mentores, todos conectados a través de plataformas digitales. Esta representación integra dos procesos principales: el desarrollo de habilidades

técnicas y blandas a través de la formación personal, y el contacto directo con el mercado laboral a través de un sistema de "skills matching" basado en inteligencia artificial..

#### Figura 4

*Representación visual de Talentum 360*



En el modelo visual, los usuarios ingresan a la plataforma y crean un perfil detallado que incluye sus habilidades, certificaciones y experiencia laboral actuales. La plataforma utiliza esta información para recomendar cursos de capacitación personalizados que coincidan con las habilidades necesarias para registrar una empresa. Al mismo tiempo, las empresas publican información de contratación en la plataforma y la procesan utilizando algoritmos avanzados para identificar a los candidatos más adecuados y optimizar la relación oferta-demanda.

#### Figura 5

*Representación visual de Talentum 360*

## Optimiza el **filtrado** y encaje de candidatos

- ➔ **Adecuación de candidatos con IA**  
Reduce un 50% el tiempo de filtrado gracias al IA-Match.
- ➔ **Pruebas y exámenes psicométricos**  
Evalúa a los postulantes con el test DISC de Thomas o el test de Integridad Midot.
- ➔ **Talent Pool y acceso a Computrabajo**  
Pandapé se integra con Computrabajo, el portal de empleo líder en Latinoamérica.
- ➔ **Videoentrevista**  
La videoentrevista te permite conocer a la persona sin restricciones de horario o de ubicación.

[Solicitar demo](#)

El proceso de operación también resalta los beneficios del servicio. Por un lado, los jóvenes pueden estudiar cursos especializados diseñados para llenar vacíos específicos en su perfil y validados a través de certificados acelerados reconocidos por la industria. Por otro lado, las empresas reducen significativamente los costes y tiempos asociados a la búsqueda de talento, y aseguran un mejor encaje cultural y técnico de los candidatos seleccionados. En este entorno, la interacción entre todos los participantes crea un ciclo continuo de mejora, desarrollo y conexión, haciendo de Talentum 360 una solución integral y escalable.

### ***4.3.2 Análisis de Casos de Éxito y Revisión de Patentes para una Plataforma Educativa de Upskilling y búsqueda de talento calificado en Latinoamérica***

El diseño de Talentum 360 se inspiró en el análisis de casos de éxito y la revisión de patentes de plataformas similares, asegurando que el servicio ofrece un enfoque innovador adecuado al contexto latinoamericano. El análisis incluye plataformas globales como Coursera,

LinkedIn Learning y Platzi, así como modelos más específicos como General Assembly. Estos estudios identificaron prácticas clave que sustentaron el desarrollo de Talentum 360.

Por ejemplo, Coursera destaca por su capacidad de ofrecer cursos de alta calidad impartidos por las mejores universidades, lo que le ha valido una reputación mundial. Su éxito radica en la flexibilidad para aprender y obtener certificaciones reconocidas, Talentum 360 incluye elementos adaptados al mercado peruano. LinkedIn Learning combina la formación continua con un sistema integrado de búsqueda de empleo, un concepto detrás del diseño de "skills matching" de Talentum 360.

Centrándose en América Latina, Platzi enfatizó la importancia de proporcionar contenido útil y relevante específicamente dirigido al público objetivo. Talentum 360 se adapta a esta estrategia integrando cursos desarrollados localmente en cooperación con expertos y empresas regionales. Finalmente, General Assembly combina campos de entrenamiento intensivo con seminarios en vivo, una idea explorada en el desarrollo del programa de formación intensiva Talentum 360.

La verificación de patentes garantiza que las características principales del Servicio sean únicas y no infrinjan los derechos de propiedad intelectual existentes. El análisis también ayuda a identificar oportunidades de innovación, como el uso de algoritmos avanzados de inteligencia artificial para adaptar el aprendizaje y las conexiones laborales. Estas revisiones no sólo aseguran la viabilidad técnica y legal de Talentum 360, sino que también fortalecen su propuesta de valor como una nueva solución para el mercado latinoamericano.

De esta manera, Talentum 360 integra las mejores prácticas globales y regionales y las adapta a las necesidades específicas del Perú y América Latina. Su diseño asegura no sólo la

relevancia y eficiencia del servicio, sino también la capacidad de competir en un mercado muy dinámico y cambiante.

### 4.3.3 Tipo de Innovación

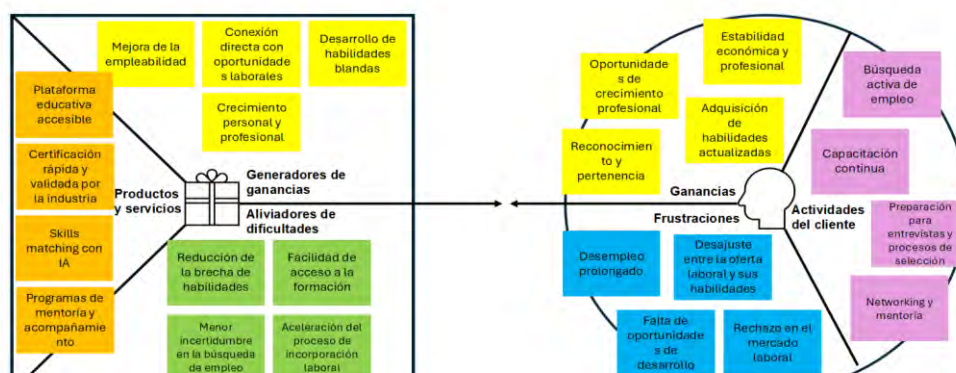
El servicio combina innovación incremental, por un lado, mejora conceptos existentes como la educación en línea basado en el uso de Realidad Extendida e Inteligencia Artificial; por otro, introduce un modelo único de certificación (validación de competencias), programa “acércate a tu empresa”, vinculación laboral que transforma la manera en que jóvenes y empresas interactúan, y el desarrollo de talento de empresas.

### 4.4. Propuesta de Valor

Nuestra propuesta se fundamenta en una conexión directa entre las necesidades y desafíos que enfrentan los jóvenes profesionales en su búsqueda de empleo y las capacidades de nuestra plataforma educativa. Entre sus características destacadas se incluyen herramientas como "skills matching" y el programa "Acércate a tu empresa". Adicionalmente, para las empresas, ofrecemos soluciones enfocadas en el desarrollo de talento especializado en las áreas de ingeniería y ciencias de la computación.

**Figura 6**

*Lienzo de propuesta de valor de Talentum 360*



A continuación, se explica cómo la solución propuesta responde a cada uno de los aspectos clave del perfil del usuario.

#### ***4.4.1. Necesidades del Usuario***

Las necesidades de los usuarios de Talentum 360 son variadas y reflejan las significativas brechas existentes en el mercado laboral actual. En el caso de los jóvenes profesionales, particularmente en áreas como ingeniería y ciencias de la computación, existe una imperiosa necesidad de cerrar la distancia entre las habilidades que poseen y las competencias que demandan las empresas. Aunque muchos cuentan con formación académica, a menudo carecen de destrezas específicas en sectores de alta demanda, como inteligencia artificial, ciencia de datos y ciberseguridad. Asimismo, es fundamental que desarrollen habilidades blandas, como comunicación efectiva, trabajo en equipo y resolución de problemas, que se valoran cada vez más en los entornos laborales.

Además, estos jóvenes necesitan oportunidades que les permitan adquirir experiencia práctica, ya que muchas ofertas laborales requieren competencias que solo se pueden desarrollar en contextos reales. Elementos como pasantías, proyectos colaborativos y mentorías personalizadas son esenciales para abordar esta necesidad. También demandan orientación para identificar tendencias del mercado laboral y herramientas que optimicen su postulación a empleos que estén alineados con sus metas profesionales.

Por otro lado, las empresas enfrentan retos relacionados con la identificación y retención de talento calificado que pueda responder de manera ágil a las demandas del mercado. Entre sus principales desafíos destacan la escasez de profesionales con habilidades técnicas específicas y el elevado costo y tiempo que implica el proceso de reclutamiento. En este contexto, resulta clave contar con un sistema eficiente que facilite la conexión entre las organizaciones y los candidatos adecuados, promoviendo una mejor alineación tanto en términos técnicos como culturales.

#### ***4.4.2. Dolores del Usuario***

Los problemas que enfrentan los usuarios reflejan las principales frustraciones y obstáculos tanto de los jóvenes profesionales como de las empresas en el actual mercado laboral. Para los jóvenes, la falta de empleabilidad es una dificultad constante. Aunque muchos han culminado estudios académicos, no logran acceder a un empleo debido al desajuste entre sus habilidades y las exigencias del mercado. Esta situación suele derivar en largos periodos de desempleo o subempleo, afectando no solo su trayectoria profesional, sino también su bienestar emocional.

Otro factor de frustración para los jóvenes es el rechazo recurrente en procesos de selección, frecuentemente causado por la falta de experiencia práctica o de habilidades técnicas específicas. Esto impacta negativamente en su autoestima y motivación. Asimismo, la ausencia de recursos de calidad para mejorar sus competencias y la falta de orientación adecuada para abordar el mercado laboral agravan aún más esta problemática.

Por su parte, las empresas enfrentan el dolor de una notable escasez de talento calificado, especialmente en áreas críticas como ingeniería y ciencias de la computación. Este déficit limita su capacidad para cubrir posiciones estratégicas, afectando directamente su productividad y capacidad de crecimiento. Además, enfrentan altos costos en los procesos de reclutamiento y

desafíos asociados a una elevada rotación de personal, lo que genera ineficiencias y dificulta la formación de equipos sólidos. La desconexión entre las competencias de los candidatos y las necesidades específicas de las empresas se erige como una barrera persistente que obstaculiza el éxito organizacional a largo plazo.

#### ***4.4.3. Ganancias Esperadas por el Usuario:***

Las ganancias esperadas por los usuarios de Talentum 360 son profundas y potencialmente transformadoras. Para los jóvenes profesionales, la plataforma ofrece la posibilidad de alcanzar estabilidad laboral y acceder a empleos que estén alineados con sus metas y habilidades. A través de programas de capacitación personalizados y certificaciones reconocidas, los usuarios no solo adquieren competencias clave para destacar en el mercado laboral, sino que también fortalecen su confianza y aumentan sus probabilidades de éxito en procesos de selección.

El sistema de "skills matching" facilita una conexión directa con empresas, optimizando el tiempo y el esfuerzo que invierten en la búsqueda de empleo. Esta herramienta permite un acceso más rápido a oportunidades laborales relevantes. Adicionalmente, las experiencias prácticas adquiridas mediante pasantías, proyectos colaborativos y mentorías añaden un valor significativo a sus perfiles, potenciando su desarrollo profesional y sus perspectivas de crecimiento a largo plazo.

Por otro lado, las empresas se benefician de procesos de reclutamiento más ágiles y rentables. Al acceder a una base de candidatos calificados, pueden reducir considerablemente el tiempo necesario para cubrir posiciones estratégicas, mejorando su productividad y capacidad de respuesta ante las demandas del mercado. El enfoque en la adecuación cultural y técnica de los candidatos, facilitado por Talentum 360, no solo optimiza la contratación, sino que también

contribuye a una mayor retención de talento, disminuyendo los costos asociados a la rotación y fortaleciendo la cohesión organizacional.

#### **4.4.4. Actividades del Usuario:**

Las actividades realizadas por los usuarios en Talentum 360 están diseñadas para maximizar el impacto y el valor que obtienen de la plataforma. **Los jóvenes profesionales** comienzan configurando un perfil detallado que incluye sus habilidades actuales, certificaciones previas y experiencia laboral. A partir de esta información, la plataforma genera un diagnóstico personalizado y proporciona recomendaciones específicas de cursos y empleos alineados con sus metas y necesidades.

Los usuarios participan activamente en programas de capacitación técnica y desarrollo de habilidades blandas, utilizando recursos interactivos y proyectos prácticos que refuerzan su aprendizaje. Estas actividades se complementan con preparación para procesos de selección, donde reciben asesoría para destacar en entrevistas y pruebas técnicas. A medida que completan los cursos y obtienen certificaciones, sus perfiles profesionales se fortalecen, incrementando significativamente sus posibilidades de ser contactados por empresas que buscan talento con sus competencias específicas. Además, a través del programa "Acércate a tu empresa", los jóvenes tienen la oportunidad de interactuar directamente con empleados de las organizaciones de su interés, lo que les brinda una perspectiva práctica y valiosa sobre sus objetivos laborales.

Las empresas, por su parte, también desarrollan actividades esenciales dentro de la plataforma. Comienzan registrando sus perfiles organizacionales y publicando ofertas laborales detalladas, especificando las habilidades y competencias requeridas para cada posición. Con el sistema de "skills matching", reciben candidatos preseleccionados que cumplen con los criterios establecidos, optimizando y agilizando sus procesos de selección. Además, las empresas acceden

a análisis de datos y tendencias del mercado laboral, lo que les permite ajustar sus estrategias de talento y mantener su competitividad en el mercado.

Estas actividades fomentan una interacción dinámica y continua entre jóvenes profesionales y empresas, garantizando que ambos grupos aprovechen al máximo las oportunidades ofrecidas por Talentum 360. Este enfoque integral no solo fortalece el ecosistema laboral, sino que también contribuye al desarrollo sostenible y competitivo del mercado laboral peruano.

#### **4.5. Producto Mínimo Viable**

El desarrollo del Producto Mínimo Viable (PMV) de Talentum 360 fue un proceso iterativo basado en análisis exhaustivos, pruebas prácticas y retroalimentación constante de los usuarios. El objetivo principal era diseñar una solución funcional que respondiera tanto a las necesidades de los jóvenes profesionales como a las demandas de las empresas, asegurando la validación del concepto antes de proceder con una implementación a gran escala. Este enfoque estratégico permitió identificar y priorizar las características esenciales de la plataforma, garantizando su pertinencia y efectividad en el contexto del mercado laboral peruano.

El PMV se configuró como una herramienta que combina un sistema de capacitación personalizada con funcionalidades avanzadas de "skills matching". Esto brindó a los usuarios la posibilidad de experimentar desde el inicio el valor central de la plataforma, al tiempo que permitió recopilar información crucial para mejorar y optimizar su desarrollo. Este enfoque iterativo aseguró que Talentum 360 no solo cumpliera con las expectativas de sus usuarios, sino que también se adaptara de manera ágil a las dinámicas y retos del mercado laboral.

#### ***4.5.1. Fase Inicial: Investigación y Bocetos***

El desarrollo de Talentum 360 comenzó con una fase de investigación exhaustiva enfocada en entender las necesidades y expectativas de sus usuarios clave. Mediante entrevistas con jóvenes profesionales y líderes de recursos humanos, se identificaron los principales retos relacionados con la empleabilidad y los procesos de contratación. Estas interacciones destacaron la importancia de una plataforma que no solo fomentará el desarrollo de habilidades, sino que también facilitará una conexión efectiva con oportunidades laborales.

Con esta base sólida, se elaboraron los primeros bocetos del sistema, utilizando diagramas y esquemas para representar las funcionalidades esenciales: creación de perfiles personalizados, acceso a un catálogo de cursos y un sistema optimizado para la búsqueda de empleo. Estos bocetos funcionaron como prototipos conceptuales que orientaron las decisiones de diseño y desarrollo en las etapas iniciales.

Las pruebas realizadas con un grupo piloto proporcionaron una validación preliminar de la solución y generaron observaciones clave sobre la interfaz de usuario y las funcionalidades propuestas. Este proceso de retroalimentación permitió priorizar las características más relevantes, asegurando que las siguientes iteraciones del desarrollo se enfocaran en satisfacer de manera efectiva las expectativas y necesidades identificadas.

#### ***4.5.2. Primera Iteración: Prototipo de Baja Fidelidad***

El primer prototipo funcional de Talentum 360 se desarrolló con un enfoque en la simplicidad y la claridad, incorporando únicamente las características esenciales para ofrecer una experiencia básica pero completamente operativa. En esta versión inicial, los usuarios podían registrarse en la plataforma, explorar un catálogo limitado de cursos y realizar búsquedas de empleo filtradas por categorías específicas.

Para validar esta primera etapa, se llevó a cabo una prueba piloto con un grupo selecto de 15 usuarios, compuesto por jóvenes profesionales y representantes de empresas. Estas pruebas se centraron en evaluar la usabilidad de la plataforma, la intuitividad de las funciones principales y la experiencia general de navegación. Aunque las opiniones iniciales fueron mayoritariamente positivas, los usuarios destacaron áreas de mejora, como la necesidad de personalizar las recomendaciones de cursos y empleos, así como de optimizar la organización del contenido educativo.

Gracias a esta retroalimentación, se realizaron ajustes significativos en el diseño de la interfaz y en la estructuración de las funcionalidades. Estos cambios no solo mejoraron la experiencia del usuario, sino que también sentaron las bases para el desarrollo de la siguiente iteración del prototipo, avanzando hacia una solución más completa y efectiva.

#### ***4.5.3. Segunda Iteración: Prototipo de Media Fidelidad***

En esta etapa, se implementaron mejoras sustanciales en el prototipo, tomando como base la retroalimentación obtenida en las pruebas iniciales. El prototipo de media fidelidad presentó una interfaz más intuitiva y visualmente atractiva, junto con nuevas funcionalidades diseñadas para enriquecer la experiencia del usuario. Una de las características destacadas fue la capacidad de personalizar los perfiles de usuario, permitiendo a los jóvenes profesionales detallar sus habilidades, certificaciones y experiencia laboral de manera más precisa.

Además, se incorporó un sistema de inteligencia artificial para "skills matching", que habilitó recomendaciones personalizadas de cursos y empleos basadas en el perfil individual de cada usuario. También se optimizó el flujo de navegación, mejorando la integración y facilidad de acceso entre los distintos módulos de la plataforma.

Este prototipo fue evaluado por un grupo ampliado de 25 usuarios, compuesto por jóvenes profesionales y ejecutivos o jefes de recursos humanos de diversas empresas. Los participantes destacaron positivamente la personalización del sistema y la funcionalidad del motor de recomendaciones. Sin embargo, identificaron áreas de mejora, como la velocidad de respuesta de la plataforma y la presentación visual de los resultados.

Adicionalmente, se sugirió dar mayor visibilidad al programa "Acércate a tu empresa" debido a su carácter innovador y a su potencial impacto en la experiencia de los usuarios. También se propuso incluir un módulo enfocado en el desarrollo de talento empresarial, como estrategia para reducir la alta rotación de personal en las organizaciones. Estas observaciones resultaron fundamentales para perfeccionar tanto la experiencia del usuario como los servicios clave de Talentum 360, sentando las bases para su evolución hacia una solución más completa y competitiva.

#### **4.5.4. Producto Mínimo Viable (PMV)**

Tras iteraciones y ajustes, el Producto Mínimo Viable (PMV) de Talentum 360 alcanzó una versión funcional que combinaba todas las características esenciales. El portafolio de servicios de Talentum 360 incluye cursos de “upskilling” y “reskilling” potenciados por Realidad Extendida e Inteligencia Artificial, el programa “acércate a tu empresa” donde el profesional tiene una sesión con un empleado de las empresas en la que desea trabajar o tiene interés, certificación rápida a través de validación de habilidades, el sistema “skill matching” y desarrollo del talento de empresas para disminuir la alta rotación de empleados. Asimismo, el PMV ofrecía una experiencia completa y operativa, incluyendo:

- **Perfil de usuario completo:** Los usuarios podían registrar información relevante sobre sus habilidades, certificaciones y experiencia laboral.

- **Catálogo de cursos especializados:** La plataforma brindaba acceso a programas de capacitación en áreas técnicas y blandas, diseñados para cerrar brechas específicas en los perfiles de los usuarios.
- **Recomendaciones personalizadas:** Un sistema basado en inteligencia artificial sugería cursos y empleos adecuados al perfil del usuario.
- **Interfaz empresarial:** Las empresas podían publicar ofertas de empleo y recibir candidatos preseleccionados por el sistema.

El PMV fue evaluado con un grupo piloto de 50 jóvenes profesionales y 10 empresas del sector de ingeniería y tecnología, incluyendo importantes actores como Telefónica del Perú SAA, Aenza y SADELSA SAC. La retroalimentación final fue altamente positiva, con un 85% de los usuarios indicando que la plataforma cumplía o excedía sus expectativas. Este resultado no solo validó la viabilidad del modelo, sino que también evidenció su capacidad para escalar y generar un impacto significativo en el mercado laboral peruano.

Gracias a este enfoque iterativo y centrado en el usuario, Talentum 360 no solo logró desarrollar un PMV robusto, sino que también estableció las bases para una implementación exitosa y una mejora continua, guiada por datos reales y las necesidades cambiantes del mercado

## Capítulo V. Modelo de Negocio

El modelo de negocio de Talentum 360 está diseñado como un enlace estratégico que facilita la conexión entre jóvenes profesionales y oportunidades de empleo y capacitación, mientras apoya a las empresas en la identificación y desarrollo de talento altamente calificado de

manera eficiente. Desde sus inicios, este modelo se ha fundamentado en la creación de valor compartido, garantizando que las necesidades de ambos públicos clave se aborden de forma sostenible y rentable.

El diseño de este modelo implicó una planificación estratégica integral, utilizando herramientas como el Business Model Canvas para estructurar su propuesta de valor y sus operaciones. También se llevaron a cabo análisis de viabilidad financiera y proyecciones de crecimiento que respaldan su potencial de generación de ingresos. Este enfoque, combinado con una visión centrada en la escalabilidad y sostenibilidad, asegura que el modelo no solo sea rentable, sino también adaptable a las dinámicas cambiantes del mercado laboral. Cada componente fue desarrollado con precisión para responder a las necesidades actuales, manteniendo la flexibilidad necesaria para evolucionar con las demandas futuras

### **5.1. Lienzo del Modelo de Negocio**

El modelo de negocio de Talentum 360 está estructurado para maximizar tanto el impacto como la rentabilidad, integrando componentes clave que responden a las necesidades del mercado laboral. Su diseño se basó en el uso estratégico del Business Canvas, una herramienta que permitió identificar y organizar los elementos esenciales del modelo, incluyendo la propuesta de valor, los segmentos de clientes, los canales de distribución, las fuentes de ingresos y la estructura de costos operativos.

La propuesta de valor de Talentum 360 se centra en mejorar la empleabilidad de los jóvenes profesionales mediante una oferta integral que incluye cursos personalizados, certificaciones rápidas basadas en la validación de habilidades, el innovador programa "Acércate a tu empresa", acceso directo a empresas a través de un avanzado sistema de "skills matching" y soluciones para el desarrollo del talento empresarial.

Por otro lado, para las empresas, Talentum 360 proporciona una base de datos optimizada de candidatos calificados, lo que reduce de manera significativa el tiempo y los costos asociados al proceso de reclutamiento. Este enfoque dual asegura que ambas partes, jóvenes profesionales y organizaciones, obtengan beneficios tangibles mientras se fomenta la eficiencia en la conexión entre talento y oportunidades laborales.

## Figura 7

### Business Canvas de Talentum 360

<b>Key partners</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Instituciones Educativas: Universidades y centros de capacitación que contribuyen con contenido y certificaciones.</li> <li>- Empresas Tecnológicas: Socios estratégicos que apoyan en el desarrollo y mejora del sistema de inteligencia artificial.</li> <li>- Cámaras de Comercio y Asociaciones: Organismos que facilitan la conexión con empresas y promueven el modelo.</li> <li>- Organizaciones de Gobierno: Colaboraciones para iniciativas de empleabilidad y desarrollo juvenil.</li> </ul>	<b>Key Activities</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo Tecnológico: Mantenimiento y actualización de la plataforma digital y el sistema de "skills matching".</li> <li>- Creación de Contenido Educativo.</li> <li>- Marketing y Captación de Usuarios.</li> <li>- Gestión de Alianzas: Colaboración con instituciones educativas y corporativas para fortalecer el ecosistema.</li> </ul> <b>Key Resources</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plataforma Digital.</li> <li>- Equipo Humano: Expertos en desarrollo de software, marketing digital y educación.</li> <li>- Red de Mentores y Colaboradores: Profesionales que contribuyen al diseño y entrega de los cursos.</li> <li>- Base de Datos: Información estructurada sobre habilidades, cursos y vacantes laborales.</li> </ul>	<b>Value Propositions</b> <p>Para Jóvenes Profesionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acceso a cursos personalizados y certificaciones rápidas que cierran las brechas de habilidades.</li> <li>- Sistema de "skills matching" basado en inteligencia artificial que conecta a los usuarios con ofertas laborales relevantes.</li> <li>- Experiencia práctica mediante mentorías y proyectos colaborativos.</li> <li>- Recursos y orientación para optimizar procesos de selección y entrevistas.</li> </ul> <p>Para Empresas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reducción de tiempos y costos de reclutamiento mediante un sistema automatizado y eficiente.</li> <li>- Acceso a una base de talento altamente calificado y preseleccionado.</li> <li>- Herramientas de análisis y datos sobre tendencias del mercado laboral.</li> </ul>	<b>Customer Relationships</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Relaciones automatizadas (Algoritmos personalizados)</li> <li>- Soporte personalizado:</li> <li>- Programas de fidelización:</li> <li>- Comunidades</li> </ul> <b>Channels</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plataforma Digital:</li> <li>- Marketing Digital:</li> <li>- Alianzas Estratégicas:</li> <li>- Eventos Presenciales y Virtuales:</li> </ul>	<b>Customer Segments</b> <p>Jóvenes Profesionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudiantes universitarios y recién egresados de áreas tecnológicas, Ingeniería y ciencias de la computación.</li> <li>- Profesionales jóvenes que buscan actualizar sus habilidades técnicas y blandas para mejorar su empleabilidad.</li> </ul> <p>Empresas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizaciones de sectores como tecnología, ingeniería, consultoría y servicios que enfrentan dificultades para encontrar talento calificado.</li> <li>- Startups y pequeñas empresas que buscan soluciones económicas y eficientes para el reclutamiento.</li> </ul>
<b>Cost Structure</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo y Mantenimiento de la Plataforma: Costos asociados a la infraestructura tecnológica y soporte técnico.</li> <li>- Marketing y Publicidad: Inversiones en campañas digitales y actividades de captación de usuarios.</li> <li>- Producción de Contenido: Creación y actualización de cursos educativos.</li> <li>- Operaciones: Sueldos del equipo, costos administrativos y licencias de software.</li> <li>- Alianzas y Networking: Inversiones en la gestión de relaciones con socios estratégicos y aliados.</li> </ul>		<b>Revenue Streams</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Membresías: Ingresos recurrentes de usuarios jóvenes por acceso a la plataforma (15 soles mensuales).</li> <li>- Tarifas de Empresas: Pago por publicación de ofertas laborales y acceso a candidatos preseleccionados.</li> <li>- Patrocinios: Ingresos de empresas y organizaciones que promocionan sus productos o servicios dentro de la plataforma.</li> <li>- Comisiones: Ingresos por ventas de cursos de terceros y programas educativos complementarios.</li> </ul>		

### 5.1.1 Descripción del Modelo de Negocio

Talentum 360 se posiciona como una plataforma digital que facilita la conexión entre dos grupos clave: jóvenes profesionales y empresas. Los jóvenes pueden crear perfiles detallados en la plataforma, donde registran sus habilidades, experiencia y certificaciones previas. A través de la misma, acceden a cursos especializados diseñados para mejorar sus competencias y obtienen certificaciones reconocidas que aumentan su empleabilidad.

Por su parte, las empresas utilizan Talentum 360 para publicar vacantes y acceder a candidatos preseleccionados que cumplen con los requisitos específicos de cada posición. Además, la plataforma ofrece soluciones para el desarrollo del talento interno, ayudando a las empresas a fortalecer y retener a sus equipos.

La innovación del modelo reside en su alto grado de personalización. A través de un algoritmo de inteligencia artificial, los jóvenes profesionales reciben recomendaciones adaptadas a sus perfiles, ya sea en forma de cursos o oportunidades laborales. Al mismo tiempo, las empresas pueden identificar candidatos altamente calificados de manera eficiente. Esta interacción bidireccional no sólo genera valor tangible para ambos grupos, sino que también optimiza la dinámica del mercado laboral, incrementando su eficacia y competitividad

### **5.1.2 ¿Cómo se Hace Dinero?**

La viabilidad financiera de Talentum 360 se fundamenta en una estructura diversificada de ingresos que combina accesibilidad con un modelo escalable. Los jóvenes profesionales pagan una membresía mensual de S/ 80, que les da acceso a servicios clave de la plataforma, como el catálogo de cursos especializados y el sistema de "skills matching" para encontrar empleos alineados con sus perfiles. Por otro lado, las empresas también pagan una membresía mensual, fijada en S/ 250, que les permite publicar vacantes y acceder al sistema de "skills matching" para recibir candidatos preseleccionados que cumplan con sus requisitos específicos.

Este modelo asegura un flujo constante de ingresos recurrentes, complementado por servicios adicionales que generan valor tanto para los jóvenes como para las empresas. Entre estos se incluyen el programa "Acércate a tu empresa", que permite a los profesionales interactuar con empleados de empresas de interés, y las certificaciones rápidas mediante validación de habilidades. Asimismo, para las empresas, Talentum 360 ofrece un servicio

especializado en el desarrollo de talento en áreas críticas como ingeniería y ciencias de la computación.

Las tarifas mensuales fueron diseñadas para ser accesibles y competitivas en el mercado, lo que facilita una alta tasa de adopción desde las etapas iniciales. Combinando este precio con una experiencia de usuario de alta calidad, se prevé alcanzar rápidamente una masa crítica de usuarios, asegurando ingresos recurrentes y escalables. Los detalles específicos de las tarifas asociadas a los servicios complementarios, como el programa "Acércate a tu empresa", la validación de habilidades y el desarrollo de talento, se presentan en el capítulo VI. Este enfoque integral posiciona a Talentum 360 como una solución financieramente sostenible y con un gran potencial de expansión.

### ***5.1.3 Aspectos relevantes de Business Model Canvas***

El Business Canvas desempeñó un papel crucial en la estructuración del modelo de negocio de Talentum 360, permitiendo una alineación estratégica entre los objetivos de la plataforma y las necesidades del mercado laboral. Cada componente del lienzo fue diseñado para maximizar el valor ofrecido a los dos segmentos clave de clientes: jóvenes profesionales y empresas.

La conexión entre la propuesta de valor y los segmentos de clientes es uno de los puntos más destacados del modelo. Para los jóvenes profesionales, Talentum 360 se posiciona como una solución integral que aborda de manera directa sus necesidades de empleabilidad. La plataforma ofrece cursos personalizados, certificaciones rápidas y un sistema de inteligencia artificial que conecta habilidades con oportunidades laborales concretas, estableciéndose como un puente efectivo hacia el empleo. Por otro lado, las empresas encuentran en Talentum 360 una

herramienta que optimiza sus procesos de reclutamiento, proporcionando acceso a talento preseleccionado y reduciendo tiempos y costos asociados.

Los canales digitales, como la página web y la aplicación móvil, son fundamentales para alcanzar a un público amplio. Estas herramientas se complementan con campañas de marketing digital y alianzas estratégicas con universidades y empresas, ampliando el alcance de la plataforma y reforzando su presencia en el mercado. Las relaciones con los clientes se fortalecen mediante la personalización de servicios, soporte constante y programas de fidelización, que fomentan la confianza y el compromiso de los usuarios con Talentum 360.

Desde el punto de vista financiero, el modelo se caracteriza por su enfoque en ingresos recurrentes a través de membresías mensuales accesibles y tarifas adicionales por servicios específicos. Esta estructura garantiza un flujo constante de ingresos, lo que no solo permite cubrir los costos operativos, sino también reinvertir en la mejora continua y la expansión de la plataforma. Este enfoque integral asegura la sostenibilidad del modelo y su capacidad para adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado laboral.

#### ***5.1.4 Aspectos Destacados del Modelo***

El modelo de negocio de Talentum 360 se distingue por características que lo posicionan como innovador, escalable y sostenible, destacándose por su capacidad de generar impacto social y económico al abordar una de las principales problemáticas del mercado laboral: la brecha de habilidades. A través de su plataforma, Talentum 360 no solo mejora la empleabilidad de los jóvenes profesionales, sino que también impulsa el crecimiento empresarial al facilitar el acceso a talento calificado.

Un componente clave del modelo es la integración de tecnología avanzada. El sistema de "skills matching", basado en inteligencia artificial, optimiza la conexión entre profesionales y

empresas, ofreciendo una personalización que diferencia a Talentum 360 de sus competidores. Además, el uso de Realidad Extendida en los cursos potencia el aprendizaje, creando experiencias inmersivas que aceleran el desarrollo de habilidades. Estas innovaciones permiten que la plataforma escale sus operaciones de manera eficiente, manteniendo bajos costos proporcionales y fortaleciendo la viabilidad económica del modelo.

La flexibilidad del enfoque digital es otra fortaleza fundamental. Talentum 360 está diseñado para adaptarse a diversos mercados y contextos regionales, lo que facilita su expansión tanto a nivel nacional como internacional. La diversificación de sus fuentes de ingresos, que combina membresías mensuales con tarifas por servicios adicionales, asegura la estabilidad financiera del modelo y respalda su capacidad de crecimiento sostenible.

Además, el modelo está diseñado para evolucionar continuamente, respondiendo de manera ágil a las dinámicas cambiantes del mercado laboral. A través del análisis de datos en tiempo real y la retroalimentación constante de los usuarios, Talentum 360 puede ajustar su oferta para alinearse con nuevas demandas de habilidades y tendencias emergentes, garantizando su relevancia y competitividad a lo largo del tiempo.

En conjunto, estos elementos hacen de Talentum 360 un modelo de negocio robusto, orientado al impacto y con un alto potencial transformador, no solo para el mercado laboral peruano, sino también para mercados internacionales que enfrentan retos similares.

## **5.2. Viabilidad del Modelo de Negocio**

La viabilidad del modelo de negocio de Talentum 360 se sustenta en su capacidad para abordar una problemática crítica y urgente: la desconexión entre las habilidades de los jóvenes profesionales y las demandas del mercado laboral. Este desajuste, evidenciado en las elevadas tasas de desempleo juvenil y en los retos que enfrentan las empresas para encontrar talento

calificado, crea un entorno propicio para la implementación y adopción de una solución como Talentum 360.

El análisis financiero y las proyecciones de crecimiento confirman que el modelo no solo es viable, sino también escalable y sostenible a largo plazo. Desde su concepción, el diseño se orientó hacia la generación de ingresos recurrentes mediante membresías y servicios complementarios, mientras se mantenía un estricto control de los costos operativos. Este enfoque asegura un balance óptimo entre la rentabilidad del negocio y la accesibilidad económica para los usuarios, permitiendo que Talentum 360 combine impacto social con sostenibilidad financiera en el tiempo.

### ***5.2.1. Proyección de Usuarios***

El crecimiento proyectado de usuarios resalta la aceptación y el potencial de Talentum 360 dentro del mercado laboral peruano. Durante el primer año de operación, se estima que la plataforma captará el 0.3% del mercado objetivo de jóvenes profesionales, lo que equivale a aproximadamente 840 usuarios. En el caso de las empresas, se proyecta alcanzar el 0.01% del mercado objetivo, equivalente a 188 usuarios. Esta base inicial será fundamental para validar el modelo de negocio y establecer una plataforma sólida para su expansión.

En el segundo año, se espera un crecimiento significativo, alcanzando 932 jóvenes profesionales y 209 empresas. Este aumento estará respaldado por campañas estratégicas de marketing digital, colaboraciones con universidades y empresas, y la difusión positiva generada por los usuarios satisfechos. Para el tercer año, se proyecta un crecimiento continuo que llevaría la plataforma a 1035 jóvenes profesionales y 232 empresas, consolidando a Talentum 360 como una solución confiable y reconocida en el mercado laboral peruano.

Estas proyecciones se basan en un incremento anual de ventas estimado en un 11%, en línea con el crecimiento histórico del mercado tecnológico peruano entre los años 2021 y 2024, según datos de (International Data Corporation, 2024). Este enfoque proyecta un crecimiento sostenido y refuerza la viabilidad del modelo en un contexto de constante evolución tecnológica y necesidades laborales.

### ***5.2.2. Ingresos por Membresías y servicios premium***

Las principales fuentes de ingresos de Talentum 360 se basan en un esquema de membresías mensuales y servicios premium. Las membresías incluyen acceso a funcionalidades esenciales de la plataforma, mientras que los servicios premium, como el programa “Acércate a tu empresa”, la validación de habilidades y el desarrollo del talento para empresas, ofrecen opciones adicionales de alto valor para los usuarios. Este enfoque de ingresos recurrentes garantiza una estabilidad financiera que respalda tanto las operaciones como el crecimiento continuo de la plataforma.

En el primer año de operaciones, se proyecta un total de 1,028 usuarios activos, compuesto por 840 jóvenes profesionales y 188 empresas, lo que generará un ingreso anual estimado en S/ 2,766,840. Para el segundo año, con una base de 1,141 usuarios, se espera un aumento en los ingresos, alcanzando S/ 3,071,192. Este crecimiento refleja no solo la ampliación de la base de usuarios, sino también la solidez del modelo para mantener ingresos sostenidos y escalables, sentando las bases para una expansión continua en el mercado laboral peruano.

### ***5.2.3. Inversión Inicial y Costos Operativos***

El lanzamiento de Talentum 360 requiere una inversión inicial estimada en S/ 894,818, destinada a cubrir gastos de capital (CAPEX) y capital de trabajo necesario para los primeros seis meses de operación. Esta inversión incluye principalmente el desarrollo de la plataforma

tecnológica, la creación de contenido educativo de calidad y la implementación de estrategias iniciales de marketing. También abarca la adquisición de licencias de software, la contratación de personal especializado y la compra de equipamiento esencial.

En términos de gastos operativos anuales, se proyecta un monto de S/ 981,772 para el primer año, destinado a infraestructura tecnológica, sueldos del personal, marketing y administración. Gracias a las economías de escala que caracterizan a los servicios digitales, estos gastos se mantendrán relativamente estables incluso con el crecimiento de la plataforma.

Si bien el primer año presentará un déficit operativo, este comportamiento es habitual en proyectos tecnológicos emergentes, donde los costos iniciales superan los ingresos debido a la inversión en infraestructura y posicionamiento en el mercado. A partir del segundo año, se espera que los ingresos comiencen a superar los costos, generando flujos de caja positivos que podrán ser reinvertidos para impulsar el crecimiento y consolidar la presencia de Talentum 360 en el mercado laboral peruano.

#### **5.2.4. Análisis de Viabilidad:**

El análisis de viabilidad confirma que Talentum 360 es un modelo económicamente sólido, escalable y sostenible. Para el primer año, se proyecta un margen de rentabilidad cercano al 27%, equivalente a S/ 725,508, cifra que se incrementará progresivamente hasta alcanzar S/ 1,163,774 en el quinto año (detalles adicionales en la sección 6.3.2 del capítulo 6). Desde el segundo año, los ingresos superarán los costos operativos, lo que permitirá no solo recuperar las inversiones iniciales, sino también reinvertir en avances tecnológicos, ampliar la oferta educativa y ejecutar estrategias de captación de usuarios.

La viabilidad del modelo también se sustenta en la creciente demanda del mercado por soluciones que integren formación y empleabilidad. Al responder tanto a las necesidades de los

jóvenes profesionales como a las de las empresas, Talentum 360 genera un ciclo de valor continuo que asegura su pertinencia y adaptabilidad en el tiempo. Además, la diversificación de las fuentes de ingresos, incluyendo membresías y tarifas por servicios premium, mitiga riesgos financieros y refuerza la capacidad del modelo para enfrentar cambios en las condiciones del mercado.

En conclusión, Talentum 360 no solo demuestra ser viable desde una perspectiva financiera, sino que también posee el potencial de transformar el mercado laboral peruano. Su impacto social y económico, combinado con su enfoque en rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo, lo posiciona como una solución innovadora y de alto valor para todos los actores del ecosistema laboral.

### **5.3. Escalabilidad/exponencialidad del modelo de negocio**

El modelo de negocio de Talentum 360 está diseñado para ser intrínsecamente escalable, gracias a su enfoque digital y su capacidad de adaptarse a diferentes contextos geográficos. La plataforma puede expandirse con un costo marginal, lo que permite que el sistema de "skills matching" y el catálogo de cursos estén disponibles para usuarios en diversas regiones del Perú y, potencialmente, en otros países de Latinoamérica. Esta flexibilidad geográfica amplía el alcance del modelo y refuerza su potencial de crecimiento.

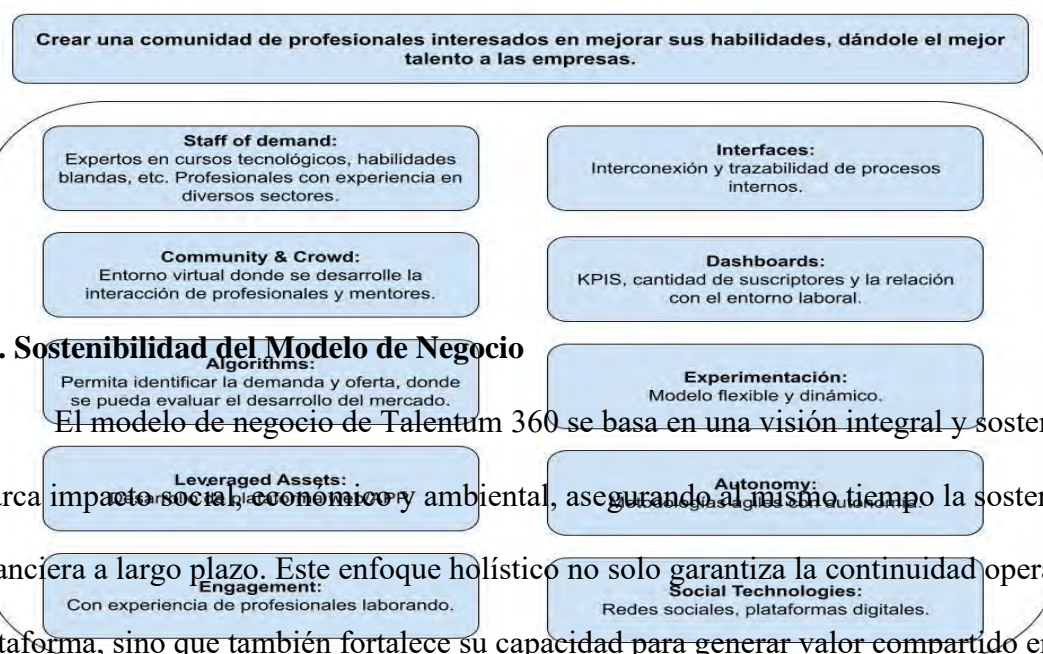
El modelo también se beneficia significativamente de las economías de escala. A medida que la base de usuarios crece, los costos operativos, como infraestructura tecnológica y administración, se distribuyen entre un mayor número de clientes, lo que incrementa la rentabilidad general. Además, la implementación de algoritmos de inteligencia artificial es un elemento clave que facilita la escalabilidad. Estos algoritmos optimizan procesos como las

recomendaciones personalizadas y la conexión entre usuarios y empresas, permitiendo que las operaciones crezcan sin necesidad de un aumento proporcional en los recursos humanos.

En conjunto, estas características hacen que el modelo de negocio de Talentum 360 no solo sea rentable en su escala inicial, sino también capaz de crecer de manera eficiente y sostenible, maximizando su impacto en el mercado laboral tanto a nivel nacional como internacional.

## Figura 8

### Lienzo de Organizaciones Exponenciales



## 5.4. Sostenibilidad del Modelo de Negocio

El modelo de negocio de Talentum 360 se basa en una visión integral y sostenible que abarca impacto social, económico y ambiental, asegurando al mismo tiempo la sostenibilidad financiera a largo plazo. Este enfoque holístico no solo garantiza la continuidad operativa de la plataforma, sino que también fortalece su capacidad para generar valor compartido entre los jóvenes profesionales, las empresas y la sociedad en general. Mediante un diseño estratégico, Talentum 360 responde eficazmente a las necesidades actuales del mercado laboral, abordando la desconexión entre las habilidades de los jóvenes y las demandas de las empresas. Al mismo tiempo, contribuye al desarrollo de un ecosistema laboral más inclusivo, eficiente y responsable. Esta visión asegura que la plataforma no solo sea una solución para los retos del presente, sino

también una herramienta transformadora que impulsa el crecimiento y la sostenibilidad del mercado laboral en el futuro.

#### ***5.4.1. Impacto Social***

El impacto social de Talentum 360 se refleja significativamente en la mejora de la empleabilidad juvenil, un desafío crítico en el contexto peruano. A través del acceso a cursos especializados y la validación de habilidades, la plataforma capacita a los jóvenes para adquirir tanto competencias técnicas como habilidades blandas esenciales en un mercado laboral altamente competitivo. Este proceso no solo incrementa sus oportunidades de acceder a empleos de calidad, sino que también refuerza su autoestima y confianza en su desarrollo profesional.

Talentum 360 también promueve la equidad social al democratizar el acceso a herramientas de formación y empleo. Su modelo de membresías accesibles permite que jóvenes de diversos estratos socioeconómicos participen y se beneficien de sus servicios. Esta inclusión tiene un efecto multiplicador al reducir las tasas de desempleo juvenil y fomentar la movilidad social, lo que genera un impacto positivo en miles de familias y contribuye a la cohesión social.

La plataforma fortalece además las relaciones laborales mediante su sistema de "skills matching" y el programa "Acércate a tu empresa", que conecta de manera directa a jóvenes profesionales con organizaciones. Estas iniciativas garantizan una mejor alineación entre las habilidades de los candidatos y las necesidades de las empresas, promoviendo relaciones laborales más satisfactorias y duraderas. Al contribuir al desarrollo de comunidades más resilientes y dinámicas, Talentum 360 impulsa un cambio positivo en el tejido social y laboral del país.

### **5.4.2. Impacto Económico**

El impacto económico de Talentum 360 se manifiesta en la transformación del mercado laboral al facilitar la integración de talento calificado en sectores estratégicos como tecnología, ingeniería y ciencias de la computación. Al cerrar la brecha de habilidades, la plataforma contribuye a mejorar la productividad y competitividad de las empresas, promoviendo la innovación y fomentando el crecimiento económico sostenible.

Desde una perspectiva macroeconómica, el aumento en la empleabilidad juvenil fortalece el mercado laboral al integrar a más jóvenes en actividades económicas productivas. Este efecto incrementa la participación activa de la población en la economía, genera mayores ingresos fiscales y consolida la base económica del país, impulsando un desarrollo más equitativo y dinámico.

En el ámbito empresarial, Talentum 360 aporta beneficios económicos directos al optimizar los procesos de reclutamiento y disminuir la rotación de talento. Estas mejoras reducen considerablemente los costos asociados a la búsqueda, selección y capacitación de personal, permitiendo una asignación más eficiente de recursos. Este incremento en la eficiencia organizacional se refleja positivamente en los resultados financieros de las empresas que adoptan la plataforma, consolidando su posición competitiva en el mercado. En conjunto, Talentum 360 actúa como un catalizador de desarrollo económico, beneficiando tanto a las organizaciones como a la economía en general.

### **5.4.3. Impacto Ambiental**

La sostenibilidad ambiental de Talentum 360 se fundamenta en su diseño digital, que minimiza la dependencia de recursos físicos y contribuye a la reducción de la huella de carbono. Al operar exclusivamente en un entorno virtual, la plataforma elimina la necesidad de transporte,

papel y otros materiales tradicionalmente asociados con procesos de capacitación y reclutamiento, promoviendo una solución más ecológica y eficiente.

Adicionalmente, Talentum 360 impulsa prácticas sostenibles en las empresas al optimizar sus recursos humanos, reduciendo las ineficiencias y el desperdicio generado por procesos prolongados o ineficaces de selección y gestión de personal. Este enfoque no solo mejora la productividad, sino que también fomenta una mentalidad de sostenibilidad en las organizaciones y los usuarios.

A largo plazo, Talentum 360 contribuye al desarrollo de una cultura empresarial y profesional comprometida con la sostenibilidad, integrando prácticas responsables que benefician tanto al medio ambiente como al ecosistema laboral en general. De esta forma, la plataforma no solo se posiciona como una solución innovadora en el ámbito laboral, sino también como un agente de cambio hacia un futuro más sostenible.

#### ***5.4.4. Sostenibilidad Financiera***

La sostenibilidad financiera de Talentum 360 se fundamenta en la eficiencia operativa como pilar estratégico. Gracias al uso de tecnología avanzada y la implementación de economías de escala, la plataforma logra optimizar sus recursos y mantener un estricto control sobre sus gastos operativos. Esto permite que, incluso ante un crecimiento acelerado de su base de usuarios, los costos se mantengan proporcionalmente bajos, garantizando tanto la rentabilidad como la sostenibilidad a largo plazo.

Además de su solidez financiera, Talentum 360 prioriza la construcción de relaciones sólidas y duraderas con sus clientes. Mediante estrategias de marketing y ventas bien definidas, la plataforma pone énfasis en una comunicación efectiva y en garantizar altos niveles de satisfacción del cliente. Este enfoque no solo promueve la fidelización, sino que también impulsa

el crecimiento orgánico de la base de usuarios a través de recomendaciones y el boca a boca, fortaleciendo su posición en el mercado.

Por último, Talentum 360 integra un sistema robusto de monitoreo y análisis de datos para evaluar continuamente su desempeño. Este sistema permite medir métricas clave relacionadas con la actividad de los usuarios, los ingresos y la efectividad operativa. A través de estos análisis, la plataforma identifica áreas de mejora, ajusta sus estrategias y toma decisiones informadas para maximizar su impacto, optimizar su eficiencia y alcanzar sus objetivos de crecimiento de manera sostenible.

## **Capítulo VI. Solución Deseable, Factible y Viable**

### **6.1. Validación de la deseabilidad de la solución**

Con el fin de validar la deseabilidad de la solución propuesta por Talentum 360, se formularon dos hipótesis: una enfocada en la deseabilidad desde la perspectiva de los profesionales (modelo de negocio B2C) y otra centrada en la deseabilidad desde la óptica de las empresas (modelo de negocio B2B). El objetivo de estas hipótesis es corroborar el interés y la aceptación tanto por parte de los profesionales como de las empresas que constituirán la base de clientes de Talentum 360.

#### ***6.1.1. Hipótesis para validar la deseabilidad de la solución***

Se formularon dos hipótesis correspondientes a cada uno de los clientes de Talentum 360. Por un lado, los profesionales que desean mejorar su empleabilidad a través de Talentum 360, y

por otro lado, las empresas que buscan atraer y desarrollar el talento humano. En ambos escenarios, validamos la deseabilidad a través de encuestas.

#### **6.1.1.1. Hipótesis sobre la deseabilidad de los jóvenes profesionales por Talentum 360**

**Hipótesis:** Los jóvenes profesionales desean usar Talentum 360 para mejorar su empleabilidad de manera sustancial en el mercado laboral.

Para esta hipótesis se definió como prueba una encuesta dirigida a los jóvenes profesionales de las áreas de ingeniería y ciencias de la computación, donde se recogieron su valoración y disposición de contratar los servicios de Talentum 360 para mejorar considerablemente su empleabilidad. Además, se evaluó sus preferencias respecto a las modalidades de enseñanza y pago, capacidad de pago y áreas de mayor interés.

#### **6.1.1.2. Hipótesis sobre la deseabilidad de las empresas por Talentum 360**

**Hipótesis:** Los ejecutivos o jefes de recursos humanos de empresas medianas y grandes de Perú encargadas de atraer y desarrollar talento humano en las áreas de ingeniería y ciencias de la computación, están dispuestos a contratar el portafolio de servicios de Talentum 360.

Con referencia a esta hipótesis, se definió como prueba las preguntas de una encuesta dirigida a medir la probabilidad de contratar los servicios de Talentum 360 para atraer y desarrollar el talento humano en las áreas de ingeniería y ciencias de la computación. Además, se evaluó sus preferencias por las modalidades de pago y habilidades preferidas en el talento humano.

#### **6.1.2. Experimentos empleados para validar la hipótesis**

Para la validación de las hipótesis de deseabilidad de la solución, se efectuaron dos encuestas: una para cada tipo de cliente. Para la primera encuesta se recogieron las opiniones de 115 jóvenes profesionales de las áreas de ingeniería y ciencias de la computación con edades

entre 21 y 35 años. Para la segunda encuesta se recogieron 15 respuestas de ejecutivos o jefes de recursos humanos de empresas medianas y grandes encargadas de atraer y desarrollar el talento humano en las áreas de ingeniería y ciencias de la computación.

#### **6.1.2.1. Validación de deseabilidad de los jóvenes profesionales**

De la encuesta realizada a los jóvenes profesionales se obtuvo como datos relevantes que el 17,4% no tiene experiencia laboral, mientras que el 35,6% tiene experiencia laboral menor a tres años y el resto que representa el 47% tiene una experiencia laboral mayor a tres años.

Además, el 52,2% indicaron que resulta difícil o muy difícil encontrar un puesto laboral en el mercado en sus áreas de trabajo, mientras que únicamente el 7,9% indicó que resulta fácil o muy fácil encontrar un puesto laboral y finalmente, el 36% indicó que encontrar un puesto de trabajo en sus profesiones es una tarea moderada.

Para validar la hipótesis de deseabilidad de los jóvenes profesionales por Talentum 360, se preguntó: “¿Te gustaría usar Talentum 360 para mejorar tu empleabilidad dada las características de nuestra plataforma?”. A lo que el 96,5% (111 profesionales) de los encuestados respondió que sí. Además, se les preguntó sobre la modalidad de enseñanza, teniendo un 63,5% de encuestados preferencia por la modalidad online, mientras que el 28,7% presentó preferencia por la modalidad semipresencial y el resto (7,8%) por la modalidad presencial. Las áreas más demandadas para la mejora de empleabilidad fueron en orden de preferencia: i) programa acércate a tu empresa: conocer más sobre la empresa incluyendo sus áreas de trabajo, cultura y oportunidades de crecimiento interno, ii) mejoramiento de habilidades técnicas y blandas potenciadas por Realidad Extendida e Inteligencia Artificial y , iii) preparación para las entrevistas y iv) conocer sobre el proceso de reclutamiento de la empresa.

También se realizaron preguntas respecto a la capacidad de pago de los profesionales para usar la plataforma Talentum 360. Del total de encuestados, el 80,7% indicó que estaría dispuesto a pagar por el uso de la plataforma, de los cuales el 61,6% señaló su preferencia por un único pago por cada programa de mejora de empleabilidad, mientras que el 15,2% indicó su preferencia por una membresía mensual y los otros 23,2% estuvieron de acuerdo con ambas modalidades de pago. Respecto a cuánto estarían dispuestos a pagar por cada programa de mejora de empleabilidad, se obtuvieron los siguientes resultados: el 57,5 % estarían dispuestos a pagar entre 30 y 50 soles, mientras que el 11,5 % estarían dispuestos a pagar más de 50 soles.

#### **6.1.2.2. Validación de deseabilidad de las empresas**

Para evaluar la deseabilidad de Talentum 360 entre empresas que buscan atraer y desarrollar el talento humano en ingeniería y ciencias de la computación, se encuestó a ejecutivos o jefes de recursos humanos responsables de atraer y desarrollar el talento en dichas áreas. Como parte de la encuesta se midió la probabilidad de uso de los servicios de Talentum 360 a través de una escala de cinco puntos (1: "Poco probable" a 5: "Altamente probable"). Los resultados fueron: para el 13,3% es altamente probable, para el 33,3% es muy probable y para el 53,3% es probable que compren los servicios de Talentum 360. Además se evaluó la preferencia sobre el tipo de pago, siendo la membresía anual la de mayor preferencia representando el 40%, mientras que la membresía mensual representa el 26,7% y el pago por cada servicio de búsqueda de talento fue del 33,3%.

#### **6.2. Validación de la Factibilidad de la Solución.**

La propuesta de Talentum 360, enfocada en las áreas de ingeniería y ciencias de la computación, busca mejorar la empleabilidad de los profesionales y facilitar la atracción y

desarrollo del talento humano de las empresas medianas y grandes de Perú. Para validar su factibilidad y presentarla al mercado, se han desarrollado los planes de mercadeo y operaciones.

### **6.2.1. Plan de mercadeo.**

Respecto al mercado disponible, en el Perú al término del tercer trimestre de 2024 hay alrededor de 280,000 profesionales de las áreas de ingeniería y ciencias de la computación del grupo etario de entre 21 y 35 años (INEI, 2024). Por otro lado, al 2024 según la Cámara de Comercio del Perú se tienen registrados 6300 empresas medianas y 12500 empresas grandes de los cuales el 100% tienen áreas relacionadas a ingeniería y ciencias de la computación. Los objetivos del plan de mercadeo son:

- Para los jóvenes profesionales (B2C) y empresas (B2B), lograr un incremento de ventas anual de 11% considerando la tasa de crecimiento histórico que ha tenido el mercado tecnológico Peruano entre los años 2021 y 2024 (International Data Corporation, 2024).
- Para los jóvenes profesionales, alcanzar una participación de mercado (Market Share) de 0.30% para el primer año que alcance el 0.45 % al finalizar el año cinco, traducida en una captación de 840 profesionales en el primer año y 1275 profesionales (nuevos y renovados) al finalizar el año cinco.
- Para las empresas, alcanzar una participación de mercado (Market Share) de 0.01% para el primer año y 0.015 % al término del año cinco. Esto quiere decir, un total de 188 empresas medianas y grandes en el primer año y 285 para el año cinco.
- Recuperar la inversión inicial al término del primer año, luego del cual se generarán utilidades.

### **6.2.1.1. Segmentación de mercado**

Para la segmentación de mercado de los profesionales se consideró perfiles de ingeniería y ciencias de la computación, con edades entre 21 y 35 años, que se encuentran económicamente activos en el mercado peruano. Esta selección responde a la demanda de profesionales jóvenes y con experiencia en áreas tecnológicas clave.

Por otro lado, para las empresas, en una fase inicial, el servicio se dirigirá a empresas medianas y grandes que buscan atraer y desarrollar el talento humano en las áreas de ingeniería y ciencias de la computación. Esta estrategia permite concentrar esfuerzos en organizaciones con mayor probabilidad de adopción y necesidad de soluciones de reclutamientos especializados.

### **6.2.1.2. Análisis de precios de competidores**

Para nuestro modelo B2C que incluye a los profesionales, los principales competidores son Platzi y Coderhouse los cuales fueron descritos de manera detallada en la sección 2.2 del capítulo 2. Mientras que Platzi tiene membresías mensuales de 130 soles y membresías anuales de 950 soles, Coderhouse cobra por curso, teniendo un precio promedio entre 250 a 350 soles mensuales.

En el caso del modelo B2B de las empresas cliente, el competidor principal es Crehana que fue detallado también en la sección 2.2 del capítulo II. Mientras que Crehana ha tenido un crecimiento considerado en el 2024, sus tarifas de servicios por desarrollo del talento no son visibles públicamente y dependen de varios factores como el número de usuarios, tipo de plan, duración de contrato y necesidades específicas.

### **6.2.1.3. Propuesta única de ventas**

La principal diferenciación que tiene Talentum 360 con sus competidores en ambos modelos de negocio es la incorporación de Realidad Extendida e Inteligencia Artificial para

potenciar los cursos de “upskilling” y “reskilling” para profesionales y desarrollo del talento en empresas, además ofrece la validación de habilidades a través de mentores con reputación internacional, el programa “Acércate a tu Empresa” y la atracción del talento a través del sistema “skills matching”. El propósito de Talentum 360 es mejorar considerablemente la empleabilidad de los profesionales, y facilitar la atracción y desarrollo del talento de empresas medianas y grandes de Perú en las áreas de ingeniería y ciencias de la computación. Finalmente, cabe remarcar que los programas “acércate a tu empresa”, validación de habilidades por mentores con reputación internacional y la incorporación de Realidad Extendida e Inteligencia Artificial son únicas para el mercado objetivo.

#### **6.2.1.4. Marketing Mix**

A continuación, se detallan las 4 P del marketing que tiene como objetivo principal incrementar la base de usuarios de la plataforma Talentum 360 mediante una estrategia que promueva el ingreso y registro.

##### **1) Producto**

El portafolio de servicios ofrecido por Talentum 360 para los profesionales incluye:

- Mejora considerable de la empleabilidad de profesionales a través de cursos de “upskilling” y “reskilling”, y el sistema “skills matching” para profesionales en las áreas de ingeniería y ciencias de la computación. Además de cursos en habilidades blandas y preparación para entrevistas técnicas y no técnicas. Todos estos cursos son potenciados por Realidad Extendida e Inteligencia Artificial.
- Programa “Acércate a tu Empresa” donde los profesionales tendrán una sesión con un empleado de la empresa en la que desean trabajar o tienen interés.

- Validación de habilidades duras y blandas a través de mentores con reputación internacional.

Por otro lado, el portafolio de servicios de Talentum 360 para las empresas comprende:

- Servicio de atracción de talento a través del sistema “skills matching“ para empresas medianas y grandes en las áreas de ingeniería y ciencias de la computación.
- Servicio de desarrollo de talento a través de cursos de “upskilling” y “reskilling” para empleados de empresas medianas y grandes en las áreas de ingeniería y ciencias de la computación.

## 2) Precio

Para los profesionales, Talentum 360 ofrece dos modalidades de pago que incluyen membresía mensual y pago único por cada programa de “upskilling”, “reskilling”, “acércate a tu empresa” y validaciones de habilidades por mentores internacionales. Cada uno de estas modalidades está adaptado a las diferentes necesidades de los profesionales que se encontraron en la encuesta realizada a 115 profesionales. La tarifa para la membresía mensual es de S/ 80 que incluye acceso asíncrono a los cursos de “upskilling” y “reskilling”, y acceso al sistema “skills matching” para profesionales. Asimismo, la tarifa por cada curso de manera sincrónica es de S/ 250 que incluye un seguimiento personalizado en el aprendizaje y una capacidad máxima de 15 profesionales. Por otro lado, la tarifa para el programa “acércate a tu empresa” es de S/ 300 que brinda una sesión con un empleado de la empresa en la que el profesional desea trabajar o tiene interés. Finalmente, la tarifa para la validación de habilidades a través de un mentor con reputación internacional es de S/ 100 que incluye retroalimentación.

De manera similar, para las empresas se ofrecen dos modalidades de pago: membresía mensual y pago por cada servicio de desarrollo del talento. La tarifa de la membresía mensual es

de S/ 250 que incluye acceso al sistema “skill matching” para la atracción de talento con habilidades deseadas previamente validadas por los mentores internacionales de Talentum 360. Por otro lado, la tarifa promedio de desarrollo del talento es de S/ 7,000 que incluye dos mentores internacionales, seguimiento personalizado en el aprendizaje y capacidad máxima de 15 empleados.

Todas las tarifas para el portafolio de servicios de Talentum 360 fueron estimados en base a las encuestas realizadas para ambos clientes, análisis de precios de la competencia y el mercado objetivo que han sido detalladas anteriormente. Cabe resaltar que los servicios del programa “acércate a tu empresa”, validación de habilidades por mentores con reputación internacional y la incorporación de Realidad Extendida e Inteligencia Artificial son únicas para el mercado objetivo.

### **3) Plaza**

Para los profesionales se recurrirá a la plataforma online de Talentum 360, sus redes sociales en LinkedIn, Facebook, TikTok y X, además de eventos en línea y presenciales. En el caso de las empresas, además se tendrá un equipo de ventas y otro de relaciones públicas.

### **4) Promoción**

La promoción es vital para poder crecer como marca, por ello Talentum 360 debe ser conocida por el público objetivo por su alta calidad de enseñanza a través de mentores con reputación internacional y su capacidad de innovación con la incorporación de Realidad Extendida e Inteligencia Artificial en su portafolio de servicios tanto para los profesionales como para las empresas. Se tienen las siguientes acciones para realización la promoción de Talentum 360:

- **Redes sociales:** Se hará uso de redes sociales como LinkedIn, Facebook y YouTube para alcanzar a nuestro público objetivo. A través de anuncios con llamadas a la acción claras y concisas ("Suscríbete ahora", "Compra ahora", etc.), buscaremos generar conversiones y alcanzar las tasas de conversión estimadas para cada plataforma (6% en LinkedIn, 9.21% en Facebook y 4% en YouTube, según Wordstream). En el caso de las empresas cliente, los anuncios estarán dirigidos a ejecutivos y jefes de recursos humanos de empresas medianas y grandes, buscando generar interés en nuestros servicios.
- **Marketing digital:** Se acelerará el crecimiento de la marca a través de campañas pagadas en Google también con el modelo Cost Per Click (CPC) con una tasa de conversión para esta plataforma de 5% para llegar a audiencias más específicas y generar recomendaciones.
- **Marketing presencial:** Estará orientada principalmente a la captación de empresas cliente para nuestro modelo de negocio B2B a través de demos con alto impacto y resaltando el diferencial de Talentum 360.
- **Participación en eventos:** Esto será clave para la captación de empresas cliente que incluyen conferencias, ferias, webinars, entre otros.
- **Alianzas estratégicas con empresas de alta reputación:** Esto permitirá expandir el alcance a las empresas cliente que son parte del modelo de negocio B2B de Talentum 360.

#### 6.2.1.4. Cálculo del LTV y CAC

Con respecto al CAC (costo de adquisición de clientes), para determinar su valor se consideran los gastos de marketing y ventas, además del mercado objetivo. Como se observa en

la tabla 4 para los profesionales se tiene un CAC de S/ 319 para el primer año, mientras que para las empresas el CAC es igual a S/ 515 para el primer año.

Para el cálculo del LTV (lifetime value), que es el valor que cada cliente deja a Talentum 360, se considera el ticket promedio, que es el valor promedio de los servicios usados por el cliente y la frecuencia de uso. La tabla 4 muestra que el LTV para los profesionales es de S/ 1516 para el primer año, mientras que para las empresas es de S/ 4250 para el primer año. Finalmente se observa en la tabla 4 que el valor de LTV/CAC para los profesionales es de 4.7 para el primer año y de 8.3 para las empresas para el mismo periodo.

**Tabla 4**

*Cálculo del LTV/CAC de Talentum 360*

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Profesionales cliente (B2C)</b>					
Costos de ventas + gastos de marketing	268,194	268,194	268,194	268,194	268,194
Profesionales cliente	840	932	1.035	1.149	1.275
<b>CAC</b>	<b>319</b>	<b>288</b>	<b>259</b>	<b>233</b>	<b>210</b>
Ticket medio anual	758	758	758	758	758
Frecuencia en años	2	2	3	3	4
<b>LTV</b>	<b>1,516</b>	<b>1,516</b>	<b>2,274</b>	<b>2,274</b>	<b>3,032</b>
<b>LTV/CAC</b>	<b>4.7</b>	<b>5.3</b>	<b>8.8</b>	<b>9.7</b>	<b>14.4</b>
<b>Empresas cliente (B2B)</b>					
Costos de ventas + gastos de marketing	96,778	96,778	96,778	96,778	96,778

Empresas cliente	188	209	232	257	285
<b>CAC</b>	<b>515</b>	<b>464</b>	<b>418</b>	<b>376</b>	<b>339</b>
Ticket medio anual	2,125	2,125	2,125	2,125	2,125
Frecuencia en años	2	2	3	3	4
<b>LTV</b>	<b>4,250</b>	<b>4,250</b>	<b>6,375</b>	<b>6,375</b>	<b>8,500</b>
<b>LTV/CAC</b>	<b>8.3</b>	<b>9.2</b>	<b>15.3</b>	<b>16.9</b>	<b>25.1</b>

### 6.2.2. Plan de Operaciones

En esta sección se detalla la gestión de la oferta de servicios, con el objetivo de asegurar su coherencia, eficiencia y la satisfacción tanto de los profesionales cliente que se benefician de ella como de las empresas cliente. Esta sección proporciona una visión completa de cómo se operarán los elementos clave para garantizar una experiencia positiva para todos los involucrados.

El objetivo del plan de operaciones es alcanzar un 70% de NPS en el primer año de operación de Talentum 360 para lo cual se tiene una especial atención en la adquisición de mentores con reputación internacional, un seguimiento personalizado de las necesidades de los profesionales y empresas, y servicio postventa excepcional recogiendo la retroalimentación de nuestros clientes para una mejora continua.

#### 6.2.2.1. Localización

La oficina administrativa se ubicará en Lima, en un espacio de 80 metros cuadrados. Se buscará una ubicación estratégica para facilitar la captación de empresas cliente que esté ubicada cerca de los principales distritos empresariales como San Isidro, Miraflores o San Borja. Se estima un alquiler mensual de S/ 3,000 y S/ 2,000 para cubrir los gastos de servicios administrativos y básicos (agua, luz, internet).

### 6.2.2.2. Equipos

Para operar Talentum 360 se considera adquirir laptops para gestionar diversos aspectos relacionados con las empresas (B2B) y profesionales (B2C). Asimismo, se estipula la compra de mobiliario de oficina que permita realizar el trabajo diario del personal, así como llevar a cabo reuniones o coordinaciones para el diseño de estrategias comerciales y de marketing. La tabla 5 muestra el detalle de los costos de equipos.

**Tabla 5**

*Costo de equipos de Talentum 360*

Activo	Cantidad	Costo unitario	Costo parcial
Laptop	9	3000	27000
Escritorio y sillas	9	700	6300
Mesa de reuniones	2	1000	2000
Pizarras y armarios	2	600	1200
<b>Costo total</b>			<b>36500</b>

### 6.2.2.3. Recursos humanos

Inicialmente la planilla de Talentum 360 estará formado por nueve trabajadores compuesto por un CEO (responsable de la estrategia y visión general), un CTO (encargado del equipo de tecnología, desarrollo de la plataforma y su mantenimiento), un CMO (responsable del marketing y captación de usuarios), un trabajador en el equipo de ventas, un trabajador en el equipo de atención al cliente y un equipo de tecnología compuesto por cuatro trabajadores (encargados del desarrollo de algoritmos de inteligencia artificial y realidad extendida). Cada año se incrementará la planilla de Talentum 360 de manera equivalente al crecimiento de ventas, lo que significa un cambio en el capital de trabajo. La tabla 6 muestra el detalle de costos en recursos humanos

**Tabla 6**

*Costo de personal de Talentum 360*

Cargo	Cantidad	Salario mensual
CEO	1	10000
CTO	1	7000
CMO	1	7000
Equipo de ventas	1	5000
Equipo atención al cliente	1	4000
Equipo de tecnología	4	6000

#### 6.2.2.4. Costo de servicios

Se incluyen el costo del portafolio de servicios de Talentum 360 que son: cursos de “upskilling” y “reskilling” potenciados por Realidad Mixta e Inteligencia Artificial, programa “Acércate a tu empresa”, validación de habilidades por mentores con reputación internacional, y atracción y desarrollo del talento humano de empresas. En la tabla 7 se puede apreciar los costos de servicios ofrecidos por Talentum 360.

Para los profesionales cliente, el costo de un curso de “upskilling” o “reskilling” considera ocho horas de enseñanza sincrónica por dos mentores con reputación internacional con honorarios de S/ 200 por hora. Asimismo, para el programa “acércate a tu empresa” se tiene un costo de S/ 150 correspondiente a una sesión de 45 minutos con un empleado de la empresa en la que el profesional desea trabajar o tiene interés. Finalmente, el costo de validación de habilidades, se obtiene de los honorarios por hora de un mentor con reputación internacional (S/ 200) y asumiendo una velocidad de seis validaciones por hora. Además, es necesario recalcar que para la validación de habilidades, ya se tiene un formato de validación establecido anteriormente, cuando un curso de “upskilling” o “reskilling” es desarrollado.

Para las empresas cliente, el costo de desarrollo del talento considera 12 horas de enseñanza sincrónica por dos o tres mentores con reputación internacional con honorarios de S/ 200 por hora. Por otro lado, el costo asociado al servicio de atracción de talento a través del sistema “skill matching” para profesionales y empresas no se considera ya que será cubierto por

el equipo de desarrollo y atención al cliente que es parte del personal de trabajo de Talentum 360.

**Tabla 7**

*Costos de servicios de Talentum 360*

Concepto	Descripción	Costo unitario	Cantidad mensual	Costo mensual
<b>Profesionales cliente (B2C)</b>				
Cursos de “upskilling” y “reskilling”	Mentores y creadores de contenido. Incluye formato de validación.	1600	5	8000
Acércate a tu empresa	Empleados de la empresa	150	168	25200
Validación de habilidades	Mentores y empresas socias	33	84	2772
<b>Empresas cliente (B2B)</b>				
Desarrollo del talento	Mentores y creadores de contenido	2400	9	21600
<b>Costo total de servicios mensual</b>				<b>57,572</b>

#### 6.2.2.5. Costo de operaciones

Para el costo de operaciones se incluyen los correspondientes a servidores, servicios en la nube, marketing, publicidad y otros aspectos internos de la empresa. Sin embargo, no se tomaron en cuenta los costos de mantenimiento y desarrollo continuo de la plataforma ya que son parte del costo de personal (CTO). La tabla 8 muestra los detalles del costo de operaciones de Talentum 360.

Los gastos de marketing fueron obtenidos del cálculo del CAC y LTV desarrollados en la sección 6.2.1.4. Estos gastos incluyen los derivados del marketing para ambos clientes de Talentum 360 para el primer año.

**Tabla 8***Costos de operaciones de Talentum 360*

Concepto	Costo mensual
Servidores y servicios en la nube	400
Gastos de marketing	18,414
Seguridad de datos, herramientas de desempeño y estrategia, entre otros.	1000
<b>Costo total de operaciones mensual</b>	<b>19,814</b>

**6.2.3. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis**

Para validar la viabilidad del plan de mercadeo es necesario que el ratio LTV/CAC sea mayor a tres. De esta forma se garantiza que el valor que aporta cada cliente a Talentum 360 sea mucho mayor que el costo de adquisición del mismo. Para realizar dicha validación se usó la simulación de Montecarlo para ambos clientes: profesionales y empresas. En ambos casos se usó una variación del 20% de los clientes para el escenario más pesimista y el escenario más optimista. Además, para las otras variables más críticas en el cálculo del LTV y CAC se usó una variación de 5%. La tabla 9 muestra los resultados de la simulación de Montecarlo para 1000 iteraciones.

**Tabla 9***Simulación de Marketing (LTV/CAC)*

Concepto	LTV/CAC	LTV	CAC
<b>Profesionales cliente</b>			
Promedio esperado	4.76	1524.13	327.84
Desviación estándar	0.96	67.17	80.52
Mínimo	4.08	1476.64	270.90
Máximo	5.45	1571.63	384.78
% LTV/CAC > 3.0	100%		
<b>Empresas cliente</b>			
Promedio esperado	8.49	4227.63	499.63

Desviación estándar	0.65	60.31	45.41
Mínimo	8.03	4184.98	467.52
Máximo	8.95	4270.28	531.74
% LTV/CAC > 3.0	100%		

Basado en el resultado de las simulaciones de Montecarlo se concluye que el ratio LTV/CAC esperado para los profesionales es de 4.76 y el porcentaje de iteraciones en los cuales este ratio fue mayor a tres es del 100%. Por otro lado, para las empresas el ratio LTV/CAC esperado es de 8.49 y el porcentaje de iteraciones en las cuales este ratio fue mayor a tres es del 100%. Estos resultados indican que el plan de marketing es altamente factible para las profesionales y empresas. Finalmente, en el modelo de negocio de Talentum 360, ambos clientes son muy importantes debido a su estrecha relación y dependencia.

### 6.3. Validación de la viabilidad de la solución

#### 6.3.1. Presupuesto de inversión inicial

Para iniciar las operaciones de Talentum 360 se necesitan S/ 894,818 que cubren los gastos de capital (CAPEX) y el capital de trabajo para los primeros seis meses. Dentro de los gastos de capital se incluye el desarrollo de la plataforma digital de Talentum 360, equipamiento, mobiliario, gastos de constitución y gastos legales. Por otro lado, el capital de trabajo para los primeros seis meses se conforma de salarios del personal, alquiler y gastos de la oficina, costos del portafolio de servicios de Talentum 360 y costos operativos. Los detalles de los gastos de capital (CAPEX) y costos de capital para los primeros seis meses se muestran en las tablas 10 y 11 respectivamente.

#### Tabla 10

##### *Gastos de Capital (CAPEX)*

Concepto	Descripción	Costo unitario
----------	-------------	----------------

<i>Desarrollo de la plataforma digital</i>	<i>Diseño, implementación y pruebas.</i>	20,000
<i>Equipos</i>	<i>Laptops, escritorios, sillas, mesas, pizarras y armarios.</i>	36,500
<i>Gastos de constitución y legales</i>	<i>Registro de la empresa y abogados.</i>	2000
<b>Gastos de capital (CAPEX)</b>		<b>58500</b>

**Tabla 11***Capital de Trabajo de Talentum 360*

Concepto	Descripción	Costo mensual
<i>Salarios del personal</i>	Personal de tecnología, marketing, administración	57,000
<i>Alquiler y gastos de oficina</i>	Alquiler y gastos de oficina	5000
<i>Costo de servicios</i>	Cursos, acércate a tu empresa, validación de habilidades, desarrollo de talento de empresas.	57,572
<i>Costos operativos</i>	<i>Servidores, marketing, seguridad, herramientas</i>	19,814
<b>Capital de trabajo total mensual</b>		<b>139,386</b>

**6.3.2 Análisis financiero**

Para realizar el análisis financiero de Talentum 360 se evalúa el VAN económico y financiero para una tasa de descuento igual al WACC. Además, se realiza la proyección de los estados financieros para los próximos cinco años, con especial atención en las ventas, costos y gastos.

**6.3.2.1. Estructura de capital**

Para el presupuesto de inversión inicial de S/ 894,818, los socios invertirán S/ 400,000 (45%) de su propio capital. Para cubrir el resto de la inversión inicial, se obtendrá un préstamo hipotecario a través de un socio de S/ 494,818 (55%) a cinco años con un banco. Este préstamo tendrá una tasa de interés anual efectiva (TCEA) de 16% y se pagará en cuotas mensuales de S/

10,564 con un interés de S/ 65,115 el primer año. La tabla 12 muestra el detalle de los intereses, comisiones y seguros del préstamo a cinco años del banco.

**Tabla 12**

*Intereses del financiamiento por Banco*

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Intereses + comisiones + seguros	65,115	54,494	42,043	27,446	10,336

**6.3.2.2. Cálculo del WACC (Weighted Average Cost of Capital)**

Talentum 360 ha establecido una estructura de capital con un 45% de financiamiento propio y el resto proveniente de deuda. Considerando un costo de capital propio del 12%, un costo de deuda del 16% y la tasa impositiva corporativa en Perú del 29.5%, se calcula un WACC del 11.60%. Este porcentaje representa el costo promedio ponderado del capital de la empresa y se utilizará como tasa de descuento para evaluar la rentabilidad de las proyecciones de flujo de caja del proyecto. En otras palabras, para que el proyecto sea rentable y genere valor, la tasa de retorno debe superar este 11.60%. Para el cálculo del WACC se usa la siguiente fórmula:

$$WACC=(EV \times Re)+(DV \times Rd \times (1-Tc))$$

Donde:

- EV: Proporción de capital propio (40%)
- DV: Proporción de deuda (60%)
- Re: Coste del capital propio, estimado en 12%
- Rd: Coste de la deuda, estimado en 16%
- Tc: Tasa impositiva corporativa en Perú (29.5%)

**6.3.2.3. Proyecciones de ventas**

Las proyecciones de ventas están basadas en el mercado objetivo para el primer año (840 profesionales y 188 empresas) y una tasa de crecimiento anual de ventas de 11% considerando el

desempeño del mercado tecnológico Peruano entre los años 2021 y 2024 (International Data Corporation, 2024). La tabla 13 muestra el detalle de las proyecciones de ventas para los primeros cinco años de Talentum 360.

**Tabla 13**

*Proyección de ventas de Talentum 360*

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Profesionales cliente (B2C)</b>					
Número de clientes	840	932	1035	1149	1275
Ingreso mensual promedio	120,120	133,333	148,000	164,280	182,351
<b>Empresas cliente (B2B)</b>					
Número de clientes	188	209	232	257	285
Ingreso mensual promedio	110,450	122,600	136,085	151,055	167,671
<b>Ingreso total anual</b>	<b>2,766,840</b>	<b>3,071,192</b>	<b>3,409,024</b>	<b>3,784,016</b>	<b>4,200,258</b>

#### 6.3.2.4. Estructura de Costos y Gastos

Para definir la estructura de costos y gastos de Talentum 360 se toma como referencia las estimaciones realizadas en la sección 6.2.2 donde se definieron varios costos y gastos necesarios para la operación de Talentum 360.

Para el costo de ventas se considera el costo de servicios ya que se relacionan directamente con el portafolio de servicios que ofrece Talentum 360 a los profesionales y empresas. Asimismo, para los gastos administrativos se consideran el salario del personal, alquiler y gastos de oficina, servicios en la nube, servidores, seguridad de datos y herramientas internas de desempeño y estrategia.

Por otro lado, los gastos en venta son aquellos realizados en marketing y publicidad que fueron analizados en la sección 6.2.1.4. Finalmente, los gastos financieros son los intereses,

comisiones y seguros derivados del financiamiento por banco. La tabla 14 detalla la estructura de costos y gastos de Talentum 360.

**Tabla 14**

*Estructura de Costos y Gastos*

Concepto	Mensual
Costo de ventas	57,572
Gastos administrativos	63,400
Gastos de ventas	18,414
Gastos financieros ( <b>primer año</b> )	65,115

**6.3.2.5. Proyección de estados de resultados**

Para la proyección de estados de resultados hasta el año cinco de Talentum 360 se toma en cuenta todas las estimaciones realizadas anteriormente. Además, para atender el incremento de clientes esperado a lo largo de los cinco años, se considera para los gastos y costos de Talentum 360 un incremento anual de 11% que corresponde al crecimiento anual de ventas proyectado. La tabla 15 detalla la proyección de estados de resultados para Talentum 360 que incluye a los profesionales y empresas.

**Tabla 15**

*Proyección de estados de resultados de Talentum 360*

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	2.766.840	3.071.192	3.409.024	3.784.016	4.200.258
Costo de ventas	690.864	766.859	851.214	944.847	1.048.780
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>2.075.976</b>	<b>2.304.333</b>	<b>2.557.810</b>	<b>2.839.169</b>	<b>3.151.478</b>
Gastos administrativos	760.800	844.488	937.382	1.040.494	1.154.948
Gastos de ventas	220.972	245.279	272.260	302.208	335.451
<b>Utilidad operativa</b>	<b>1.094.204</b>	<b>1.214.566</b>	<b>1.348.169</b>	<b>1.496.467</b>	<b>1.661.079</b>
Gastos financieros	65.115	54.494	42.043	27.447	10.336
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>1.029.089</b>	<b>1.160.073</b>	<b>1.306.126</b>	<b>1.469.021</b>	<b>1.650.743</b>

IR (29.5%)	303.581	342.221	385.307	433.361	486.969
<b>Utilidad Neta</b>	<b>725.508</b>	<b>817.851</b>	<b>920.819</b>	<b>1.035.660</b>	<b>1.163.774</b>

### 6.3.2.6. Flujo de Caja

Teniendo en cuenta la proyección de estados de resultados, el escudo financiero del financiamiento por banco, los gastos de capital y el costo de capital se proyecta el flujo de caja libre y financiero de Talentum 360. Se considera la tasa de retorno igual al WACC. La tabla 16 muestra el detalle del flujo de caja proyectado para los primeros cinco años.

**Tabla 16**

*Flujo de caja de Talentum 360*

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Neta		725.508	817.851	920.819	1.035.660	1.163.774
Escudo Financiero		19.209	16.076	12.403	8.097	3.049
<b>CAPEX + CT</b>	<b>-894.818</b>					
<b>Flujo de caja libre</b>	<b>-894.818</b>	<b>744.717</b>	<b>833.927</b>	<b>933.221</b>	<b>1.043.756</b>	<b>1.166.823</b>
Flujo deuda	494.818	-126.770	-126.770	-126.770	-126.770	-126.770
<b>Flujo financiero</b>	<b>-400.000</b>	<b>617.946</b>	<b>707.156</b>	<b>806.451</b>	<b>916.986</b>	<b>1.040.052</b>
<b>WACC</b>	<b>11.60%</b>					
<b>VANE</b>	<b>3.355.058</b>					
<b>TIRE</b>	<b>101.55%</b>					
<b>VANF</b>	<b>2.893.536</b>					
<b>TIRF</b>	<b>89.14%</b>					

En la tabla 16 se puede observar el análisis de la viabilidad económica y financiera de Talentum 360 para un horizonte de cinco años. El Valor Actual Neto (VAN) económico, que

considera todos los beneficios y costos del proyecto sin importar su fuente de financiamiento, asciende a S/ 3,355,058 con una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 101,55%. Esto indica que el proyecto es altamente rentable, ya que la TIR supera ampliamente la tasa de descuento utilizada (11.60%).

Por otro lado, el VAN financiero, que considera únicamente los flujos de caja relacionados con la inversión y su financiamiento, alcanza S/ 2,893,536 para los primeros cinco años con una TIR de 89,14%. Nuevamente, la TIR es significativamente mayor que la tasa de descuento (11.60%), lo que confirma la viabilidad financiera del proyecto.

En conclusión, Talentum 360 demuestra ser un proyecto viable tanto económica como financieramente, con una alta rentabilidad y capacidad de generar valor. La diferencia entre el VAN económico y financiero se debe principalmente al financiamiento por banco que Talentum 360 realizará como parte de la estructura de capital.

### ***6.3.3. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis***

Para validar la hipótesis de la viabilidad económica de Talentum 360, se realizó una simulación de Monte Carlo considerando un rango de variación en el crecimiento de las ventas. En el escenario más pesimista se asumió una disminución del 5% respecto al crecimiento base, mientras que en el escenario optimista se consideró un aumento del 5%. Es importante destacar que el crecimiento de ventas anual estimado del 11% para Talentum 360 se mantiene constante a lo largo del horizonte de proyección, lo cual representa una estimación prudente.

Los resultados de la simulación, con 1000 iteraciones, arrojan un VAN promedio de S/ 3,420,023, con un mínimo de S/ 3,024,178 y un máximo de S/ 3,804,781. Estos resultados demuestran que, incluso considerando la variabilidad en el crecimiento de las ventas, el proyecto mantiene una alta rentabilidad.

La probabilidad de que el VAN sea menor a S/ 3,100,000 es de apenas el 5%, lo que evidencia un riesgo bajo. Además, la desviación estándar del VAN es de S/ 156,560, indicando una baja variabilidad en los resultados y reforzando la solidez del proyecto. En conclusión, el análisis de Monte Carlo confirma la viabilidad económica de Talentum 360 y su capacidad de generar valor incluso bajo diferentes escenarios de crecimiento.

## **Capítulo VII. Solución Sostenible**

En este capítulo, se sustenta la relevancia y rentabilidad social de Talentum 360, por lo cual, se utilizó el Flourishing Business Canvas, teniendo en cuenta componentes sociales y económicos. La plataforma educativa Talentum 360 tiene como objetivo mejorar la empleabilidad de los jóvenes profesionales y facilitar la búsqueda y desarrollo de talento por parte de las empresas. La propuesta de este proyecto busca generar un impacto positivo en las metas de las ODS 4, 8 y 9, siendo éste sostenible a través del tiempo.

### **7.1. Relevancia social de la solución**

Talentum 360 tendrá un gran impacto social, al abordar problemas clave en el mercado laboral, especialmente en áreas con alta demanda como ingeniería y ciencias de la computación. El enfoque dual, que beneficia tanto a los profesionales como a las empresas, impulsa el desarrollo individual y el crecimiento económico del país. La figura 9 muestra el Flourishing Business Canvas de Talentum 360, el cual, detalla la relevancia social de la solución propuesta.

Figura 9

### Flourishing Business Canvas de Talentum 360



De acuerdo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Talentum 360 aporta a varios de ellos. Por ejemplo, impacta en el ODS 4: Educación de calidad, porque promueve el aprendizaje permanente y el desarrollo de habilidades relevantes para el mercado laboral. Esto a su vez, contribuye a mejorar la calidad de la educación y la formación profesional, alineándose con la meta 4.4, que busca aumentar el número de personas con las competencias necesarias para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.

Asimismo, Talentum 360 impulsa el ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico. Al facilitar la inserción laboral, mejorar la empleabilidad y promover el desarrollo de talento, contribuye al crecimiento económico inclusivo y sostenible. Esto se alinea con las metas 8.5, que busca lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos, y 8.6, que busca reducir la proporción de jóvenes que no están empleados, ni en educación, ni en formación.

Finalmente, Talentum 360 también impacta en el ODS 9: Industria, innovación e infraestructura. Al utilizar tecnologías como la Realidad Extendida y la Inteligencia Artificial en sus programas de capacitación, promueve la innovación y el desarrollo tecnológico en el ámbito

de la formación y el desarrollo de talento. Esto se alinea con la meta 9.5, que busca incrementar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica de los sectores industriales.

Por lo tanto, de acuerdo al análisis previo del impacto de Talentum 360 sobre las ODS y sus metas, se obtiene un índice de relevancia social (IRS) equivalente al 18.18% que incluye el ODS 4 con una meta, el ODS 8 con dos metas y el ODS 9 con una meta.

## **7.2. Rentabilidad social de la solución**

Talentum 360 se presenta como una solución innovadora con el objetivo de impulsar el desarrollo profesional de jóvenes talentos y optimizar la gestión del capital humano en las empresas. A través de sus servicios, genera beneficios sociales tangibles tanto para los jóvenes profesionales como para las empresas, contribuyendo a un entorno laboral más dinámico y eficiente. Para cuantificar estos beneficios, se ha estimado el Valor Actual Neto (VAN) social utilizando una tasa de descuento del 8%, propuesta por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).

Talentum 360 ofrece a los jóvenes profesionales herramientas y recursos que les permiten mejorar su empleabilidad y acceder a mejores oportunidades laborales. Se estima que esto se traduce en un aumento de sus ingresos mensuales de S/ 340, basado en un incremento del 10% del salario promedio mensual de jóvenes profesionales entre 21 y 35 años en las áreas de ingeniería y ciencias de la computación, que asciende a S/ 3,400 (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2023).

La implementación de Talentum 360 permite a las empresas optimizar sus procesos de contratación y mejorar la retención del talento. Se estima un ahorro anual en atracción y retención de talento de S/ 16,410 por empresa. Este ahorro se compone de S/ 7,848 por reclutamiento de personal y S/ 8,562 por retención de personal. Para obtener estas cifras, se

consideró un costo de reclutamiento equivalente al 10% del salario promedio anual de un empleado (Talentfy, 2024) y una tasa de rotación del 12% (Karina & Mateo, 2023). Además, se asumió una reducción del 50% en los costos de reclutamiento y en la tasa de rotación al utilizar los servicios de Talentum 360. Para determinar la cantidad de contrataciones anuales promedio por empresa, se consideró el mercado objetivo detallado en la sección 6.2.1 del capítulo 6 y un crecimiento del mercado tecnológico del 11% (International Data Corporation, 2024).

La tabla 17 detalla los beneficios para los jóvenes profesionales y las empresas, visualizando el impacto positivo de Talentum 360 en ambos grupos.

**Tabla 17**

*Beneficios sociales de Talentum 360*

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Profesionales cliente (B2C)</b>					
Número de clientes	840	932	1035	1149	1275
Incremento mensual promedio	340	340	340	340	340
<b>Empresas cliente (B2B)</b>					
Número de clientes	188	209	232	257	285
Costo por reclutamiento	4,080	4,080	4,080	4,080	4,080
<b>Atracción de talento</b>					
Número de reclutamientos anual	3.85	3.85	3.85	3.85	3.85
Costo reclutamiento anual	15,696	15,696	15,696	15,696	15,696
Tasa de ahorro	50%	50%	50%	50%	50%
<b>Retención de talento</b>					
Número de reclutamientos anual	4.20	4.20	4.20	4.20	4.20
Costo reclutamiento anual	17,122	17,122	17,122	17,122	17,122
Tasa de reducción de rotación	50%	50%	50%	50%	50%
Ahorro anual promedio	16,410	16,410	16,410	16,410	16,410
<b>Ingreso total anual</b>	<b>6,512,190</b>	<b>7,228,531</b>	<b>8,023,669</b>	<b>8,906,273</b>	<b>9,885,963</b>

En cuanto a los costos sociales, se estimaron los efectos indirectos de Talentum 360 que impactan negativamente en el medio ambiente, como la emisión de CO<sub>2</sub> por el uso de dispositivos electrónicos, redes sociales y servidores. Se consideró un consumo promedio de 60

Wh para dispositivos (laptops, celulares, tablets y monitores) y 2000 W diarios para servidores y redes sociales. Además, se utilizó un factor de emisión de 0.659 kgCO<sub>2</sub>/kWh y un costo de 7 USD por tonelada de CO<sub>2</sub> (MEF, 2024).

Para estimar el consumo de energía eléctrica por cada servicio de Talentum 360, se utilizó la información detallada en la sección 6.2.5 del capítulo 6. Se consideró el uso de 18 dispositivos durante 12 horas para cada curso de "upskilling" y "reskilling", dos dispositivos durante dos horas para cada programa "Acércate a tu empresa", un dispositivo durante 10 minutos para cada servicio de validación de habilidades y 18 dispositivos durante 18 horas para cada servicio de desarrollo del talento a empresas. La tabla 18 muestra el detalle de los costos sociales de Talentum 360.

**Tabla 18**

*Costos Sociales de Talentum 360*

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Número de dispositivos del personal</b>	5	5	6	7	8
Energía consumida por dispositivo por día (W)	480	480	480	480	480
Días de operación por mes	20	20	20	20	20
<b>Energía consumida por año dispositivos (W)</b>	576.000	576.000	691.200	806.400	921.600
Energía consumida por día por servidor y redes (W)	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
<b>Energía consumida por año por servidor y redes (W)</b>	730.000	730.000	730.000	730.000	730.000
Energía por cursos de "upskilling" y "reskilling" mensual (W)	64.800	71.928	79.840	88.622	98.371
<b>Energía por cursos de "upskilling" y "reskilling" anual (W)</b>	777.600	863.136	958.081	1.063.470	1.180.452
Energía por programas de "acércate a tu empresa" mensual (W)	40.320	44.755	49.678	55.143	61.209
<b>Energía por programas "acércate a tu empresa" anual (W)</b>	483.840	537.062	596.139	661.715	734.503
Energía por validación de habilidades mensual (W)	840	932	1.035	1.149	1.275
<b>Energía por validación de habilidades anual (W)</b>	10.080	11.189	12.420	13.786	15.302
Energía por desarrollo del talento mensual (W)	174.960	194.206	215.568	239.281	265.602
<b>Energía por desarrollo del talento anual (W)</b>	2.099.520	2.330.467	2.586.819	2.871.369	3.187.219
<b>Energía consumida total anual kWh/año</b>	<b>4.677</b>	<b>5.048</b>	<b>5.575</b>	<b>6.147</b>	<b>6.769</b>

Factor emisión CO2 - energía eléctrica kgCO2/kWh	0,659	0,659	0,659	0,659	0,659
Huella de carbono kg/año	3.082,17	3.326,54	3.673,70	4.050,70	4.460,82
Costo de emisión de CO2 S/ / kg	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12
<b>Costo emisión CO2 S/</b>	<b>370</b>	<b>399</b>	<b>441</b>	<b>486</b>	<b>535</b>

Tras estimar los costos y beneficios sociales para los jóvenes profesionales y las empresas, se calculó la rentabilidad social representada por el VAN social, que asciende a S/ 31,869,394. Este resultado demuestra que la propuesta de Talentum 360 es socialmente rentable. La tabla 19 muestra los detalles del cálculo del VAN social para Talentum 360.

**Tabla 19**

*VAN social de Talentum 360*

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Beneficios sociales</b>	6.512.190	7.228.53	8.023.66	8.906.27	9.885.96
		1	9	3	3
Costos sociales	370	399	441	486	535
Utilidad social	6.511.820	7.228.13	8.023.22	8.905.78	9.885.42
		2	8	7	8
<b>VAN social</b>	<b>31,869,394</b>				
<b>Tasa de descuento</b>	<b>8%</b>				



**Fase de lanzamiento**

Alianzas estratégicas  
 Campaña de Marketing  
 Elección de medios  
 Campañas comerciales  
 Lanzamiento del producto

**8.2. Conclusiones**

Talentum 360 surge como respuesta a la necesidad de conectar la formación académica con las demandas reales del mercado laboral peruano, especialmente en las áreas de ingeniería y ciencias de la computación. El análisis del mercado laboral revela un desajuste creciente entre la oferta y la demanda de talento, donde las empresas tienen dificultades para encontrar y retener profesionales con las habilidades requeridas. Al mismo tiempo, los jóvenes profesionales necesitan desarrollar habilidades técnicas y blandas para aumentar su empleabilidad.

El diseño de Talentum 360 responde a esta problemática ofreciendo una plataforma integral que conecta a jóvenes profesionales con oportunidades de capacitación y empleos adecuados, a la vez que ayuda a las empresas a atraer y desarrollar talento. La validación del modelo de negocio a través de encuestas y simulaciones arroja resultados muy positivos: el 96.5% de los jóvenes profesionales encuestados se mostró interesado en utilizar la plataforma; el 46.6% de las empresas consultadas contrataría los servicios de Talentum 360 con alta probabilidad, y el resto se mostró muy probablemente dispuesto a hacerlo.

El análisis financiero proyecta una recuperación de la inversión inicial en el primer año, con un Valor Actual Neto (VAN) económico de S/ 3,355,058 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 101,55%. Estos indicadores confirman la viabilidad y rentabilidad del proyecto. Además, la naturaleza digital de la plataforma facilita su escalabilidad, permitiendo una expansión eficiente a diferentes regiones.

Talentum 360 es un modelo de negocio socialmente sostenible ya que contribuye al logro de las ODS N° 04, 08 y 10 obteniendo un índice de relevancia social equivalente al 18.18%. El análisis de sostenibilidad social arroja un VAN social de S/ 31,869,394 el cual demuestra que la propuesta tiene una alta rentabilidad social y genera un alto valor significativo para la sociedad.

### **8.3. Recomendaciones**

Para lograr el éxito de Talentum 360, a largo plazo, se recomienda ejecutar los siguientes puntos:

1. Implementar efectivamente un plan de marketing, priorizando las estrategias digitales que permitan llegar al público objetivo de manera precisa y eficiente. Este plan comprende utilizar las redes sociales, la publicidad online y la creación de contenido relevante que capte la atención de los jóvenes profesionales y de las empresas del medio.
2. Dar prioridad al desarrollo continuo y sostenido de la plataforma, a través de la incorporación de nuevas tecnologías y funcionalidades que permitan mantener la competitividad en un mercado que se encuentra en constante evolución. Esto no solo se trata de actualizar la plataforma con las últimas herramientas tecnológicas, sino también asegurar que la experiencia del usuario sea intuitiva y satisfactoria.
3. Gestionar alianzas estratégicas y fortalecer la colaboración con universidades, empresas y otras organizaciones relevantes, lo cual permitirá ampliar el alcance y el impacto del proyecto. Estas alianzas pueden generar sinergias que beneficien a todos los involucrados, creando un ecosistema de aprendizaje y desarrollo más sólido.
4. Realizar un monitoreo constante del mercado laboral. Esto permitirá adaptar la oferta de servicios de Talentum 360 a las demandas cambiantes, asegurando la relevancia del

proyecto en el tiempo. Es necesario estar al tanto de las nuevas tendencias, habilidades emergentes y necesidades cambiantes de las empresas para mantener la plataforma actualizada y atractiva.

5. Priorizar la experiencia del usuario, asegurando que la plataforma sea intuitiva, fácil de usar y que ofrezca un servicio de alta calidad. Esto incluye brindar un soporte técnico eficiente, facilitar la navegación en la plataforma y ofrecer contenido educativo de alto valor que satisfaga las necesidades de los usuarios.
6. Finalmente, se recomienda evaluar la posibilidad de expandir Talentum 360 a otros países, y no solo en el Perú. Esto permitiría llevar la solución a un público más amplio, generando un mayor impacto social y económico en la región. La expansión requiere un análisis cuidadoso de las necesidades y características de cada mercado, pero el modelo de Talentum 360, con su enfoque en la formación y la empleabilidad, tiene el potencial de ser exitoso en diversos contextos.

## Referencias

Cámara de Comercio de Lima. (n.d.). Sitio web. Recuperado de

<https://camaracomercio.org.pe/>

ComexPerú. (n.d.). *Reporte laboral 009*. Recuperado de

<https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-laboral-009.pdf>

Banco Central de Reserva del Perú (BCRP). (n.d.). *Serie mensual: PN38066GM*. Recuperado

de <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/mensuales/resultados/PN38066GM/html>

Forbes. (2023, 25 de abril). *El 70% de empleadores en el Perú no encuentra talento*

*calificado, reporta ManpowerGroup*. Recuperado de [https://forbes.pe/capital-humano/2023-](https://forbes.pe/capital-humano/2023-04-25/el-70-de-empleadores-en-el-peru-no-encuentra-talento-calificado-reporta-manpowergroup)

[04-25/el-70-de-empleadores-en-el-peru-no-encuentra-talento-calificado-reporta-](https://forbes.pe/capital-humano/2023-04-25/el-70-de-empleadores-en-el-peru-no-encuentra-talento-calificado-reporta-manpowergroup)

[manpowergroup](https://forbes.pe/capital-humano/2023-04-25/el-70-de-empleadores-en-el-peru-no-encuentra-talento-calificado-reporta-manpowergroup)

Cámara de Comercio de Lima. (n.d.). *El 35% de empleadores en Perú no encuentra talento*

*calificado*. Recuperado de [https://lacamara.pe/el-35-de-empleadores-en-peru-no-encuentra-](https://lacamara.pe/el-35-de-empleadores-en-peru-no-encuentra-talento-calificado/?print=print)

[talento-calificado/?print=print](https://lacamara.pe/el-35-de-empleadores-en-peru-no-encuentra-talento-calificado/?print=print)

El Comercio. (n.d.). *Más del 80% de empresas grandes enfrenta dificultades para encontrar*

*talento calificado: Informe de Apoyo Consultoría*. Recuperado de

[https://elcomercio.pe/economia/mas-del-80-de-empresas-grandes-enfrenta-dificultades-para-](https://elcomercio.pe/economia/mas-del-80-de-empresas-grandes-enfrenta-dificultades-para-encontrar-talento-calificado-informe-apoyo-consultoria-mercado-laboral-sae-empleo-trabajadores-empleadores-noticia/)

[encontrar-talento-calificado-informe-apoyo-consultoria-mercado-laboral-sae-empleo-](https://elcomercio.pe/economia/mas-del-80-de-empresas-grandes-enfrenta-dificultades-para-encontrar-talento-calificado-informe-apoyo-consultoria-mercado-laboral-sae-empleo-trabajadores-empleadores-noticia/)

[trabajadores-empleadores-noticia/](https://elcomercio.pe/economia/mas-del-80-de-empresas-grandes-enfrenta-dificultades-para-encontrar-talento-calificado-informe-apoyo-consultoria-mercado-laboral-sae-empleo-trabajadores-empleadores-noticia/)

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (n.d.). *Formación de habilidades para el*

*trabajo: Clave para potenciar el desarrollo y la productividad*. Recuperado de

[https://blogs.iadb.org/trabajo/es/formacion-de-habilidades-para-el-trabajo-clave-para-](https://blogs.iadb.org/trabajo/es/formacion-de-habilidades-para-el-trabajo-clave-para-potenciar-el-desarrollo-y-la-)

[potenciar-el-desarrollo-y-la-](https://blogs.iadb.org/trabajo/es/formacion-de-habilidades-para-el-trabajo-clave-para-potenciar-el-desarrollo-y-la-)

[productividad/#:~:text=%C2%BFC%C3%B3mo%20est%C3%A1n%20las%20habilidades%20de,en%20situaciones%20similares%20en%202017](#)

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2023). *Perú: Estructura empresarial*.

Recuperado de

[https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1680/cap09.pdf](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1680/cap09.pdf)

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo del Perú (MTPE). (2016). *Informe mensual de empleo (IEM)*. Recuperado de

[https://www2.trabajo.gob.pe/archivos/estadisticas/peel/iem/2016/IEM\\_N243\\_AGOSTO\\_2016\\_221116.pdf](https://www2.trabajo.gob.pe/archivos/estadisticas/peel/iem/2016/IEM_N243_AGOSTO_2016_221116.pdf)

Banco Mundial. (n.d.). *Changing skills and workforce development*. Recuperado de

<https://blogs.worldbank.org/es/voices/changing-skills-and-workforce-development>

Banco Mundial. (2022). *Identificación de las causas y consecuencias de la brecha de habilidades de Perú*. Recuperado de

<https://documents1.worldbank.org/curated/en/099637409012322849/pdf/IDU0ec6ac3a60ea16048c208ef00ae0eaf66384e.pdf>

Kilpatrick Executive Search. (n.d.). Sitio web. Recuperado de

<https://www.kilpatrickexecutive.com/>

Laboratoria. (n.d.). Sitio web. Recuperado de <https://www.laboratoria.la/en>

El Comercio. (2024, 21 de enero). *A medio camino: Las brechas de género en el mercado laboral son un problema todavía muy serio en el Perú*.

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2024, 24 de abril). *Población*

*ocupada del país alcanzó las 17 millones 179 mil 800 personas en el año 2023*. Recuperado

de [https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/poblacion-ocupada-del-pais-alcanzo-las-17-millones-179-mil-800-personas-en-el-ano-2023-15019/#:~:text=En%20el%20IV%20trimestre%20del%20a%C3%B1o%202023%2C%20la%20poblaci%C3%B3n%20con,%25%20\(30%20mil%20800](https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/poblacion-ocupada-del-pais-alcanzo-las-17-millones-179-mil-800-personas-en-el-ano-2023-15019/#:~:text=En%20el%20IV%20trimestre%20del%20a%C3%B1o%202023%2C%20la%20poblaci%C3%B3n%20con,%25%20(30%20mil%20800)

Ministerio de Educación del Perú. (2023). Sitio web. Recuperado de

<https://www.gob.pe/minedu>

Evaporto. (2023). *10 mejores portales de empleo para encontrar trabajo en Perú.*

Recuperado de <https://evaporto.com/10-mejores-portales-empleo-encontrar-trabajo-peru/>

Indeed. (2024). *Mejores aplicaciones para buscar trabajo en Internet.* Recuperado de

<https://www.indeed.com/orientacion-profesional/como-encontrar-empleo/mejores-aplicaciones-buscar-trabajo-internet>

Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE). (2022). *Análisis del mercado laboral y oferta de educación superior en Perú.*

Ludus Global. (2023, 17 de mayo). *El futuro de la tecnología: Tendencias y predicciones para 2023 y más allá.* Recuperado de

<https://www.ludusglobal.com/blog/futuro-de-la-tecnologi>

Cámara de Comercio de Lima. (n.d.). *Radiografía de la estructura empresarial del Perú.*

Recuperado de <https://lacamara.pe/radiografia-de-la-estructura-empresarial-del-peru/>

Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (n.d.). Sitio web. Recuperado de

<https://www.gob.pe/mef>

Colegio de Ingenieros del Perú (CIP). (2023). *Estadísticas SIS.* Recuperado de

<https://www.cip.org.pe/publicaciones/estadisticas/documentos/Sis2023-05.pdf>