



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y AGRONEGOCIOS

TRIFORMAS KIDS

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller en Administración y Marketing

Para optar el grado de bachiller en Administración y Agronegocios

AUTOR(ES)

Huamani Bilbao, Jorge Luis (0000-0001-8325-0854)

Huamani Vilela, Robert Jesús (0000-0002-2501-7680)

Riveros Duran, Marjorie Juliana (0000-0003-2287-2160)

Suarez Lachi, Tey Hristo (0000-0002-8679-5793)

Trujillo Valencia, Jeanpool (0000-0002-8840-2332)

ASESOR

Rojas Plasencia, Karina Milagros (0000-0001-9324-9478)

Lima, 17 de junio de 2020

DEDICATORIA

Le dedicamos este trabajo a nuestras familias, en especial a nuestros padres por todo el apoyo brindado a lo largo de la carrera universitaria, para así convertirnos en profesionales mejorando cada día.

“Nuestra recompensa se encuentra en el esfuerzo y no en el resultado, un esfuerzo total es una victoria completa”

[Mahatma Gandhi]

AGRADECIMIENTOS

Primero, agradecemos a nuestros padres por todo el apoyo incondicional junto con su comprensión a lo largo de distintos momentos en lo que se nos alentó para finalizar este proyecto de la mejor manera y mantener nuestra constancia.

En segundo lugar, agradecemos a nuestros profesores que nos han guiado y enseñado a lo largo de nuestra carrera universitaria, en especial a la Profesora Karina Milagros Rojas Plasencia que rigió como asesora de investigación, la cual, con su conocimiento nos orientó en el planteamiento de la temática y durante la elaboración del presente trabajo.

Finalmente agradecemos a la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas por la adquisición de competencias y habilidades blandas dirigidas al campo de la Administración segmentando nuestras distintas ramas del área de la vida profesional.

A todos ellos, nuestro más sincero agradecimiento

RESUMEN

En la actualidad, la educación en el mundo viene viviendo un continuo desarrollo y cada vez nos presenta mayores opciones que satisfacen las necesidades de los usuarios. Una de estas necesidades es la adquisición de juegos educativos de calidad. Son los niños los que llevan a cabo uno de los aprendizajes más destacables. Es en esta etapa cuando se ven grandes progresos en el desarrollo psicomotriz, por lo que para facilitarles el desarrollo de estas habilidades es recomendable brindarles juguetes que les motiven a poner en práctica lo aprendido en el colegio.

El objetivo de este proyecto es proveer en el mercado limeño una opción válida de compra y reparto juegos educativos en el canal presencial y canal digital. Con ello les presentamos un formato didáctico para comprar un juego educativo de calidad y además ofrecer al usuario la opción de que la entrega sea a domicilio.

Para la sustentación de este proyecto se han realizado múltiples experimentos. En primer lugar, se ha logrado validar que de verdad existe la necesidad antes comentada. Luego, se validó las posibles soluciones y el plan concierge del proyecto. Finalmente, lo que nos resultó más importante fue validar el canal de atención y comunicación con nuestros clientes; al igual que validar las intenciones de compra.

Con lo descrito líneas atrás, ponemos a disposición de los lectores tomar como ejemplo nuestro proyecto para futuras ideas de negocio que puedan ser sostenibles en el tiempo y que sean innovadoras en todo sentido.

Palabras clave: concierge; idea de negocio; validaciones; innovador

ABSTRACT

Today, education in the world has been undergoing continuous development and presents us with ever-greater options that meet the needs of users. One of these needs is the acquisition of quality educational games. The children carry out one of the most remarkable learnings. It is at this stage that great progress is seen in psychomotor development, so to facilitate the development of these skills it is advisable to provide them with toys that motivate them to put into practice what they have learned at school.

The objective of this project is to provide the Lima market with a valid option to buy and I hand out educational games on the face-to-face channel and the digital channel. With this, we present a didactic format to buy a quality educational game and offer the user the option of home delivery.

Many experiments have been carried out to support this project. First In this place, it has been possible to validate that the need mentioned above really exists. Then it was validated the possible solutions and the concierge plan of the project. Finally, what we found most

It was important to validate the channel of attention and communication with our clients; as well as to validate the purchase intentions.

With what is described above, we offer readers to take our example project for future business ideas that can be sustainable over time and that are innovative in every way.

Keywords: concierge; business idea; validations; innovative

TABLA DE CONTENIDOS

1	FUNDAMENTOS INICIALES	1
1.1	EQUIPO DE TRABAJO	1
1.1.1	Descripción de las funciones y roles a asumir por cada integrante	1
1.2	PROCESO DE IDEACIÓN	3
1.2.1	BMC del proyecto.....	3
1.2.2	Explicación del Modelo de Negocio.....	3
1.2.3	Justificación de escalabilidad del modelo de negocio elegido.....	5
2	VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO	6
2.1	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA QUE SE ASUME TIENE EL CLIENTE O USUARIO	6
2.1.1	Diseño y desarrollo de experimentos que validen la existencia del problema	7
2.1.2	Análisis e interpretación de resultados	11
2.2	DESCRIPCIÓN DEL SEGMENTO DE CLIENTE(S) O USUARIO(S) IDENTIFICADO(S).....	12
2.2.1	Value proposition canvas	12
2.2.2	Determinación del tamaño de mercado.....	16
2.3	DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN PROPUESTA	23
2.3.1	Planteamiento de las hipótesis del modelo de negocio (BMC)	23
2.3.2	Diseño y desarrollo de experimentos que validen el modelo de negocio propuesto	24
2.3.3	Análisis e interpretación de los resultados.....	36
2.3.4	Aprendizajes de las validaciones	44
2.4	PLAN DE EJECUCIÓN DEL CONCIERGE	46
2.4.1	Diseño y desarrollo de los experimentos	46
2.4.2	Análisis e interpretación de los resultados.....	52
2.4.3	Aprendizajes del concierge.....	61

2.5	PROYECCIÓN DE VENTAS.....	61
3	DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO	65
3.1	PLAN ESTRATÉGICO.....	65
3.1.1	Declaración de Misión y Visión	65
3.1.2	Análisis Externo.....	65
3.1.3	Análisis Interno.....	73
3.1.4	Análisis FODA.....	74
3.1.5	Análisis de Objetivos y Estrategias.....	78
3.1.6	Formalización de la Empresa.....	82
3.1.7	Diagrama Gantt de las metas propuestas	86
3.2	PLAN DE OPERACIONES.....	87
3.2.1	Cadena de valor.....	87
3.2.2	Determinación de procesos	90
3.2.3	Presupuesto	104
3.3	PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	110
3.3.1	Estructura organizacional.....	110
3.3.2	Determinación del personal requerido	113
3.3.3	Descripción de los puestos de trabajo requeridos	114
3.3.4	Presupuesto de Recursos Humanos	123
3.4	PLAN DE MARKETING	127
3.4.1	Estrategias de Marketing (offline y online)	127
3.4.2	Presupuesto	142
3.5	PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	149
3.5.1	Matriz de acciones alineadas de los grupos de interés vs. Emprendimiento	149
3.5.2	Actividades a desarrollar.....	155

3.5.3	Presupuesto de Responsabilidad Social Corporativa.....	158
3.6	PLAN FINANCIERO	162
3.6.1	Ingresos y egresos	162
3.6.2	Inversiones	168
3.6.3	Estados financieros	170
3.6.4	Indicadores financieros	177
3.6.5	Análisis de los estados financieros del proyecto.....	180
3.7	PLAN DE FINANCIAMIENTO	187
3.7.1	Identificación y justificación de los modelos de financiación propuestos.....	187
3.7.2	Cálculo del valor del emprendimiento	188
4	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	189
4.1	CONCLUSIONES.....	189
4.2	RECOMENDACIONES	190
5	BIBLIOGRAFÍA.....	191
6	ANEXOS.....	194

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Características Demográficas del Comprador de Triformas Kids	17
Tabla 2	Características Psicográficas del Comprador de Triformas Kids	17
Tabla 3	Segmentación del Mercado de Hogares.....	19
Tabla 4	Características Demográficas del Consumidor de Triformas Kids.....	20
Tabla 5	Características Psicográficas del Consumidor de Triformas Kids.....	20
Tabla 6	Mercado Potencial de Consumidores de Triformas Kids	21
Tabla 7	Precios de Competidores de Triformas Kids en soles	23
Tabla 8	Resultados del Plan Concierge Propuesto.....	52
Tabla 9	Pronóstico de Ventas Mensual en Unidades y Soles	62
Tabla 10	Pronóstico Total de Ventas por Año.....	62
Tabla 11	Mapa de Actividades del Pronóstico de Ventas.....	63
Tabla 12	Matriz de Correlación de FODA.....	75
Tabla 13	Estrategias y Tácticas de Matriz FODA	80
Tabla 14	Capacidad de Producción.....	97
Tabla 15	Actividades de Producción	97
Tabla 16	Gestión de Compras	98
Tabla 17	Costo de Producción Mensual en soles.....	100
Tabla 18	Presupuesto de Plan de Operaciones en el Primer Año en Soles.....	104
Tabla 19	Presupuesto de Plan de Operaciones en el Segundo Año en Soles.....	104
Tabla 20	Presupuesto de Plan de Operaciones en el Tercer Año en Soles	105
Tabla 21	Costos Fijos en Soles	110
Tabla 22	Costos Variables y Unitarios por Producto en Soles	110
Tabla 23	Presupuesto de Recursos Humanos para el Primer Año en Soles	124
Tabla 24	Presupuesto de Recursos Humanos para el Segundo Año en Soles	125

Tabla 25	Presupuesto de Recursos Humanos para el Tercer Año en Soles	126
Tabla 26	Matriz de Costos por Actividad Marketing Tradicional en Soles.....	142
Tabla 27	Matriz de Costos por Actividad Marketing Digital en Soles	143
Tabla 28	Cronograma Mensual de Actividades para el Primer Año en Soles	144
Tabla 29	Presupuesto de Marketing para el Primer Año en Soles.....	145
Tabla 30	Cronograma Mensual de Actividades para el Segundo Año en Soles.....	146
Tabla 31	Presupuesto de Marketing para el Segundo Año en Soles.....	147
Tabla 32	Cronograma Mensual de Actividades para el Tercer Año en Soles	148
Tabla 33	Presupuesto de Marketing para el Tercer Año en Soles	149
Tabla 34	Matriz de grupos de interés.....	153
Tabla 35	Presupuesto de Responsabilidad Social Corporativa - Colaboradores	158
Tabla 36	Presupuesto Total de Responsabilidad Social Corporativa	161
Tabla 37	Pronóstico de Ventas Anual.....	163
Tabla 38	Costos Unitarios por Producto	164
Tabla 39	Costos Fijos de Producción en Soles	164
Tabla 40	Costos de Producción Total Mensual en Soles	165
Tabla 41	Gastos Mensual y Anual Proyectado en Soles.....	167
Tabla 42	Inversiones del Proyecto en Soles.....	168
Tabla 43	Detalle de Otras Inversiones en Soles.....	169
Tabla 44	Depreciación de Activos en Soles.....	169
Tabla 45	Flujos de Efectivo Mensual Año 01 en Soles	170
Tabla 46	Flujos de Efectivo Mensual Año 02 en Soles	171
Tabla 47	Flujos de Efectivo Mensual Año 03 en Soles	172
Tabla 48	Escenario Regular Flujo de Caja Anual en Soles	173
Tabla 49	Escenario Optimista Flujo de Caja Anual en Soles	173

Tabla 50 Escenario Pesimista Flujo de Caja Anual en Soles.....	174
Tabla 51 Estado de Resultados Anual en Soles	175
Tabla 52 Balance General Anual en Soles.....	175
Tabla 53 Capital de Trabajo Primer Año en Soles.....	176
Tabla 54 Indicadores Financieros	177
Tabla 55 Obtención del COK.....	179
Tabla 56 Betas del Sector para Cálculo del COK.....	179
Tabla 57 Análisis Vertical de Estado de Resultados en Soles	181
Tabla 58 Análisis Horizontal de Estado de Resultados en Soles.....	183
Tabla 59 Análisis Vertical de Balance General en Soles.....	184
Tabla 60 Análisis Horizontal de Balance General en Soles.....	186
Tabla 61 Distribución de Financiamiento del Proyecto.....	187
Tabla 62 Método Flujo de Caja Descontado en Soles	188
Tabla 63 Método Berkus para Valorización en Soles.....	189

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Business Model Canvas de la Idea de Negocio.....	3
Figura 2	Value Proposition Canvas Perfil del Cliente.....	13
Figura 3	Value Proposition Canvas Mapa de Valor.....	14
Figura 4	Estructura Socioeconómica en Lima Metropolitana 2018.....	18
Figura 5	Motivaciones de Compra.....	19
Figura 6	Vendedor de Triformas Kids en Feria del Consorcio de Colegios Católicos.....	25
Figura 7	Prototipo del Producto Triformas Kids.....	26
Figura 8	Vendedor Exponiendo el Producto en el Salón del Colegio.....	27
Figura 9	Volante Informativo de Triformas Kids.....	28
Figura 10	Página Web Leomar Triformas Kids.....	29
Figura 11	Formulario de Datos de Cliente.....	29
Figura 12	Anuncio del Post en Facebook.....	30
Figura 13	Publicación Pagada de los Post en Facebook.....	30
Figura 14	Brochure de Triformas Kids.....	32
Figura 15	Focus Group a Padres de Familia.....	32
Figura 16	Post Publicitario en Facebook.....	34
Figura 17	Focus Group Niños Estudiantes de Nivel Primario.....	35
Figura 18	Fotochek del Vendedor de Ingreso a la Feria Educativa Nacional.....	37
Figura 19	Exposición del Producto en un Salón de Nivel Primario.....	38
Figura 20	Resultados de Publicación en Facebook.....	39
Figura 21	Personas Suscritas en Página Web.....	39
Figura 22	Padres Evaluando el Producto Triformas Kids.....	40
Figura 23	Padres Observando la Explicación del Producto Triformas Kids.....	41
Figura 24	Resultados de Publicación en Facebook.....	42

Figura 25 Niños de Nivel Primario Utilizando el Producto Triformas Kids	43
Figura 26 Segundo Formato de Brochure del Producto Triformas Kids	48
Figura 27 Publicidad Pagada en Facebook del Producto Triformas Kids	50
Figura 28 Publicación Informativa de Triformas Kids en Facebook.....	51
Figura 29 Feria Educativa de Consorcio de Centros Educativos Católicos del Perú	53
Figura 30 Producto Triformas Kids	53
Figura 31 Boletas de Venta 1 en Feria Educativa.....	54
Figura 32 Boletas de Venta 2 en Feria Educativa.....	54
Figura 33 Mensaje de Cliente Solicitando Información en Facebook 1	55
Figura 34 Mensaje de Cliente Solicitando Información en Facebook 2.....	56
Figura 35 Evidencia de Personas Alcanzadas con Publicación Pagada en Facebook	56
Figura 36 Evidencia de Compra a través de WhatsApp 1	58
Figura 37 Evidencia de Compra a través de WhatsApp 2	58
Figura 38 Evidencia Uno de Cliente con Producto.....	59
Figura 39 Evidencia Dos de Cliente con Producto	60
Figura 40 Matriz del Perfil de los Factores Externos	66
Figura 41 Clasificación y Atributos de Triformas Kids y Competencia	71
Figura 42 Matriz de Precio Calidad de Triformas Kids y Competencia	72
Figura 43 Matriz del Perfil de los Factores Internos	74
Figura 44 FODA Cruzado.....	77
Figura 45 Diagrama Gantt de las Metas Propuestas	86
Figura 46 Cadena de Valor	87
Figura 47 Mapa de Procesos	90
Figura 48 Flujograma de Control de Calidad	92
Figura 49 Flujograma de Control de Calidad de Manual	93

Figura 50 Flujograma de Control de Calidad de Cajas.....	93
Figura 51 Flujograma de Proceso de Producción del Producto.....	94
Figura 52 Flujograma de Gestión de Stocks.....	95
Figura 53 Flujograma de Gestión de Proveedores.....	96
Figura 54 Organigrama Primer Año.....	111
Figura 55 Organigrama Segundo Año.....	112
Figura 56 Organigrama Tercer Año.....	113
Figura 57 Logo y Nombre de Marca.....	128
Figura 58 Niveles Estratégicos de Producto.....	130
Figura 59 Ciclo de Vida del Producto.....	131
Figura 60 Matriz Ansoff.....	132
Figura 61 Matriz de Precio Accesible y Calidad.....	133
Figura 62 Grupos de Interés.....	150
Figura 63 Porcentaje de Crecimiento en Ventas Plan Concierge.....	162

1 FUNDAMENTOS INICIALES

1.1 Equipo de trabajo

1.1.1 Descripción de las funciones y roles a asumir por cada integrante

	<p>Marjorie Riveros Duran</p> <p>Estudiante de la carrera de Administración y Marketing, es una persona proactiva, con capacidad de trabajo en equipo y bajo presión. Con conocimientos y experiencia en el área comercial y producción. En esta ocasión, se encargará del área de producción y logística. Asimismo, da apoyo al área comercial de la empresa.</p>
	<p>Tey Suarez Lachi</p> <p>Estudiante de Administración y Agronegocios que se encarga de la recopilación de información relevante para la toma de decisiones, además del apoyo en el manejo logístico y aporte en el afinamiento de ideas, facilitando el trabajo en equipo.</p>
	<p>Robert Huamani Vilela</p> <p>Estudiante de Administración y Marketing que se encarga de la formulación e implementación de estrategias de marketing y de publicidad para que el producto tenga un mayor alcance. Además, fomenta el trabajo colaborativo.</p>



Jeanpool Trujillo Valencia

Estudiante de la Carrera de Administración y Agronegocios. En esta ocasión se encargará del área administrativa, tramite de documentos, permisos necesarios para la producción y comercialización del producto. Así como también supervisar y organizar las visitas en colegios y ferias educativas. También estará a cargo de supervisar las incidencias y reclamos de los clientes.



Jorge Huamani Bilbao

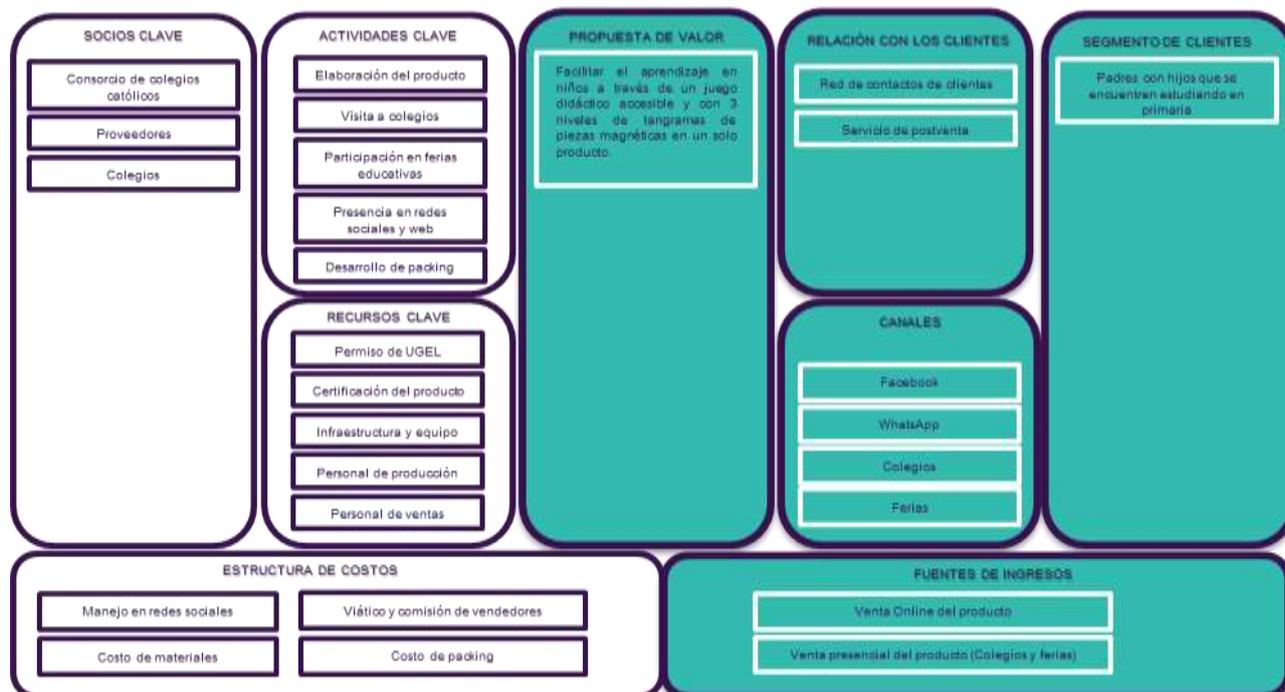
Estudiante de la carrera de Administración y Marketing, persona proactiva con capacidad de trabajo en equipo. El desempeña el puesto de analista financiero, área fundamental del negocio, ya que se encarga de realizar informes para la correcta toma de decisiones.

1.2 Proceso de Ideación

1.2.1 BMC del proyecto

Figura 1

Business Model Canvas de la Idea de Negocio



Fuente: Elaboración propia

1.2.2 Explicación del Modelo de Negocio

Propuesta de valor: Ofrecer al mercado productos elaborados con materiales de calidad que sean inofensivos para los niños, evitaremos en lo posible no usar elementos tóxicos para evitar complicaciones futuras en los escolares. Que se vean atractivos para los niños, que llame la atención y genere el uso de estos. Para lograrlo ofreceremos un manual de apoyo, este será físico como también uno virtual, en donde los niños podrán encontrar infinidad de figuras geométricas que van a poder armar según el nivel en que se encuentren, fomentando también desarrollar la parte creativa de cada uno de nuestros usuarios. Como también podrán mejorar

su desarrollo psicomotriz e intelectual facilitándoles el aprendizaje de la geometría plana en niños y estimulando la creatividad de tal manera que se contribuya a la formación de ideas abstractas. Nuestros juegos están elaborados con colores llamativos lo que nos ayudara al momento de querer captar la atención de los escolares. Nuestro tangram es un producto pequeño conveniente que es fácil de transportar a todos lados.

Segmento de clientes: Para este negocio hemos decidido trabajar con padres y madres de familia del Nivel Socio Económico A y B de Lima Metropolitana, que tengan hijos estudiando en el nivel primario. Asimismo, nos enfocaremos en los niveles socioeconómicos que tienen un mayor poder adquisitivo para que puedan adquirir nuestro producto.

Relación con el cliente: Se realizará un directorio con nuestra red de contactos de clientes para la fidelización. Además, contaremos con el servicio de postventa en cual nos ayudará a saber la satisfacción o insatisfacción del cliente.

Recursos clave: Presentaremos un producto totalmente certificado y con los permisos respectivos por parte de UGEL. Así mismo, contaremos con la infraestructura y equipo adecuado que produzcan tangramas de calidad con un personal capacitado en producción y con un pequeño equipo de ventas para el canal presencial y online.

Estructura de costos: Se tendrán que realizar el pago por nuestro desarrollo de negocio, por ejemplo, el costo de los insumos, el inmueble, el empaquetado. Además, para que nuestros canales de venta estén activos tendremos que pagar a nuestro equipo de venta. Como lo mencionamos anteriormente, buscaremos los proveedores con menor precio, pero sin dejar de lado la calidad de sus materiales. Con el fin de obtener productos con costos de producción bajo para poder fijar un precio de venta razonable y que sea competitivo dentro del mercado.

Canales: Los canales de venta a utilizar para la venta son Facebook y WhatsApp, a través de ellos se podrá realizar dicha modalidad de venta, considerando que así se puede enviar el

producto al domicilio de los clientes para su mayor comodidad, asimismo, estos canales en conjunto con la página web servirán como canales de comunicación o difusión de información. Por su parte la página web en un inicio sólo será utilizado como un canal de comunicación, ya que los clientes a los que apuntamos suelen utilizar mayormente la red social Facebook y WhatsApp. Por otro lado, como canales tradicionales de venta se tendrán las ferias y colegios, en los cuales se realizarán la venta presencial directa.

Fuentes de ingreso: Nuestros ingresos dependerán únicamente de las ventas que realicemos de nuestro producto. A través de nuestro Fanpage en Facebook como también en WhatsApp y a través de la venta presencial ya sean en los colegios o en las ferias en las cuales se tenga presencia. Los clientes podrán encontrar nuestros productos fácilmente y podrán adquirirlos desde la comodidad de su hogar. En el caso de colegios, se realizarán las ventas en las aulas de clases, así como también en eventos y ferias que se realicen durante el año. Pueden ser ingresos según los envíos y entregas que realicemos a distintas instituciones, como ya hemos mencionado, según la cantidad de venta podemos ofrecer un descuento especial.

1.2.3 Justificación de escalabilidad del modelo de negocio elegido

Entendamos como escalabilidad a un negocio que puede multiplicar sus ingresos sin necesidad de aumentar sus costos de la misma manera. Se considera que el proyecto Triformas Kids no necesita de una inversión tan agigantada a diferencia de otros proyectos nuevos, la iniciación del proyecto puede llevarse a cabo con un financiamiento propio de sus fundadores, ya que como lo mencionamos anteriormente, es un proyecto que no requiere una inversión inicial muy alta. Este el primer punto ligado a la escalabilidad del negocio, la inversión inicial.

En segundo lugar, consideramos que el negocio se vuelve escalable debido a que la iniciativa de utilizar juegos didácticos educativos en los colegios cada vez se vuelve más imprescindible, en primera instancia se proyecta llegar a colegios privados o particulares, y después de ello a

colegios públicos, a este incremento de la demanda viene ligado también el crecimiento de los insumos a realizar, y al contar con proveedores ya establecidos se propone el establecimiento de alianzas y reducción en costos por pedidos de mayor magnitud. Es decir, con el pasar del tiempo el negocio se vuelve escalable debido a un incremento de la demanda y con ello el mayor abastecimiento de materia prima, y al tener alianzas con los proveedores este vería reducido significativamente. Otro punto a considerar es que para dicho negocio no se necesita tecnología de punta para poder llevar a cabo el proceso de producción, por el contrario, los procesos son manejables y no se incurre en costos relativamente altos.

Por último, al formular este proyecto y que ahora ya está en marcha, se pensó en crear un modelo que sea beneficioso a mediano y largo plazo, tratando de no exceder en nuestros costos. El modelo de nuestro negocio se basa en la centralización de la realización del producto optimizando sus costos indiferentemente de los gastos administrativos y otros. Por lo que en mediano plazo se vuelve escalable, ya que seguimos manteniendo nuestro nivel de producción con el personal ya previsto, pero no aumentando significativamente como en otra fabricación de productos.

2 VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

2.1 Descripción del problema que se asume tiene el cliente o usuario

La problemática que los clientes asumen es la falta de conocimiento de uso de juegos educativos para el aprendizaje de sus hijos en diferentes materias. Especialmente en el curso de matemática, los padres sienten frustración por la complicación de enseñanza que llevan en el colegio o la falta de una metodología práctica para promover el aprendizaje de los hijos. Descubrir que a través de juegos y juguetes educativos pueden aprender más sobre áreas de aritmética, geometría plana y espacial, entre otras. Asimismo, no conocen el beneficio adicional de utilizar estos productos, como por ejemplo el desarrollo de la creatividad,

pensamiento analítico y crítico, memoria, recordación de figuras, colores, habilidades competitivas y sociales. Por último, con la tecnología los padres se encuentran descontentos que los niños de esas edades estén mucho con aparatos electrónicos que estén perdiendo el sentido de jugar en equipo con otros niños o con ellos mismos, que no aprendan el valor del respeto del juego o de compartir y sobre todo que no tengan contacto físico con los juguetes, coordinación visomotora entre otros. Todas las entrevistas realizadas para la validación del problema que involucra a padres de familia y expertos se adjuntan en los Anexos 1, 2 y 3.

2.1.1 Diseño y desarrollo de experimentos que validen la existencia del problema

Usuarios

Diseño de la entrevista

- En la actualidad, ¿Cómo fomentas el desarrollo de capacidades psicomotrices e intelectuales de tu hijo(a)?
- En lo que respecta la educación de tu hijo(a), ¿Has acudido a asesorarte con un especialista?
- ¿Conoces algún método de aprendizaje para niños en específico? ¿Cuál ha sido el efecto en tú hijo(a)?
- ¿Sabes qué tipo de habilidades desarrollan los niños entre 6 a 12 años?
- En la actualidad, ¿Tu hijo(a) realiza actividades recreativas relacionadas a su desarrollo cognitivo?
- En tu experiencia personal, ¿De qué forma los niños pueden aprender y desarrollar más rápido sus habilidades?
- ¿Has usado juegos educativos para la educación de tú hijo(a)?

- Coméntanos, ¿Qué es lo que más valoras en estos productos?
- Ante esta era digital que vivimos ¿Consideras que el uso de juegos educativos para la educación de los niños es de suma importancia para su desarrollo psicomotriz e intelectual?

Resumen general de las entrevistas

En resumen, las madres de familias entrevistadas comparten el interés de aportar al desarrollo intelectual y cognitivo de sus menores hijos o hijas, algunas mediante la lectura interactiva acorde a su edad, desarrollar actividades deportivas, implementar métodos de enseñanza en casa, etc.

Se menciona la intervención de las entidades educativas como guía y/o apoyo de información en cuanto a los resultados obtenidos del previo apoyo brindado, del mismo modo la consulta a expertos en medios de comunicación, entre otros; en dichos intermediarios se basa la confianza con la cual apoyan a sus menores hijos o hijas. Aunado a ello es de suma importancia la calidad con la que se elaboran los juguetes a utilizar, varias de las entrevistadas indicaron una sobresaliente atención a dicho punto; más que nada por el intervalo de edad que se aprecia en dichos productos. Entre los temas a mencionar están el uso regular de los artefactos electrónicos por parte de los niños y niñas, y esto puede ser un factor distractos por lo que si hay un juego educativo entretenido que reemplace esa distracción poca recomendada ayuda con el objetivo de las madres.

Por otra parte, obtuvimos características de un buen producto como los son: instrucciones ilustrativas, materiales no tóxicos, material de calidad, llamativo para el menor y sencillo de entender.

En conclusión, las madres de familia si están dispuestas a adquirir un producto recreativo que ayude con el desarrollo de sus menores hijos siempre y cuando cumpla con sus expectativas y exigencias. Todo lo antes mencionado se evidencia en el Anexo 1

Expertos

Diseño de la entrevista

- En la actualidad, ¿Cómo fomentas el desarrollo de capacidades psicomotrices e intelectuales en niños?
- ¿Crees que es de suma importancia que desde temprana edad se les enseñe a los niños con juegos de aprendizaje para que estimulen sus habilidades?
- ¿Cuáles son las habilidades que desarrollan los niños entre 6 a 12 años?
- En la actualidad, ¿Qué actividades recreativas relacionadas a su desarrollo cognitivo aplican los psicólogos?
- En tu experiencia personal, ¿De qué forma los niños pueden aprender y desarrollar más rápido sus habilidades?
- Ante esta era digital que vivimos ¿Consideras que el uso de tangram para la educación de los niños es de suma importancia para su desarrollo psicomotriz e intelectual?

Resumen general de las entrevistas a psicólogos

En las entrevistas que pudimos realizar a expertos en el tema, hemos podido dialogar con psicólogos que actualmente vienen realizando trabajos con niños y adultos, por lo que consideramos acertadas sus recomendaciones para el fin de este proyecto. Los comentarios del producto y cómo este ayuda en la solución de una problemática en los niños es positiva ya que consideran que este producto beneficiará y ayudará en las terapias de aprendizaje. Expertos

como el psicólogo Jorge Huamani sienten que es fundamental que los niños aprendan a través de juegos educativos ya que así podrán desarrollar sus habilidades psicomotrices. En cuanto al uso de la tecnología en la educación, nos comentaron que efectivamente, estas herramientas que ofrecen la tecnología facilitan la manera de que los niños aprendan, pero piensan que se debe ver la tecnología como un complemento más no un eje principal. Con estos comentarios hemos podido validar la problemática que se busca solucionar con el ingreso de Triformas Kids. Las evidencias de las entrevistas se podrán evidenciar en el Anexo 2.

Resumen general de las entrevistas a docentes

Para obtener información acerca de expertos se entrevistó a profesoras de nivel primario, ellas responden al nombre de María Luisa Diaz, Milagros Cañola y Katty Guerrero. En términos generales, las docentes indican tener metodologías distintas, sin embargo, esto quedaría sólo en el nombre ya que las tres han visto en los juegos didácticos una manera de que los niños puedan aprender, concentrarse y desarrollar habilidades de razonamiento, concentración y memoria. Del mismo modo, consideran que es imposible hacer que un niño aprenda si es que este no juega, no se mueve, no se divierte. Otro punto a resaltar es que los juegos didácticos son sólo un material para el colegio, por el contrario, mencionan que dichas herramientas deberían ser utilizadas en casa, es decir, que en el aprendizaje de los niños se involucre a los padres. Con respecto a la aceptación de los juegos didácticos, se menciona que depende mucho del tipo de juego que se le presente a los niños y también de la educación que ellos han tenido en etapas previas, es decir, sin anteriormente no se les enseñó a utilizar dichos juegos didácticos pueden mostrarse reacios a utilizar los mismo en un futuro. Por último, en cuanto a los resultados, las docentes han visto resultados positivos indicando que con dichos juegos los niños lograron desarrollo de una manera divertida su razonamiento, concentración y retención de información. Las evidencias de las entrevistas se podrán evidenciar en el Anexo 3.

2.1.2 Análisis e interpretación de resultados

Del total de entrevistas realizadas se obtuvo como resultado un criterio de éxito óptimo lo cual significa que de las personas entrevistadas recibimos aprobaciones ante la solución que brindamos ante los problemas encontrados

Aprendizajes:

De las entrevistas pudimos recopilar un factor en común el cual es el interés de los padres lo incentivar una mejor educación de sus hijos en sus colegios, el uso de herramientas para ese objetivo en las escuelas no es notorio y está dispuestos a una opción didáctica y recreativa.

Por otro lado, los expertos también recomiendan el uso de diversos juegos o herramientas para fomentar el aprendizaje de sus alumnos y al estar más informados del tema son capaces de identificar los beneficios de estos.

Así mismo identificamos que el curso de matemáticas es una materia que toma más tiempo comprende a los niños, por lo que los padres pasan tiempo apoyando a sus hijos en dicha materia.

Es por lo antes mencionado que nosotros proponemos una herramienta versátil y didáctica como lo es el Tangram, el cual ayuda a la solución de problemas y desarrolla las habilidades cognitivas del usuario, brindándole las herramientas necesarias para facilitar la solución de problemas y así tranquilizando a los padres por el aprendizaje de sus hijos. A continuación, mencionaremos los resultados de las entrevistas las cuales se pueden evidenciar en los Anexos 1, 2 y 3.

- Elemento necesario: La mayoría de encuestados indicaron que el producto es de gran importancia para los escolares, tienen pleno conocimiento sobre los beneficios que trae en sus pequeños hijos.

- Productos inofensivos: Mencionan que, al momento de realizar la compra de algún producto para sus hijos, buscan características principales como la calidad del material, que no sea dañino.
- Uso de juegos educativos y actividades, para complementar el desarrollo de sus hijos, mencionan que hacen uso de diferentes juegos didácticos como complemento y otros realizan actividades deportivas. Consideran los juegos educativos como un elemento muy importante.
- Aspectos a cubrir: los padres de familia muestran y definen la importancia del desarrollo de sus hijos por lo que buscan estar seguros si el producto brinda resultados propuestos.
- Cualidades a cumplir: Para con lo que respecta al producto se nos plantea cualidades como por ejemplo un manual interactivo de uso, ilustraciones sencillas y un formato llamativo.

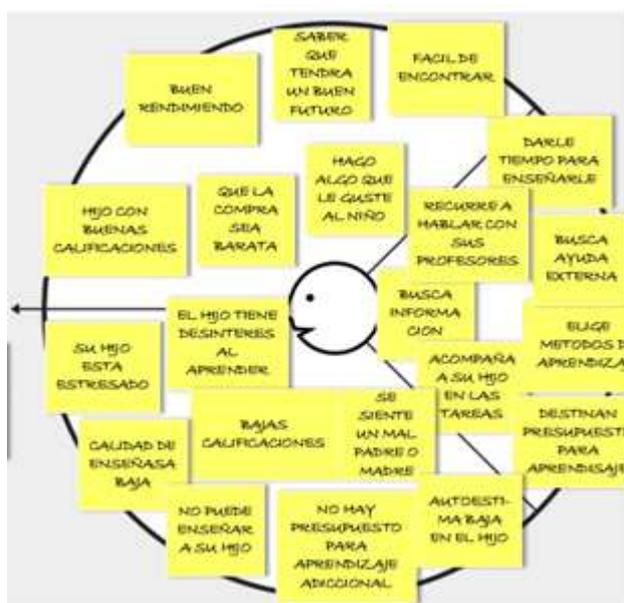
2.2 Descripción del segmento de cliente(s) o usuario(s) identificado(s)

2.2.1 Value proposition canvas

Perfil del cliente

Figura 2

Value Proposition Canvas Perfil del Cliente



Fuente: Elaboración propia

Tareas del cliente

- Usuarios: Nuestros usuarios que son los padres de familias o tutores de los niños están en una constante busca de información para el aprendizaje que tendrán sus hijos. Ellos recurren por lo general a hablar con los profesores para encontrar una ayuda externa que los apoye con el aprendizaje de los niños. Por lo general acompañan a sus hijos en las tareas, así como también destinan un buen presupuesto para su educación. Están a la expectativa de dales tiempo para enseñarles y elegir los mejores métodos de aprendizajes.

Alegrías del cliente

- Usuarios: Los usuarios esperan encontrar a su hijo con buenas calificaciones y un buen rendimiento sostenido. Ellos tienen la buscan algo que le guste a los niños y que sea fácil de encontrar, así como también que la compra sea barata y genere un buen futuro

para su hijo. Un material que les permita desarrollar su parte lógica, razonamiento, en área de matemáticas y creatividad.

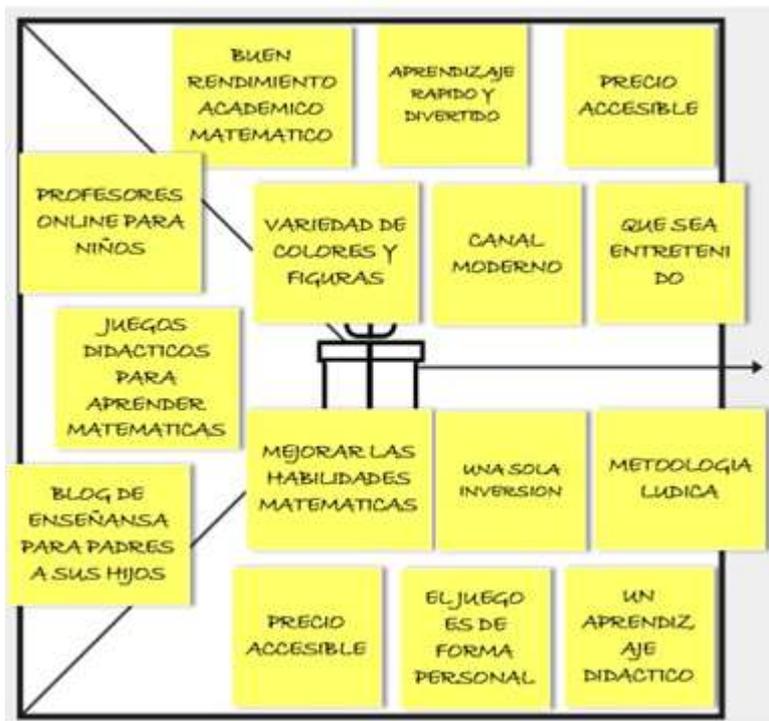
Frustraciones del cliente

- Usuarios: El potencial cliente tiene el temor de que sus hijos tengan bajas calificaciones debido a una mala enseñanza. Muchos de ellos tienen miedo de que sus hijos pierdan el interés por el estudio, así como también la autoestima del niño baje con el pasar del tiempo. Es por ello que la frustración de los padres se ocasiona por la falta de tiempo que ellos les pueden dar o el bajo presupuesto que puede haber para un aprendizaje adicional y esto los puede llevar a sentirse como malos padres.

Mapa de Valor

Figura 3

Value Proposition Canvas Mapa de Valor



Fuente: Elaboración propia

Productos y servicios: Triformas Kids es un conjunto de juegos didácticos de tangramas que ayudan al aprendizaje de los niños en los colegios. Estos juegos facilitan a los niños a tener un aprendizaje más rápido y efectivo en el desarrollo intelectual y psicomotriz. Por otro lado, existe un blog para enseñarles a los padres como instruir a sus hijos. Así como también existen profesores online para los niños.

Gain Creators: Triformas Kids tiene productos que son entretenidos para los niños ya que, posee una variedad de colores y figuras que ayudan a los niños a tener un aprendizaje más rápido y divertido. Se maneja en los canales modernos como las redes sociales y tiene una página web. Asimismo, tiene un precio accesible para los padres y es un único producto en el mercado con las características magnéticas y tres juegos en uno.

Pain Relievers: Triformas Kids ayuda a que los padres solo tengan que pagar una sola inversión y a un precio muy accesible ya que sus juegos didácticos pueden usarse en las diferentes etapas del escolar. Tiene una metodología lúdica que mejora las habilidades matemáticas y es un juego que puede jugar de forma personal por lo didáctico que es.

Encaje

Explicación del encaje:

Problema: Como ya hemos mencionado, nuestros usuarios, padres y profesores, observan ciertas dificultades en el aprendizaje de sus menores hijos de edad entre 6 y 12 años. Se convierte para ellos en un proceso un poco tedioso y frustrante al no saber cómo enseñarles en el poco tiempo que disponen y un bajo presupuesto económico. Utilizando técnicas de enseñanza y materiales un poco tradicionales, solo obteniendo el desinterés de los niños para aprender al no poder llamar su atención. Muchos de ellos tienen miedo de que sus hijos pierdan el interés por el estudio, así como también la autoestima del niño baje con el pasar del tiempo. Buscando ayuda externa en profesionales como psicólogos o en los mismos profesores,

situación que muchos padres de familia no pueden cubrir debido a sus altos costos lo que los lleva sentirse en muchos casos como unos malos padres que no pueden aportar en un aprendizaje idóneo en sus hijos.

Solución: Nuestra solución para este tipo de necesidades es nuestro producto Triformas Kids, facilita el aprendizaje del escolar que se encuentran en el nivel primario a través de un material didáctico y educativo como el Tangram. Nuestra marca, a diferencia del mercado tradicional ofrece piezas de tangramas imantadas junto con una pizarra magnética y a su vez un manual con más de 400 figuras para realizar y con ello desarrollar las capacidades psicomotrices e intelectuales del niño como creatividad, geometría, razonamiento lógico, coordinación visomotora, memoria, entre otros. Este producto es completo y único en el mercado para su uso tanto como una herramienta de apoyo en el colegio o reforzamiento en el hogar. Por lo que muchos de los consumidores que presentan el perfil al cual estamos enfocados optarían adquirir nuestros productos como una vía de solución ante sus necesidades de manera fácil y económica.

2.2.2 Determinación del tamaño de mercado

En este punto identificamos a qué sector de la población se dirigirá nuestro producto y se hallará el tamaño de mercado tanto en unidades como en soles. Para ello, se han recopilado datos cuantitativos y cualitativos de diferentes fuentes secundarias, las cuales serán mencionadas líneas abajo de acuerdo al desarrollo de la información.

Cuantificación

Las fuentes usadas para determinar el mercado provienen de fuentes secundarias, se ha basado las investigaciones en fuentes reales y precisas como Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública (CPI), Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM), Indecopi y Diario Gestión; con información relevante del año 2019. A continuación, se explicará la estimación

del tamaño del mercado. La segmentación de nuestro público objetivo comprende padres y madres, es decir, hogares con hijos que tengan un promedio de edad entre 6 y 12 años de edad con nivel socioeconómico A y B. Se ha determinado la búsqueda cuantificable de este dato padres y madres, sin embargo, no se precisa si la población de esas promedia se encuentra en la situación de padre de familia; por lo que se ha contemplado como decisión de búsqueda para recolectar la información necesaria sobre nuestro mercado que sean “hogares”, lo cual comprende la tenencia de un hijo y con ello, la estimación de la población de niños. Por lo tanto, se hallarán los datos finales tanto de “hogares” como de “niños” para obtener el tamaño de mercado correspondiente. A continuación, se detalla lo mencionado:

Hogares:

En primer lugar, se presenta el perfil del comprador de nuestro producto para conocer tantos sus aspectos demográficos como su estilo de vida, el cual es detallado líneas abajo.

Perfil del comprador de Triformas Kids

Tabla 1

Características Demográficas del Comprador de Triformas Kids

ASPECTOS DEMOGRÁFICOS	CARACTERISTICAS
EDAD	De 23 a 75 años.
SEXO	Masculino y Femenino.
CICLO FAMILIAR	Hogar completo o padres solteros.
NSE	Pertenecientes a NSE A y B

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2

Características Psicográficas del Comprador de Triformas Kids

ASPECTO PSICOGRÁFICO
Que le interese comprar productos educativos por sus beneficios
No disponen de tiempo para enseñar a sus hijos

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, se detallarán los datos cuantitativos correspondientes a hogares en Lima Metropolitana. Según CPI, actualmente Lima Metropolitana cuenta con 2'720'800 hogares. El nivel socioeconómico A y B comprende el 27.9% de la población antes mencionada. Por ende, 759'100 hogares de Lima representan los hogares de Lima de nivel Socioeconómico A y B.

Figura 4

Estructura Socioeconómica en Lima Metropolitana 2018

NSE	Hogares		Población		Población por segmentos de edad						
	Mts.	%	Mts.	%	00 - 05 años	06 - 12 años	13 - 17 años	18 - 24 años	25 - 39 años	40 - 55 años	56 - + años
A/B	759.1	27.9	2,922.8	27.7	228.9	272.2	212.8	355.9	722.0	604.6	526.4
C	1,123.7	41.3	4,507.1	42.6	408.9	478.8	358.1	585.5	1149.5	880.6	645.7
D	663.9	24.4	2,553.2	24.1	244.3	282.5	207.8	337.1	658.0	488.2	335.3
E	174.1	6.4	597.8	5.6	59.6	68.6	49.8	78.9	153.9	113.1	73.9
TOTAL LIMA METROPOLITANA	2,720.8	100.0	10,580.9	100.0	941.7	1,102.1	828.5	1,357.4	2,683.4	2,086.5	1,581.3

FUENTE: APEIM - Estructura socioeconómica 2018
 I.N.E.I. - Estimaciones y proyecciones de población en base al Censo 2017
 ELABORACIÓN: DEPARTAMENTO DE ESTADÍSTICA - CPI

Fuente: APEIM – Estructura socioeconómica 2018

Posteriormente, en relación al beneficio del producto teníamos que conocer la preferencia de nuestro consumidor al comprar un producto, y según Indecopi y su estudio realizado nos permitió encontrar que el 84% de personas del nivel socioeconómico A y B prefiere comprar un producto por sus beneficios, lo cual es favorable para el producto. Por lo tanto, de esta manera resulta que nuestro tamaño de mercado es de 637 644 hogares en Lima Metropolitana dispuestas a comprar nuestro producto en base a sus preferencias.

Figura 5

Motivaciones de Compra



Fuente: INDECOPI

Asimismo, según el estudio de Edenred, nos menciona que el 71.1 % de los padres no tienen suficiente tiempo en casa para estar con sus hijos, poder enseñarles cosas del hogar o repasar sus tareas, debido a que tanto mamá como papá trabajan a tiempo completo y es una persona externa quien se queda en casa. Este nuevo estilo de vida de los padres causa que busquen alternativas de aprendizaje como juegos, repasos con profesores particulares, entre otras opciones. Con este dato, se obtendría el nuevo mercado que sería de 453 365 hogares de Lima Metropolitana. En la siguiente tabla se puede observar la segmentación del mercado de hogares.

Tabla 3

Segmentación del Mercado de Hogares

MERCADOS	CANTIDAD
Hogares de Lima Metropolitana	2 720 800
Hogares de Lima Metropolitana NSA A y B	759 100
Hogares que compran juguetes por beneficios en Lima Metropolitana de NSE A y B	637 644
Hogares con poca disponibilidad de tiempo con sus hijos en Lima Metropolitana de NSE A y B	453 365

Fuente: Elaboración propia

Por último, con nuestro mercado objetivo segmentado y estimado podemos analizar el porcentaje que representa nuestro mercado de hogares con esas características del universo de hogares de Lima Metropolitana, dicho dato será usado para hallar la cantidad total de productos a necesitar de nuestro mercado, tanto de los clientes como consumidores. Por lo tanto, del total de Hogares de Lima Metropolitana el 16.66% representa los hogares de Lima Metropolitana de nivel socioeconómico A y B con preferencias de compra de juguetes según el beneficio del producto y con la falta de tiempo para educar y reforzar aprendizajes de sus hijos.

Niños:

En primer lugar, se presenta el perfil del consumidor o usuario final de nuestro producto para conocer tanto sus aspectos demográficos como psicográficos, el cual es detallado líneas abajo.

Perfil del consumidor de Triformas Kids

Tabla 4

Características Demográficas del Consumidor de Triformas Kids

ASPECTOS DEMOGRÁFICOS	CARACTERÍSTICAS
EDAD	De 6 a 12 años.
SEXO	Masculino y Femenino.
CICLO FAMILIAR	Niños que vivan en hogar completo o con padres solteros.
NSE	Estudiantes de Educación Primaria

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5

Características Psicográficas del Consumidor de Triformas Kids

ASPECTO PSICOGRÁFICO
Niños que se encuentren estudiando actualmente
Niños que quieran desarrollar sus emociones
Niños que les gusta interactuar mientras juegan

Fuente: Elaboración propia

Total de población de Lima Metropolitana: En un principio se está considerando el total de la población de Lima Metropolitana, ya que es el sector geográfico en el cual nos enfocaremos al inicio. Los datos han sido obtenidos del estudio presentado por CPI (Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública S.A.C.) teniendo en cuenta a su vez las estimaciones y proyecciones de población en base al Censo 2017 de INEI.

Niños de 6-12 de Lima Metropolitana: Posterior a ello, estamos considerando a los niños de 6-12 años, ya que el producto a comercializar apunta específicamente a niños de su edad, a los cuales les sirve como herramienta de apoyo en el aprendizaje en su etapa escolar.

Niños de 6-12 años de Lima Metropolitana de NSE A y B: Luego, nos enfocamos en el NSE A y B porque consideramos que hay mayor probabilidad de que nuestros productos sean adquiridos en centros educativos particulares debido a que cuentan con un mayor poder adquisitivo, por ende, nos enfocamos en niños de estos NSE.

Niños de 6-12 años matriculados en educación primaria (Tasa de matrícula: Lima Metropolitana: 93.8%): Por último, ya centrándonos más en el público objetivo final, se halló la tasa de matrícula en educación primaria en Lima Metropolitana, ya que principalmente nuestro producto se está dirigiendo a niños que están en el colegio con la finalidad de ser una herramienta de apoyo y que complemente su aprendizaje. El dato de la tasa de matrícula ha sido obtenido de la página web oficial del INEI (Instituto Nacional de Estadística e Informática) en su sección de Educación.

Asimismo, se adjunta un cuadro en el cual se especifica la cantidad de personas correspondiente a cada etapa de la clasificación de nuestro público objetivo.

Tabla 6

Mercado Potencial de Consumidores de Triformas Kids

MERCADOS	CANTIDAD
----------	----------

Total población de Lima Metropolitana	10 580 900
Niños de 6 – 12 años de Lima Metropolitana	1 102 100
Niños de 6 – 12 años de Lima Metropolitana de NSE A y B	272 200
Niños de 6 – 12 años matriculados en educación primaria	255 323

Fuente: Elaboración propia

Los tres primeros datos han sido obtenidos del estudio presentado por CPI (Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública S.A.C.) teniendo en cuenta a su vez las estimaciones y proyecciones de población en base al Censo 2017 de INEI (Instituto Nacional de Estadística e Informática). Además, el último dato correspondiente a la tasa de matrícula ha sido obtenido de la página web oficial del INEI (Instituto Nacional de Estadística e Informática) en su sección de Educación.

En conclusión, se cuenta con un total de 255 323 niños de Lima Metropolitana de NSE A y B que se encuentran matriculados en Educación Primaria.

Tamaño de mercado en unidades y soles:

Teniendo en cuenta los datos finales de hogares y niños se hará un cálculo para hallar el tamaño de mercado en unidades.

Para ello, se ha realizado una multiplicación entre:

Cantidad de niños de 6-12 de Lima Metropolitana de NSE A y B matriculados en Educación Primaria: 255 323

Porcentaje de hogares de Lima Metropolitana de nivel socioeconómico A y B con preferencias de compra de juguetes según el beneficio del producto: 16.66%

Tamaño de mercado en unidades: 42 537 unidades

Asimismo, se analizará a la competencia para poder conseguir el precio promedio y hallar el tamaño de mercado en soles.

Tabla 7

Precios de Competidores de Triformas Kids en soles

COMPETENCIA	PRECIOS EN MERCADO
EVAFLEX	12.50
IMAGINARIUM	119.00
ARTI CREATIVO	3.00
TAI LOY	50.00
PROMEDIO	46.13

Fuente: Elaboración propia

Luego de analizar a nuestra competencia en el mercado con respecto los juegos educativos, los cuales comparten público objetivo y plataformas de venta tanto presencial como online, pasaremos a definir el tamaño de mercado en soles teniendo en cuenta el precio promedio. Para ello se realizó la multiplicación de lo siguiente:

Tamaño de mercado en unidades: 42 537 unidades

Precio promedio de juegos educativos: 46.13 soles

Tamaño de mercado en soles: 1 962 231.81 soles

En conclusión, se cuenta con un tamaño de mercado de 42 537 unidades y 1 962 231.81 soles. Esta estimación sería para el año 1 y 2 del proyecto, debido a que el año 3 se espera expandir el negocio a provincias y el mercado cambiará. Es decir, estamos considerando dicho valor de mercado tanto para el corto como el mediano plazo.

2.3 Descripción de la solución propuesta

2.3.1 Planteamiento de las hipótesis del modelo de negocio (BMC)

Hipótesis N°1: Venderemos nuestros productos en Feria Educativa (Canal Presencial)

Cuadrantes a validar: Canal, Socios Clave, Fuente de Ingreso y Actividades Clave

Hipótesis N°2: Los consumidores sienten interés por el producto al explicar sus beneficios y utilidades.

Cuadrantes a validar: Propuesta de valor

Hipótesis N°3: Los clientes potenciales muestran interés de compra en el producto al registrar sus datos personales en nuestra página web.

Cuadrantes a validar: Segmento y Canal

Hipótesis N°4: Los padres valoran y aceptan la calidad del producto.

Cuadrantes a validar: Propuesta de valor

Hipótesis N°5: Los clientes potenciales muestran interés ante un anuncio de nuestro producto a través de Facebook.

Cuadrantes a validar: Canal, Relación con el cliente y Segmento

Hipótesis N°6: Los consumidores (niños) entienden y desarrollan el juego del producto.

Cuadrantes a validar: Propuesta de valor

Hipótesis N°7: Los reclamos y sugerencias de los padres con respecto al producto son atendidos post venta presencial.

Cuadrantes a validar: Relación con el cliente

2.3.2 Diseño y desarrollo de experimentos que validen el modelo de negocio propuesto

Hipótesis N°1: Venderemos nuestros productos en Feria Educativa (Canal Presencial)

- Objetivo del experimento

Validar que los clientes tienen interés en nuestro producto en el canal de venta ferias.

- Diseño del experimento

El prototipo lo realizamos con un material de micro poroso para su textura fina y el uso flexible con los niños, asimismo usamos imán para el uso de la pizarra magnética en el reverso del juego, además proporcionamos el manual didáctico que contiene todas las soluciones para los niños de forma física para posteriormente ser de una manera virtual. La diferenciación al mercado es que cuenta con dos niveles más de tangramas, asimismo tiene incorporada la pizarra magnética para hacer la metodología de aprendizaje más rápido cuenta con un manual con más de 500 figuras con sus soluciones. Para realizar el experimento, nuestro método de captación fue una feria presencial. La Feria se realizó en Huánuco del 6 a 9 de octubre del 2019, este evento es para profesores y directores de todo el Perú, donde se ofrecen cursos y a su vez una feria dentro de un colegio seleccionado cada año y una provincia distinta, solo se realiza una vez al año.

Figura 6

Vendedor de Triformas Kids en Feria del Consorcio de Colegios Católicos



Fuente: Elaboración propia

Figura 7

Prototipo del Producto Triformas Kids



Fuente: Elaboración propia

Gracias a nuestro socio clave pudimos tener un espacio en la feria educativa y se pudo compartir un stand conjunto a otros materiales educativos. Se capacitó y preparó un vendedor para el producto, ya que al ser en otra provincia y en fechas significativas para el equipo no se pudo asistir personalmente; sin embargo, se llevó a cabo el experimento. Con ello, logramos que se comunique de forma clara los beneficios del juego y poder captar el interés del sector educativo.

- Criterio mínimo de éxito

El 10% de las personas interesadas compren el producto

Hipótesis N°2: Los consumidores sienten interés por el producto al explicar sus beneficios y utilidades.

- Objetivo del experimento

Medir la cantidad de niños que muestran interés durante y después de la presentación de nuestro prototipo, aquellos que piden volantes para entregárselos a sus padres y que estos puedan comprar el producto

- Diseño del experimento

Se llevó el prototipo y volante del producto a una escuela ubicada en el distrito de Surco llamada “IE Parroquial Virgen del Rosario”, se realizó una visita al aula de segundo grado en donde se presentó el prototipo del producto a los escolares, se detalló los beneficios en el desarrollo de sus capacidades psicomotrices, intelectuales, matemáticos, así como también las infinidad de imágenes que pueden formar con las piezas, mejorando su creatividad.

Figura 8

Vendedor Exponiendo el Producto en el Salón del Colegio



Fuente: Elaboración propia

Figura 9

Volante Informativo de Triformas Kids

TRIFORMAS MÚLTIPLES
Magnéticos

Muy recomendado por psicólogos, pedagogos y educadores

Más de 500 figuras

Nivel I: 7 piezas pitagóricas
Nivel II: 8 piezas geométricas
Nivel III: 9 piezas geovoides

Sr. padre de familia:
EL TANGRAM le ofrece una alternativa para desarrollar de una forma divertida y entretenida el razonamiento lúdico, agilidad mental y otras habilidades para los niños

Contiene:
• 3 tangramas
• pizarra magnética
• manual físico y virtual

¡Acepta el reto!

s/15.00

Fuente: Elaboración propia

- Criterio mínimo de éxito

El 70% de los alumnos piden volante informativo de producto.

Hipótesis N°3: Los clientes potenciales muestran interés de compra en el producto al registrar sus datos personales en nuestra página web.

- Objetivo del experimento

La idea de nuestra hipótesis es validar que para nuestro público objetivo rellene el formulario con nombre y correo al revisar nuestra promoción por Facebook.

- Diseño del experimento

La página web fue realizada en la plataforma Wix. Nuestra web consistía en un *landing page* donde mostrábamos los productos que ofrecíamos. Además, se creó una página de Facebook para nuestra empresa. Se usó la plataforma de la Fan page para generar un anuncio al cual direccionamos a la web para conocer la cantidad de clics que se realizan y medir el interés de

compra al generar leads (clientes que se registran). No se realizó un post (como tal), sin embargo, se utilizó la herramienta de anuncio para visualizar los clics en el enlace a través de Facebook. El link de la página web de Triformas Kids se puede evidenciar en el Anexo 4.

Figura 10

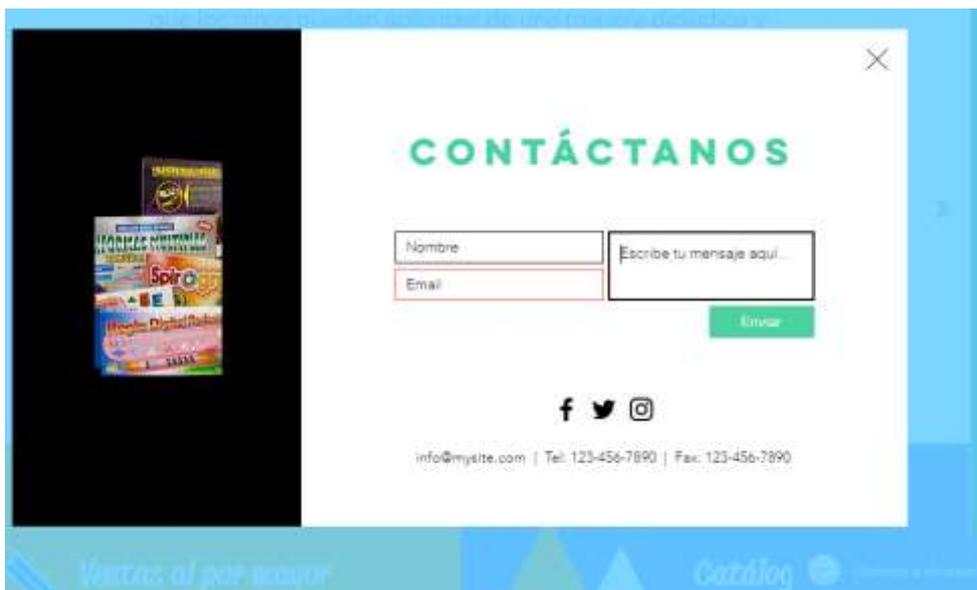
Página Web Leomar Triformas Kids



Fuente: Wix – elaboración propia

Figura 11

Formulario de Datos de Cliente



Fuente: Wix - elaboración propia

Figura 12

Anuncio del Post en Facebook



Fuente: Facebook - elaboración propia

Figura 13

Publicación Pagada de los Post en Facebook



Fuente: Facebook - elaboración propia

- Criterio mínimo de éxito

Una tasa de conversión de 30%.

Hipótesis N°4: Los padres valoran y aceptan la calidad del producto.

- Objetivo del experimento

La idea de nuestra hipótesis es validar que nuestro público objetivo valora y acepta las características del producto y su calidad.

- Diseño del experimento

Según el experimento anterior, cambiamos el nombre de nuestro producto por uno más atractivo. Sin embargo, el contenido siendo el mismo. TRIFORMAS KIDS, es un producto que está hecho a base de microporoso, 100% magnéticos, asimismo se diferencia del mercado al tener una pizarra magnética incorporada al juego y contar con los tres niveles del Tangram unificado en uno solo. Además, cuenta con un manual físico el cual contiene más de 500 figuras para desarrollar y sus soluciones. La idea del producto es que sea un complemento en el aprendizaje de razonamiento lógico, divertido y lúdico. Se reunió a un grupo de seis padres de familia con la finalidad de mostrarles el producto que estamos ofreciendo, en esta creatividad, rapidez mental, entre otros desarrollándose de una manera caso nuestro tangram magnético. Se les explico a detalles como es su uso y los beneficios que este generaría en el desarrollo de sus pequeños hijos. Se les mostro el brochure que hemos elaborado a cada uno de ellos y posterior a ello nuestro prototipo.

Figura 14

Brochure de Triformas Kids



Fuente: Elaboración propia

Figura 15

Focus Group a Padres de Familia



Fuente: Elaboración propia

- Criterio mínimo de éxito

El 50% de los padres consideran que es un producto que ayuda al aprendizaje.

Hipótesis N°5: Los clientes potenciales muestran interés ante un anuncio de nuestro producto a través de Facebook.

- Objetivo del experimento

Medir la respuesta de interés de nuestro cliente potencial ante un anuncio de nuestro producto a través de Facebook.

- Diseño del experimento

Se usó la plataforma de la Fan page para generar un anuncio al cual promocionamos nuestro producto para que las personas conozcan e interactúen en la publicación. Se realizó un flyer con el prototipo del producto. El cual muestra el juego, una pequeña pizarra en donde podrán hacer uso de las piezas magnéticas y un manual con las distintas figuras que se pueden lograr formar según el nivel en el que se encuentren. Como también algunos beneficios y conjunto con un niño que se asemeje a nuestro consumidor final. Toda esta interacción será medida con la ratio de engagement de marketing digital.

Anexo X: Post publicitario en Facebook

Figura 16

Post Publicitario en Facebook



Fuente: Facebook - elaboración propia

- Criterio mínimo de éxito

Una ratio de 10% de engagement.

Hipótesis N°6: Los consumidores (niños) entienden y desarrollan el juego del producto.

- Objetivo del experimento

La idea de nuestra hipótesis es demostrar la facilidad con el consumidor puede utilizar el producto y el desarrollo creativo y el aprendizaje en los usuarios con su uso frecuente en presencia de sus padres.

- Diseño del experimento

Se reunió a un grupo de escolares con edades que oscilan entre los 6 y 10 años luego de sus clases de baile. Se les mostró el producto con una nueva presentación que fue cambiada al

100% para volverlo más llamativo, el cual llegamos a comprobar cuando fueron sacadas las cajas y los presentes mostraron interés y deseos de poder manipularlo. Se les explicó los beneficios que trae el uso constante de nuestro Triformas Kids, como mejorar las habilidades matemáticas, creatividad con la formación de figuras geométricas, entre otros. Se realizó una pequeña demostración de cómo es que funciona el producto, como usar las piezas y la pizarra. Para finalizar nuestro focus, organizamos una pequeña competencia entre los asistentes para demostrar lo fácil y divertido que es poder usar nuestro producto.

Figura 17

Focus Group Niños Estudiantes de Nivel Primario



Fuente: Elaboración propia

- Criterio mínimo de éxito

El 80% de niños que completaron los desafíos jugando con el producto.

Hipótesis N°7: Los reclamos y sugerencias de los padres con respecto al producto son atendidos post venta presencial.

- Objetivo del experimento

Conocer la capacidad de respuesta por parte de la empresa ante las quejas y reclamos de los productos en una venta presencial.

- Diseño del experimento

La idea del experimento se basa en tener optimizado el proceso de cambio de producto ante un fallo. El proceso sería estar al día siguiente de la venta principal como parte del día dos de venta y también para hacer cambio de productos y valorar nuestro servicio post venta. Asimismo, se considera poder atender dichas consultas a través de nuestros canales de venta online. El experimento sólo ha podido ser llevado a cabo en el canal online esperando alguna consulta o reclamos por parte del público objetivo, sin embargo, debido a la situación presentada por el Covid-19 no se ha podido llevar a cabo de manera presencial en los colegios.

- Criterio mínimo de éxito

El 80% de quejas atendidas.

2.3.3 Análisis e interpretación de los resultados

Hipótesis N°1: Venderemos nuestros productos en Feria Educativa (Canal Presencial)

Resultados obtenidos: A la feria asistieron 3000 personas entre profesores y directores de muchas instituciones educativas de todo el país, atendimos alrededor de 1800 personas que se acercaban a ver nuestro producto, sin embargo, medimos el interés con las personas que compraban el producto o a las que les regalábamos. Se ha podido evidenciar que si existe interés por parte de los profesores y directores a nuestro producto. Se vendieron 120 productos

Figura 18

Fotochek del Vendedor de Ingreso a la Feria Educativa Nacional



Fuente: Elaboración propia

Interpretación de resultados: Para este experimento teníamos una métrica de que el 10% de las personas interesadas compren el producto. Por lo tanto, no se llegó a la métrica objetivo, ya que de 1800 personas solo compraron 1200 (6.67%).

Hipótesis N°2: Los consumidores sienten interés por el producto al explicar sus beneficios y utilidades.

Resultados obtenidos: El 80% de los alumnos presentes en el aula solicitaron volante informativo para llevárselo a sus padres. En el aula había 24 alumnos con una profesora a cargo, luego de hacer la exposición del producto en el aula de manera interactiva con un representante de ventas en aproximadamente 3 minutos, se logró captar que 20 alumnos pidieron el volante informativo, es decir estaban interesados en adquirirlos y llevar la información a sus padres.

Figura 19

Exposición del Producto en un Salón de Nivel Primario



Fuente: Elaboración propia

Interpretación de resultados: Los resultados nos muestran un alto interés por parte de los niños al momento que se le mostraba el producto. Esto nos ayuda a validar nuestra propuesta de valor y relación con el cliente, ya que nos asegura que los niños son potenciales consumidores de nuestro producto.

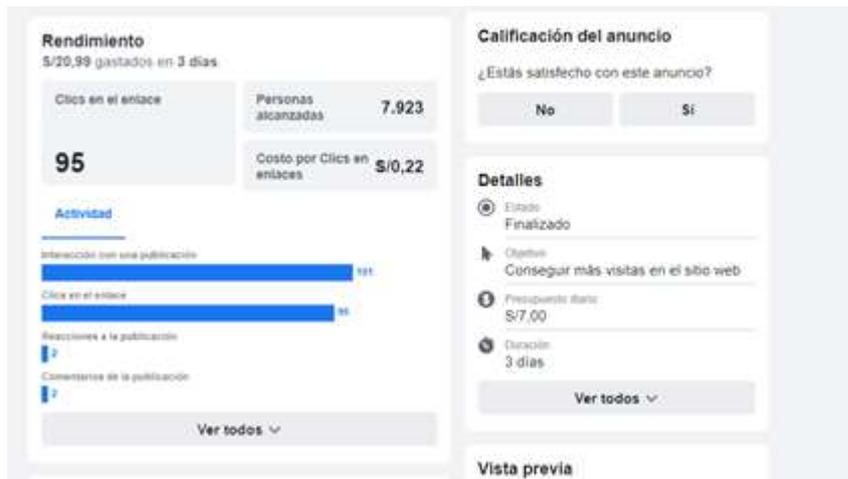
Hipótesis N°3: Los clientes potenciales muestran interés de compra en el producto al registrar sus datos personales en nuestra página web.

Resultados obtenidos: Una tasa de conversión de 18% y en el anuncio publicitario hubo 95 clics. Además, se registraron 21 personas de las cuales 4 son usuarios de prueba realizadas por nuestro equipo.

Anexo X: Resultados de la publicación en Facebook

Figura 20

Resultados de Publicación en Facebook



Fuente: Facebook

Figura 21

Personas Suscritas en Página Web

Jhoana Tasyco Seminario	stefanits_9_17@hotmail.com	Subscriber; contact/si	06/11/2019 02:46	Subscribed
Katty rut Morales Sánchez	maestra.katty.morales.sa	Subscriber; contact/si	30/10/2019 03:35	Subscribed
Judith Magaly Aquino Leyva	judith_0102@hotmail.com	Subscriber; contact/si	30/10/2019 01:22	Subscribed
Flor briones	florbrionesb@gmail.com	Subscriber; contact/si	30/10/2019 01:11	Subscribed
July López Mora	julycarolinlopez@hotmail.com	Subscriber; contact/si	30/10/2019 01:17	Subscribed
Lourdes Seclen	lulaseclen@hotmail.com	Subscriber; contact/si	30/10/2019 01:16	Subscribed
Carmen Gereda	carmengereda@hotmail.com	Subscriber; contact/si	06/11/2019 13:06	Subscribed
Julissa paredes carhuapuma	jparedescarhuapuma@gmail.com	Subscriber; contact/si	30/10/2019 13:41	Subscribed
Rocio Romero	mariadelrociomerocayc	Subscriber; contact/si	30/10/2019 03:36	Subscribed
Maria Fernanda Benavides	mafer.2402@969457305	Subscriber; contact/si	29/10/2019 22:17	Subscribed
Nicolle Villegas	nicolle.villegas@hotmail.com	Subscriber; contact/si	30/10/2019 02:12	Subscribed
Rodrigo Valenzuela	rodrigovalenzuela@gmail.com	Subscriber; contact/si	29/10/2019 22:21	Subscribed
Pamela Alicia Damazo Urbano	pameladamazo1707@gmail.com	Subscriber; contact/si	30/10/2019 01:21	Subscribed
Jennifer Evaristo	jenifer.carolina.evaristo@gmail.com	Subscriber; contact/si	30/10/2019 03:28	Subscribed
Jose Cárdenas Gasco	josecardenasgas10@gmail.com	Subscriber; contact/si	30/10/2019 01:30	Subscribed
Flor de María Lam Mucha	florlam.0171@outlook.es	Subscriber; contact/si	30/10/2019 04:29	Subscribed
Carlos	experimentado1987@hotmail.com	Subscriber; contact/si	30/10/2019 03:40	Subscribed

Fuente: Elaboración propia

Interpretación de resultados: Teníamos como objetivo llegar a una tasa de conversión de 30% de nuestro anuncio publicitado. Sin embargo, solo se llegó a un 18%. Lo que nos lleva a realizar algunos cambios en la página web y/o buscar un nuevo canal de distribución de nuestro producto.

Hipótesis N°4: Los padres valoran y aceptan la calidad del producto.

Resultados obtenidos:

- 80% de los padres opinan que si es un producto que ayuda al aprendizaje.
- 4 mamás estuvieron interesadas en el producto
- 6 mamás entendieron de que trataba el brochure
- 1 mamá no opino.

Figura 22

Padres Evaluando el Producto Triformas Kids



Fuente: Elaboración propia

Figura 23

Padres Observando la Explicación del Producto Triformas Kids



Fuente: Elaboración propia

Interpretación de resultados: Nuestra métrica se basaba en el 70% estaban interesadas en el producto, por lo tanto, se cumplió con el objetivo.

El link que contiene la evidencia del focus group se adjunta en el Anexo 5.

Hipótesis N°5: Los clientes potenciales muestran interés ante un anuncio de nuestro producto a través de Facebook.

Resultados obtenidos: Se obtuvo una tasa de engagement de 6.85%. Las personas alcanzadas fueron 336. Se logró veinte me gusta, tres me encanta y seis compartido. Asimismo, una persona escribió por el inbox para hacer la consulta del producto.

Figura 24

Resultados de Publicación en Facebook



Fuente: Facebook

Interpretación de resultados: Los resultados nos muestran que no llegamos al criterio mínimo de éxito que era de 10% de ratio engagement. Se asume que la publicación no tiene un gran impacto o no es útil para medir con esta ratio.

Hipótesis N°6: Los consumidores (niños) entienden y desarrollan el juego del producto.

Resultados obtenidos:

- A todos los niños les gusto el juego
- Todos los niños entendieron la mecánica del juego y participaron de la sesión
- Todos los niños les pidieron a sus madres que le compren el juego

Figura 25

Niños de Nivel Primario Utilizando el Producto Triformas Kids



Fuente: Elaboración propia

Interpretación de resultados: Nuestra métrica era medir el número de niños que asistieron vs número de niños que les gusto el juego y pidió a su mamá que se lo compre. En este caso, nuestro experimento fue exitoso lo que nos ayudó a validar nuestros cuadrantes de propuesta de valor, actividades clave y segmento de mercado.

La evidencia de dicho experimento en el que los niños juegan con el producto se evidencia en el Anexo 6.

Hipótesis N°7: Los reclamos y sugerencias de los padres con respecto al producto son atendidos post venta presencial.

Resultados obtenidos: Debido a la problemática que tiene el país actualmente por el Covid-19 y el cierre de colegios, no se ha podido validar este experimento. Sin embargo, se atendieron los comentarios de algunos clientes en el canal online con respecto al producto después de que lo adquirieron.

2.3.4 Aprendizajes de las validaciones

Hipótesis N°1: Venderemos nuestros productos en Feria Educativa (Canal Presencial)

Aprendizajes – Cambios a realizar

Los clientes hicieron hincapié sobre si teníamos página web para revisar nuestro producto y su metodología, asimismo deseaban tener un brochure del producto, para conocer el impacto positivo al aprendizaje en el área de matemática usando el producto. Asimismo, nos mencionaron si éramos una empresa formal, ya que los que compraban pedían factura. Por último, nos dimos cuenta de que la comunicación es diferente para instituciones que para los padres. Con todo el aprendizaje, hemos tomado algunas decisiones:

- Crear una página web.
- Desarrollar un brochure para colegios.
- Estar consolidados como empresa.
- Desarrollar nuestra comunicación diferenciada

Hipótesis N°2: Los consumidores sienten interés por el producto al explicar sus beneficios y utilidades

Aprendizajes – Cambios a realizar

Al realizar la exposición nos dimos cuenta de que la atención del alumno si estaba enfocada en el expositor del producto, sin embargo, los alumnos que estaban hacia atrás se les hacía difícil ver, por lo que sería recomendable juntar todos en frente. Además, la profesora nos hizo hincapié en el volante al no tener la imagen del producto y los papas no sepan cual es, asimismo la profesora consulto sobre alguna presentación virtual del producto para que pueda ella exponerlo a sus alumnos y se participe en el aula. Por último, nos dimos cuenta de que los colores pueden ser diferentes para diversificar el uso.

- Imagen en el volante del producto
- Volante doble cara

Hipótesis N°3: Los clientes potenciales muestran interés de compra en el producto al registrar sus datos personales en nuestra página web.

Aprendizajes – Cambios a realizar

- Dar un mejor diseño a nuestra web
- Desarrollar un brochure Segmentar mejor nuestro público objetivo para una próxima publicidad pagada.
- Contratar un community manager para una mejor organización de nuestras redes y web.
- Desarrollar nuestra comunicación diferenciada para el segmento de padres.

Hipótesis N°4: Los padres valoran y aceptan la calidad del producto.

Aprendizajes – Cambios a realizar

Las madres de familia sugirieron que el color del empaque del producto tiene que cambiar, debido a que se veía muy formal y parecían productos para secundaria. Asimismo, manifestaron que querían ver el empaque más animado con colores llamativos como rojo, además los colores del producto tenían que ser variados. Asimismo, en cuanto al brochure dijeron que explique un poco sobre los tres tangramas. Cambiar el empaque del producto, rediseñarlo con colores vivos y animados. Mejorar el brochure del producto y ponerle más información. Variar los colores del producto

Hipótesis N°5: Los clientes potenciales muestran interés ante un anuncio de nuestro producto a través de Facebook.

Aprendizajes – Cambios a realizar

Al visualizar los resultados y su interpretación evaluamos el flyer y nos percatamos que no era tan informativo, ni causaba intriga es más promocional al producto que llamativo. Por ello, debemos crear una parrilla digital con los contenidos adecuados para cada publicación. Asimismo, la segmentación que se haga vía online y sobre la exposición del producto en sí. Inclusión de vídeos demostrativos de uso y más en nuestra Fan Page.

Hipótesis N°6: Los consumidores (niños) entienden y desarrollan el juego del producto.

Aprendizajes – Cambios a realizar

Las madres sugirieron que presentemos el manual virtual impreso en el empaque del producto para que sepan cual link ingresar. En cuanto a las demás características del producto, todas estuvieron conformes, ya que a todas las presentes les agrado el producto en su totalidad. Tanto en la presentación como en el producto en sí.

2.4 Plan de ejecución del concierto

2.4.1 Diseño y desarrollo de los experimentos

Canal: Feria

A través de nuestro socio, el Consorcio de Colegios Católicos, se pudo estar presente en una feria en el mes de enero el cual está dirigida a instituciones, profesores y padres de familia. En esta feria se tuvo un stand para la venta de Triformas Kids con el objetivo de realizar un experimento de interés de compra. La ubicación de esta feria fue en el Colegio Inmaculado de Surco (Ubicado en Ovalo Higuiereta).

Pagos

Pago en efectivo: El pago es de manera directa, entre el comprador y el vendedor.

Promoción:

Experiencia de compra: Con la experiencia de la feria en nuestro experimento pasado, en esta ocasión se decidió poner cuatro Triformas Kids en la mesa para que puedan ser armados, vistos y experimentar la forma de uso para causar intriga y poder concretar ventas.

Expectativa de ventas:

Semana 1 - Se venden al menos 30 productos

Semana 2 - Se venden al menos 50 productos

Semana 3 - Se venden al menos 80 productos

Métrica a utilizar:

Número de personas que compran el producto/Número de personas que visitan el stand y piden un volante informativo.

Canal: WhatsApp

En este canal se realizaron dos experimentos, en la primera semana se realizó un post vía FB redireccionando a las personas interesadas en comprar consultar vía WhatsApp. En las siguientes semanas se envió un correo a colegios para que puedan enviar nuestro brochure a los padres de familia que sus hijos llevan clase virtual.

Figura 26

Segundo Formato de Brochure del Producto Triformas Kids



Fuente: Elaboración propia

Pagos:

Pago en efectivo: El pago sería contra entrega mediante el servicio delivery.

Pago online: El pago podía realizarse mediante aplicaciones como YAPE, transferencias bancarias en BCP, INTERBANK y SCOTIABANK.

Promoción:

Descuento en el delivery: Para impulsar las ventas y los clientes sientan seguridad establecimos precios entre 5 a 8 soles de delivery para las zonas de entrega. Estos precios en el mercado tienen un valor de casi 50% de descuento.

Expectativa de ventas:

Semana 1 - Se venden al menos 2 productos

Semana 2 - Se venden al menos 4 productos

Semana 3 - venden al menos 8 productos

Métrica a utilizar:

Número de personas que compran el producto/Número de personas que escribieron para solicitar más información.

Canal: Facebook

Mediante este canal se realizaron post pagados durante las semanas del concierto. Las ventas se realizarán a través de pedidos en inbox de la fan page.

Pagos:

Pago en efectivo: El pago sería contra entrega mediante el servicio delivery.

Pago online: El pago podía realizarse mediante aplicaciones como YAPE, transferencias bancarias en BCP, INTERBANK y SCOTIABANK.

Promoción:

Publicidad: Se realizaron pagos en los posts publicitarios para hacer la promoción del producto de estos medios digitales, para que el alcance de la publicidad llegue a los distritos y zonas previamente determinadas.

Figura 27

Publicidad Pagada en Facebook del Producto Triformas Kids

Leomar- Juegos educativos y Material didáctico
Publicidad · 🌐

🔥🔥 !! ESTAMOS DE VUELTA !! 🔥🔥

Triformas Kids es un juego educativo a base de Tangram. 🧠
Una alternativa con muchos beneficios en el ámbito educativo como el desarrollo lógico matemático, la estimulación de la creatividad, la memoria visual y mejora la atención. Además, fomenta la integración entre los padres y los más pequeños del hogar 👨👩👧 de una manera recreacional en una competencia sana construyendo figuras a través del juego lúdico y entretenido..... Ver más

¡Regresamos!

TRIFORMAS KIDS
TANGRAM I - II - III
Triformas Multiples
100% educativas
más de 500 figuras de colores

LEOMAR

Fuente: Facebook - elaboración propia

Figura 28

Publicación Informativa de Triformas Kids en Facebook

¿Cansado que tu hij@ este con los aparatos electrónicos? 🙄
☀️ ¡Triformas Kids es también una alternativa recreativa! ☀️

Crea competencias sanas formando figuras con los tangramas que trae nuestro nuevo juego educativo, promueve el desarrollo de la creatividad, el pensamiento analítico y mejora la memoria visual mientras su hij@ se divierte.
Recuerda que son tres niveles y más de 500 figuras a desarrollar. ...
[Ver más](#)



Leomar- Juegos educativos y Material didáctico [Enviar mensaje](#)

Tienda de artículos educativos

Fuente: Elaboración propia

Expectativa de ventas:

Semana 1 / Experimento 1 - Se venden al menos 1 productos

Semana 2 / Experimento 2 - Se venden al menos 3 productos

Semana 3 / Experimento 2 - Se venden al menos 5 productos

Métrica a utilizar:

Número de compras redes sociales/ Número de clic en mensaje del anuncio.

2.4.2 Análisis e interpretación de los resultados

Tabla 8

Resultados del Plan Concierge Propuesto

Resultados		Semana 1	Semana 2	Semana 3	
Objetivo Semanal:		- Vender 30 unidades de Tangram a través de la feria. - Vender 2 unidades de Tangram a través de Facebook. - Vender 1 unidad de Tangram a través de WhatsApp.	- Vender 50 unidades de Tangram a través de la feria. - Vender 4 unidades de Tangram a través de Facebook. - Vender 3 unidades de Tangram a través de WhatsApp.	- Vender 80 unidades de Tangram a través de la feria. - Vender 8 unidades de Tangram a través de Facebook. - Vender 5 unidades de Tangram a través de WhatsApp.	
Canales	Presencial (Feria de enero)	Resultado	41	58	81
	Red social: Facebook	Resultado	1	5	1
	Red social: WhatsApp	Resultado	0	2	2
	Total / semana		42	65	84
Total / mes		191			

Fuente: Elaboración propia

Canal Feria:

En nuestro canal presencial las ventas que estimamos vender fueron aceptables ya que se logró culminar satisfactoriamente los objetivos semanales. Al ser una de las ferias más importantes en las cuales estamos participando, se han podido vender durante este periodo cerca de 180 unidades de tangram. Gracias a nuestra alianza con el Consorcio de centros educativos católicos podremos obtener mayores ingresos gracias a las ferias que realizan durante el año de manera tal que podremos asegurar una buena cantidad de unidades vendidas.

Evidencias:

Figura 29

Feria Educativa de Consorcio de Centros Educativos Católicos del Perú



Fuente: Elaboración propia

Figura 30

Producto Triformas Kids



Fuente: Elaboración propia

Semana 2 - Se vendieron 58 productos

Semana 3 - Se vendieron 81 productos

Total de ventas: 180

Total de volantes entregados: 422

Métrica a utilizar:

$$180/485 \times 100\% = 37.11\%$$

Canal Facebook:

Decidimos crear una página en Facebook ya que mediante esta Fanpage tenemos la posibilidad de llegar a nuestro segmento de clientes a un costo menor comparado con la publicidad tradicional. Los resultados fueron los esperados ya que decidimos invertir un dinero mínimo para la promoción de nuestro post.

Evidencias:

Figura 33

Mensaje de Cliente Solicitando Información en Facebook 1



Fuente: Facebook

Figura 34

Mensaje de Cliente Solicitando Información en Facebook 2

Ney Cortez Vasquez
Se asignó a Leomar- Juegos educativos y Material didáctico

¿Cuánto cuesta?

El costo del producto es de 15 soles más el costo del delivery según zona de reparto.
Enviado por Marjorie Riveros Duran [?]

Si me lo entregan en la av españa

El día martes

Una referencia más exacta porfavor para estimarle el costo
Enviado por Marjorie Riveros Duran [?]

En la dirinci

De la av españa cerk a alfonso ugarte

Esta cerca la estación españa?
Enviado por Marjorie Riveros Duran [?]

Si

A media cuadra

Fuente: Facebook

Figura 35

Evidencia de Personas Alcanzadas con Publicación Pagada en Facebook

Campaign	Finalizado	Alcance	Conversaciones con mensajes iniciadas	Gasto total
¿Cansado que tu hij@ este...	21 de may	2.748	19	S/15,00
El Tangram ofrece diversos be...	21 de may	2.367	9	S/15,00
¡¡ESTAMOS DE VUELT...	16 de may	5.134	11	S/25,00

Fuente: Facebook

Resultados:

Semana 1 - Se vendió 1 producto

Semana 2 - Se vendieron 5 productos

Semana 3 - Se vendió 1 producto

Total de ventas: 7

Total de número de clics: $11+9 + 19 =39$

Métrica a utilizar:

$7/39 \times 100\% = 17.94\%$

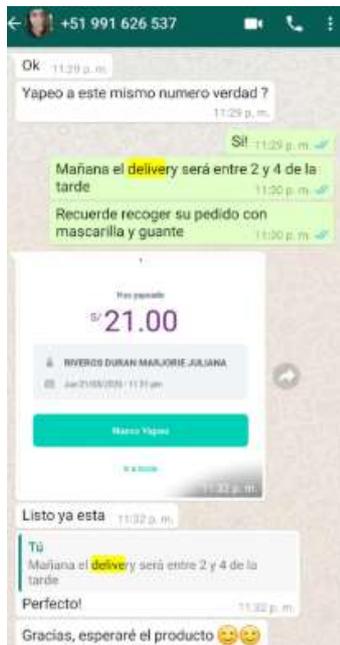
Canal WhatsApp:

Esta plataforma nos ayudó a concretar nuestras ventas ya que muchos de los usuarios que vieron nuestras promociones en Facebook llegaron a contactarnos mediante el número de WhatsApp de la empresa. Los resultados estuvieron por debajo del objetivo, pero era de esperarse por nuestro ingreso reciente al mercado.

Evidencias:

Figura 36

Evidencia de Compra a través de WhatsApp 1



Fuente: WhatsApp

Figura 37

Evidencia de Compra a través de WhatsApp 2



Fuente: WhatsApp

Figura 38

Evidencia Uno de Cliente con Producto



Fuente: Elaboración propia

Figura 39

Evidencia Dos de Cliente con Producto



Fuente: Elaboración propia

Resultados:

Semana 1 - Se vendió 0 producto

Semana 2 - Se vendieron 2 productos

Semana 3 - Se vendió 2 producto

Total de ventas: 4

Total de número de mensajes: 20

Métrica a utilizar:

$$4/20 \times 100\% = 20\%$$

2.4.3 Aprendizajes del concierge.

Decidimos trabajar nuestro canal tradicional y nuestro canal online, lo cual nos dejó los siguientes aprendizajes:

- Es muy importante mantener nuestro vínculo con el consorcio de centro educativos católicos, ya que son en sus eventos donde se generan mayores ingresos.
- Consideramos que, si seguimos con esta alianza, para los siguientes años sería una alternativa el contratar a personal para la distribución y la venta presencial.
- En cuanto a nuestro Fanpage en Facebook, podemos decir que no se incurrieron en los gastos necesarios para poder llegar con nuestra promoción a nuestro público objetivo
- Creemos que, si incurrimos en un mayor gasto en promociones, nuestros posts podrían tener un mayor alcance y asimismo mayores ingresos por ventas.
- Muchos usuarios que nos contactaron por la aplicación de WhatsApp llegaron a nuestro número de empresa para poder hacer las comprar vía online.
- Se debe desarrollar más nuestros canales online para poder llegar más usuarios, ello también ayudará a aumentar los canales de comunicación con los clientes y nos dará información muy importante en cuantos a datos estadísticos para nuestras futuras inversiones.

2.5 Proyección de ventas.

Para nuestro primer mes de ventas trabajamos en base a los objetivos que nos planteamos en el plan concierge y a partir de allí analizando el comportamiento de compra de los clientes hemos podido también realizar las proyecciones con las que trabajaremos en los próximos 36 meses.

Tabla 9*Pronóstico de Ventas Mensual en Unidades y Soles*

Pronóstico de Ventas Año 1												
Producto	Mes1	Mes 2	Mes 3	Mes4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Unidades	191	272	387	550	968	1,090	436	1,144	1,028	692	837	1,026
Precio	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0
Ingresos	2865.0	4080.0	5805.0	8250.0	14520.0	16350.0	6540.0	17160.0	15420.0	10380.0	12555.0	15390.0

Pronóstico de Ventas Año 2												
Producto	Mes13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
Unidades	1,038	1,085	1,041	1,337	996	1,836	783	1,813	1,809	1,670	1,242	1,436
Precio	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0
Ingresos	15570.0	16275.0	15615.0	20055.0	14940.0	27540.0	11745.0	27195.0	27135.0	25050.0	18630.0	21540.0

Pronóstico de Ventas Año 3												
Producto	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
Unidades	1,807	1,797	1,779	2,196	2,706	2,657	1,318	3,004	2,682	2,451	1,310	1,900
Precio	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0
Ingresos	27105.0	26955.0	26685.0	32940.0	40590.0	39855.0	19770.0	45060.0	40230.0	36765.0	19650.0	28500.0

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10*Pronóstico Total de Ventas por Año*

Producto Tangram	Año 01	Año 02	Año 03
Cantidad	8,621	16,086	25,607
Precio x unid	S/ 15.00	S/ 15.00	S/ 15.00
Ingreso Total	S/ 129,315	S/241,290	S/ 384,105

Fuente: Elaboración propia

El cuadro anterior muestra la cantidad vendida en el primer, segundo y tercer año, además indicamos que el precio de venta de nuestro producto no tendrá variación en los primeros 3 años de actividad en el mercado por lo que luego de haber realizado la proyección hemos podido estimar los ingresos de nuestros tres primeros años de operaciones en el mercado.

Para nosotros estimar nuestra proyección en ventas hemos analizado el comportamiento del consumidor y a su vez todas las actividades que se realizan durante el año en nuestro país y de los cuales consideramos podríamos obtener beneficios económicos.

A continuación, se presenta el mapa de actividades de los cuales nos estamos basando para nuestra proyección.

Tabla 11

Mapa de Actividades del Pronóstico de Ventas

Actividades	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre
Mes (número)	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Publicidad en Facebook	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Feria		x		x	x									x
Día del shopping	x												x	
Disminuye por finalización de año escolar				x										
Campaña preescolar y navidad					x									
Alianzas con colegios								x	x	x	x			
Día del niño												x		
Ingreso a canal moderno (supermercados, tienda de especialidad en útiles y juguetes)														
Aumentar por ferias de útiles escolares y ferias de colegios					x	x								
Disminuye por término de ferias									x					
Visita a colegios														
Presencia en colegios públicos y privados														

Fuente: Elaboración propia

Actividades	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril
-------------	-----------	-----------	-------	---------	-------	-------	------	-------	-------	--------	-----------	---------	-----------	-----------	-------	---------	-------	-------

Mes (número)	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
Publicidad en Facebook	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Feria		x	x									x		x	x			
Día del shopping											x							
Disminuye por finalización de año escolar	x												x					
Campaña preescolar y navidad		x												x				
Alianzas con colegios						x	x	x	x									x
Día del niño										x								
Ingreso a canal moderno (supermercados, tienda de especialidad en útiles y juguetes)											x	x	x	x	x	x	x	x
Aumentar por ferias de útiles escolares y ferias de colegios			x	x											x	x		
Disminuye por término de ferias					x													x
Visita a colegios																		
Presencia en colegios públicos y privados							x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Fuente: Elaboración propia

Trabajaremos activamente en nuestras redes sociales, promocionando nuestro producto y generando contenido para que los usuarios estén actualizados acerca de la marca. Así mismo estaremos presentes en ferias como las que realiza el consorcio de colegios católicos, sino que estaremos también en ferias escolares y en ferias zonales que se realizan normalmente en campaña escolar. En lo que respecta a festividades sociales, como marca estaremos en

festividades como el Día del niño, Día del Shopping, Navidad, entre otras. Pasados ya los 24 meses nos estamos proyectando tener vínculos ya no sólo con colegios católicos sino con colegios públicos y privados de la capital, ello nos ayudará a llegar a más usuarios que forman parte de nuestro target. Como parte de nuestras actividades de proyección está también la iniciativa de ingresar a las tiendas de especialidad, esto con el objetivo de tener presencia en más puntos de venta y poder generar mayores ganancias para la empresa.

3 DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO

3.1 Plan Estratégico

3.1.1 Declaración de Misión y Visión

Misión: Somos una empresa peruana comprometida a impulsar el aprendizaje observacional y memorístico de los niños a través de nuestros juegos educativos de alta calidad pedagógica.

Visión: Ser una de las principales empresas en la venta de juegos didácticos siendo principal aliado de los colegios a nivel nacional ofreciendo productos confiables, no tóxicos y de calidad en los próximos tres años.

3.1.2 Análisis Externo

Asimismo, en el siguiente cuadro se realizará un análisis externo de la empresa, dichos factores afectan al desarrollo de las actividades, el análisis incluye factores políticos, factores económicos, factores sociales y factores tecnológicos; todo ello se usará para tener una visión clara del ambiente donde desarrollar el proyecto y así optimizar la toma de decisiones.

Figura 40*Matriz del Perfil de los Factores Externos*

Factores Factores Políticos	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Apoyo por parte del Poder Ejecutivo a la Educación		x							x
El Estado otorgó bono de escolaridad a sus trabajadores		x						x	
Inestabilidad Política (incertidumbre por elecciones)				x				x	
El Estado apoya al retorno pronto de la empresas de reparto	x						x		
Requerimientos de juegos didácticos en los colegios	x						x		
Factores Económicos	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Apoyo económico del MEF a microempresarios.	x						x		
Decrecimiento en economía peruana. (de 4% a 2.1%)				x			x		
Reducción de ingresos por paralización de labores.				x			x		
Factores Sociales	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Escolares dejan de estudiar en los colegios por la pandemia				x			x		
Ejecución de servicio educativo hospitalario.	x						x		
Incremento de la población.		x						x	
Aumento en la preferencia hacia dispositivos electrónicos				x			x		
Cambio en la modalidad de estudio.		x						x	
Factores Tecnológicos	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Facilidad de acceso a internet	x						x		
Incremento en la demanda de compra de juguetes		x						x	
Incremento de las ventas online	x						x		
Incremento del uso de videojuegos				x			x		

Fuente: Elaboración propia

Factor económico:

- Apoyo económico del MEF a emprendedores y/o microempresarios: El Ministerio de Economía y Finanzas destinó un fondo de S/ 300 millones para apoyar a microempresarios, mipymes y pequeños empresarios, además de aplicar medidas que permitan a los pequeños empresarios a acceder a préstamos bancarios o aplazar pagos.
- Decrecimiento en economía peruana. (de 4% a 2.1%): El BCR indicó que debido al COVID-19 la proyección del crecimiento de la economía peruana sería de 2.1% en el 2020, una cifra menor a la proyectada (4%) antes de la aparición de la pandemia.
- Reducción de ingresos por paralización de actividades laborales: El gobierno otorgará una subvención de S/760 mensuales a trabajadores que hayan visto paralización en sus actividades laborales por 3 meses afectadas por la disposición del gobierno con respecto a las medidas sanitarias. El ingreso de las personas disminuirá debido a la suspensión de sus actividades a pesar de recibir la subvención entregada por el gobierno.

Factor Político

- Educación y Salud tendrán presupuesto de S/ 50,000 millones el 2020: El presidente Martín Vizcarra anunció hoy que los sectores Educación y Salud tendrán un presupuesto de cerca de 50,000 millones de soles para el presente año.
- ¿Quiénes reciben el bono por escolaridad y la asignación familiar?: Los funcionarios y servidores del Estado recibirán una bonificación por escolaridad de S/400 que se abonará en la planilla de pagos de enero:
- Inestabilidad Política: Elecciones primarias: en la cuerda floja por la pandemia de coronavirus.

- Retorno de servicio de delivery: Ministro de Defensa lo respalda: La medida está en evaluación por ahora y al menos un ministro ya se pronunció públicamente a favor del retorno de servicio de delivery.
- Requerimientos de juegos didácticos en los colegios: El Catálogo de recursos y materiales educativos de Educación Básica Regular solicita a los colegios el uso de material didáctico en los colegios (pag.34)

Factor Social:

- Escolares dejan de estudiar en los colegios por la pandemia: Prorrogan sin fecha definida el reinicio de las clases escolares presenciales.
- Ejecución de servicio educativo hospitalario: Para evitar la deserción escolar por motivos de enfermedad, el Ministerio de Educación (Minedu) pondrá marcha oficialmente durante este año el Servicio Educativo Hospitalario (SEHO) y así ofrecer el acompañamiento en situación de hospitalización o tratamiento ambulatorio a los estudiantes de las diferentes modalidades de educación básica.
- Incremento de la población: Proyecciones demográficas del Perú hacia el Bicentenario. Perú tendría una población de 33 millones 149 mil habitantes, de la cual 16 millones 591 mil serían hombres y 16 millones 558 mil mujeres.
- Aumento en la preferencia hacia dispositivos electrónicos: El incremento de la preferencia de los niños hacia los dispositivos electrónicos cada vez es mayor. Según la nota presentada por Perú-Retail 7 de cada 10 niños menores de 12 años utiliza algún tipo de dispositivo electrónico.
- Cambio en la modalidad de estudio: 'Aprendo en casa': el reto de hablarle a los niños

Factor Tecnológico:

- Uso de internet en la población: Según el INEI el 58.8% de peruanos con edades superior a los 6 años tiene acceso a internet. En cuanto a la capital, según la institución, el 79.1% de los ciudadanos tiene facilidades para poder acceder a internet.
- Aumento en la demanda de juguetes: Este crecimiento fue de casi el doble registrado el año pasado. Uno de los factores que impulso esto fueron ofertas de 5 - 30% de descuento comparado con el canal offline. Las ventas pasaron de 1.34 millones a 2.28 millones de soles.
- Ventas online en Perú se van a duplicar en el mes de abril: Los motivos que motivan la compra online en los peruanos son la seguridad, variedad de productos, ofertas, comodidad al hacer compras desde el hogar y el ahorro de tiempo.
- Uso de videojuegos online aumenta en la población. El 78% de personas del sexo masculino afirma ser un jugador concurrido, mientras que el 22% de mujeres afirma tener un profundo interés por los videojuegos.

3.1.2.1 Análisis de la competencia directa, indirecta y potencial. Análisis de proyectos similares locales e internacionales

Análisis de la competencia

Evaflex

El competidor Evaflex se encuentra muy bien posicionado en el mercado y cuenta con el producto de Tangram de 7 piezas hecha a base de plástico. Sin embargo, gracias a su posicionamiento mantiene un precio promedio de alrededor de 12.50 soles. El producto no cuenta con pizarra, ni manual, solo incluye las 7 piezas armables de diferentes colores, asimismo tiene una página web muy amigable y con muchos productos.

Imaginarium

Es un competidor directo, pero de bajo alcance debido a que tiene productos con elevados precios, sin embargo, es el único competidor que tiene el juego imantado como el de Triformas Kids. Asimismo, cuenta con figuras de la solución para imantar ahí las fichas. Solo usa un modelo de tangrama y es el de 7 piezas. Su valor en el mercado es de 119 soles.

Arti Creativo

Es un competidor indirecto, pero con un buen posicionamiento en el mercadeo por mayor y de calidad baja a estándar. Se trata de una empresa que tiene el producto el tangram original de 7 piezas, realizados con micro poroso, pero en un tamaño muy pequeño y no cuenta con manual. El precio de este producto oscila entre los 2.50 soles a 3.00 soles.

Tai Loy

Es una empresa muy reconocida, con un buen posicionamiento el cual tiene un producto Tangram que importa de Europa. El producto a diferencia de la competencia está hecho a base de madera, sin embargo, el precio es alto y cuesta 50 soles aproximadamente.

A continuación, se presenta un cuadro en donde indicamos una calificación del 1 al 5 respecto a los valores desarrollados de la competencia y a su vez de Triformas Kids.

Figura 41*Clasificación y Atributos de Triformas Kids y Competencia*

Valores	Triformas Kids	Competidores			
		Directo	Directo	Indirecto	Directo
		Evaflex	Imaginarium	Arti Creativo	Tai Loy
Variedad de Colores	5	5	1	3	1
Precio	3	3	5	1	5
Producto didáctico	5	5	5	5	5
Producto Magnetico	5	1	5	1	1
Producto Toxico	1	1	1	1	1
Producto Microporoso	5	1	1	5	1
Producto Educativo	5	5	5	5	5
Cantidad de Piezas	4	1	1	1	1
Presentacion (Caja)	5	2	4	2	2
Presencia en Medios Digitales	4	4	4	4	4

Fuente: Elaboración propia

Como se logra apreciar en la tabla los valores son sujetos a interpretación de lo positivo y lo negativo; nuestro producto junto con Evaflex poseen una variedad de colores en su Tangram, pero por otra parte Imaginarium que está como producto posicionado por el precio elevado no ha desarrollado dicha característica; respecto a lo didáctico del producto independientemente de la marca (competencia) todos poseen dicho valor ya que se trata de la misma temática; por el tema de la toxicidad del producto todos cuentan con certificado demostrando que se están dirigiendo a un público infantil.

A diferencia de sus competidores, Triformas Kids es un producto que no solo tiene el juego tangram de siete piezas que es el común de sus competidores, sino que tiene tres tangramas diferentes de siete, ocho y nueve piezas; es decir tres en uno. Ninguno de sus competidores

cuenta con este modelo. Esta característica hace que se puedan formar más de 500 figuras y tenga un mejor uso el producto. A su vez, el factor diferencial de sus competidores son las piezas magnéticas que hacen que el juego sea más versátil y llamativo para el niño. Asimismo, Triformas Kids mantiene un precio promedio para el público al que va dirigido y el de su competencia. Sin embargo, los productos de Evaflex y Tai Loy (Tangram de madera Cayro) tienen más prestigio, no necesariamente por su calidad, sino por la colocación de sus productos en tiendas de juguetería o de librerías, asimismo Arti Creativo en su presentación económica que está al alcance de todo público y en diferentes tiendas y librerías al por mayor o menor.

A continuación, se mostrará la ubicación de Triformas Kids y su competencia directa e indirecta teniendo en cuenta la variable precio evaluada previamente, y la calidad, la cual involucra otras variables analizadas también previamente.

Figura 42

Matriz de Precio Calidad de Triformas Kids y Competencia



Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia en el diagrama anterior Triformas Kids está al mismo nivel de calidad de Imaginarium; la cual es considerada marca premium, pero a su vez nos encontramos con un

precio accesible al nivel de Tai Loy y Evaflex; esto nos proporciona una ventaja ante la percepción de nuestros clientes y de los usuarios, como se mencionó anteriormente.

3.1.3 Análisis Interno

En el siguiente cuadro se realizará un análisis interno de los factores con los que cuenta los integrantes del proyecto así como sus competencias y habilidades, se tomarán en cuenta fortalezas, debilidades y el impacto de estos en el desarrollo de actividades; los factores a considerar son capacidad de talento humano, capacidad financiera con la que cuenta la empresa, capacidad tecnológica, capacidad competitiva y capacidad de producción; todo esto en un esquema de “Perfil de los Factores Internos”(PCI).

Figura 43*Matriz del Perfil de los Factores Internos*

Factores	Fortalezas			Debilidades			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Capacidad de Talento Humano									
Nivel de académico		x						x	
Capacidad de trabajo en equipo	x						x		
Experiencia laboral						x		x	
Capacidad de adaptabilidad	x						x		
Nivel de remuneración					x			x	
Capacidad Financiera									
Rentabilidad		x					x		
Endeudamiento bancario				x			x		
Precio accesible del producto	x						x		
Estabilidad de los costos					x		x		
Capacidad Tecnológica									
Innovación					x		x		
Poca presencia en canal online				x			x		
Nivel de tecnología en el proceso productivo					x			x	
Habilidad de manufactura		x					x		
Capacidad Competitiva									
Precios competitivo en el mercado	x							x	
Sistema post venta presencial	x							x	
Participación en ferias educativas local y regionales del país	x						x		
Capacidad de generar valor en el producto			x				x		
Relación con la asociación de Colegios Católicos del Perú	x						x		
Relación nula con organismos estatales de educación.				x			x		
Capacidad de Producción									
Intensidad de Mano de Obra		x					x		
Dependencia de proveedores				x			x		
Infraestructura y equipo inadecuadas para operar				x			x		
Depósito de productos			x					x	

Fuente: Elaboración propia

3.1.4 Análisis FODA

Las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para la matriz de correlación de FODA fueron elegidas en base al impacto que tuvieron en el análisis de la Matriz de Factores Externos y la Matriz de Factores Internos. Se consideraron sólo aquellas fortalezas, debilidad, oportunidades y amenazas que tuvieron un “impacto alto”.

Tabla 12*Matriz de Correlación de FODA*

FODA		Fortalezas			
Oportunidades	Capacidad de trabajo en equipo (F1)	Capacidad de adaptabilidad (F2)	Precio accesible del producto (F3)	Participación en ferias educativas y regionales del país (F4)	Relación con la Asociación de colegios católicos del Perú (F5)
Incremento de las ventas online (O1)	X	X	X		
Requerimientos de juegos didácticos en colegios (O2)			X	X	X
Ejecución de servicio educativo hospitalario (O3)		X			X
El estado apoya el retorno pronto de las empresas de reparto (O4)		X			
Apoyo económico del MEF a microempresarios (O5)		X			
Amenazas					
Reducción de ingresos por paralización de labores (A1)		X	X		
Decrecimiento en economía peruana (A2)		X	X		
Escolares dejan de estudiar en colegios por la pandemia (A3)		X			
Aumento en la preferencia de dispositivos electrónicos (A4)		X			
Incremento del uso de videojuegos gratis (A5)			X		

FODA			Debilidades		
Oportunidades	Endeudamiento bancario (D1)	Poca presencia en canal online (D2)	Relacionada con organismos estatales de educación (D3)	Dependencia de proveedores (D4)	Infraestructura y equipo inadecuado para operar (D5)
Incremento de las ventas online (O1)	X	X			
Requerimientos de juegos didácticos en colegios (O2)			X		
Ejecución de servicio educativo hospitalario (O3)			X		
El estado apoya el retorno pronto de las empresas de reparto (O4)		X			X
Apoyo económico del MEF a microempresarios (O5)	X				
Amenazas					
Reducción de ingresos por paralización de labores (A1)				X	
Decrecimiento en economía peruana (A2)	X			X	X
Escolares dejan de estudiar en colegios por la pandemia (A3)		X			
Aumento en la preferencia de dispositivos electrónicos (A4)		X			
Incremento del uso de videojuegos gratis (A5)					

Fuente: Elaboración propia

Figura 44

FODA Cruzado

	Fortalezas	Debilidades
	Capacidad de trabajo en equipo. (F1)	Endeudamiento bancario. (D1)
	Capacidad de adaptabilidad. (F2)	Poca presencia en canal online. (D2)
	Precio accesible del producto. (F3)	Relación nula con organismos estatales de educación (D3)
	Participación en ferias educativas local y regionales del país. (F4)	Dependencia de proveedores.(D4)
	Relación con la asociación de Colegios Católicos del Perú. (F5)	Infraestructura y equipo inadecuado para operar (D5)
Oportunidades	FO	DO
Incremento de las ventas online. (O1)	-Plan de ventas multicanal. (F3, O1)	
Requerimientos de Educación por parte del Gobierno con respecto a los juegos didácticos. (O2)	- Aprovechar los requerimientos dados por el estado sobre la necesidad de los juegos didácticos en escolares. (F4, F5, O2)	- Ganar presencia como proveedor del estado. (O2, O3, D3)
Ejecución de servicio educativo hospitalario. (O3)	- Desarrollar planes digitales para abarcar un mayor mercado. (F1, F2, O1, O3, O4).	- Activar y fortalecer la presencia online. (D2, O1)
El Estado apoya al retorno pronto de la empresas de reparto. (O4)		- Formar alianzas con empresas de reparto (O4, O1, D5, D2)
Apoyo económico del MEF a microempresarios. (O5)		
Amenazas	FA	DA
Reducción de ingresos por paralización de labores. (A1)	- Priorizar en la vía online como principal medio de venta ante la cancelación de ferias y clases presenciales. (F4, F5, A3)	-Formar alianzas con proveedores. (D4, A2,A1)
Decrecimiento en economía peruana. (A2)	- Desarrollar planes de promoción y precio que se acomoden a la situación económica. (F2, F3, A1, A2, A5)	-Implementar un plan de marketing digital para aumentar las ventas. (Redes sociales y páginas web) (A3, A4,D2)
Escolares dejan de estudiar en los colegios por la pandemia (A3)		
Aumento en la preferencia hacia dispositivos electrónicos (A4)		
Incremento del uso de videojuegos (A5)		

Fuente: Elaboración propia

3.1.5 Análisis de Objetivos y Estrategias

3.1.5.1 Objetivos

Objetivos a Corto Plazo (Año 01)

- Tener un reconocimiento de marca del 10% del público objetivo en redes sociales en los primeros 6 meses.
- Obtener 2000 seguidores en cada una de las 2 principales redes sociales (Facebook e Instagram) al término del primer año.
- Obtener un 5% de ventas online en redes sociales del total de las ventas en el año 01.
- Conseguir al menos un documento por parte del estado que respalde el uso de juegos didácticos en la etapa escolar de nivel primario dentro del primer semestre del año 01.
- Tener una alianza con al menos dos proveedores de materia prima que nos garanticen poder obtener productos con el estándar de calidad adecuado al cierre del año 01.

Objetivos a Mediano Plazo (Año 02)

- Tener presencia en dos tipos de canales de venta offline y dos tipos de canales venta online en el año 02
- Vender 3000 productos en el segundo año de operaciones a través del canal offline y online
- Incrementar en un 80% las visualizaciones (Facebook e Instagram) mensuales para un plazo máximo de 2 años
- Establecer un convenio con al menos una empresa de reparto que nos permita cubrir la demanda al cierre del año 02.

Objetivos a Largo Plazo (Año 03)

- Tener una alianza con al menos 12 colegios católico y 4 ferias en la zona Lima en el año 03.
- Aparecer como “página recomendada” en las páginas de 40 colegios dentro de los 3 próximos años.
- Vender como mínimo 5500 productos por año a partir del año 03.
- Tener presencia en al menos una tienda especializada en la venta de útiles escolares en el año 03.
- Establecer un convenio con el Ministerio de Educación que nos permita ser proveedor de juegos didácticos en al menos 10 colegios de la UGEL 07 al cierre del año 03.

3.1.5.2 Estrategia Genérica

La estrategia genérica para posicionar al producto Triformas Kids en el mercado es de DIFERENCIACIÓN. Esto debido a que deseamos seguir desarrollando valor al producto de una forma diferente a nuestros principales competidores. Para poder encontrar dicha estrategia nos basamos en los principales atributos tanto tangibles como intangibles que ofrece Triformas Kids, siendo estos la calidad del producto, la accesibilidad a un producto mejorado y modificado y el beneficio enriquecedor de aprendizaje para los usuarios. Además, Triformas Kids se considera una versión mejorada que se tiene del tangram clásico de nuestros competidores brindando mayor comodidad, versatilidad y más tangramas en un solo producto a un precio accesible considerando que nuestro cliente es de segmento A y B.

Adicional a ello, Triformas Kids es diferente con su competencia respecto a la forma de llegar al consumidor final, ya que la cercanía con los niños obtenida por las visitas presenciales a los colegios es una ventaja significativa, todo ello con el respaldo de los docentes a cargo y un certificado otorgado del estado cerciorando la efectividad del producto.

Por otro lado, la estrategia también está centrada en la distribución del producto, ya que, a diferencia de los competidores, Triformas Kids se ofrece de manera presencial tanto en colegios como en ferias, es decir, hay una interacción personal entre el vendedor y el cliente lo cual consideramos refuerza la relación entre la marca y el producto. Asimismo, se proyecta la apertura de venta y atención en nuestro canal digital por redes sociales, puntualmente Facebook y WhatsApp, con el fin de fortalecer las relaciones con los clientes y llegar a un mercado más amplio.

Por último, cabe mencionar que no hay un producto con estas características y precio en el mercado, por lo que resultaría novedoso y aprovechable para el mercado objetivo.

3.1.5.3 Estrategias FO, DO, DA y FA

Tabla 13

Estrategias y Tácticas de Matriz FODA

Estrategias	Tácticas o acciones
Plan de ventas multicanal	Desarrollar una página web que contenga una tienda online. (# de visitas a tienda) Desarrollar las tiendas online en las redes sociales. (# de visitas a tienda) Capacitación a encargados de ventas directas. (# de capacitaciones) Tener presencia en tiendas del canal tradicional y moderno. (# de tiendas conseguidas) Implementar la distribución por delivery. (# de pedidos por delivery)
Desarrollar planes digitales para abarcar un mayor mercado.	Designar un Community Manager para el manejo y desarrollo redes. (# de seguidores) Realizar concursos y sorteos para ganar seguidores. (# de sorteos) Desarrollar contenido mensual referente a educación. (#

	de publicaciones de contenido)
	Desarrollar programas educativos interactivos online con profesionales. (# de profesionales contactados)
Desarrollar planes de promoción y precio que se acomoden a la situación económica	Desarrollar campaña de descuentos por referencia en redes (# de personas que compraron) Realizar ofertas de producto de manera bimensual (# de productos adquiridos en oferta)
Aprovechar los requerimientos dados por el estado sobre la necesidad de los juegos didácticos en escolares.	Aumentar nuestra participación en las distintas ferias. (# de ferias asistidas) Informar a nuestro cliente en las feria sobre los beneficios y requerimientos del estado por parte del producto (# de personas que compraron) Colocar un stand en los colegios durante los eventos interactivos para padres y alumnos (# de eventos asistidos) Realizar investigación sobre colegios de otros departamentos (# de colegios potenciales)
Priorizar la vía online como principal medio de venta ante la cancelación de ferias y clases presenciales.	Aumentar publicaciones interactivas en nuestras redes sociales (# de interacciones) Incrementar la inversión de publicidad de nuestras redes sociales (# de alcance de la página) Habilitar canales de interacción automatizada para con los interesados con el producto (WhatsApp empresarial) (# de personas con las que se interactúa)
Ganar presencia como proveedor del estado	Realizar la documentación legal de la empresa y el producto. (mes 2 y 4 del 1er año) (% de requerimientos implementados). Incrementar la cantidad de colegios nacionales visitados. (#número de colegios nacionales asistidos) Creación y diseño de un plan de aprendizaje matemático

usando Triformas Kids en primaria. (% de aceptación del programa)

Fuente: Elaboración propia

3.1.5.4 Metas

Metas a corto plazo:

- Tener reconocimiento de marca en redes sociales por parte del público objetivo
- Lograr cerrar ventas en redes sociales

Metas a mediano plazo:

- Tener un mayor número de canales de venta
- Obtener más ventas con la implementación de las redes sociales

Metas a largo plazo:

- Tener más socios estratégicos o aliados
- Tener una mayor cartera de colegios en los cuales vender

3.1.6 Formalización de la Empresa

Se ha concretado que la empresa será una SAC (Sociedad Anónima Cerrada) llamada LEOMAR SAC. Debido a que se obtienen más beneficios en esta modalidad como el control privado de las finanzas, las decisiones se definen por la mayor cantidad de votos y con relación a la participación de los accionistas. Según Sunat, hay un procedimiento legal y formal para acceder a este tipo de empresa en cual se detalla a continuación:

- Verificar el nombre establecido de la empresa y reservarlo por la web (30 días de plazo). Dicha actividad se realizará al 4to mes.

- Elaborar la minuta de constitución en el cual se hará el pago de la asesoría legal y se presentará en registros públicos para elevar la escritura.
- Inscribirse en el Registro Único Contribuyente (RUC).
- Hacer el pago de forma mensual de la contribución de la empresa por su actividad e ingreso.

Asimismo, se deben preparar todos los papeles necesarios para tramitar la licencia municipal de la instalación de producción de la empresa, ya que este documento es necesario para poder certificar el producto en DIGESA que será realizado en el 7mo mes. Este procedimiento consta de:

- a) El proceso de registro de fabricantes y comercializadores de juguetes.

El registro es dirigido a DIGESA, tiene una duración de 5 años y es presentado por los titulares de la empresa obteniendo un código que es mantenido en el tiempo. El registro es enviado al director general de DIGESA con la naturaleza de declaración jurada, indicando las actividades a realizar por la empresa, especificando el lugar de la empresa, del mismo modo adjuntar la licencia de funcionamiento de las instalaciones emitida por la municipalidad.

- b) El registro para la autorización sanitaria de fabricación de juguetes.

Este documento es presentado a DIGESA mediante la mesa de partes y dura alrededor de 15 días y se debe presentar la siguiente documentación:

- Original y copia simple de la solicitud de fabricación
- Copia simple del Registro vigente como fabricante de juguetes

- Original o copia legalizada del Certificado o Informe de Ensayo de composición correspondiente con traducción libre, otorgado por un Laboratorio acreditado por INDECOPI, por entidades internacionales, de la Autoridad competente – DIGESA, debiendo contener lo siguiente:
 - Título del Ensayo
 - Nombre y dirección del Laboratorio que realiza el Ensayo
 - Nombre y dirección del que solicita el Ensayo:
 - ❖ Descripción, estado e identificación, sin ambigüedades, del objeto u objetos sometidos a Ensayo.
 - ❖ Identificación del método realizado.
 - ❖ Fecha de recepción de las muestras a ensayar
 - ❖ Resultados del Ensayo con sus unidades de medida.
 - ❖ Firma del profesional que realizó el ensayo.
 - ❖ Declaración que los resultados se refieren sólo al objeto(s) ensayado(s).
 - ❖ Condiciones ambientales que puedan influir en los resultados
 - Copia del rotulado y etiquetado del producto a fabricar, la misma que deberá contener el número de Registro de fabricante.
 - Constancia de pago por derecho de trámite.
- c) El registro para la autorización sanitaria de distribución de juguetes.

Prohíbe la comercialización y todas las actividades que implica como importación y distribución de juguetes y artículos de escritorio tóxicos o considerados peligrosos. Junto con la declaración jurada al director general de DIGESA, se debe declarar la procedencia de los juguetes, datos como características del producto, cantidad a distribuir, entre otros. Anexar el número de registro como distribuidor y una declaración jurada de contar con las medidas de seguridad necesarias.

Todos estos procedimientos tienen un plazo de 15 días aproximadamente para la aprobación y las autorizaciones respectivas.

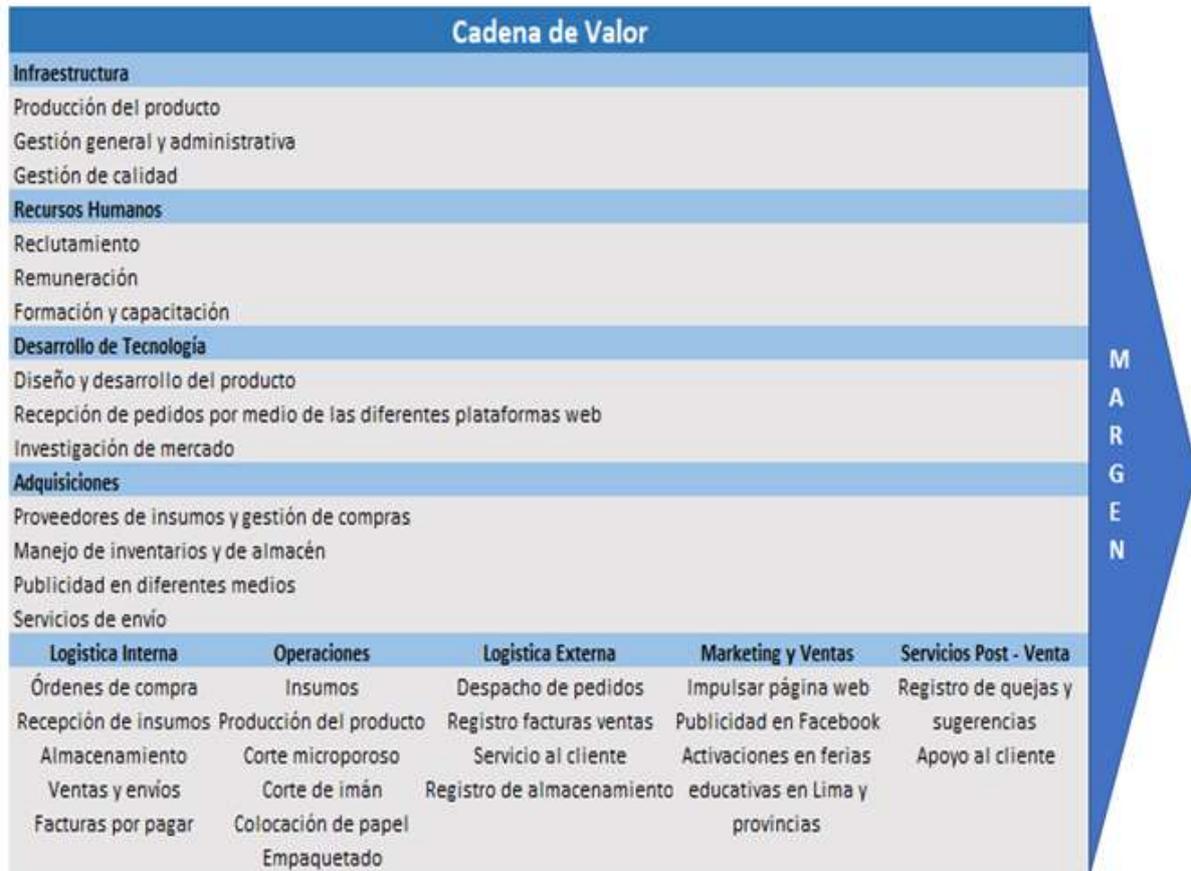
Con respecto al régimen tributario al cual nos acogeremos como negocio será el Régimen MYPE Tributario, ya que es un régimen especialmente creado para las micro y pequeñas empresas, el cual beneficia a pequeños negocios y los incentiva a crecer con condiciones simples para que cumplan con sus obligaciones tributarias. Dentro de los requisitos que nos pide Sunat para acceder a este régimen se estipula que los ingresos netos de nuestro negocio no superen las 1700 UIT en el ejercicio anual.

3.2 Plan de Operaciones

3.2.1 Cadena de valor

Figura 46

Cadena de Valor



Fuente: Elaboración propia

Ventaja Competitiva: Triformas Kids es un producto innovador cuyo propósito es ser una herramienta de apoyo al aprendizaje de la geometría y alternativa de recreación en niños. Es único en el mercado al tener tres juegos de tangramas de diferentes niveles en un solo producto, además de ser 100% magnético. Ello, debido a que el mercado está en constante evolución y es el niño el que requiere un producto superior al existente en el mercado que ofrezca más beneficios. Sin embargo, cabe mencionar que el producto es fácil de imitar por la competencia

en un corto plazo, pero nuestra ventaja de ser pioneros y de emplear una estrategia en costes nos hará diferentes a la competencia.

Actividades de Soporte:

Adquisiciones: Como en toda cadena de producción de un producto se necesitan de insumos para la elaboración de estos. En este caso, para Triformas Kids, se analizará con qué proveedor trabajar, el que más sea conveniente para la marca según criterios como el precio, puntualidad, calidad de trabajo entre otros. A su vez implementando una gestión de compras aumentando la eficiencia en este proceso. De igual manera se tendrá un control sobre los inventarios y el manejo de almacén, evitando un faltante de inventario al momento de hacer entregas.

Desarrollo Tecnológico: *Nuestras* plataformas digitales estarán disponibles para que nuestros clientes y potenciales clientes hagan sus pedidos o consultas sobre los productos (Facebook y página web). Además, para tener un mayor crecimiento en nuestras ventas se realizará investigaciones constantes de la metodología actual de los niños con dispositivos virtuales para poder realizar un manual virtual que desarrolle una competencia y así realizar mejoras en la productividad del Triformas Kids.

Recursos Humanos: Las capacitaciones serán constantes en cada proceso de la cadena de producción, desde la recepción de los insumos hasta la post-venta del producto, aumentando la productividad y a su vez reduciendo las fallas, volviendo más eficiente todo el proceso. Otro punto importante para la empresa son los vendedores, es por ello que se les capacitará de manera constante sobre las propiedades del producto y los beneficios que genera su uso. Como herramientas para lograr cerrar más ventas. En cuanto a los procesos de selección para los diferentes puestos tendrán que cumplir con los perfiles requeridos según el área.

Infraestructura: La empresa buscará la eficiencia en cada uno de los procesos de la cadena de producción de Triformas para mantener las operaciones diarias. Mejorando la gestión estratégica de los objetivos y las operaciones administrativas.

Actividades Primarias:

Logística Interna: Se efectúan las órdenes de compra de insumos para la producción. De igual manera, se realiza la recepción de las órdenes de compra, según la necesidad se definirá si se coloca en almacén o llevados al siguiente punto de la cadena de proceso. A su vez, manejando una gestión de stock en tiempo real. En cuanto a las salidas, en caso de ser necesario realizar envíos, se trabajará con empresas que califiquen según nuestros criterios. Además, se llevará un registro de facturas por pagar a cada uno de nuestros proveedores.

Operaciones: En esta etapa se iniciará el proceso de producción, usaremos los insumos recibidos para obtener nuestro producto final para seguir con la venta. El proceso de producción inicia en el corte del microporoso, el corte del imán, colocación del papel, lata y cartón. Finalmente, el empaquetado del producto. Una vez tengamos el producto final se procederá a la supervisión de la calidad.

Logística Externa: Se realizará las coordinaciones necesarias con los clientes para la entrega de Triformas y se registrará cada factura de venta. En el caso de las ventas online se harán las coordinaciones de distribución de delivery y para las ventas presenciales el envío correspondiente al colegio el día de la venta.

Marketing y Ventas: Consiste en la publicidad que se harán vía Facebook dando a conocer el modo de empleo y los beneficios que otorga el producto con su uso. Convenciendo a los clientes y potenciales clientes a que efectúen su compra. De igual manera impulsaremos las ventas por medio de nuestra página web. Además, se harán activaciones en ferias educativas en Lima y provincias.

Servicios Post Ventas: Se registran todas las quejas y sugerencias recibidas por medio de las redes sociales, página web, dentro y fuera de los colegios o vía telefónica. Haciendo un seguimiento a cada una de ellas, brindando apoyo al cliente, cambio de producto, devolución, entre otros.

3.2.2 Determinación de procesos

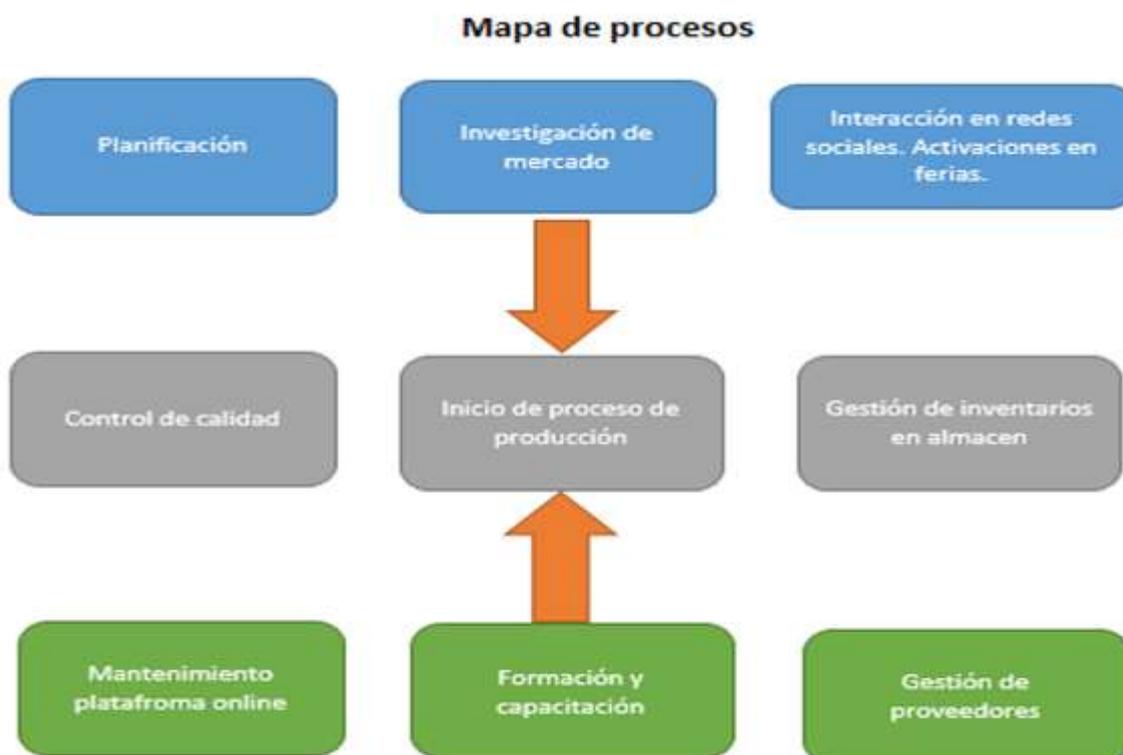
Procesos

3.2.2.1 Mapa general del proceso de la organización

En el siguiente cuadro se explica los procesos a incurrir desde la elaboración del proyecto hasta la realización del producto bajo ciertos procesos de calidad.

Figura 47

Mapa de Procesos



Fuente: Elaboración propia

3.2.2.2 Descripción de procesos estratégicos

Los procesos estratégicos de la empresa son los siguientes:

Planificación y control estratégico. - Se procederá a realizar un análisis situacional acorde a la industria en la cual está categorizada la empresa, así como sus competidores, se toma en cuenta los factores políticos, factores sociales, factores económicos y factores tecnológicos; de igual forma analizaremos en entorno externo de la empresa para identificar oportunidad y amenazas del mercado. Posterior al análisis mencionado se formularán estrategias orientadas a generar ventaja competitiva.

Interacción en redes sociales y landing page. - Se generará contenido didáctico en las plataformas acordes al tema de la empresa que vienen a ser el sector educación didáctica, entre las publicaciones encontraremos: ofertas, tips de enseñanza educativa, sorteos, etc.

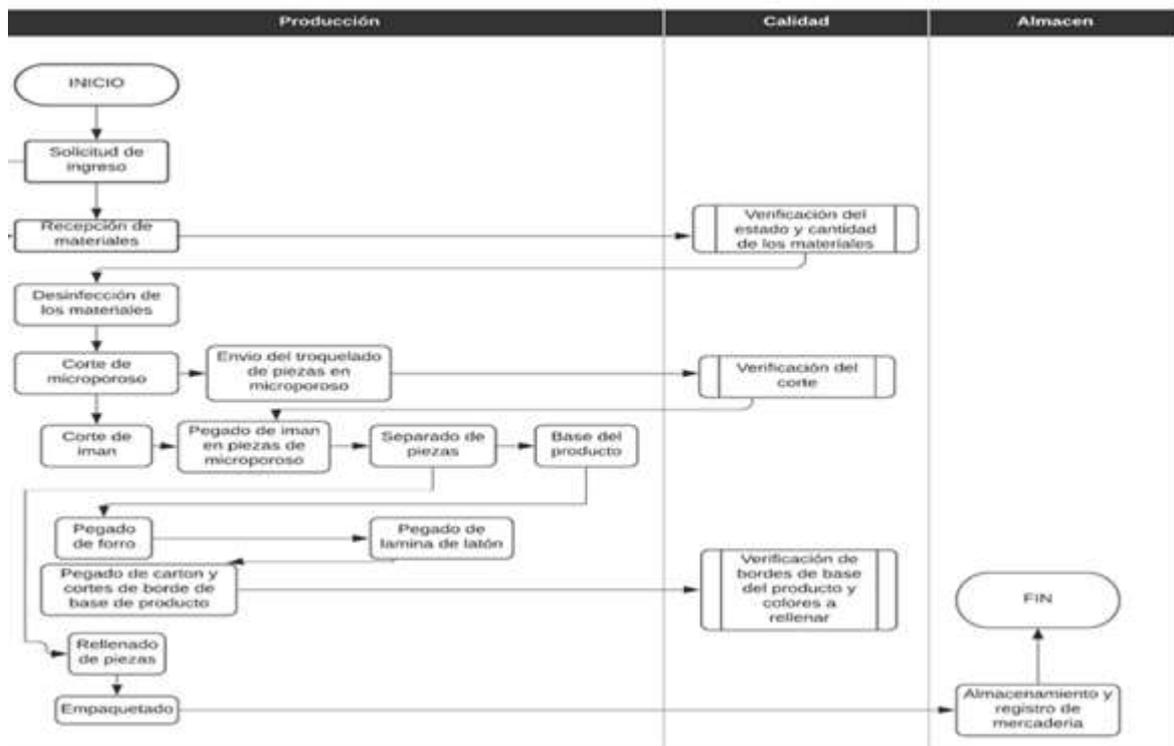
Investigación de mercado. - Ahora, se pasará a plantear y definir los objetivos de la investigación, de esta manera la recolección de datos es dirigida correctamente y se relevancia para lo que se busca. Por consiguiente, se elaboran los planes y estrategia comerciales a realizar para cubrir las necesidades del cliente.

3.2.2.3 Descripción y flujograma de procesos operativos

Sistema de Control de Calidad. - El control de calidad es de suma importancia, ya que permite llevar un mejor control de la elaboración de los productos y que estos no tengan fallas o defectos. Esto permite entregar un producto sin fallas y con todos los estándares de calidad prometidos.

Figura 48

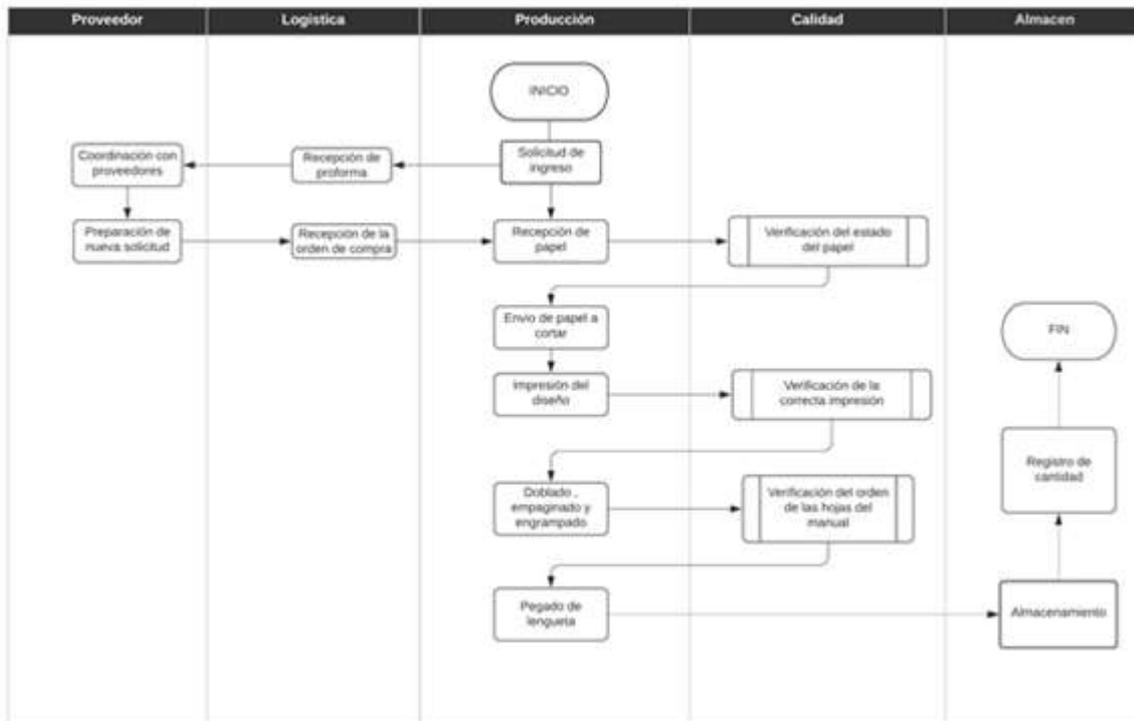
Flujograma de Control de Calidad



Fuente: Elaboración propia

Figura 49

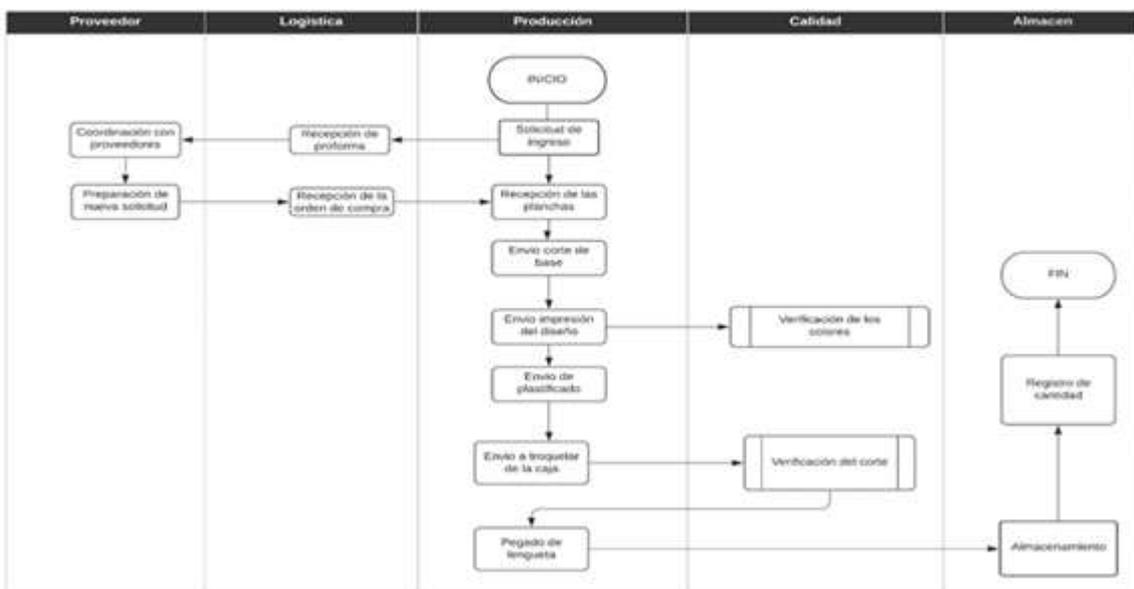
Flujograma de Control de Calidad de Manual



Fuente: Elaboración propia

Figura 50

Flujograma de Control de Calidad de Cajas

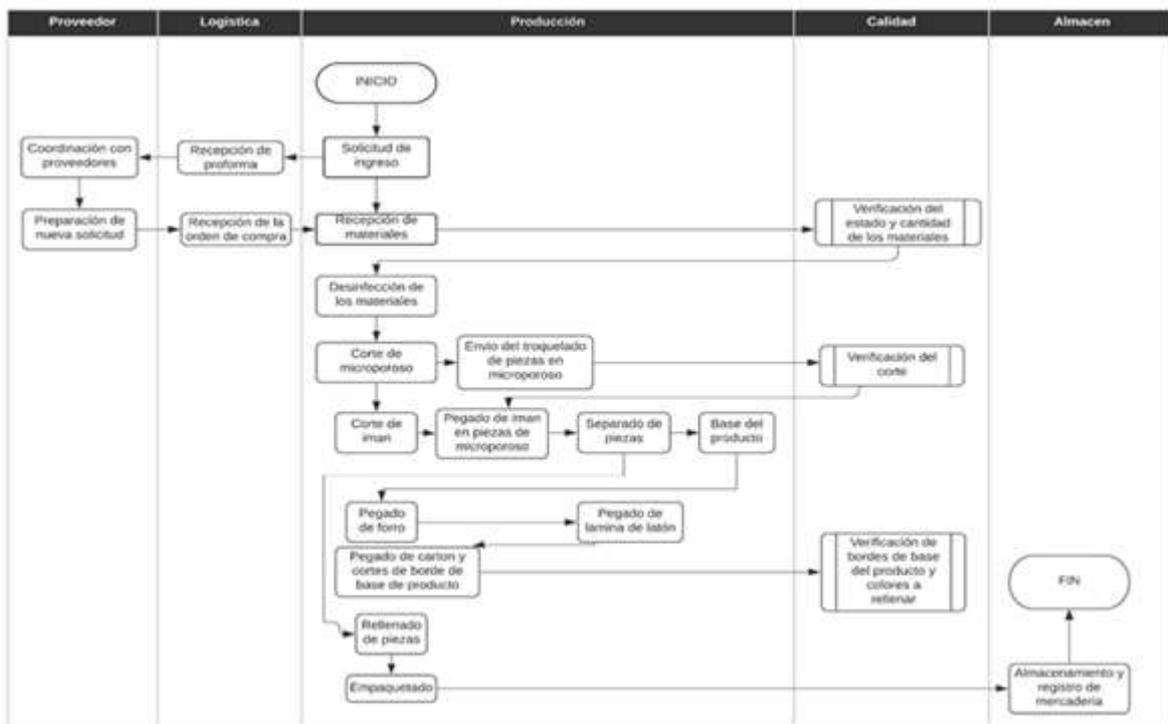


Fuente: Elaboración propia

Proceso de producción. - El área de producción es la más importante, ya que el beneficio que brindamos es el valor agregado de nuestro producto, dentro de este buscamos brindarle a los clientes un producto elaborado con materiales de calidad. Asimismo; dentro de este proceso está la etapa de producción, el cual se elabora el producto para posteriormente pase a ser empaquetado y armado para finalmente enviarlo a nuestros canales de ventas.

Figura 51

Flujograma de Proceso de Producción del Producto

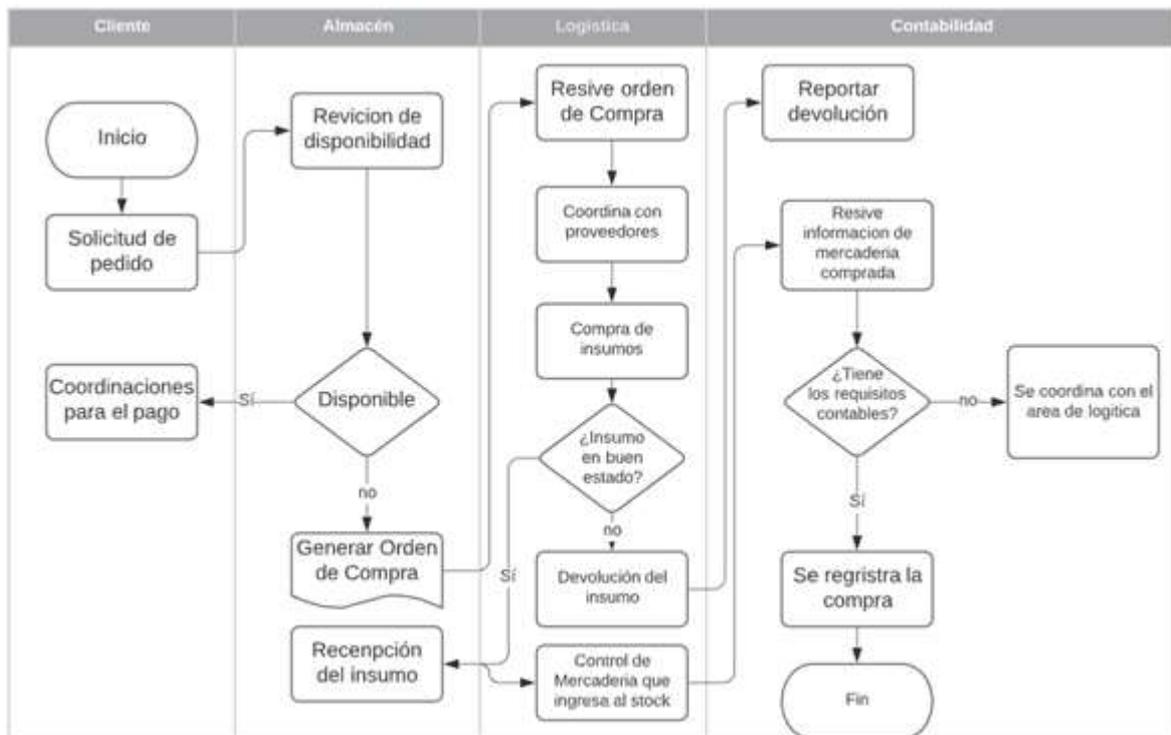


Fuente: Elaboración propia

Gestión de Stock. - Es necesario tener este proceso como clave ya que debemos evitar el exceso de stock. Por ello, manejamos una gestión de stock para organizar la producción y que se eviten mermas.

Figura 52

Flujograma de Gestión de Stocks



Fuente: Elaboración propia

3.2.2.4 Descripción de procesos de soporte

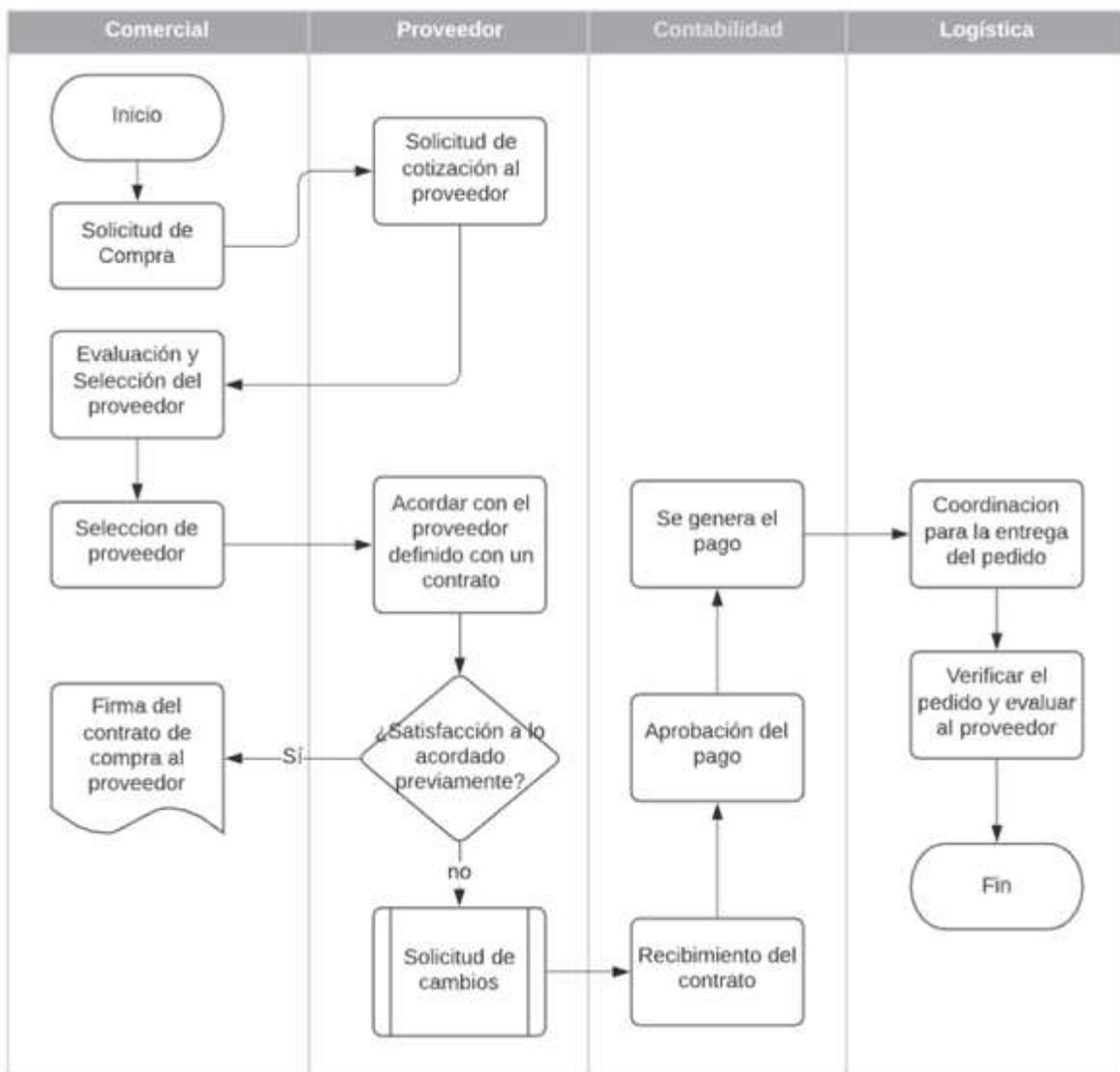
Mantenimiento de plataforma online. - Este proceso consiste en mantener las plataformas online activas en lo que respecta interacción con el público y con los clientes, con el apoyo de material funcional; como puede ser: respuestas inmediatas ante cualquier duda, publicaciones empáticas, etc. Todo esto con el objetivo de mejorar el formato y la interfaz de interacción para con el público de interés.

Capacitación del personal. - La necesidad de este proceso es importante ya que la calidad del producto depende de una correcta y capaz mano de obra como intermediaria, asegurando la calidad del producto. Igualmente la capacitación es realizada para los vendedores, y es importante porque de ellos depende en gran parte la llegada del producto, transmitiendo el valor que se ofrece.

Gestión de proveedores. - Para este proceso se toma en cuenta distintos factores que puedan influir positiva o negativamente al proceso de elaboración de nuestro producto. Las compras serán realizadas con previa coordinación, llegando a un acuerdo mutuo por parte nuestra y del proveedor, esto considerando acuerdos de costos, envíos, entre otros.

Figura 53

Flujograma de Gestión de Proveedores



Fuente: Elaboración propia

3.2.2.5 Capacidad producción y/o servicio

En la siguiente tabla se muestra la cantidad de producción de un operario. En el mes un operario puede producir 1008 unidades de producto, es decir, en el día puede producir 42 productos, esta cantidad está basada en un tiempo de 24 días al mes. A su vez en cada hora se está produciendo 6 productos. Esta cantidad de producción satisface la cantidad a producción según la proyección estimada, pero al ser su máxima capacidad se requiere de más operarios en los siguientes años, debido a que no cubre la cantidad necesaria mensual.

Tabla 14

Capacidad de Producción

Detalle	Cantidad a Producir		
	Hora	Día	Mes
Operario 1	6	42	1008

Fuente: Elaboración propia

En la siguiente tabla se detalla las actividades diarias a realizar por el operario de producción, en cada hora se realiza actividades clave para el proceso de fabricación del producto completo, es decir, tanto del tangrama como de la caja y el manual. Además, todos los procesos tienen su control de calidad en cada actividad según lo detallado anteriormente en los diagramas.

Tabla 15

Actividades de Producción

HORA	ACTIVIDADES POR DÍA
1	Corte/Desglose de piezas
2	Pegamento de piezas y secado
3	Pegamento de papel y latón
4	Pegamento de cartón y secado

- 5 Corte de ranuras de cartón
- 6 Colocado de fichas
- 7 Armado y pegado de cajas
- 8 Armado de manuales

Fuente: Elaboración propia

3.2.2.6 Planificación de actividades operacionales

Gestión de Compras:

Triformas Kids es una empresa que centra sus compras en los materiales que utiliza en su proceso de producción.

Compras Totales por producto

Tabla 16

Gestión de Compras

Insumos / Componentes / Materia Prima	Unidad de Medida	Cantidad	Costo	Costo por insumo
Microporoso	Unidades	1	1.5	1.5
Lamina de laton	Unidades	1	0.3	0.3
Iman	Unidades	1	0.3	0.3
Papel	Unidades	1	0.05	0.05
Carton	Unidades	1	0.4	0.4
Pegamento	Unidades	1	0.1	0.1
Caja	Unidades	1	0.6	0.6
Manual	Unidades	1	0.8	0.8
Troquelado	Unidades	1	0.25	0.25
COSTO TOTAL DEL PRODUCTO				4.3

Fuente: Elaboración propia

En la tabla se puede observar que las compras que se realiza para la producción consisten en los siguientes insumos: microporoso, lámina de latón, imán, papel, cartón, pegamento, caja y

manual, además el costo del servicio de tercero que es el troquelado tanto de la caja como del microporoso. Asimismo, se observa que el costo de producir un juego es de S/4.30.

A continuación, se detallarán los procesos y tipos de compras que realiza la empresa:

Proceso de Compras:

El proceso de compras de Triformas Kids consta de las siguientes fases:

Planificación de las compras. - Es importante hacer una evaluación anticipada de los materiales que se necesitarán para la producción según los requerimientos para la elaboración del producto, caja y manual, lo cual nos va a permitir cuantificar las cantidades necesarias y los costos por lote del producto. Es necesario la disponibilidad de los materiales al momento de la fabricación del producto.

Solicitud de ofertas y presupuestos. - Se evaluará las proformas de los proveedores, de acuerdo a la fecha de entrega y presupuesto de la empresa. Además, de la calidad y personalización de los materiales a entregar por parte de los proveedores.

Selección del proveedor. - Para la selección de proveedores, la empresa comparará precios, calidad y fecha de entrega; ya que estos son requisitos necesarios para una óptima entrega del material y las condiciones.

Solicitud de pedido. - Son los contratos de pedido de los materiales que se realizan con los proveedores.

Tipos de Compra:

La empresa Triformas Kids, se manejan dos tipos de compras y son los siguientes:

Compras esporádicas. - Dentro de las compras esporádicas tenemos las compras casuales como cinta adhesiva, bolsas, guantes, entre otros. Que son materiales a utilizar de forma muy esporádica, ya que los utensilios necesarios están detallados más adelante.

Compras Anticipadas. - Dentro de estas compras tenemos los materiales que se necesitan con anticipación para la producción.

Presupuesto de Compras:

En la siguiente figura se puede observar el presupuesto de compra de producción para el año uno, dos y tres. Este monto total de cada mes es a base del costo unitario de cada producto más la cantidad de venta pronosticada de los años uno, dos y tres.

Para el año 1 el presupuesto de compras es de S/. 37070.30, para el año 2 es de S/.69169.80 y para el año 3 el presupuesto de compras es de S/. 110110.10.

Tabla 17

Costo de Producción Mensual en soles

Producto	Mes1	Mes 2	Mes 3	Mes4	Mes 5	Mes 6
TRIFORMAS KIDS	821.3	1169.6	1664.1	2365	4162.4	4687

Producto	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
TRIFORMAS KIDS	1874.8	4919.2	4420.4	2975.6	3599.1	4411.8

Producto	Mes13	Mes14	Mes15	Mes16	Mes17	Mes18
TRIFORMAS KIDS	4463.4	4665.5	4476.3	5749.1	4282.8	7894.8

Producto	Mes19	Mes20	Mes21	Mes22	Mes23	Mes24
TRIFORMAS KIDS	3366.9	7795.9	7778.7	7181.0	5340.6	6174.8

Producto	Mes25	Mes26	Mes27	Mes28	Mes29	Mes30
----------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

TRIFORMAS KIDS	7770.1	7727.1	7649.7	9442.8	11635.8	11425.1
Producto	Mes31	Mes32	Mes33	Mes34	Mes35	Mes36
TRIFORMAS KIDS	5667.4	12917.2	11532.6	10539.3	5633.0	8170.0

Fuente: Elaboración propia

Gestión de Stock:

Para una correcta gestión de stock es necesario planificar, organizar y controlar el stock como tal. Esto garantiza que el producto esté siempre en disponibilidad. Por ende, la empresa brinda importante atención y se toma en cuenta lo siguiente:

Punto de Reorden. - El punto de reorden que tomaremos será cada 15 días, hemos tomado en cuenta la frecuencia con la cual se fabrican los productos, para así mantener un stock de insumos para la elaboración de productos y no detener la cadena productiva.

Gestión de Proveedores:

La empresa evaluó las proformas de los diferentes proveedores y ha elegido en base al precio, fecha de entrega y calidad. A continuación, se detallaremos los datos de los proveedores elegidos:

Proveedor de Microporoso:

Nombre o razón social: INDELAT SAC

Dirección: Av. Industrial 3461, Independencia 15311

RUC: 20100160707

INDELAT SAC es una empresa proveedora de microporoso, elegimos a esta empresa porque tiene precios más accesibles y porque es la central de quienes se abastecen de microporoso para

vender, asimismo Indelat es la única empresa que te puede personalizar tu pedido en cuanto a graficación, colores y corte; lo cual es de suma importancia para nuestra empresa.

Proveedor de IMAN:

Nombre o razón social: RELAMPAGO IMPORT-EXPORT S.A.C.

Dirección: Jr. Paruro Nro. 1255 Dpto. I-7 Res. Santa Catalina (Bock I - 4to Piso)

RUC: 20510585934

La empresa es una importadora que tiene un buen proceso de compra y con entregas puntuales, corte y estilo a la medida de imán, por lo que elegimos a la empresa como proveedor.

Proveedor de Papel y Cartón:

Nombre o razón social: Distribuidora Guimaray S.r.l

Dirección: Av. Argentina 144, Cercado de Lima 15079

RUC: 10445845529

La empresa Guimaray es una empresa que distribuye papelería y tiene diversidad de productos, por lo que estratégicamente nos conviene para hacer las compras del papel y cartón en esa empresa y por volumen los precios sean más económicos.

Proveedor de Lámina de Latón:

Nombre o razón social: Broncería Hernández

Dirección: Jirón Cerro San Francisco 693 Urb. Santoyo (Alt. ult. cdra. 23 de Av. Miguel Grau)

El Agustino - Lima

RUC: 20549071504

Broncería Hernández es una empresa que se dedica a la comercialización de materiales relacionados a minerales como Bronce, Latón, Cobre, Plata y Estaño; La empresa decidió trabajar con este proveedor ya que el precio que nos ofrecen por la lámina de latón es la más conveniente para la empresa. Asimismo, llegamos a este proveedor debido a su alto prestigio en el mercado de Broncería

Determinación de necesidades de equipos, software, hardware e instalaciones

Instalación. - Se está considerando alquilar un local en el cual se puedan realizar tanto las actividades de producción como administrativas. Para ello se está considerando alquilar un local de 60 m² por un monto de S/1 700.00 soles el cual está ubicado en San Miguel. Consideramos que el precio y el tamaño es el adecuado para llevar a cabo las principales actividades de producción y administrativas.

Equipos. - Para llevar a cabo las actividades productivas y administrativas, en un inicio se está considerando adquirir los siguientes equipos y mobiliarios:

- 1 Mesa larga con medidas (244 x 76 cm).
- Sillas de oficina
- 2 Escritorios.
- 2 laptops.
- 1 Ventilador.
- 2 Estantes.
- 2 Mascarillas industriales.
- 1 Impresora

3.2.3 Presupuesto

Este presupuesto de operación está calculado en base a una producción del primer, segundo y tercer año del pronóstico de ventas. A continuación, se va a detallar el presupuesto a utilizar cada mes para cubrir costos variables y costos fijos para la elaboración del producto.

En el primer año se requiere un costo total de S/.60950.30, para el segundo año S/.93049.80 y para el último año se incurre en S/.133990.10 en costos y gastos fijos de producción.

Tabla 18

Presupuesto de Plan de Operaciones en el Primer Año en Soles

Presupuesto Año 1						
Cantidad a producir	Mes1	Mes 2	Mes 3	Mes4	Mes 5	Mes 6
TRIFORMAS KIDS	191	272	387	550	968	1,090
Costos Directos	Mes1	Mes 2	Mes 3	Mes4	Mes 5	Mes 6
TRIFORMAS KIDS	821.3	1169.6	1664.1	2365	4162.4	4687
TOTAL	2811.3	3159.6	3654.1	4355	6152.4	6677

Presupuesto Año 1						
Cantidad a producir	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
TRIFORMAS KIDS	436	1,144	1,028	692	837	1,026
Costos Directos	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
TRIFORMAS KIDS	1874.8	4919.2	4420.4	2975.6	3599.1	4411.8
TOTAL	3864.8	6909.2	6410.4	4965.6	5589.1	6401.8

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19

Presupuesto de Plan de Operaciones en el Segundo Año en Soles

Presupuesto Año 2						
Cantidad a producir	Mes13	Mes14	Mes15	Mes16	Mes17	Mes18
TRIFORMAS KIDS	1,038	1,085	1,041	1,337	996	1,836

Costos Directos	Mes13	Mes14	Mes15	Mes16	Mes17	Mes18
TRIFORMAS KIDS	4463.4	4665.5	4476.3	5749.1	4282.8	7894.8
TOTAL	6453.4	6655.5	6466.3	7739.1	6272.8	9884.8

Presupuesto Año 2						
Cantidad a producir	Mes19	Mes20	Mes21	Mes22	Mes23	Mes24
TRIFORMAS KIDS	783	1,813	1,809	1,670	1,242	1,436
Costos Directos	Mes19	Mes20	Mes21	Mes22	Mes23	Mes24
TRIFORMAS KIDS	3366.9	7795.9	7778.7	7181.0	5340.6	6174.8
TOTAL	5356.9	9785.9	9768.7	9171.0	7330.6	8164.8

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20

Presupuesto de Plan de Operaciones en el Tercer Año en Soles

Presupuesto Año 3						
Cantidades a producir	Mes25	Mes26	Mes27	Mes28	Mes29	Mes30
TRIFORMAS KIDS	1,807	1,797	1,779	2,196	2,706	2,657
Costos Directos	Mes25	Mes26	Mes27	Mes28	Mes29	Mes30
TRIFORMAS KIDS	7770.1	7727.1	7649.7	9442.8	11635.8	11425.1
TOTAL	9760.1	9717.1	9639.7	11432.8	13625.8	13415.1

Presupuesto Año 3						
Cantidades a producir	Mes31	Mes32	Mes33	Mes34	Mes35	Mes36
TRIFORMAS KIDS	1,318	3,004	2,682	2,451	1,310	1,900
Costos Directos	Mes31	Mes32	Mes33	Mes34	Mes35	Mes36
TRIFORMAS KIDS	5667.4	12917.2	11532.6	10539.3	5633.0	8170.0
TOTAL	7657.4	14907.2	13522.6	12529.3	7623.0	10160.0

Fuente: Elaboración propia

3.2.3.1 Inversión inicial

Para la inversión inicial, hemos considerado la adquisición de equipos y mobiliarios que serán necesarios para llevar a cabo tanto los procesos productivos como las tareas administrativas y/o comerciales. Los montos serán asignados en el siguiente cuadro.

Equipos, Herramientas e Infraestructura.

	<p>RESPIRADOR REUTILIZABLE DE MEDIA CARA SERIE 7800</p> <p>PRECIO: S/. 150</p> <p>FUENTE: Página web Sódimac</p>
	<p>ACER LAPTOP SWIFT 3</p> <p>PRECIO: S/. 2000</p> <p>FUENTE: Pagina web Ripley.</p>
	<p>IMPRESORA HP INK ADVANTAGE 115</p> <p>PRECIO: S/. 100</p> <p>FUENTE: Página web la Curacao</p>

	<p>ESCRITORIO CON ESTANTE</p> <p>PRECIO: S/. 170</p> <p>FUENTE: Página web Sódimac</p>
---	--

	<p>SILLA DE OFICINA BUCAREST NEGRA</p> <p>PRECIO: S/. 59</p> <p>SILLA DE OFICINA BUCAREST NEGRA</p> <p>FUENTE: Página web Promart</p>
---	---

	<p>SILLA PLEGABLE</p> <p>PRECIO: S/. 39</p> <p>FUENTE: Página web Sódimac</p>
---	---

	<p>ESTANTE GRANDE 4 NIVELES</p> <p>PRECIO: S/. 580</p> <p>FUENTE: Página web Sódimac</p>
---	--

	<p>ESTANTE CHICO DE METAL 4 NIVELES</p> <p>PRECIO: S/. 130</p> <p>FUENTE: Página web Sódimac</p>
---	--

	<p>CUCHILLA DESGLOSABLE PLASTICO/METAL</p> <p>PRECIO: S/. 18.60</p> <p>FUENTE: Página web Promart</p>
---	---

	<p>MASCARILLA 3 PLIEGUES HECHOS DE POLIPROPILENO CAJA</p> <p>PRECIO: S/. 80</p> <p>FUENTE: Página web EFC</p>
--	---

	<p>MESA MADERA METAL</p> <p>PRECIO: S/. 260</p> <p>FUENTE: Página web Mercado Libre</p>
---	---

	<p>VENTILADOR 3 EN 1 MARCA ZIKER</p> <p>INDUSTRIAL</p> <p>PRECIO: S/. 80</p> <p>FUENTE: Página web Mercado Libre</p>
---	--

	<p>MOTO LINEAL MOTOR 150 CC</p> <p>PRECIO: S/. 4000</p> <p>FUENTE: Página web Mercado Libre</p>
--	---

3.2.3.2 Costos fijos, costos variables, costos unitarios

En lo que respecta a los costos fijos de producción mensual para la elaboración de los productos se están considerando los servicios básicos (luz y agua) que involucra el tema de iluminación en el local y la energía consumida por las laptop y el servicio de internet con el costo de S/.290.00 soles mensuales. Asimismo, el gasto en agua que involucra sólo los servicios higiénicos. Además, se tiene contemplado el alquiler del local para la producción, almacén y oficina el cual tendrá un costo de S/.1 700. 00 soles mensuales.

Tabla 21*Costos Fijos en Soles*

Servicios	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Luz y agua	1.00	200	200
Internet	1.00	90	90
Local de producción	1.00	1700	1700
TOTAL			1990

Fuente: Elaboración propia**Tabla 22***Costos Variables y Unitarios por Producto en Soles*

Insumos / Componentes / Materia Prima	Unidad de Medida	Cantidad	Costo	Costo por insumo
Microporoso	Unidades	1	1.5	1.5
Lamina de laton	Unidades	1	0.3	0.3
Iman	Unidades	1	0.3	0.3
Papel	Unidades	1	0.05	0.05
Carton	Unidades	1	0.4	0.4
Pegamento	Unidades	1	0.1	0.1
Caja	Unidades	1	0.6	0.6
Manual	Unidades	1	0.8	0.8
Troquelado	Unidades	1	0.25	0.25
COSTO TOTAL DEL PRODUCTO				4.3

Fuente: Elaboración propia

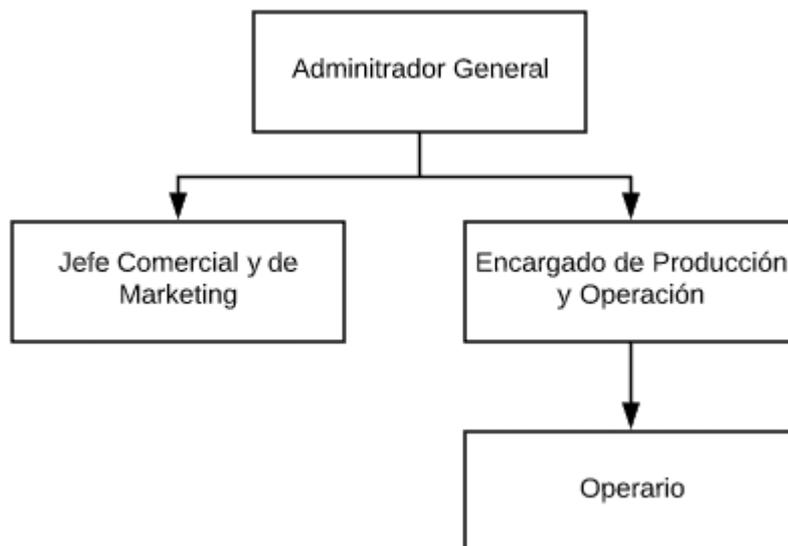
3.3 Plan de Recursos Humanos

3.3.1 Estructura organizacional

Las siguientes estructuras organizacionales son consideradas a corto plazo, mediano plazo y largo plazo

Figura 54

Organigrama Primer Año

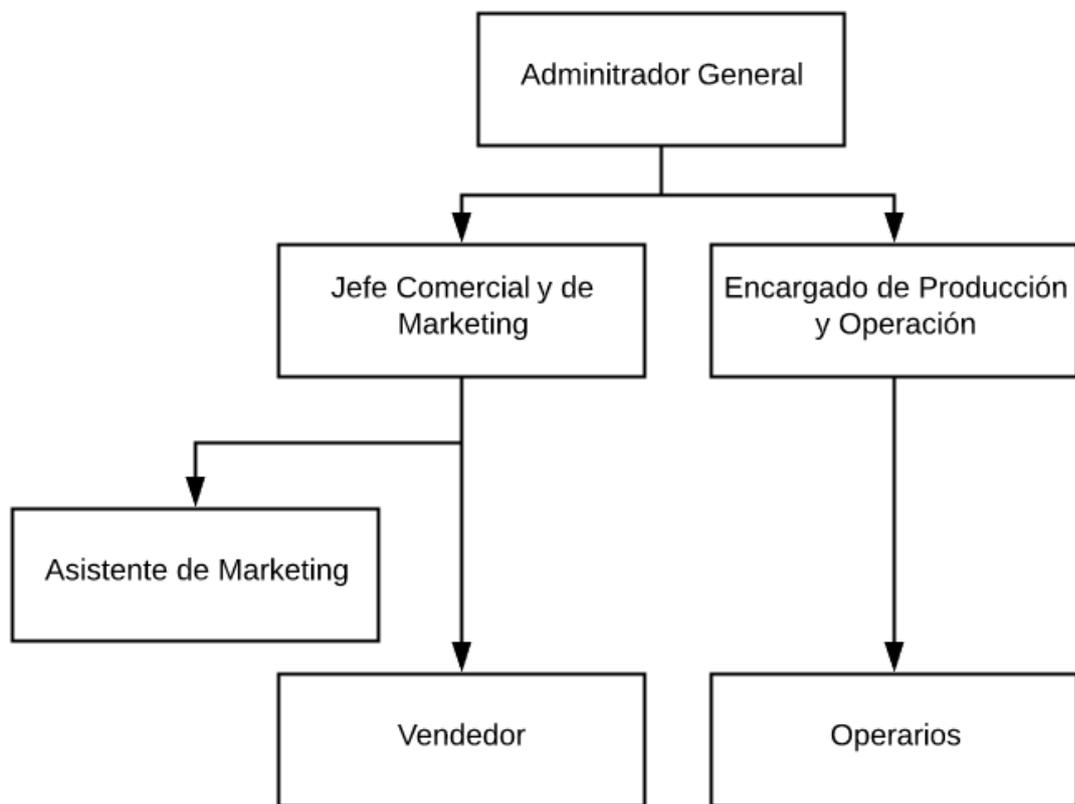


Fuente: Elaboración propia

La estructura anteriormente mostrada es en el corto plazo, es decir, para el primer año y se contarán con un Administrador General, un Jefe Comercial, encargado de las ventas y de promoción el producto, finalmente un Encargado de Producción y Operaciones, encargado del manejo de inventarios y de la producción del producto como tal; adicionalmente en el segundo semestre del año 1 la contratación de 1 operario.

Figura 55

Organigrama Segundo Año

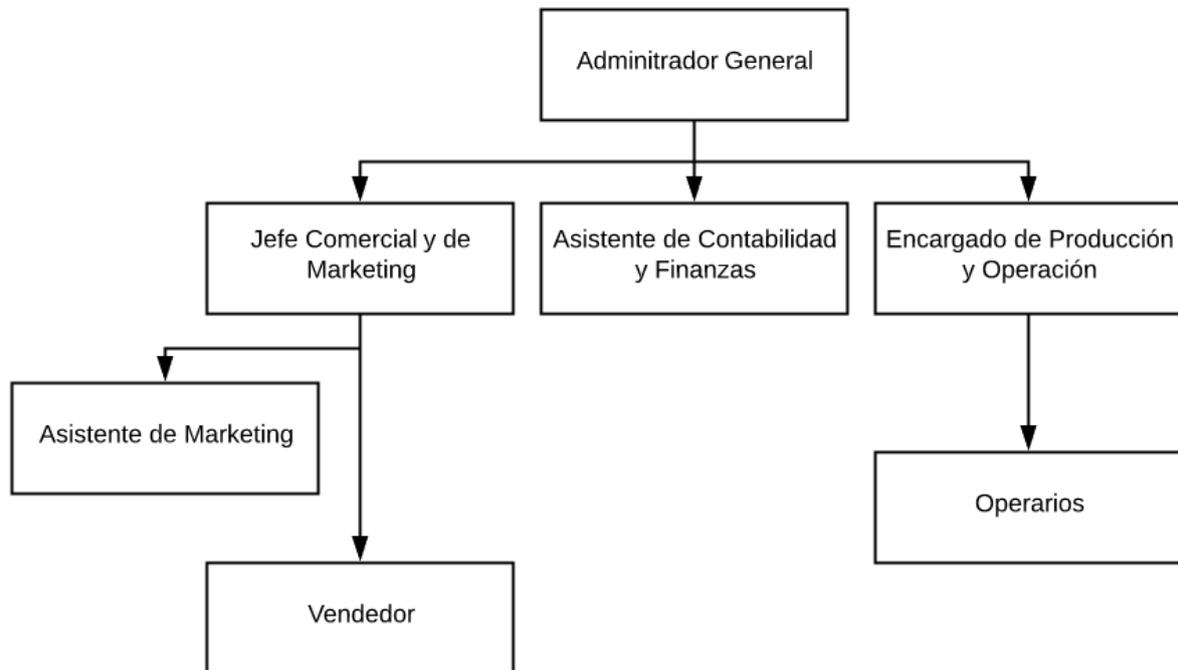


Fuente: Elaboración propia

En el mediano plazo, es decir, para el año 2 contaremos con un vendedor para el apoyo de las ventas presenciales en los colegios y las ventas en las ferias a participar, por otra parte, el aumento de las ventas pronosticadas justifican el contratar a un Operario adicional para el segundo semestre del año.

Figura 56

Organigrama Tercer Año



Fuente: Elaboración propia

En el largo plazo (año 3) se contratará un asistente de contabilidad y marketing, bajo la dirección del administrador general, además de un operario a medio tiempo por el aumento de las ventas proyectadas.

3.3.2 Determinación del personal requerido

En el tercer año de operaciones hemos determinado que el personal necesario va a estar conformado por los siguientes puestos:

- Administrador General
- Jefe Comercial y de Marketing
- Encargado de Producción y Operación
- Asistente de Contabilidad y Finanzas

- Vendedor
- Asistente de Marketing
- Operarios

Como se mencionó anteriormente justificamos el aumento de personal conforme la organización aumenta presencia en el mercado y abarca mayores canales de distribución, como consecuencia de ello, la necesidad de aumentar la producción se toma la decisión de contratar a operarios adicionales.

3.3.3 Descripción de los puestos de trabajo requeridos

Administrador General	
Área: Administración	Nivel de jerarquía: Nivel 1
Jefe Inmediato: No Aplica	Personal a Cargo: Encargado de operación y producción, Asistente de contabilidad y finanzas, y Jefe Comercial y Marketing
Función General: Coordinar las actividades operativas con el área respectiva y supervisar el buen manejo de la información financiera.	
Funciones Específicas: <ul style="list-style-type: none"> · Organizar toda la documentación de proveedores, compras, clientes, etc. · Realizar la gestión y trámite de documentos · Organizar la información financiera · Organizar las reuniones internas con las distintas áreas · Gestionar el calendario administrativo · Recopilar información relevante y comunicar a gerencia · Control y supervisión de la información financiera · Atender los requerimientos del área de operación y producción 	

Perfil del Cargo:

- Bachiller en Administración de empresas, ingeniería industrial o áreas afines.
- Experiencia de 2 años en puestos similares
- Conocimientos en finanzas y contabilidad
- Conocimientos intermedios/avanzados en Office (Excel, Word, PowerPoint)
- Organización de información
- Capacidad de análisis y síntesis
- Comunicación efectiva a todo nivel
- Trabajo en equipo
- Responsabilidad y puntualidad
- Resolución de problemas y manejo de conflictos
- Trabajo bajo presión

Indicadores:

- Solicitudes atendidas con éxito de las áreas a cargo
- Satisfacción y clima laboral
- Cumplimiento de objetivos de las áreas a cargo
- Tiempo de entrega de documentación

Jefe Comercial y Marketing	
Área: Comercial y Marketing	Nivel Jerárquico: Nivel 2
Jefe Inmediato: Gerente General	Personal a cargo: Asistente de Marketing y equipo de ventas.
Función general: Planificar, organizar y desarrollar estrategias de crecimiento en ventas y reconocimiento de marca.	

Funciones específicas:

- Desarrollar planes estratégicos de posicionamiento de marca
- Búsqueda de nuevos clientes
- Investigación de mercados
- Planificación y gestión del presupuesto del área
- Búsqueda de aliados estratégicos
- Ampliar canales de venta
- Proyección de ventas anuales

Perfil del cargo:

- Bachiller en Administración de empresas, Marketing, Ingeniería Industrial o áreas afines.
- Experiencia de 3 años en puestos similares
- Conocimientos intermedios/avanzados en Office (Excel, Word, PowerPoint)
- Conocimientos intermedios/avanzados en Illustrator, Photoshop o programas relacionados
- Trabajo en equipo y manejo de personas
- Comunicación efectiva a todo nivel
- Liderazgo
- Motivación
- Trabajo bajo presión
- Manejo de herramientas digitales
- Innovación e iniciativa

Indicadores:

- Posicionamiento de marca
- Crecimiento de ventas anuales

- Participación de mercado
- Satisfacción de equipo de ventas
- Cartera de clientes
- Efectividad en canales de venta

Encargado de Operación y Producción	
Área: Operación y Producción	Nivel Jerárquico: Nivel 2
Jefe Inmediato: Administrador General	Personal a cargo: Operarios de producción
Función general: Organizar y controlar los recursos de manera eficiente en la etapa de producción	
Funciones específicas:	
<ul style="list-style-type: none"> · Elaboración del requerimiento de compra de insumos · Realización de inventario de materia prima y productos · Mejora continua de procesos productivos · Control de calidad en etapa productiva · Designar funciones a operarios productivos · Supervisar el cumplimiento de objetivos de producción · Brindar soporte a operarios · Realización de capacitación a operarios en la mejora de procesos 	
Perfil del cargo:	
<ul style="list-style-type: none"> · Bachiller en ingeniería industrial o técnico en producción. · Experiencia de 3 años en puestos similares · Conocimientos intermedios/avanzados en Office (Excel) · Conocimiento en mejora de procesos y gestión de calidad 	

- Orientación a resultados
- Trabajo bajo presión
- Trabajo en equipo
- Organización y proactividad
- Responsabilidad, iniciativa y puntualidad
- Comunicación efectiva a todo nivel

Indicadores:

- Mejora de los tiempos en los procesos
- Efectividad en la producción
- Productos terminados vs productos en mal estado
- Efectividad en entrega de pedidos
- Eficiencia en utilización de materia prima

Asistente de Contabilidad y Finanzas	
Área: Contabilidad y Finanzas	Nivel Jerárquico: Nivel 2
Jefe Inmediato: Administrador General	Personal a cargo: Ninguno
Función general: Consolidación de los informes contables y financieros para la correcta toma de decisiones.	
Funciones específicas:	
<ul style="list-style-type: none"> · Elaboración de estados financieros · Elaboración y control de facturas · Realización de proyección de estados financieros · Organizar la información que corresponda a obligaciones tributarias, fiscales, etc. · Reportar constantemente al jefe inmediato de la situación financiera 	

<ul style="list-style-type: none"> · Apoyo en cobranzas y pagos · Realización de comparativos de informes
<p>Perfil del cargo:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Bachiller en administración de empresas, finanzas, contabilidad o afines. · Experiencia de 2 años en puestos similares · Conocimientos avanzados en Office (Excel, Word, PowerPoint) · Conocimiento amplio de fórmulas y términos relacionados a su área · Capacidad de análisis y síntesis · Trabajo bajo presión · Habilidad en cálculos numéricos · Honestidad en la elaboración de informes · Comunicación efectiva a todo nivel
<p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Optimización de recursos · Cumplimiento de informes financieros · Medición del ROI · Calidad de informes para la toma de decisiones

Asistente de Marketing	
Área: Comercial y Marketing	Nivel Jerárquico: Nivel 3
Jefe Inmediato: Jefe Comercial y Marketing	Personal a cargo: Ninguno
Función general: Brindar soporte al jefe de marketing y encargarse del manejo del canal online.	

Funciones específicas:

- Presentar información requerida por el jefe inmediato
- Atender las solicitudes de los clientes en plataformas digitales
- Mejorar el interfaz de las plataformas digitales
- Impulsar las ventas en las plataformas digitales
- Diseño de piezas gráficas
- Diseño de campañas digitales
- Búsqueda de eventos o clientes potenciales
- Atender quejas y reclamos de clientes
- Elaboración de piezas gráficas para la comunicación interna
- Realización de análisis e informes de canales digitales

Perfil del cargo:

- Bachiller o técnico en administración de empresas o marketing
- Experiencia de 1 año en puestos similares
- Conocimientos intermedios/avanzados en Office (Excel, Word, PowerPoint)
- Conocimiento de herramientas digitales (Google Ads, Illustrator, Photoshop, etc)
- Conocimiento en funciones de community manager
- Creativo e innovador
- Trabajo en equipo
- Comunicación efectiva a todo nivel
- Manejo de situaciones y trabajo bajo presión
- Habilidades de atención al cliente
- Organizado y proactivo

Indicadores:

- Crecimiento de ventas en plataformas digitales

<ul style="list-style-type: none"> · Solicitudes y reclamos atendidos · Crecimiento de comunidad en plataformas digitales · Nivel de engagement · Preferencia y recordación de marca
--

Vendedor	
Área: Comercial y Marketing	Nivel Jerárquico: Nivel 3
Jefe Inmediato: Jefe Comercial y Marketing	Personal a cargo: Ninguno
Función general: Impulsar las ventas presenciales y ampliar la cartera de clientes y socios estratégicos.	
Funciones específicas: <ul style="list-style-type: none"> · Elaboración de reportes de ventas · Búsqueda de socios estratégicos · Búsqueda de clientes potenciales · Evaluar los territorios de ventas · Medir la eficiencia de venta por territorio · Brindar un buen servicio de atención al cliente · Realizar presentaciones de alto impacto a clientes · Evaluar constantemente la cartera de clientes · Investigación constante del mercado 	
Perfil del cargo: <ul style="list-style-type: none"> · Estudiantes técnicos o universitarios de administración, marketing o afines. · Experiencia o conocimientos en ventas 	

- Conocimientos intermedios en Office (Excel, Word, PowerPoint)
- Proactividad
- Responsabilidad y compromiso
- Orientación a resultados
- Entusiasmo y dinamismo
- Trabajo bajo presión
- Habilidad para hacer presentaciones
- Comunicación efectiva a todo nivel
- Ser empático y saber escuchar

Indicadores:

- Eficiencia en las presentaciones
- Ventas logradas
- Eficiencia en el cumplimiento de las metas propuestas
- Grado de satisfacción del cliente
- Cantidad de clientes nuevos
- Eficiencia en visitas realizadas

Operario de producción	
Área: Operación y Producción	Nivel Jerárquico: Nivel 3
Jefe Inmediato: Jefe de Operación y Producción	Personal a cargo: Ninguno
Función general: Realización de actividades para la elaboración de productos terminados.	
Funciones específicas:	
<ul style="list-style-type: none"> · Utilización de equipos de producción 	

<ul style="list-style-type: none"> · Manejo de materia prima y recursos · Mantener el orden y la limpieza en el área de trabajo · Cumplir con la cantidad de pedidos solicitados · Apoyar en actividades solicitadas por el jefe inmediato · Realización de actividades de empaque
<p>Perfil del cargo:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Estudios técnicos en producción en curso o incompleto · Responsabilidad y puntualidad · Trabajo bajo presión · Compromiso · Orientación a resultados
<p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Eficiencia en producción · Cantidad de pedidos atendido con efectividad · Porcentaje de productos defectuosos · Eficiencia en manejo de materia prima · Cumplimiento de metas de producción

3.3.4 Presupuesto de Recursos Humanos

A continuación, se mostrarán los cuadros del presupuesto de recursos humano y se explicara los motivos de contratación en sus respectivos tiempos justificando la acción con el pronóstico de ventas.

Las tablas a continuación serán expresadas en soles (moneda peruana en vigencia)

Tabla 23*Presupuesto de Recursos Humanos para el Primer Año en Soles*

Personal / Cargo	Remuneración por persona	Cantidad de personas contratadas				
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5
Administrador General	700	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Encargado Comercial y Mkt	600	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Encargado de Produc y Operación	550	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Operario	930	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
TOTAL MENSUAL		1850	1850	1850	1850	1850
	Planilla nominal	1850	1850	1850	1850	1850
9%	Essalud	166.5	166.5	166.5	166.5	166.5
	Gratificación					
	Cts					1093
	Flujo de caja	2016.5	2016.5	2016.5	2016.5	3110

Cantidad de personas contratadas							Total - Año 1
Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	8400
1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	7200
1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	6600
0.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	5580
1850	2780	2780	2780	2780	2780	2780	27780
1850	2780	2780	2780	2780	2780	2780	
166.5	250.2	250.2	250.2	250.2	250.2	250.2	
	2016.5						3030
					1643		
2016.5	5046.7	3030.2	3030.2	3030.2	4673	6060.4	

Fuente: Elaboración propia

Para el primer año de producción en la empresa se decidió contar con un Administrador General al cual se le pagara inicialmente la 700 como sueldo base, puesto que el comienzo de actividades se tendrá pocas ventas al ser una empresa nueva; un Encargado Comercial y Mrkt el cual realizara las funciones de vendedor, inicialmente se le pagara 600 como sueldo base, que luego posteriormente pasara a Jefe Comercial y de Marketing; un Encargado de Producción y Operaciones, el cual inicialmente realizara las funciones de un operario, pero solo el primer semestre del año; al cual se le pagara 550; para el segundo semestre se contratará a un operario el cual apoyará en sus funciones de producción al encargado de producción y operaciones; la decisión se toma a partir del incrementando de ventas según el pronóstico realizado previamente.

Las tablas a continuación serán expresadas en soles (moneda peruana en vigencia)

Tabla 24

Presupuesto de Recursos Humanos para el Segundo Año en Soles

Personal / Cargo	Remuneración por persona	Cantidad de personas contratadas					
		Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	
Administrador General	1400	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	
Jefe Comercial y Mrkt	1200	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	
Encargado de Produc y Operacion	1100	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	
Vendedor	930	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
Operario	930	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	
Asistente de Mrkt	930	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	
TOTAL MENSUAL		5560	5560	5560	5560	5560	
	9%	Essalud	500	500	500	500	
		Gratificación					
		Cts				3377	
		Flujo de caja	6060.40	6060.40	6060.40	6060.40	9437.01

Cantidad de personas contratadas							Total - Año 2
Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24	
1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	16800
1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	14400
1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	13200
0.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	5580
2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	17670
1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	11160
6490	7420	7420	7420	7420	7420	7420	78810
584	668	668	668	668	668	668	
	S/. 6,229					8087.80	
					4384		
7074.10	14317.15	8087.80	8087.80	8087.80	12471.78	16175.60	

Fuente: Elaboración propia

Para el segundo año se pasa a pagar los sueldos completos en puestos administrativos, a su vez para el segundo semestre del año contratamos a un vendedor para apoyar al jefe comercial y marketing, al cual se le pagara con el salario mínimo de ley, cabe mencionar que anticipamos la participación en ferias para tomar la decisión de contratar al vendedor; relacionada a ello y junto con el pronóstico de aumentar las ventas se contrata a un operario más a mediados de año; así mismo se contrata desde el inicio del año a un asistente de marketing, puesto que las

actividades de marketing en canales digitales y tradicionales serán más recurrentes según nuestro cronogramas de actividades y presupuesto de marketing.

Las tablas a continuación serán expresadas en soles (moneda peruana en vigencia)

Tabla 25

Presupuesto de Recursos Humanos para el Tercer Año en Soles

Personal / Cargo	Remuneración por persona	Cantidad de personas contratadas				
		Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29
Administrador General	2000	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Jefe Comercial y Mrkt	1600	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Encargado de Produc y Operacion	1400	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Vendedor	1000	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Operario	930	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0
Operario part time	450	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0
Asistente de Mrkt	1000	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Asistente de Contabilidad y Finanzas	930	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
TOTAL MENSUAL		9790	9790	9790	9790	10240
	9% Essalud Gratificación Cts	881	881	881	881	922
	Flujo de caja	10671.10	10671.10	10671.10	10671.10	17034.48

Cantidad de personas contratadas							Total - Año 3
Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36	
1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	24000
1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	19200
1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	16800
1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	12000
2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	22320
1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	3600
1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	12000
1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	11160
10240	10240	10240	10240	10240	10240	10240	121080
922	922	922	922	922	922	922	
	S/. 10,835					11161.60	
					6050		
11161.60	21996.20	11161.60	11161.60	11161.60	17211.73	22323.20	

Fuente: Elaboración propia

Para el tercer año se elevan los sueldos administrativos, para este año se decide contratar a un Asistente de Contabilidad y Finanzas desde inicio de año ya que las operaciones aumentan considerablemente, por otro lado, a mediados del segundo semestre se ha previsto vender una cantidad elevada de productos por lo que 1 mes antes de dicha previsión (mes 29) se contrata un operario part-time para así sobrellevar la carga laboral en la producción, a causa de la colocación del producto en canales modernos como supermercados y tiendas especializadas en útiles escolares y juguetes; aunado a ello el inicio de una feria dirigida a nuestro mercado.

3.4 Plan de Marketing

3.4.1 Estrategias de Marketing (offline y online)

3.4.1.1 Descripción de estrategias de producto

Para tener una estrategia exitosa en el mercado es relevante conocer las necesidades y gustos del consumidor, ya que al tener un nuevo producto también tendrá una nueva marca, que transmitirá al cliente la satisfacción de necesidades a través del nombre, color, logo, entre otros. Con ello, poder lograr confianza con el cliente y vender nuestro producto.

Nombre de la marca: Triformas Kids, es un nombre que hace referencia a las figuras y a niños. Fácil de memorizar y asociar con nuestro producto. Además, tiene relación directa con el producto debido a que cuenta con 3 niveles. Este mismo será presentado en el logotipo con el fin de que sea fácil de recordar.

Logo: El logo que se ha creado está definido por la simplicidad de su composición, con el nombre del producto, asimismo, reafirmando que el juego está basado en el Tangram. Además, teniendo en cuenta la descripción de “simplicidad” estamos considerando tres características relevantes dentro de ello las cuales son:

Practicidad: con el fin de que se pueda adaptar a distintos tipos de materiales y tamaños sin que pierda su esencia o los detalles esenciales.

Adaptado a la audiencia: Su composición está pensada y enfocada en los usuarios finales que son los niños, y para que la percepción de los padres sea la misma.

Memorable: Al ser un logo con la característica de “simplicidad” buscamos que sea fácil de recordar tanto el nombre como la composición del logo.

Figura 57

Logo y Nombre de Marca



Fuente: Elaboración propia

Colores: Uno de los colores con mayor presencia en el producto es el color rojo que representa pasión, poder y además llama mucho la atención. Asimismo, se usó el color blanco para mostrar inocencia y para resaltar el color rojo. Del mismo modo, los colores de la palabra KIDS, es decir celeste que transmite confianza, amarillo que transmite felicidad, verde que transmite naturalidad y naranja que transmite energía.

Niveles estratégicos del producto: Triformas Kids es considerado un producto aumentado, debido a que no se queda sólo en la entrega del producto, sino, también ofrece un servicio de postventa centrándonos en la ayuda a los niños y/o padres y un servicio de devolución o cambio en caso de fallas en el producto. Esto evidencia nuestro compromiso en brindar no sólo un buen producto, sino también un buen servicio de atención al cliente. A continuación, se detallarán los 3 niveles estratégicos de producto de Triformas Kids.

Nivel básico

Entretenimiento: El nivel básico incluye el entretenimiento de los niños, ya que a través de nuestro producto buscamos que se desarrollen habilidades como el razonamiento matemático, el pensamiento creativo, la capacidad de memoria, y todo esto a jugando, es decir, a través del entretenimiento.

Nivel real

En este nivel podemos encontrar distintas variables y atributos del producto como:

Marca: Triformas Kids, hace referencia al producto en sí, el cual es un tangrama dirigido para niños, además cuenta con 3 niveles (7, 8 y 9 piezas), lo cual también se asocia al nombre de la marca. La marca no es difícil de recordar, y logra asociarse tanto con el producto como con el público objetivo.

Nivel de calidad: El producto tiene un nivel de calidad alto debido a que los materiales utilizados en su elaboración buscan dicho objetivo final, ofrecer un producto con un alto estándar de calidad. Además, a diferencia de los demás productos, Triformas Kids es un producto magnético que facilita el entretenimiento de los niños, además de estar elaborado con material microporoso, el cual es flexible y suave para facilitar el contacto de los niños con el producto final.

Diseño: El diseño de Triformas Kids está enfocado en el consumidor final, que son los niños, lo cual lo hace más atractivo utilizando colores llamativos como el rojo, el amarillo, el verde y el naranja.

Empaque: Contamos con un empaque básico, el cual es una caja rectangular que muestra la esencia y el diseño del producto, asimismo, refleja diversión y entretenimiento para los niños.

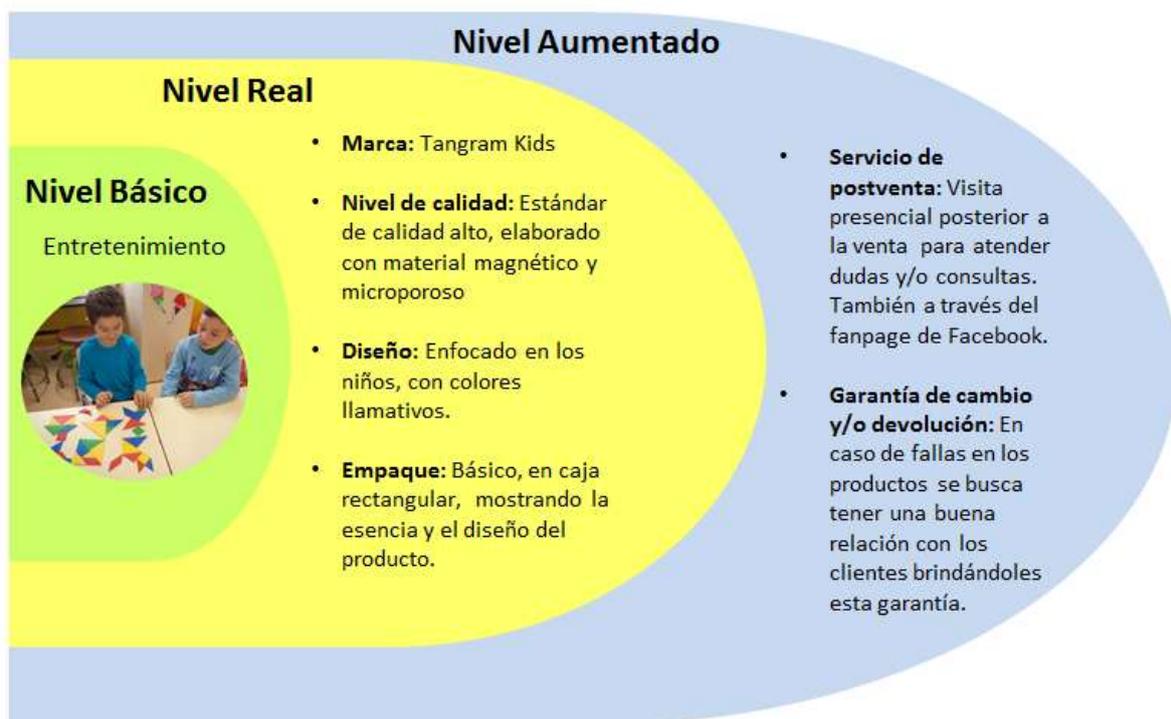
Nivel aumentado

Servicio de postventa: Se busca no sólo brindar un buen producto, sino también un buen servicio de atención al cliente. En el caso presencial, se hará una visita posterior a la venta para atender las dudas y/o consultas de los padres y niños. Asimismo, se atenderán este tipo de consultas a través del fanpage de Facebook de Triformas Kids.

Garantía de cambio y/o devolución: Se ofrece una garantía de devolución o cambio en caso de fallas en el producto. Con esto se busca establecer buenas relaciones con los clientes y garantizarles que ante cualquier falla se le podrá hacer la devolución de su dinero o en todo caso el cambio del producto.

Figura 58

Niveles Estratégicos de Producto



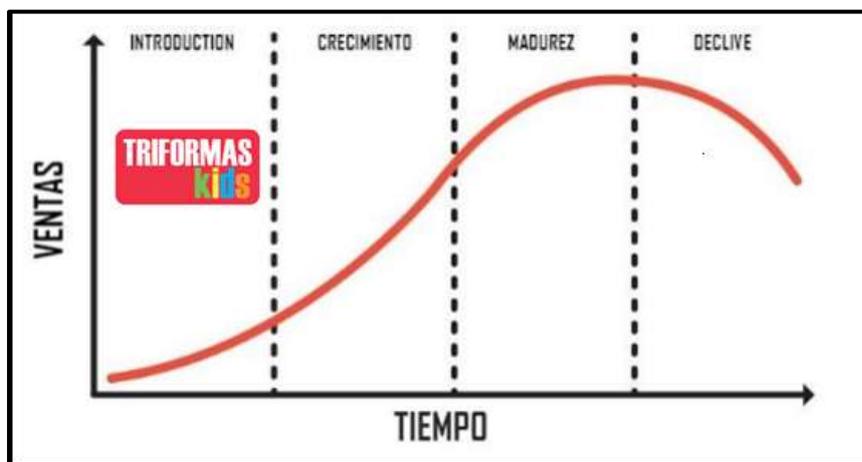
Fuente: Elaboración propia

Ciclo de vida del producto: Considerando la industria de los juegos didácticos, esta ya cuenta con diversos productos establecidos, es decir, la industria se encuentra en una etapa de madurez. Sin embargo, nuestro producto, el tangram de Triformas Kids, se encuentra en la

etapa de introducción y/o lanzamiento debido a que es un producto reciente, con nuevas características y el cual recién se está empezando a exhibir en el mercado de juegos didácticos. Por otro lado, se ha ido mejorando el prototipo del producto, asimismo, se ha tenido presencia en ferias a nivel nacional por lo que el tangram de Triformas Kids es conocido por algunas empresas y/o instituciones educativas recientemente.

Figura 59

Ciclo de Vida del Producto



Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, teniendo en cuenta la Matriz Ansoff, la estrategia que utilizamos es desarrollo de productos. Si bien es cierto, se tiene en conocimiento que ya existen otras marcas de tangram, nuestro producto va más allá de los productos básicos que ya existen, es decir, se está ofreciendo un producto nuevo en cuanto a características como el diseño, la calidad y su funcionalidad. Dentro de estas características se puede destacar que es un producto magnético y que cuenta con tres niveles de tangramas, algo que todavía no se ha evidenciado en las otras marcas o productos ya existentes de tangram. Asimismo, este nuevo producto se estará enfocando en el mercado actual al cual también se dirigen los productos básicos de tangram.

Figura 60

Matriz Ansoff



Fuente: Elaboración propia

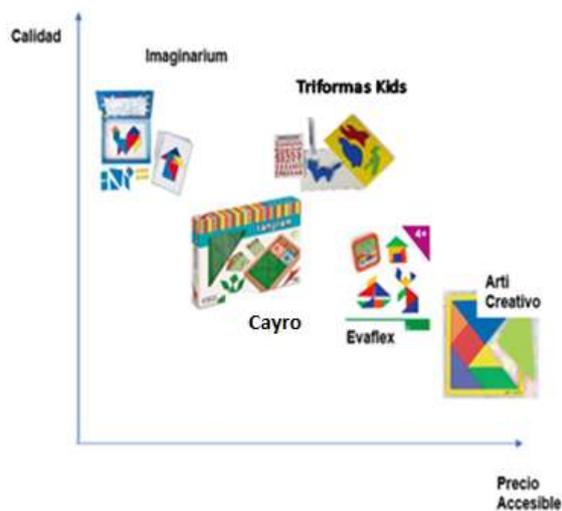
3.4.1.2 Descripción de estrategias de fijación de precios

Fijación de precios con base en la competencia: Se está considerando esta estrategia de precios teniendo en cuenta a los distintos competidores que están presentes y los cuales se pueden evidenciar en dos extremos: los de precio alto y los de precio bajo. La diferencia que existe entre extremos es notable, ya que el producto con el precio más alto es de S/.119.00 y el producto con el precio más bajo es de S/.3.00 y le sigue el de S/.12.50. Teniendo en cuenta esto, Triformas Kids ingresará con un precio por debajo del promedio de los competidores el cual es S/46.13 pero por encima de los productos que tienen los precios más bajos. El precio inicial de Triformas Kids será de S/.15.00 compitiendo directamente con los productos que tienen un precio más bajo, incluso con el competidor que tiene un precio de S/. 50.00. El precio fijado para Triformas Kids está por encima de los competidores de precios bajos debido a que es un producto nuevo, de mayor calidad y con nuevas características funcionales, lo cual lo hace

diferente y se enfoca en la relación precio/calidad. Asimismo, este precio fijado se enfoca en un mercado en particular, para ser más precisos, niños de primaria matriculados en colegios particulares, es por ello que, a mediano y largo plazo se pueden desarrollar productos nuevos y se pueden fijar precios nuevos para otro tipo segmentos, ya sea con precios más bajos o más altos. A continuación, se adjunta un gráfico en el cual se evidencia lo mencionado con anterioridad y la relación precio/calidad que ofrece Triformas Kids.

Figura 61

Matriz de Precio Accesible y Calidad



Fuente: Elaboración propia

3.4.1.3 Descripción de estrategias de plaza

Identificación y análisis de cada canal

Canal Online

A través de nuestra fan Page en Facebook, venderemos los productos con precio de S/15. El delivery es un costo adicional que está sujeto a incrementos según zona de reparto para este canal.

Canal Presencial

Ferias: A través de las ferias realizadas por el consorcio de Colegios Católicos en Lima y a nivel nacional. Se realiza la visita a la feria y tiene una duración de dos a tres semanas donde se hace la venta de los productos.

Colegios: Este proceso de venta inicia con la visita al colegio educativo, con la aprobación de dirección se hace la exposición del producto a todos los salones de primaria para luego realizar la venta al día siguiente dentro de la institución al horario de entrada o salida. Asimismo, se debe regresar el día siguiente para tener nuestro servicio post venta, resolver quejas o cambios de producto.

Tipo de canal

Directo: Nuestro servicio de venta es directo con el cliente, ya sea en la venta online como la presencial. Sin embargo, en un futuro la idea es vender a centros educativos por cantidad o al estado para los colegios nacionales o ser proveedores de librerías. Asimismo, se tiene planteado poder ingresar al canal moderno, ya sea en supermercado o tiendas de especialidad en útiles escolares.

Intensidad de distribución

Se usará una distribución selectiva, ya que sólo tenemos un distribuidor que somos nosotros como empresa. Además, este tipo de distribución crea una personalidad más exclusiva a la marca y con mayor calidad. Además, se considera este tipo de distribución debido a que no es un producto para toda la población, se ofrece a un segmento específico, es por ello que no se consideran a todos los canales de distribución o puntos de venta existentes, por el contrario, sólo se va a distribuir a través de venta presencial en colegios y/o ferias nacionales en un inicio. Posterior a ello se piensa llegar a canales modernos como tiendas especializadas en útiles escolares o supermercados.

3.4.1.4 Descripción de estrategias de promoción

Publicidad Tradicional – Volantes publicitarios: Como parte de la publicidad tradicional, Triformas Kids empleará los ya conocidos volantes publicitarios, ya que es un poco complicado llegar a los niños de nivel primario a través de plataformas digitales. Con dichos volantes lo que se busca es que los niños puedan visualizar el producto en el volante y que lleven dicha publicidad a casa y se la muestren a sus padres. Dichos volantes serán entregados en las ventas presenciales en los colegios o en las presentaciones que se hagan en los colegios, con ello se busca que los niños no sólo se queden con lo expuesto en la presentación, sino también que se lleven algo tangible a casa y pueda ser revisado por sus padres.

Ventas personales: Lo que caracteriza a Triformas Kids es que los productos son ofrecidos personalmente, a través de un vendedor de la propia empresa en un inicio. Nuestras ventas presenciales se harán visitando los colegios con los cuales tengamos alianzas. Aquí lo que se hará será ingresar a las aulas y ofrecer el producto luego de una breve presentación y es aquí donde se entregarán los volantes publicitarios. También, se tendrá presencia en las actividades de los colegios. Además, lo que busca Triformas Kids es establecerse en ferias escolares en la fecha de campaña escolar, ello permitirá llegar a más consumidores o clientes potenciales.

Relaciones públicas: Nuestro plan es tener las mejores relaciones con los colegios con los cuales tenemos alianza. Fortaleceremos los vínculos apoyando en las actividades que se realicen tales como campeonatos escolares u otro tipo de eventos, en los cuales Triformas Kids se podrá hacer cargo de proveer los premios, camisetas, merchandising, entre otros. Además, podríamos desarrollar charlas para padres donde les expliquemos la importancia de usar el tangram en la etapa escolar y también reforzar con charlas o talleres educativos hacia los niños previa coordinación con el centro educativo. Todo ello se hará con el fin de fortalecer los lazos con los colegios y que esto a su vez pueda ser percibido por los docentes y padres de familia y así poder ganar mayor reputación y una buena imagen con otros centros educativos.

Estrategia de Marketing Digital

Análisis del público objetivo. Nuestro público objetivo en la plataforma digital es principalmente padre de familia que tienen hijos en etapa escolar primaria. Además, son personas que suelen usar la red social Facebook. Las estrategias de marketing digital no estarían dirigidas para los usuarios finales que son los niños, ya que estos no suelen contar con dicha red debido a su corta edad y a los peligros a los que están expuestos. Asimismo, se considera que el público al cual estarían dirigidas estas estrategias son de NSE A, B y C.

Situación digital de la empresa. Actualmente la empresa tiene como principal soporte digital la red social Facebook, la cual es una plataforma muy potencial ya que la mayoría de los padres de familia suelen utilizar dicha red social. A continuación, se hará un análisis de las distintas plataformas digitales con las que cuenta Triformas Kids.

- Facebook: En cuanto a interacción, esta red social se ha desarrollado de manera óptima, considerando también que es la principal red social que usan los padres de familia. Actualmente, 122 personas siguen la página. Asimismo, la interacción mayormente ha sido por la bandeja de mensajería, la cual se ha utilizado como un canal de ventas. Además, el contenido que se ha subido ha tenido un enfoque en los padres de familia teniendo como eje principal los beneficios para sus hijos. Como ya se mencionó en un inicio, esta red social es el principal soporte digital de Triformas Kids, ya que va acorde al público objetivo teniendo una respuesta positiva por parte de los clientes.
- WhatsApp: Esta plataforma ha sido considerada debido a que los padres de familia también usan de manera cotidiana dicha red social. Si bien es cierto, no se sube contenido como en el caso de la red social Facebook, esta plataforma funciona como un soporte para las ventas y consultas de los clientes. Esta red social va anclada a las publicaciones que se han hecho hasta el momento en Facebook y la interacción ha sido

menor, sin embargo, consideramos que puede tener un buen potencial debido al uso cotidianos que le dan los padres a la misma.

- **Página Web:** Se cuenta con una página web, la cual hasta el momento sólo se ha utilizado como canal con fines de comunicación o para visibilizar los productos con los que se cuenta. Asimismo, actualmente se considera como una plataforma digital potencial para interactuar con clientes corporativos. Cabe mencionar que la página web no está desarrollada de manera óptima y actualmente no es de las plataformas digitales que le brinden un buen soporte digital a Triformas Kids.

Situación digital de la competencia

Arti Creativo

- **Facebook:** Arti Creativo es una empresa que tiene desarrollada de manera óptima su plataforma de Facebook, la cual tiene un gran alcance, ya que tiene muchos productos dentro de lo que respecta a juegos educativos. En la actualidad, tiene aproximadamente 58 000 seguidores. Además, aprovecha dicha red social para crear contenido visual muy atractivo para el público que los sigue, además, suelen anclar su página web, en la cual se realizan las compras, a la mayoría de sus publicaciones, lo cual nos da a entender que su plataforma de Facebook no tiene la finalidad de generar ventas mediante dicha plataforma, sólo sirve como una plataforma de comunicación, la cual es muy fuerte en cuanto a interacción y contenido.
- **Instagram:** Actualmente también tienen presencia en la red social Instagram, la cual tiene el mismo fin que Facebook. Sirve como una plataforma de comunicación y generación de contenido, anclando siempre en sus publicaciones su página web o tienda virtual de la empresa. La empresa cuenta con aproximadamente 6 300 seguidores en dicha red social e interactúa con publicaciones y contenidos casi de manera diaria.

- **Página Web:** Cuentan con una página web con una interfaz y diseño que puede optimizarse, sin embargo, dicha página web está dividida en categorías que son muy atractivas, estas son las siguientes: aprendizaje, consejos, ocio, ideas, videos, productos y más tiempo juntos. La separación de dichas categorías hace muy atractiva la página en cuanto a contenido, sin embargo, en cuanto a diseño la página es un poco pobre. Asimismo, se puede mencionar que la página muestra la descripción de los productos, más no los precios y tampoco se utiliza como un canal de ventas. Anteriormente anclaban a sus publicaciones en redes sociales a su tienda virtual propia, pero actualmente se han insertado en una página web o tienda virtual llamada Tienda UTIL, la cual tiene a muchas empresas que ofrecen distintos productos, mediante la cual se pueden hacer las compras de sus productos.

Evaflex

- **Facebook:** Evaflex al igual que los demás competidores, también tiene una cartera de productos amplia en cuanto a juegos educativos/didácticos. En la actualidad cuentan con aproximadamente 23 000 seguidores en su página de Facebook. Dicha plataforma o red social brinda un soporte digital informativo y de comunicación, las ventas no se realizan mediante dicha plataforma. Suelen tener una interacción constante, brindan consejos mediante sus publicaciones y su contenido se centra básicamente en el aprendizaje de los más pequeños del hogar. Cabe mencionar que en un muy pocas de sus publicaciones suelen mencionar sus canales de venta las cuales son su página web, canales modernos (Tai Loy, Metro, Wong) y otras tiendas como distribuidora Navarrete y Utilex.
- **Instagram:** Esta red social cumple la misma función que la red social Facebook y su interacción es casi la misma de dicha red social. Suelen publicar contenido cada dos o

tres días, además, en la descripción de su cuenta tiene anclada su página web donde realizan sus ventas. Actualmente cuentan con 2 093 seguidores en dicha red social.

- Páginas web: Evaflex cuenta con su página web la cual contiene su tienda virtual propia. Asimismo, su página web está enfocada principalmente en ello, mostrar sus productos, sus descripciones y sus precios. Sus categorías están divididas del siguiente modo: tipo de material, habilidades, edades, especial para colegios, para regalar y ofertas. Como ya se mencionó, todo ello se centra en mostrar todos sus productos. No se utiliza como una plataforma para brindar consejos o tips.

Cayro – Tai Loy

Dicho producto es importado, de procedencia española, es uno de los principales productos en cuanto a Tangram que se vende mediante una tienda especializada del canal moderno como lo es Tai Loy. Se hará una breve descripción de sus plataformas digitales.

- Facebook: cuenta con aproximadamente 11 500 seguidores y con una interacción constantes. Suele ser una plataforma para brindar información, consejos, mostrar sus productos y anclar su página web o tienda virtual a las publicaciones.
- Instagram: cuenta con aproximadamente 11 300 seguidores y al igual que Facebook, suele anclar el enlace de su tienda virtual a sus publicaciones. Su frase tanto en Facebook como en Instagram es “Jugar no tiene edad”.
- Página Web: se puede mencionar que su página web está muy bien desarrollada, ya que no sólo tiene la finalidad de ser una tienda virtual, sino también muestra categorías como vivir jugando, profesionales, cómo jugar y blogs. Esto lo hace atractiva y 100% completa en cuanto a contenido.

Imaginarium

Esta es una empresa de origen española, y sus productos como el tangram han tenido presencia en el Perú principalmente mediante el canal moderno como tiendas especializadas o supermercados. Imaginarium es una empresa grande y es por ello su presencia en el Perú. Se hará una breve descripción de sus plataformas digitales, principalmente Facebook, Instagram y página web. Cabe resaltar que también tienen presencia en Youtube y Pinterest.

- Facebook: cuenta con aproximadamente 198 000 seguidores, lo cual evidencia la gran dimensión y acogida que tiene esta empresa tanto en su país de origen como en otros países. Asimismo, se evidencia que esta red social la utiliza con fines informativos y de comunicación, más no para la venta de sus productos. Muestra sus productos, sus beneficios, características, brinda consejos. Lo más resaltante es que interactúa cada dos días y suele anclar su página web a la mayoría de sus publicaciones. Su contenido también se centra principalmente en concursos e interactuar mucho con la creatividad de los niños solicitando que estos envíen sus ideas o manualidades hechas a su página web.
- Instagram: cuentan con aproximadamente 55 100 seguidores y en la descripción de su perfil tienen el enlace de su página web que a su vez es su tienda virtual. Al igual que en Facebook suelen interactuar cada dos días con sus publicaciones y el contenido es el mismo, concursos, consejos, tips, interacción con los niños, entre otros. Asimismo, en esta red social hacen uso de la tienda en la cual se evidencia los productos y sus precios, para que una vez seleccionado lo solicitado sea redirigido a su página web.
- Página web: buscan mostrar mayormente sus productos y características y estos están divididos en las siguientes categorías: juguetes y regalos para bebés, muñecos, disfraces y juegos de imitación, construcción y coches, arte y música, juguetes educativos, juegos al aire y libre, novedades y su outlet de juguetes. Asimismo, cuenta con sus secciones

de atención al cliente, bases de entrega y compra, información corporativa, entre otros. Como ya se mencionó, la página web se centra mucho en mostrar sus productos y poco con referencia a blogs, consejos, etc.

Objetivos y estrategias

Objetivo 1: Aumentar la comunidad en Facebook a 2000 seguidores al cierre del mes 6.

- Estrategia: Posicionamiento de marca
- Tácticas: Desarrollo de contenido, sorteos en Facebook y Facebook Ads.
- Métrica: Engagement y cantidad de seguidores logrados.

Objetivo 2: Incrementar la recordación de marca en 40% al cierre del primer año

- Estrategia: Posicionamiento de marca
- Táctica: Desarrollo de contenido, Facebook Ads, sorteos.
- Métrica: Nivel de recordación

Objetivo 3: Fidelizar a un 70% de toda la cartera de socios/clientes (colegios) al cierre del año 02.

- Estrategia: Programa de fidelización
- Tácticas: Generar plan de descuentos y cupones, desarrollo de contenido de auspicio en eventos escolares.
- Métrica: Nivel de interés de colegios, cantidad de colegios interesados

Objetivo 4: Incrementar el alcance de clientes potenciales en un 60% al cierre del año 02.

- Estrategia: Posicionamiento y recordación de marca

- Tácticas: Invertir en Facebook Ads, realizar sorteos en Facebook, desarrollo de contenido de promociones y descuentos.
- Métrica: Alcance de clientes, likes en página de Facebook

Objetivo 5: Incrementar la recordación de marca en un 70% en el año 03

- Estrategia: Posicionamiento y recordación de marca
- Tácticas: Colaboración con personas reconocidas en el medio digital (influencer), desarrollo de videos en Youtube con publicidad pagada
- Métrica: Nivel de recordación

Objetivo 6: Incrementar las ventas en un 40% al cierre del año 03

- Estrategia: Posicionamiento de marca
- Tácticas: Desarrollo de contenido en plataformas digital referido a promociones, descuentos, ingreso a nuevos canales; invertir en Facebook Ads.
- Métricas: Cantidad de pedidos solicitados, cantidad de ventas cerradas

3.4.2 Presupuesto

Para detallar el presupuesto de Marketing se han tenido en cuenta las siguientes actividades con sus respectivos costos totales por año, posterior a ello se presentarán cuadros donde se evidencien los gastos mensuales y sus respectivas actividades.

Tabla 26

Matriz de Costos por Actividad Marketing Tradicional en Soles

Estrategia	Tipo (Push/Pull)	Actividad / Táctica	Tipo (ATL / BTL)	Requerimiento para actividad	Unidad de Medida	Costo por vez	Costo Año 01	Costo Año 02	Costo Año 03
Reconocimiento de marca	PUSH	Ferías	BTL	Armado de módulo	Soles	250	700	1050	1050

				Transporte	Soles	40			
				Anfitrionaje	Soles	60			
Posicionamiento de marca	PUSH	Venta presencial en colegios Católicos	BTL	Armado de módulo Anfitrionaje Transporte Flyers informativos	Soles	100	400	2600	3800
					Soles	100			
					Soles	80			
					Soles	120			
Relaciones públicas	PUSH	Auspiciar en olimpiadas escolares	BTL	Medallas y copas Merchandising (polos, gorras, llaveros)	Soles	150	0	1350	1350
					Soles	300			
Relaciones públicas	PUSH	Talleres presenciales en colegios	BTL	Pago a encargado de taller	Soles	50	0	400	600

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27

Matriz de Costos por Actividad Marketing Digital en Soles

Estrategia	Tipo (Push/Pull)	Actividad / Táctica	Tipo (ATL / BTL)	Requerimiento para actividad	Unidad de Medida	Costo por vez	Costo Año 01	Costo Año 02	Costo Año 03
Posicionamiento y recordación de marca	PULL	Facebook Ads	BTL	Publicidad pagada en Facebook	Soles	160	1920	2400	3000
	PULL	Sorteos en Facebook	BTL	Gastos por productos a sortear	Soles	45	270	270	270
	PULL	Colaboración con influencer	BTL	Pago a influencer	Soles	200	600	600	1200
Contenido y desarrollo web	PULL	Creación de contenido en página web y fb	BTL	Pago a encargado de crear contenido	Soles	100	300	300	300

Posicionamiento y recordación de marca	PULL	Invertir en google Ads - SEM	BTL	Publicidad pagada en Ads	Soles	200	800	1200	1500
	PULL	Creación de contenido (videos) para Youtube	BTL	Pago a encargado de crear videos	Soles	60	360	360	360
	PULL	Realizar publicidad pagada en Youtube	BTL	Gasto por publicidad pagada	Soles	150	900	900	1200

Fuente: Elaboración propia

El presupuesto de Marketing abarca actividades tanto de marketing tradicional como digital. Para el año 01 se han establecido una serie de actividades principalmente en lo digital, esto debido a que por factores macroeconómicos se suspendieron las clases presenciales y con ello las actividades presenciales que aglomeren grupos considerables de personas. Es así que para el año 01 el cronograma de actividades está mayormente ligado al marketing digital y al posicionamiento y recordación de marca en dicho espacio. Para dicho año se prevé que las únicas actividades presenciales a llevar a cabo serían las ferias, considerando el mes de octubre y enero del próximo año, asimismo, la venta presencial en colegios a partir del mes de abril. A continuación, se presentarán las actividades a realizarse cada año y su respectivo presupuesto.

Tabla 28

Cronograma Mensual de Actividades para el Primer Año en Soles

Estrategia	Actividad	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06	Mes 07	Mes 08	Mes 09	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Marketing Tradicional													
Reconocimiento de marca	Presencia en ferias						350			350			
Posicionamiento de marca	Venta presencial en colegios												400
Relaciones Públicas	Auspicio en olimpiadas escolares												

		Marketing Digital											
Relaciones Públicas	Desarrollo de talleres presenciales en colegios												
Posicionamiento y recordación de marca	Invertir en Facebook Ads	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
Posicionamiento y recordación de marca	Sorteos y concursos en Facebook			45	45			45	45	45		45	
Posicionamiento y recordación de marca	Colaboración con influencers en redes sociales					200				200			200
Contenido y desarrollo web	Creación de videos y contenido en página web					100				100			100
Posicionamiento y recordación de marca	Invertir en Google Ads - SEM								200	200	200	200	
Posicionamiento y recordación de marca	Creación y publicación de contenido en Youtube			60	60				60	60			60 60
Posicionamiento y recordación de marca	Invertir en publicidad pagada en Youtube			150	150				150	150			150 150

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29

Presupuesto de Marketing para el Primer Año en Soles

Actividades de Marketing	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total al Año
Marketing Tradicional	0	0	0	0	0	350	0	0	350	0	0	400	1100
Marketing Digital	160	160	415	415	460	205	615	915	360	405	670	370	5150
Total por mes	160	160	415	415	460	555	615	915	710	405	670	770	6250

Fuente: Elaboración propia

El presupuesto de Marketing abarca actividades tanto de marketing tradicional como digital. Para el año 01 se han establecido una serie de actividades principalmente en lo digital, esto debido a que por factores macroeconómicos se suspendieron las clases presenciales y con ello las actividades presenciales que aglomeren grupos considerables de personas. Es así que para el año 01 el cronograma de actividades está mayormente ligado al marketing digital y al posicionamiento y recordación de marca en dicho espacio. Para dicho año se prevé que las únicas actividades presenciales a llevar a cabo serían las ferias, considerando el mes de octubre y enero del próximo año, asimismo, la venta presencial en colegios a partir del mes de abril.

Tabla 30

Cronograma Mensual de Actividades para el Segundo Año en Soles

Estrategia	Actividad	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06	Mes 07	Mes 08	Mes 09	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Marketing Tradicional													
Reconocimiento de marca	Presencia en ferias						350			350	350		
Posicionamiento de marca	Venta presencial en colegios	400	400	400	400	400							600
Relaciones Públicas	Auspicio en olimpiadas escolares					1350							
Relaciones Públicas	Desarrollo de talleres presenciales en colegios	200	200										
Marketing Digital													
Posicionamiento y recordación de marca	Invertir en Facebook Ads	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Posicionamiento y recordación de marca	Sorteos y concursos en Facebook			45	45		45	45	45		45		

Posicionamiento y recordación de marca	Colaboración con influencers en redes sociales	200							200					200
Contenido y desarrollo web	Creación de videos y contenido en página web	100							100					100
Posicionamiento y recordación de marca	Invertir en Google Ads - SEM								240	240	240	240	240	240
Posicionamiento y recordación de marca	Creación de videos en Youtube	60	60						60	60				60 60
Posicionamiento y recordación de marca	Invertir en publicidad pagada en Youtube	150	150						150	150				150 150

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31

Presupuesto de Marketing para el Segundo Año en Soles

Actividades de Marketing	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24	Total al Año
Marketing Tradicional	600	600	400	400	1750	350	0	0	350	350	0	600	5400
Marketing Digital	200	200	455	455	500	245	695	995	440	485	950	410	6030
Total por mes	800	800	855	855	2250	595	695	995	790	835	950	1010	11430

Fuente: Elaboración propia

En el año 02 se tiene previsto la reanudación de las actividades escolares y con ello poder implementar las actividades previstas de marketing tradicional. Esto involucra reanudar las actividades de promoción y venta presencial en colegios, la presencia segura en ferias y tener presencia también en las olimpiadas escolares de al menos dos colegios como parte de la estrategia de relaciones públicas, entregando merchandising como camisetas, gorras, llaveros, productos, copas o medallas; todo ello con el fin de reforzar las relaciones con los colegios. Asimismo, en el caso de marketing digital, se incrementará la inversión en Ads en Facebook,

Google y Youtube con el fin de tener un mayor alcance y obtener un mejor nivel de recordación de marca.

Tabla 32

Cronograma Mensual de Actividades para el Tercer Año en Soles

Estrategia	Actividad	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06	Mes 07	Mes 08	Mes 09	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Marketing Tradicional													
Reconocimiento de marca	Presencia en ferias						350			350	350		
Posicionamiento de marca	Venta presencial en colegios	600	600	600	600	600							800
Relaciones Públicas	Auspicio en olimpiadas escolares					1350							
Relaciones Públicas	Desarrollo de talleres presenciales en colegios	300	300										
Marketing Digital													
Posicionamiento y recordación de marca	Invertir en Facebook Ads	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
Posicionamiento y recordación de marca	Sorteos y concursos en Facebook			45	45		45	45	45		45		
Posicionamiento y recordación de marca	Colaboración con influencers en redes sociales					400			400				400
Contenido y desarrollo web	Creación de videos y contenido en página web					100			100				100
Posicionamiento y recordación de marca	Invertir en Google Ads - SEM							300	300	300	300	300	

Posicionamiento y recordación de marca	Creación de videos en Youtube	60	60	60	60	60	60
Posicionamiento y recordación de marca	Invertir en publicidad pagada en Youtube	200	200	200	200	200	200

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33

Presupuesto de Marketing para el Tercer Año en Soles

Actividades de Marketing	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36	Total al Año
Marketing Tradicional	900	900	600	600	1950	350	0	0	350	350	0	800	6800
Marketing Digital	250	250	555	555	750	295	855	1355	550	595	1310	510	7830
Total por mes	1150	1150	1155	1155	2700	645	855	1355	900	945	1310	1310	14630

Fuente: Elaboración propia

Por último, para el año 03 se tiene previsto llevar a cabo actividades de marketing tradicional y digital en mayor proporción, es decir, ya no tener presencia en sólo dos colegios en las actividades de las olimpiadas, sino en más colegios. Asimismo, realizar la promoción y venta presencial en más colegios y tener presencia en una feria más. Por el lado digital, incrementar la inversión en Facebook y Google Ads, seguir con los sorteos en Facebook para lograr interacción con el público y tener el apoyo de personas del medio digital perteneciente a nuestro público y que respalde a Triformas Kids como un producto de calidad.

Para un mejor entendimiento, el presupuesto de marketing proyectado para los tres años se podrá evidenciar en los egresos que se presentarán en el Plan Financiero.

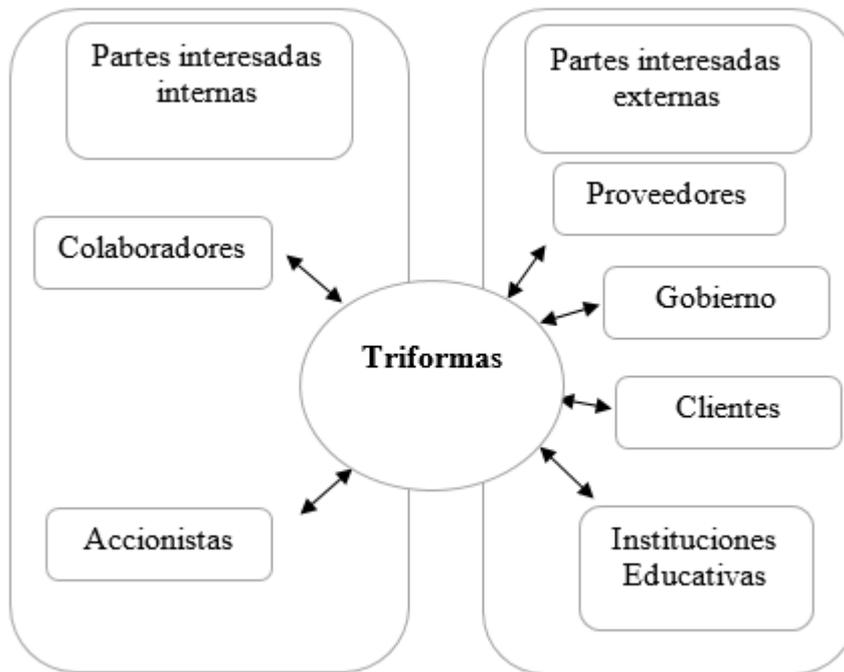
3.5 Plan de Responsabilidad Social Empresarial

3.5.1 Matriz de acciones alineadas de los grupos de interés vs. Emprendimiento

Identificación de grupos de interés

Figura 62

Grupos de Interés



Fuente: Elaboración propia

Partes interesadas externas:

Proveedores: Son un grupo fundamental para la producción de nuestros productos, ya que son los que suministran materiales directos para la realización del producto. Se requiere formar lazos estrechos y seguros, para poder garantizar productos de calidad y siempre contar con el material. Algunos de nuestros proveedores como de las cajas, pueden ser variables, ya que existe mucha competencia; pero materiales como microporoso o imán son solo pocos, por lo cual tenemos que estar seguros de quienes lo suministran y tener una alianza estratégica.

Gobierno: Este grupo de interés está compuesta por DIGESA, quien es la encargada de regular la aprobación de uso de productos sin toxicidad, por lo cual se debe seguir un procedimiento y aprobarlos para su libre comercio en las tiendas de Perú. Asimismo, la UGEL de Lima Metropolitana es otro grupo de interés que tenemos que abordar para poder ingresar a los

colegios con una autorización mayor, apoyándonos en la venta de material educativo que dicta la actual curricular nacional de Perú.

Clientes: Este grupo de interés está conformado por todos aquellos a quienes va dirigido nuestros productos, son fundamentales para el crecimiento de nuestra empresa. Sin la participación de los clientes sería en vano desarrollar este tipo de productos. Es por ello que se debe considerar los gustos y opiniones de cada uno de ellos para ir ofreciendo productos de mayor calidad que supere las expectativas de los mismos.

Instituciones Educativas: Es fundamental el contacto directo con este grupo de interés, ya que son el nexo entre el consumidor (alumnos) y comprador (padres) de nuestro segmento. Sin embargo, al tener un límite de acceso a los colegios, es donde debemos acercarnos con una representación y con el beneficio que nuestro producto Triformas Kids puede desarrollar en los alumnos. Se necesita demostrar el beneficio del producto con su uso y un mejor aprendizaje en el área de matemáticas, y como el profesor puede ser parte de ello.

Partes interesadas internas:

Colaboradores: Es un grupo al cual debemos de mantenerlo comprometido y siendo responsables con sus requerimientos. Al ser un producto que requiere de mano de obra para fabricarse, es necesario contar con capacitaciones constantes, generando un buen clima laboral. Asimismo, brindando la seguridad respectiva en cuanto al trabajador de producción como al de ventas.

Accionistas: Este grupo de interés es para mantenerlos satisfechos, solo desean ver el retorno de su dinero invertido con la ganancia de sus intereses. Como entidades financieras o personas con alto poder adquisitivo que colaboren en la obtención de recursos para la iniciación de las operaciones del negocio.

3.5.1.1 Análisis y descripción de la matriz

Cliente: Con la coyuntura del virus en nuestro país es de suma importancia el delivery (Entrega del producto) a nuestros clientes con todos los protocolos de seguridad para que ellos sientan confianza hacia la empresa. Asimismo, nuestro producto debe satisfacer las necesidades del consumidor para que sea vista por el cliente y no prefieran sustitutos. Además de atender los reclamos online y presencial sobre equivocaciones en los envíos o entregas, para no tener una perspectiva negativa de la marca.

Gobierno: Se deberán cumplir todas las reglas sanitarias dictadas por DIGESA, de lo contrario podremos tener la suspensión del producto o multas. Además, cumplir con todas las leyes laborales para evitar denuncias por parte de nuestros trabajadores. Tener ratios de satisfacción laboral.

Proveedores: Es importante contar con proveedores fijos, debido al costo y la poca diversidad de estos. Se debe tener un contacto directo con ellos, realizar los pagos a tiempo y los pedidos con anticipación para que podamos ser parte de su cartera de clientes y obtener más beneficios.

Colaboradores: El clima laboral es vital para nuestra empresa productiva, por ello se debe realizar capacitaciones y jornadas de comunicación entre todos. Además de tener mapeado sus herramientas a usar como su seguro de salud. Por último, reconocer su desempeño laboral promoviendo su eficaz trabajo con premios u ascensos.

Accionistas: Para ellos la idea de inversión seguirá siendo la misma mientras exista una retribución, por ello es importante tener reuniones con proyecciones para que estén enterados de la situación actual de la empresa, además de su participación constante.

Instituciones educativas: El preparativo de la información del producto es importante para todo el proceso. La clave es la comunicación de los beneficios del producto a la institución para que sea relevante para ellos y permitan el acceso del vendedor al centro educativo. Asimismo,

tener la certificación actualizada del UGEL hacia la empresa, para que nos permita brindar confiabilidad hacia estas entidades.

Matriz de grupos de interés

Tabla 34

Matriz de grupos de interés

Grupos de interés	Expectativas del grupo de interés	Expectativas de la Empresa	Estrategia para atender ambas expectativas	Acciones que debemos ejecutar para mejorar (actividades para la realización de esta estrategia)	Cronograma de implementación de la actividad	Indicadores a Evaluar	Riesgo si no atienden expectativas	Importancia para la sostenibilidad de la empresa (del 1 al 10)
Clientes	Seguridad del producto y de la entrega del producto.	Que el cliente reconozca nuestra preocupación por su bienestar	Asegurar la seguridad del cliente	La distribución del producto debe ser con curriers autorizados y a domicilio para la seguridad del cliente	Desde el inicio de operaciones (2020)	Aumento en las ventas	Podrían elegir a la competencia que le ofrezca calidad y seguridad.	Alta - 8/10
	El producto debe desarrollarse en los niños el razonamiento lógico, geométrico espacial, creatividad e imaginación.	Reconocimiento como empresa orientada al apoyo de la educación en etapa primaria.	Ofrecer información relevante del producto	Producto debe tener los beneficios que brinda e incentivar el aprendizaje de los niños en áreas de razonamiento matemático.	Desde el inicio de operaciones (2020)	Cantidad de colegios que aceptan prestarnos tiempo para la venta	Elegirán productos sustitutos para satisfacer la misma necesidad.	Alta - 9/10
	En caso exista algún fallo o contratiempo, se pueda resolver el problema (reclamos)	Que el cliente este seguro con su compra y el reclamar no sea una molestia para este.	Planificar un protocolo de reclamos	Tener un manual de operaciones en caso suceda estos fallos y quejas.	Desde el inicio de operaciones (2020)	Número de clientes que vuelven a realizar una compra después de haber experimentado un reclamo	Podrían dejar sus quejas en nuestras redes sociales y dar una mala imagen de marca	Alta - 9/10
Gobierno	Cumplir con las reglas sanitarias de DIGESA	Agilizar todos los tramites sanitarios.	Identificar todos los permisos y tramites sanitarios que se necesitan para estar al día con todos.	Programar un plan de prevención de la materia usada y el del licenciamiento del producto	Desde el inicio de operaciones (2020)	Licencias y certificados obtenidos	Suspensión del producto y multas	Alta - 9/10
	Cumplir con leyes laborales	Trabajar en margen de la ley para no recibir sanciones.	Tener identificados toda norma laboral y aplicarlas.	Mapear todas las normas vigentes para su cumplimiento.	Desde el inicio de operaciones (2020)	Cantidad de sanciones recibidas	Sanciones y denuncias	Alta - 9/10

Grupo de interés	Expectativas del grupo de interés	Expectativas de la Empresa	Estrategia para atender ambas expectativas	Acciones que debemos ejecutar para mejorar (actividades para la realización de esta estrategia)	Cronograma de implementación de la actividad	Indicadores a Evaluar	Riesgo si no atiende expectativas	Importancia para la sostenibilidad de la empresa (del 1 al 10)
Proveedores	Mantener relaciones estrechas con proveedores importantes	Fortalecer la relación con los proveedores.	Interactuar de manera asertiva con los proveedores	Tener un contacto directo con empresas de micro poroso	Desde el inicio de operaciones (2020)	variación en los costos	Dar importancia a otras empresas	Alta - 8/10
	Realizar pedidos confiables y periódicos	Contar con pedidos seguros de insumos.	Tener un cronograma de pedidos en nuestra logística.	Realizar un mapeo del tiempo de pedido y stock.	Desde el inicio de operaciones (2020)	Rotación de stock	No tener stock cuando lo requiramos	Alta - 10/10
	Realizar pagos a proveedores a tiempo	Realizar los pagos correspondientes dentro de las fechas indicadas	Realizar cronogramas constantes para los pagos a proveedores.	Mapear los pagos a los proveedores de una manera sistematizada	Desde el inicio de operaciones (2020)	Cantidad de deudas a los proveedores	Perder confianza y alianzas con los proveedores	Alta - 8/10
Colaboradores	Capacitaciones	Mantener un estándar de calidad en los productos		Brindar un día de capacitación en su ingreso.	Desde el inicio de operaciones (2020)	Cantidad de productos defectuosos	No podrán realizar sus actividades eficientemente	Alta - 8/10
	Seguridad de trabajo	Mostrar reciprocidad por parte de la empresa en cuanto a su seguridad	Asegurar un ambiente laboral	Brindarle las herramientas y equipos necesarios para el trabajo.	Desde el inicio de operaciones (2020)	Nivel de satisfacción del colaborador	Estarán preocupados por su salud y no podrán sentirse seguros.	Alta - 8/10
	Reconocimiento por su desempeño y clima laboral	Ofrecer ambientes agradables mejorando la eficiencia en los trabajadores.		Reuniones cada 3 meses, promover una cultura responsable.	Desde el inicio de operaciones (2020)	Nivel de satisfacción de los colaboradores	Mal clima laboral, retiro de trabajadores y conflictos	Alta - 8/10
Accionistas	Retribución a su inversión	Que el accionista reciba una rentabilidad de su inversión.	Implementación de un programa informativo para inversionistas	Garantizarle el retorno de su inversión con garantía	Desde el inicio de operaciones (2020)	Cantidad de ingresos a los accionistas.	No seguir invirtiendo	Media-10/10
	Participación constante	Participación de todos los accionistas para toma de decisiones.		Reuniones con los inversionistas para tenerlos informados y visitas periódicas a nuestro lugar de producción.	Desde el inicio de operaciones (2020)	Número de participaciones en reuniones.	Sentirá que no es importante, puede decidir retirarse.	Media - 8/10

Grupos de interés	Expectativas del grupo de interés	Expectativas de la Empresa	Estrategia para atender ambas expectativas	Acciones que debemos ejecutar para mejorar (actividades para la realización de esta estrategia)	Cronograma de implementación de la actividad	Indicadores a Evaluar	Riesgo si no atiendo expectativas	Importancia para la sostenibilidad de la empresa (del 1 al 10)
Instituciones Educativas	Comunicar correctamente el beneficio del producto	Conseguir que los clientes capten los beneficios del producto.	Un plan comercial para el ingreso a instituciones educativas	Tener un brochure del producto, llevar a las reuniones el material.	Desde el inicio de operaciones (2020)	Número de ventas en instituciones.	No entenderán el uso del producto y su importancia	Alta - 10/10
	Tener documentos vigentes de UGEL	Conseguir los permisos necesarios para vender.	Buscar requisitos para el documento de UGEL	la	Desde el inicio de operaciones (2020)	Número de ventas en instituciones	No se podrá ingresar a los salones	Alta - 10/10
	Creación de talleres interactivos con alumnos de colegios nacionales	Mantener una relación con colegios nacionales que permitan el ingreso de talleres competitivos entre niños acerca de sus habilidades cognitivas mediante el uso del producto.	Crear una relación sostenible para la realización de talleres dirigidos a niños de NSA bajo.	Taller de desarrollo cognitivo y creativo para niños de colegios nacionales	Desde el inicio de operaciones (2020)	Número de participantes del taller	No se podrá realizar el taller dentro de la institución	Alta - 8/10

Fuente: Elaboración propia

3.5.2 Actividades a desarrollar

Integraciones y alianzas estratégicas

El que contemos con prácticas de responsabilidad social empresarial es un beneficio para la empresa, ya que asegura un óptimo ambiente en el desarrollo de nuestras actividades, una de estas maneras es formando alianzas con los Stakeholders, a continuación, los detallaremos y explicaremos nuestra relación.

Colegios: Nexo importante para ofrecer nuestro producto y generar ventas, ya que al ser escolares cumplen con las características de nuestro usuario. Por otro lado, los colegios servirán para poder ofrecer información acerca de Triformas Kids y los beneficios que este genera mediante su empleo y como puede ayudarlos en su etapa escolar. Como principal y primer organización con la que se trabajará será con la Asociación de Colegios Católicos del Perú, ya que concentran gran parte de nuestro mercado objetivo.

Docentes: Serán nuestros principales aliados al momento de realizar visitas en los colegios para dar a conocer el producto, indicarán como el producto puede ayudar en el desarrollo personal de cada uno de sus alumnos.

Psicólogos: Encargados de brindar información acerca de los beneficios del producto en los niños de manera personal como también en el aprendizaje del menor. Expertos en conocer y entender el desarrollo y los diferentes comportamientos del menor.

Empresas de Delivery: Vienen a ser los encargados de transportar nuestro producto, por ende, una alianza estratégica es lo óptimo, tomando en cuenta la cantidad de pedido a distribuir en una zona cercana o adyacente por distrito, esta alianza ayudaría a reducir costos y en la satisfacción del cliente por la pronta entrega de su pedido.

Proveedores: Contar con una empresa con un portafolio de insumos de calidad para la elaboración de nuestro producto, que cumplan con todas las especificaciones técnicas impuestas por entidades reguladoras del gobierno. Con todos los registros sanitarios. Que sea un proveedor estable y permita negociar beneficios.

3.5.2.1 Definición de objetivos de Integraciones y Alianzas.

Al ser una empresa comercializadora de un producto, el medio por el cual llegamos al cliente es de principal importancia, aunado a ello la percepción de este hacia nuestro producto depende de toda una cadena de valor estructurada, asegurando una venta exitosa.

- Fortalecer las relaciones con colegios católicos para ofrecer productos de calidad y únicos en el mercado.
- Que los padres de familia valoren nuestro producto más que un juego didáctico.
- Promover una correcta información de los beneficios del producto.
- Obtener los mejores insumos para tener como resultado productos de muy buena calidad.
- Fortalecer la relación con nuestros proveedores.
- Asegurar la satisfacción del cliente con una pronta entrega.

Descripción de integraciones y alianzas a desarrollar en el corto, mediano y largo plazo.

Corto Plazo:

- Incrementar las actividades en un 25% que ayuden a fomenten la relación entre trabajadores.
- Justificación por parte de al menos 2 proveedores de ofrecer insumos de calidad que cumpla con las especificaciones técnicas.
- Organizar visitas al menos a 8 colegios en Lima al mes.
- Fortalecer la confianza con 2 proveedores dentro del primer año.

Mediano Plazo:

- Formar alianza al 100% con la Asociación de Colegios Católicos del Perú.
- Aumentar el alcance de pedido por distritos con ayuda de 1 empresa de reparto
- Incrementar los pedidos en un 50% de volumen a nuestros proveedores.
- Obtener la rentabilidad de la empresa.

Largo Plazo:

- Enviar productos en todo el país con ayuda de 3 empresas de reparto externas de Lima.
- Contar con el 100% de los certificados correspondientes (Digesa, entre otros) para la producción y venta del producto.
- Ampliar la producción y los canales de distribución con al menos una empresa reconocida dedicada a la venta de útiles y con por lo menos 10 colegios de la UGEL.

3.5.3 Presupuesto de Responsabilidad Social Corporativa

En los siguientes cuadros se mostrarán los presupuestos destinados para toda actividad de responsabilidad social corporativa durante los primeros 36 meses, indicando las actividades que se van a realizar según las estrategias de los Stakeholders. Se detallarán los costos por cada actividad y la frecuencia que esta tendrá dentro de este periodo de funcionamiento de la empresa.

Tabla 35

Presupuesto de Responsabilidad Social Corporativa - Colaboradores

PRESUPUESTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA																		
Stakeholder	Estrategia	Actividades ligadas a la estrategia	Costo por la actividad	Actividades de Responsabilidad Social Corporativa a 3 años														
				M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12	M 13	M 14	M 15
Colaboradores	Asegurar un correcto ambiente laboral	Festejo de Cumpleaños	S/. 60.00			1		1			1			1			1	
		Capacitación a los vendedores	S/. 400.00															
		Reuniones para promover la cultura	S/. 50.00			1			1			1			1			1

Stakeholder	Estrategia	Actividades ligadas a la estrategia	Costo por la actividad	M 16	M 17	M 18	M 19	M 20	M 21	M 22	M 23	M 24	M 25	M 26	M 27	M 28	M 29	M 30	
Colaboradores	Asegurar un correcto ambiente laboral	Festejo de Cumpleaños	S/. 60.00		1			1	1	1	1				2		1		
		Capacitación a los vendedores	S/. 400.00				1								1				
		Reuniones para promover la cultura	S/. 50.00			1			1				1			1			1

Stakeholder	Estrategia	Actividades ligadas a la estrategia	Costo por la actividad	M 31	M 32	M 33	M 34	M 35	M 36	Frecuencia en 3 años	Costo Total	Observaciones
Colaboradores	Asegurar un correcto ambiente laboral	Festejo de Cumpleaños	S/. 60.00			1	1	1		18	1080	Festejar los cumpleaños a los colaboradores para incentivar a los colaboradores y estén a gusto laborando en la empresa
		Capacitación a los vendedores	S/. 400.00							3	1200	Realizar 1 capacitación en el segundo año y 2 capacitación el tercer año
		Reuniones para promover la cultura	S/. 50.00			1			1	12	600	Reuniones interactivas con los colaboradores para hablarles a los colaboradores sobre el ambiente laboral

Fuente: Elaboración propia

PRESUPUESTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

Actividades de Responsabilidad Social Corporativa a 3 años																		
Stakeholder	Estrategia	Actividades ligadas a la estrategia	Costo por la actividad															
				M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 0	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5
Instituciones Educativas	Un plan comercial para el ingreso a instituciones educativas	Tener un brochure del producto, llevar a las reuniones el material.	S/. 60.00	1												1		
	Crear una relación sostenible para la realización de talleres dirigidos a niños de NSA bajo.	Taller educativo de desarrollo cognitivo y creativo para niños de colegios nacionales	S/. 300.00															

Stakeholder	Estrategia	Actividades ligadas a la estrategia	Costo por la actividad																	
				M 16	M 17	M 18	M 19	M 20	M 21	M 22	M 23	M 24	M 25	M 26	M 27	M 28	M 29	M 30	M 31	
Instituciones Educativas	Un plan comercial para el ingreso a instituciones educativas	Tener un brochure del producto, llevar a las reuniones el material.	S/. 60.00																	
	Crear una relación sostenible para la realización de talleres dirigidos a niños de NSA bajo.	Taller educativo de desarrollo cognitivo y creativo para niños de colegios nacionales	S/. 300.00														1			

Stakeholder	Estrategia	Actividades ligadas a la estrategia	Costo por la actividad	M 32	M 33	M 34	M 35	M 36	Frecuencia en 3 años	Costo total	Observaciones
Instituciones Educativas	Un plan comercial para el ingreso a instituciones educativas	Tener un brochure del producto, llevar a las reuniones el material.	S/. 60.00						3	180	Mandar a hacer un brochure en donde presentemos la empresa de manera clara y detallada
	Crear una relación sostenible para la realización de talleres dirigidos a niños de NSA bajo.	Taller educativo de desarrollo cognitivo y creativo para niños de colegios nacionales	S/. 300.00			1			2	600	Se realizará a finales del 3 año

Fuente: Elaboración propia

En esta tabla se muestran los costos realizados para el stakeholder Instituciones Educativas, en las cuales se realizarán actividades como la creación y entrega de brochures en cada presentación que se dé dentro de las instituciones, se harán los brochures una vez por año al inicio de este (mes de enero) y cada uno tendrá un costo de 60 soles. Por otro lado, se organizarán talleres educativos que ayuden con el proceso de aprendizaje de escolares de colegios nacionales, dentro de los primeros 36 meses se realizarán solo dos y al final del año 3, cada una tendrá un costo de 300 soles.

Tabla 36

Presupuesto Total de Responsabilidad Social Corporativa

Presupuesto de Responsabilidad Social Corporativa													
Gastos	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTAL AÑO 01
Gastos de RSC	S/60	S/0	S/110	S/0	S/60	S/50	S/0	S/60	S/50	S/0	S/60	S/50	S/500

Presupuesto de Responsabilidad Social Corporativa													
Gastos	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24	TOTAL AÑO 02
Gastos de RSC	S/60	S/0	S/110	S/0	S/60	S/50	S/400	S/60	S/110	S/60	S/60	S/50	S/1,020

Gastos	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36	TOTAL AÑO 03
Gastos de RSC	S/60	S/400	S/170	S/0	S/60	S/50	S/300	S/520	S/110	S/360	S/60	S/50	S/2,140

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, el presupuesto total de responsabilidad social corporativa es de 3 660 junto con los gastos totales que se realizan por mes según la actividad a desarrollar. Por ejemplo, en el mes 19 se registra un gasto por mes de 400 soles que corresponden a los gastos por capacitación que se realiza al único vendedor que ingresa a la empresa en el mismo mes.

3.6 Plan Financiero

3.6.1 Ingresos y egresos

Ingresos

Nuestros ingresos serán únicamente por la venta de nuestro producto educativo. Para poder calcular nuestros ingresos en los próximos 36 meses tuvimos que realizar modelos económicos y de estimación. Para tener como referencia una base del crecimiento de ventas durante el primer año, se realizó un concierto con una duración de tres semanas, este modelo nos ayudó a determinar una tasa de crecimiento mensual aproximada según los resultados obtenidos por la venta de nuestro producto.

Figura 63

Porcentaje de Crecimiento en Ventas Plan Concierto

	Respecto a la semana 1	Respecto a la semana 2
% de crecimiento semanal	54.76%	29.23%
% de crecimiento mensual	42%	

Fuente: Elaboración propia

Con el concierge realizado y con la proyección basada en estimaciones y habiendo analizado el comportamiento del consumidor en los meses del año hemos podido determinar los ingresos posibles que generaremos por la venta de nuestro producto.

Tabla 37

Pronóstico de Ventas Anual

Pronóstico de Ventas Año 1												
Producto	Mes1	Mes 2	Mes 3	Mes4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Unidades	191	272	387	550	968	1,090	436	1,144	1,028	692	837	1,026
Precio	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0
Ingresos	2865.0	4080.0	5805.0	8250.0	14520.0	16350.0	6540.0	17160.0	15420.0	10380.0	12555.0	15390.0

Pronóstico de Ventas Año 2												
Producto	Mes13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
Unidades	1,038	1,085	1,041	1,337	996	1,836	783	1,813	1,809	1,670	1,242	1,436
Precio	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0
Ingresos	15570.0	16275.0	15615.0	20055.0	14940.0	27540.0	11745.0	27195.0	27135.0	25050.0	18630.0	21540.0

Pronóstico de Ventas Año 3												
Producto	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
Unidades	1,807	1,797	1,779	2,196	2,706	2,657	1,318	3,004	2,682	2,451	1,310	1,900
Precio	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0
Ingresos	27105.0	26955.0	26685.0	32940.0	40590.0	39855.0	19770.0	45060.0	40230.0	36765.0	19650.0	28500.0

Fuente: Elaboración propia

Egresos

Costo de fabricar un producto

En el siguiente cuadro se explica el detallado de cada costo de los materiales y servicios que se requieren para la manufactura del producto. En primer lugar, los materiales esenciales como micro poroso, lamina de latón, imán, cartón, hoja, pegamento, asimismo el servicio del troquelado y la producción del manual y caja del producto. El total del costo de producir un producto completo es de 4.30 soles.

Tabla 38*Costos Unitarios por Producto*

Insumos / Componentes / Materia Prima	Unidad de Medida	Cantidad	Costo	Costo por insumo
Microporoso	Unidades	1	1.5	1.5
Lamina de laton	Unidades	1	0.3	0.3
Iman	Unidades	1	0.3	0.3
Papel	Unidades	1	0.05	0.05
Carton	Unidades	1	0.4	0.4
Pegamento	Unidades	1	0.1	0.1
Caja	Unidades	1	0.6	0.6
Manual	Unidades	1	0.8	0.8
Troquelado	Unidades	1	0.25	0.25
COSTO TOTAL DEL PRODUCTO				4.3

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, el siguiente cuadro nos indica el costo fijo de la producción que está basado en los costos incurridos en local y servicios básicos (como luz y agua). Este monto fijo mensual es de 1990 soles.

Tabla 39*Costos Fijos de Producción en Soles*

Servicios	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Luz y agua	1.00	200	200
Internet	1.00	90	90
Local de producción	1.00	1700	1700
TOTAL			1990

Fuente: Elaboración propia

Cantidades a producir proyectado (año 01 al 03)

Las cantidades a producir en cada año, en base al pronóstico de ventas realizado previamente. Estas cantidades mensuales están afectas a los porcentajes incrementales según el pronóstico debidamente explicado anteriormente. La cantidad total a producir en el primer año es de 8621, en el segundo año es de 16086 y en el tercer año de 25607 unidades.

Costos de producción en soles (año 1 al 3)

En este cuadro se puede observar la cantidad a producir por el costo de unidad más el costo fijo mensual, es decir, el costo total de las cantidades a producir cada año en soles. Estas cantidades de 60950.30 soles el primer año, 93049.80 el segundo año y el tercer año de 133990.10 soles.

Tabla 40

Costos de Producción Total Mensual en Soles

Presupuesto Año 1						
Cantidad a producir	Mes1	Mes 2	Mes 3	Mes4	Mes 5	Mes 6
TRIFORMAS KIDS	191	272	387	550	968	1,090
Costos Directos	Mes1	Mes 2	Mes 3	Mes4	Mes 5	Mes 6
TRIFORMAS KIDS	821.3	1169.6	1664.1	2365	4162.4	4687
TOTAL	2811.3	3159.6	3654.1	4355	6152.4	6677

Presupuesto Año 1						
Cantidad a producir	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
TRIFORMAS KIDS	436	1,144	1,028	692	837	1,026
Costos Directos	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
TRIFORMAS KIDS	1874.8	4919.2	4420.4	2975.6	3599.1	4411.8
TOTAL	3864.8	6909.2	6410.4	4965.6	5589.1	6401.8

Presupuesto Año 2						
Cantidad a producir	Mes13	Mes14	Mes15	Mes16	Mes17	Mes18
TRIFORMAS KIDS	1,038	1,085	1,041	1,337	996	1,836
Costos Directos	Mes13	Mes14	Mes15	Mes16	Mes17	Mes18
TRIFORMAS KIDS	4463.4	4665.5	4476.3	5749.1	4282.8	7894.8
TOTAL	6453.4	6655.5	6466.3	7739.1	6272.8	9884.8

Presupuesto Año 2						
Cantidad a producir	Mes19	Mes20	Mes21	Mes22	Mes23	Mes24
TRIFORMAS KIDS	783	1,813	1,809	1,670	1,242	1,436
Costos Directos	Mes19	Mes20	Mes21	Mes22	Mes23	Mes24
TRIFORMAS KIDS	3366.9	7795.9	7778.7	7181.0	5340.6	6174.8
TOTAL	5356.9	9785.9	9768.7	9171.0	7330.6	8164.8

Presupuesto Año 3						
Cantidades a producir	Mes25	Mes26	Mes27	Mes28	Mes29	Mes30
TRIFORMAS KIDS	1,807	1,797	1,779	2,196	2,706	2,657
Costos Directos	Mes25	Mes26	Mes27	Mes28	Mes29	Mes30
TRIFORMAS KIDS	7770.1	7727.1	7649.7	9442.8	11635.8	11425.1
TOTAL	9760.1	9717.1	9639.7	11432.8	13625.8	13415.1

Presupuesto Año 3						
Cantidades a producir	Mes31	Mes32	Mes33	Mes34	Mes35	Mes36
TRIFORMAS KIDS	1,318	3,004	2,682	2,451	1,310	1,900
Costos Directos	Mes31	Mes32	Mes33	Mes34	Mes35	Mes36
TRIFORMAS KIDS	5667.4	12917.2	11532.6	10539.3	5633.0	8170.0
TOTAL	7657.4	14907.2	13522.6	12529.3	7623.0	10160.0

Fuente: Elaboración propia

Gastos anuales proyectados (año 01 al 03)

El siguiente cuadro detallada los gastos en soles en que la empresa incurre, estos son gastos de operaciones anteriormente detallado, asimismo gastos de marketing implementando las estrategias, además del gasto en el presupuesto de recursos humanos, además de

responsabilidad social y de costo de delivery para las entregas de las compras vía online. Estos gastos incurren en 111 162.76 soles el primer año, 224 640.45 soles en el segundo año y 327 816.52 soles en el tercer año.

Tabla 41

Gastos Mensual y Anual Proyectado en Soles

Gastos	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Gasto de Operaciones	S/2,811	S/3,160	S/3,654	S/4,355	S/6,152	S/6,677
Gastos en RRHH	S/2,017	S/2,017	S/2,017	S/2,017	S/3,110	S/2,017
Gastos en MKT	S/160	S/160	S/415	S/415	S/460	S/555
Gastos de RSC	S/60	S/0	S/110	S/0	S/60	S/50
Otros gastos (Delivery)	S/450	S/450	S/450	S/450	S/450	S/450
Total Gastos	S/5,498	S/5,786	S/6,646	S/7,237	S/10,232	S/9,749

Fuente: *Elaboración propia*

Gastos	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTAL AÑO 01
Gasto de Operaciones	S/3,865	S/6,909	S/6,410	S/4,966	S/5,589	S/6,402	S/60,950
Gastos en RRHH	S/5,047	S/3,030	S/3,030	S/3,030	S/4,673	S/6,060	S/38,062
Gastos en MKT	S/615	S/915	S/710	S/405	S/670	S/770	S/6,250
Gastos de RSC	S/0	S/60	S/50	S/0	S/60	S/50	S/500
Otros gastos (Delivery)	S/450	S/450	S/450	S/450	S/450	S/450	S/5,400
Total Gastos	S/9,977	S/11,364	S/10,651	S/8,851	S/11,442	S/13,732	S/111,163

Fuente: *Elaboración propia*

Gastos	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18
Gasto de Operaciones	S/6,453	S/6,656	S/6,466	S/7,739	S/6,273	S/9,885
Gastos en RRHH	S/6,060	S/6,060	S/6,060	S/6,060	S/9,437	S/7,074
Gastos en MKT	S/800	S/800	S/855	S/855	S/2,250	S/595
Gastos de RSC	S/60	S/0	S/110	S/0	S/60	S/50
Otros gastos (Delivery)	S/930	S/930	S/930	S/930	S/930	S/930
Total Gastos	S/14,304	S/14,446	S/14,422	S/15,585	S/18,950	S/18,534

Fuente: *Elaboración propia*

Gastos	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24	TOTAL AÑO 02
Gasto de Operaciones	S/5,357	S/9,786	S/9,769	S/9,171	S/7,331	S/8,165	S/93,050
Gastos en RRHH	S/14,317	S/8,088	S/8,088	S/8,088	S/12,472	S/16,176	S/107,981
Gastos en MKT	S/695	S/995	S/790	S/835	S/950	S/1,010	S/11,430
Gastos de RSC	S/400	S/60	S/110	S/60	S/60	S/50	S/1,020
Otros gastos (Delivery)	S/930	S/930	S/930	S/930	S/930	S/930	S/11,160

Total Gastos	S/21,699	S/19,859	S/19,687	S/19,084	S/21,742	S/26,330	S/224,640
--------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-----------

Fuente: *Elaboración propia*

Gastos	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30
Gasto de Operaciones	S/9,760	S/9,717	S/9,640	S/11,433	S/13,626	S/13,415
Gastos en RRHH	S/10,671	S/10,671	S/10,671	S/10,671	S/17,034	S/11,162
Gastos en MKT	S/1,150	S/1,150	S/1,155	S/1,155	S/2,700	S/645
Gastos de RSC	S/60	S/400	S/170	S/0	S/60	S/50
Otros gastos (Delivery)	S/930	S/930	S/930	S/930	S/930	S/930
Total Gastos	S/22,571	S/22,868	S/22,566	S/24,189	S/34,350	S/26,202

Fuente: *Elaboración propia*

Gastos	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36	TOTAL AÑO 03
Gasto de Operaciones	S/7,657	S/14,907	S/13,523	S/12,529	S/7,623	S/10,160	S/133,990
Gastos en RRHH	S/21,996	S/11,162	S/11,162	S/11,162	S/17,212	S/22,323	S/165,896
Gastos en MKT	S/855	S/1,355	S/900	S/945	S/1,310	S/1,310	S/14,630
Gastos de RSC	S/300	S/520	S/110	S/360	S/60	S/50	S/2,140
Otros gastos (Delivery)	S/930	S/930	S/930	S/930	S/930	S/930	S/11,160
Total Gastos	S/31,739	S/28,874	S/26,624	S/25,926	S/27,135	S/34,773	S/327,817

Fuente: *Elaboración propia*

3.6.2 Inversiones

Las inversiones iniciales perteneciente al año cero que incluyen principalmente mobiliario y herramientas tanto de producción como administrativas han sido especificadas en el punto 3.2.3.1, sin embargo, también se han considerado inversiones en el año uno, dos y tres las cuales serán especificadas líneas abajo. Asimismo, se incurren en gastos de constitución de empresa de S/500, el acondicionamiento del local por S/150, capital de trabajo por S/5179.5 y el costo de la web por S/. 1500. En el siguiente cuadro se observa las inversiones a realizar en los años proyectados. El total de las inversiones de S/. 15 488.7 y el adicional para los años 1, 2 y 3 es de S/7506

Tabla 42

Inversiones del Proyecto en Soles

Detalle de las Inversiones	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Total
Capital de trabajo de materias primas	5179.5				5179.5
Equipo y Herramientas	303.2		80	80	463.2

Infraestructura	840		260	130	1230
Transporte	4000				4000
Escritorios	340		170	170	680
Otras inversiones para operar		1120	375	195	1690
Gastos de Constitución	500				500
Gastos de Constitución	500				500
Silla producción	78		39	39	156
Sillas administrativas	118		59	59	236
Impresora	130		130		260
Laptop	2000		2000	2000	6000
Web	1500			600	2100
Total Inversiones	15488.7	1120	3113	3273	17815.2

Fuente: Elaboración propia

Tabla 43

Detalle de Otras Inversiones en Soles

Descripción	Año 01	Año 02	Año 03
Respiradores	300	150	150
Caja mascarillas	400		
Indumentaria	90	45	45
Acondicionamiento de local	150		
Banners	180	180	
Total	1120	375	195

Fuente: Elaboración propia

La siguiente figura nos muestra las depreciaciones de los equipos herramientas e infraestructura a depreciar. Se ha considerado tres, cinco y diez años la depreciación según el equipo o inmueble. Asimismo, se utilizó una depreciación lineal y el acumulado se puede visualizar en el cuadro.

Tabla 44

Depreciación de Activos en Soles

Depreciación Anual	Años de Depreciación	Año 1	Año 2	Año 3
Equipo y Herramientas	10	430.32	438.32	446.32
Infraestructura	10	84	110	123
Sillas producción	3	26	39	52

Escritorios	5	68	102	136
Sillas administrativas	5	23.6	35.4	47.2
Impresora	5	26	52	52
Laptop	5	400	400	400
Total Depreciación		1057.92	1176.72	1256.52

Fuente: Elaboración propia

3.6.3 Estados financieros

Flujos de Efectivo Mensual

En cuanto al estado de flujo del proyecto, podemos observar que tenemos como inversión inicial en el año cero un monto de 15,489 soles. Este monto es el resultado del gasto incurrido en maquinaria y equipo, capital de trabajo e intangibles. Asimismo, en cuanto al financiamiento, hemos decidido que el monto total de inversión y con lo cual se iniciará operaciones en la empresa será únicamente cubierto por los fundadores y socios del negocio.

Tabla 45

Flujos de Efectivo Mensual Año 01 en Soles

Flujo de Caja Normal	AÑO 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Ingresos de la Operación		2865	4080	5805	8250	14520	16350
Gastos de la Operación		2811	3160	3654	4355	6152	6677
Gastos de Administración y Comercialización		2687	2627	2992	2882	4080	3072
Depreciación		88	88	88	88	88	88
Utilidad Antes de Impuesto	0	-2721	-1794	-929	925	4200	6513
Impuesto a la Renta (28%)	0	0	0	0	273	1239	1921
Utilidad Neta	0	-2721	-1794	-929	652	2961	4592
Depreciación	0	88	88	88	88	88	88
Inversiones	15489	1120					
FLUJO DE CAJA	-15489	-3753	-1706	-841	741	3049	4680
FLUJO DE CAJA ACUMULADO		-19242	-20948	-21788	-21048	-17999	-13319

Fuente: Elaboración propia

Flujo de Caja Normal	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1
Ingresos de la Operación	6540	17160	15420	10380	12555	15390	129315
Gastos de la Operación	3865	6909	6410	4966	5589	6402	60950
Gastos de Administración y Comercialización	6112	4455	4240	3885	5853	7330	50212
Depreciación	88	88	88	88	88	88	1058
Utilidad Antes de Impuesto	-3525	5707	4681	1441	1025	1570	17094

Impuesto a la Renta (28%)	0	1684	1381	425	302	463	7689
Utilidad Neta	-3525	4024	3300	1016	723	1107	9406
Depreciación	88	88	88	88	88	88	1058
Inversiones							1120
FLUJO DE CAJA	-3437	4112	3388	1104	811	1195	9344
	-						
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	16755	-12643	-9255	-8151	-7340	-6145	-6145

Fuente: Elaboración propia

Tabla 46

Flujos de Efectivo Mensual Año 02 en Soles

Flujo de Caja Normal	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18
Ingresos de la Operación	15570	16275	15615	20055	14940	27540
Gastos de la Operación	6453	6656	6466	7739	6273	9885
Gastos de Administración y Comercialización	7850	7790	7955	7845	12677	8649
Depreciación	98	98	98	98	98	98
Utilidad Antes de Impuesto	1168	1731	1095	4372	-4108	8908
Impuesto a la Renta (28%)	345	511	323	1290	0	2628
Utilidad Neta	824	1220	772	3083	-4108	6280
Depreciación	98	98	98	98	98	98
Inversiones	3113					
FLUJO DE CAJA	-2191	1318	870	3181	-4010	6378
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	-8336	-7018	-6148	-2967	-6977	-599

Fuente: Elaboración propia

Flujo de Caja Normal	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24	AÑO 2
Ingresos de la Operación	11745	27195	27135	25050	18630	21540	241290
Gastos de la Operación	5357	9786	9769	9171	7331	8165	93050
Gastos de Administración y Comercialización	16342	10073	9918	9913	14412	18166	131591
Depreciación	98	98	98	98	98	98	1177
Utilidad Antes de Impuesto	-10052	7238	7350	5868	-3210	-4888	15473
Impuesto a la Renta (28%)	0	2135	2168	1731	0	0	11131
Utilidad Neta	-10052	5103	5182	4137	-3210	-4888	4342
Depreciación	98	98	98	98	98	98	1177
Inversiones							3113
FLUJO DE CAJA	-9954	5201	5280	4235	-3112	-4790	2406
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	-10553	-5352	-72	4163	1051	-3739	-3739

Fuente: Elaboración propia

Tabla 47*Flujos de Efectivo Mensual Año 03 en Soles*

Flujo de Caja Normal	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30
Ingresos de la Operación	27105	26955	26685	32940	40590	39855
Gastos de la Operación	9760	9717	9640	11433	13626	13415
Gastos de Administración y Comercialización	12811	13151	12926	12756	20724	12787
Depreciación	105	105	105	105	105	105
Utilidad Antes de Impuesto	4429	3982	4014	8646	6135	13549
Impuesto a la Renta (28%)	1307	1175	1184	2551	1810	3997
Utilidad Neta	3123	2807	2830	6096	4325	9552
Depreciación	105	105	105	105	105	105
Inversiones	3273					
FLUJO DE CAJA	-46	2912	2935	6200	4430	9656
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	-3785	-873	2062	8262	12692	22349

Fuente: Elaboración propia

Flujo de Caja Normal	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36	AÑO 3
Ingresos de la Operación	19770	45060	40230	36765	19650	28500	384105
Gastos de la Operación	7657	14907	13523	12529	7623	10160	133990
Gastos de Administración y Comercialización	24081	13967	13102	13397	19512	24613	193826
Depreciación	105	105	105	105	105	105	1257
Utilidad Antes de Impuesto	-12073	16081	13501	10734	-7589	-6378	55032
Impuesto a la Renta (28%)	0	4744	3983	3167	0	0	23916
Utilidad Neta	-12073	11337	9518	7568	-7589	-6378	31116
Depreciación	105	105	105	105	105	105	1257
Inversiones							3273
FLUJO DE CAJA	-11969	11442	9623	7672	-7485	-6273	29099
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	10380	21822	31445	39118	31633	25360	25360

Fuente: Elaboración propia

Escenarios del Flujo de Efectivo Anual

Escenario Regular

Este escenario esta afecta a todas las estrategias descritas en este trabajo para mantener las cifras de los flujos actuales. El VAN 14 176.2 soles corresponde a lo que quiere decir que el proyecto esta óptimo.

Tabla 48*Escenario Regular Flujo de Caja Anual en Soles*

Flujo de Caja (Escenario Regular)	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ingresos de la Operación		129315	241290	384105
Gastos de la Operación		60950	93050	133990
Gastos de Administración y Comercialización		50212	131591	193826
Depreciación		1058	1177	1257
Utilidad Antes de Impuesto	0	17094	15473	55032
Impuesto a la Renta (28%)	0	7689	11131	23916
Utilidad Neta	0	9406	4342	31116
Depreciación	0	1058	1177	1257
Inversiones	15489	1120	3113	3273
FLUJO DE CAJA	-15489	9344	2406	29099
FLUJO DE CAJA ACUMULADO		-6145	-3739	25360

Fuente: Elaboración propia

Escenario Optimista

En este escenario se ha previsto el aumento de las ventas en 5 %. Este aumento es debido a que según estudios de GFK en el diario PERU RETAIL, el mercado de juguetes para niños aumentará en de 5% a 10% impulsada por la venta de e-commerce. En el 2020, según estos estudios la venta de juguetes por este canal ha aumentado en casi 53%, debido a la coyuntura sanitaria que están viviendo varios países. Asimismo, como meta de largo plazo hemos considerado expendemos a provincia y aumentar las ventas, asimismo las alianzas estratégicas previamente detalladas que nos ayudarán a reducir los costos en 2%. En este escenario, el VAN del proyecto es de 51 086.55 soles.

Tabla 49*Escenario Optimista Flujo de Caja Anual en Soles*

Flujo de Caja (Escenario Optimista)	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ingresos de la Operación		135781	253355	403310
Gastos de la Operación		59731	91189	131310
Gastos de Administración y Comercialización		49208	128959	189950
Depreciación		1058	1177	1257
Utilidad Antes de Impuesto	0	25783	32030	80794
Impuesto a la Renta (28%)	0	7606	9449	23834
Utilidad Neta	0	18177	22581	56959

Depreciación	0	1058	1177	1257
Inversiones	15489	1568	4358	4582
FLUJO DE CAJA	-15489	17667	19400	53634
FLUJO DE CAJA ACUMULADO		2178	21578	75212

Fuente: Elaboración propia

Escenario Pesimista

En este escenario se ha pronosticado que las ventas disminuirán en 6% debido a la coyuntura sanitaria en todo el país, según el reporte de INEI en el diario RPP. Según estos estudios, el año 2020 y 2021 las empresas de productos no necesarios estarán en pérdidas o intentarán cubrir sus costos, las empresas más golpeadas son las pymes y pequeñas empresas, sobre todo emprendedores. Asimismo, según el Diario RPP, el PBI este año ha disminuido en 16% y se pronosticó un aumento lento para los próximos trimestres debido a las reactivaciones económicas. Los costos de operación aumentarían debido al alza de precios en materiales con poca competencia. En este escenario el VAN del proyecto es de 7 528.13 soles.

Tabla 50

Escenario Pesimista Flujo de Caja Anual en Soles

Flujo de Caja (Escenario Pesimista)	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ingresos de la Operación		124142	231638	368741
Gastos de la Operación		61560	93980	135330
Gastos de Administración y Comercialización		50715	132907	195765
Depreciación		1058	1177	1257
Utilidad Antes de Impuesto	0	10810	3575	36390
Impuesto a la Renta (28%)	0	3189	1055	10735
Utilidad Neta	0	7621	2520	25655
Depreciación	0	1058	1177	1257
Inversiones	15489	1120	3113	3273
FLUJO DE CAJA	-15489	7559	584	23638
FLUJO DE CAJA ACUMULADO		-7930	-7346	16292

Fuente: Elaboración propia

Estado de Ganancias y Pérdidas Anual

Tabla 51*Estado de Resultados Anual en Soles*

Estado de Resultados	Total Año 01	Total Año 02	Total Año 03
Ventas	S/ 129,315	S/ 241,290	S/ 384,105
Costo de ventas	S/ 60,950	S/ 93,050	S/ 133,990
Utilidad Bruta	S/ 68,365	S/ 148,240	S/ 250,115
Gastos de RRHH	S/ 38,062	S/ 107,981	S/ 165,896
Gastos de Marketing	S/ 6,250	S/ 11,430	S/ 14,630
Gastos de RSC	S/ 500	S/ 1,020	S/ 2,140
Otros Gastos	S/ 5,400	S/ 11,160	S/ 11,160
Depreciación	S/ 1,058	S/ 1,177	S/ 1,257
Utilidad Operativa	S/ 17,094	S/ 15,473	S/ 55,032
Gastos financieros	S/ -	S/ -	S/ -
Utilidad Antes de Impuestos	S/ 17,094	S/ 15,473	S/ 55,032
Impuesto a la renta (29.5%)	S/ 7,689	S/ 11,131	S/ 23,916
Utilidad Neta	S/ 9,406	S/ 4,342	S/ 31,116

Fuente: Elaboración propia**Balance General Anual****Tabla 52***Balance General Anual en Soles*

Balance General	Año 1	Año 2	Año 3	
ACTIVO				
Activo Circulante	Bancos	20,712	26,560	68,444
	Cuentas por cobrar			
Activo Fijo	Depreciación acumulada	-1,058	-2,235	-3,491
	Mobiliario y equipo.	7,799	8,782	9,455
	Equipo de cómputo	3,630	5,760	8,360
Activo intangible	Web	1,500	1,500	2,100
SUMA DEL ACTIVO		32,583	40,367	84,868
PASIVO				
Pasivo Circulante	Proveedores			
	Impuesto renta	7,689	11,131	23,916
Pasivo a Largo Plazo	Documentos por pagar a largo plazo	-	-	-
CAPITAL CONTABLE		15,489	15,489	15,489
	Reservas			
	Resultados de ejercicios anteriores		9,406	13,748
	Resultados del ejercicio	9,406	4,342	31,116
SUMA DEL PASIVO + CAPITAL CONTABLE		32,583	40,367	84,868

Fuente: Elaboración propia

Capital de Trabajo

El capital de trabajo se expresa como un monto necesario para continuar con la funcionalidad de una empresa. En este caso, las inversiones que se realizan tienen un retorno a futuro por lo que es de suma importancia determinar el monto del capital de trabajo, para cubrir los gastos en que se incurran en el corto plazo y también para periodos de pérdida de ventas o escasez de recursos básicos de la empresa. En la siguiente tabla se detalla el capital de trabajo neto presentado para este proyecto. El capital de trabajo requerido es de 5,180 y las ventas totales para el primer año es de 129 315, por lo tanto, el capital de trabajo neto para este año es de 4%.

Tabla 53

Capital de Trabajo Primer Año en Soles

Año 01	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06	Mes 07	Mes 08	Mes 09	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Total Ingresos	2865	4080	5805	8250	14520	16350	6540	17160	15420	10380	12555	15390
Gastos de operación	2811	3160	3654	4355	6152	6677	3865	6909	6410	4966	5589	6402
Gastos en RRHH	2017	2017	2017	2017	3110	2017	5047	3030	3030	3030	4673	6060
Gastos en Mkt	160	160	415	415	460	555	615	915	710	405	670	770
Gastos en RSC	60	0	110	0	60	50	0	60	50	0	60	50
Otros gastos	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450
Total Egresos	5498	5786	6646	7237	10232	9749	9977	11364	10651	8851	11442	13732
Flujo de efectivo	-2633	-1706	-841	1014	4288	6602	-3437	5796	4769	1529	1113	1658
Efectivo acumulado	-2633	-4339	-5180	-4166	122	6724	3287	9083	13852	15381	16494	18152

Fuente: Elaboración propia

3.6.4 Indicadores financieros

Tabla 54

Indicadores Financieros

Ratios	Año 1	Año 2	Año 3
TIR		52%	
VAN		14176	
EBITDA	18152.24	16649.55	56288.48
Margen Neto	7%	2%	8%
Punto de Equilibrio (Unidades)		639	
Punto de Equilibrio (Ingresos)		9580.45	
PRI		2.1	

Fuente: Elaboración propia

Análisis de los indicadores financieros

- TIR (Tasa Interna de Retorno): La TIR es la tasa de rentabilidad que se puede generar de un negocio en específico, nos muestra un porcentaje sobre beneficios o pérdidas de nuestra inversión dependiendo el tipo de negocio. En nuestro caso, la TIR de nuestro proyecto es de 52%, lo que nos lleva a la aceptación del proyecto, ya que se puede afirmar que el proyecto tiene rentabilidad.

- VAN (Valor Actual Neto): Nuestro VAN descontando a nuestros futuros ingresos los egresos futuros que se requieren para la operación en los tres primeros años y la inversión inicial nos da como resultado un VAN positivo (S/ 14 176) lo que nos indica la viabilidad del proyecto en mención.
 - $VAN < 0 \rightarrow$ No es rentable
 - $VAN = 0 \rightarrow$ Es rentable
 - $VAN > 0 \rightarrow$ Es rentable

- PRI (Período de Recuperación de la Inversión): Este indicador nos muestra el periodo de tiempo que tiene que transcurrir para poder recuperar el total de la inversión. Según los cálculos de nuestro proyecto, nuestro periodo de recuperación va ser en 2 años con 3 meses.
- EBITDA (Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation and Amortizations): En nuestro proyecto las ganancias a recibir antes de los intereses, depreciaciones, impuestos y amortizaciones son los siguientes:
 - Año 1 – S/ 18 152.24
 - Año 2 – S/ 16 649.55
 - Año 3 – S/56 288.48
- Margen Neto: Como podemos apreciar en el cuadro, para el primer año contamos con un margen neto de 7% en positivo, para el segundo año tenemos 2% también en positivo y finalmente para el tercer año 8%. Esto quiere decir, que en los tres años hay ganancia y las ventas son prometedoras entregando utilidad por sobre los gastos y costos, ya que para calcular el margen neto se realiza una división entre la utilidad neta y las ventas. Del mismo modo interpretamos que en el primer año por cada sol invertido se gana 7% de sol más, igualmente para el segundo y el tercer año, ahora explicamos el segundo año, puesto que en dicho año aumentaron los gastos de recursos humanos por la misma proyección de ventas previamente elaborado y las ventas no elevaron al mismo nivel, a pesar de ello continúan las ganancias cubriendo los gastos y costos.
- Punto de Equilibrio: Con esta ratio obtenemos la cantidad a producir para no ganar ni perder lo invertido y de igual forma podemos obtener las ventas invertidas en producción de soles, para nuestro caso, como se indica en el cuadro anterior, nuestro

punto de equilibrio es 639 productos y en soles vienen a ser S/. 9 580.45 soles, multiplicando 639 por el precio promedio de venta los cuales son S/.15.00 por producto.

- COK: El retorno mínimo de inversión para los accionistas es de 14.04%, para poder hallarlo hemos utilizado un Beta no apalancado de 1.28 y una Tasa Libre de Riesgo de 2.14% con un Riesgo país de 2.13%. Este resultado nos muestra el rendimiento que esperan los inversionistas del proyecto a largo plazo, lo convierte en muy atractivo debido a la rentabilidad.

- Formula => $Cok = Rf + \beta * (Rm - Rf) + \text{Riesgo país}$
- Formula => $2.14\% + 1.28 * (9.77\% - 2.14\%) + 2.13\%$
- COK = 14.04%

Tabla 55

Obtención del COK

<u>CAPM</u>	
Tasa libre riesgo	2.14%
Beta no apalancada	1.28
Riesgo país Perú	2.13%
Rm	9.77%
COK	14.04%

Fuente: Elaboración propia

Para poder hallar el Beta no apalancado buscamos dentro de todas las empresas que cotizan en la Bolsa aquellos datos pertenecientes al sector Educación. Es por ello que utilizamos un Unlevered beta de 1.28 como se muestra en la imagen.

Tabla 56

Betas del Sector para Cálculo del COK

Industry Name	Number of firms	Beta	D/E RATIO	Effective tax rate	Unlevered beta	Cash	Unvelered beta correct	Hilo Risk	Standard deviation	Operating income
---------------	-----------------	------	-----------	--------------------	----------------	------	------------------------	-----------	--------------------	------------------

Education	35	1.61	33.68%	6.56%	1.28	5.47%	1.36%	60.37%	37.64%	27.60%
-----------	----	------	--------	-------	------	-------	-------	--------	--------	--------

Fuente: Betas by Sector (US)

En cuanto al Riesgo país Perú lo obtuvimos del diario Gestión el cual indica que es el 2.13% puntos porcentuales el riesgo país, calculado por el banco de inversión JP Morgan.

- Perú – 2.13% puntos porcentuales
- Colombia – 3.84% puntos porcentuales
- México – 3.48% puntos porcentuales

WACC: Para el inicio de nuestro proyecto no contamos con ningún tipo de préstamo bancario, es por ello que tenemos un WACC de 0%

WACC= $Cok * \% \text{ financiamiento de accionistas} + \text{Tasa Banco} * \% \text{ financiados terceros} (1 - \text{Tasa Impuestos})$

$$WACC = 14.04\% * 0\% + 0\% * 0\% (1 - 29.5\%)$$

$$WACC = 0\%$$

3.6.5 Análisis de los estados financieros del proyecto

Análisis de Flujos de Efectivo

Analizando el flujo mensual podemos identificar que los primeros meses de actividad del negocio los flujos no serán alentadores, por lo mismo que somos un emprendimiento y porque recién estamos ganando presencia en el mercado nacional. Los flujos variarán los últimos meses del primer año por las estrategias de venta que realizaremos y por el desarrollo de nuestra campaña digital. Con respecto a los gastos en los cuales se están incurriendo, al ser un emprendimiento estamos contando con un personal reducido por lo mismo que es un negocio que recién está en marcha, pero se tiene planteado con el pasar de los meses y según lo que nos

indica nuestro pronóstico de ventas aumentar nuestro personal. Asimismo, se evidencia que, para el primer año, existen meses en los cuales no se llega a pagar impuesto a la renta, y esto debido a que nuestras utilidades antes de impuestos no han sido tan buenas. Siguiendo con el análisis de flujo de efectivo, se evidencia que en el mes 27 se logran recuperar las inversiones hechas en un inicio, es decir, antes del cierre del año dos la empresa recupera su inversión inicial y comienza a generar resultados positivos constantes.

Análisis del Estado de Resultados

- Análisis Vertical

Tabla 57

Análisis Vertical de Estado de Resultados en Soles

Estado de Resultados	Total Año 01	AV Año 01	Total Año 02	AV Año 02	Total Año 03	AV Año 03
Ventas	S/ 129,315	100%	S/ 241,290	100%	S/ 384,105	100%
Costo de ventas	S/ 60,950	47%	S/ 93,050	39%	S/ 133,990	35%
Utilidad Bruta	S/ 68,365	53%	S/ 148,240	61%	S/ 250,115	65%
Gastos de RRHH	S/ 38,062	29%	S/ 107,981	45%	S/ 165,896	43%
Gastos de Marketing	S/ 6,250	5%	S/ 11,430	5%	S/ 14,630	4%
Gastos de RSC	S/ 500	0%	S/ 1,020	0%	S/ 2,140	1%
Otros Gastos	S/ 5,400	4%	S/ 11,160	5%	S/ 11,160	3%
Depreciación	S/ 1,058	1%	S/ 1,177	0%	S/ 1,257	0%
Utilidad Operativa	S/ 17,094	13%	S/ 15,473	6%	S/ 55,032	14%
Gastos financieros	S/ -	0%	S/ -	0%	S/ -	0%
Utilidad Antes de Impuestos	S/ 17,094	13%	S/ 15,473	6%	S/ 55,032	14%
Impuesto a la renta (29.5%)	S/ 7,689	6%	S/ 11,131	5%	S/ 23,916	6%
Utilidad Neta	S/ 9,406	7%	S/ 4,342	2%	S/ 31,116	8%

Fuente: Elaboración propia

Para el primer año se evidencia que el costo de producción representa un 47% de las ventas totales, y a medida que las ventas van en aumento en los siguientes años, los costos de cada año se van reduciendo y se tiene que para el año dos y tres los costos representan un 39% y 35% respectivamente. Si bien es cierto, en un inicio los costos se

aproximan casi al 50% representando casi la mitad de las ventas, estos logran disminuirse debido a la mayor venta que se logra en los años posteriores. Asimismo, se puede evidenciar que la utilidad bruta, en todos los años representa más del 50% de las ventas y más que los costos de producción, yendo este en aumento conforme pasen los años y evidenciándose en el año tres, donde la utilidad bruta representa un 65% de las ventas totales. Con respecto a los gastos de administrativos, sobre todo en la parte de Recursos Humanos, se evidencia que en el año dos, estos se incrementan con respecto al año uno y a su vez, representan un 45% de la venta, incluso más que los costos operativos de producción, es por ello que la utilidad operativa para dicho año representa un 6% de las ventas totales. Sin embargo, en el año tres es evidencia que el porcentaje de gastos en recursos humano representa 43% del total de ventas, es decir, se nota una eficiencia en ello con respecto a lo que representaba en el año dos, esto gracias al incremento en ventas, y a su vez, gracias a esta reducción en recursos humanos, la utilidad operativa para dicho año logra representar un 14% de las ventas, superando así al año anterior. Por último, teniendo en cuenta la utilidad neta del ejercicio, se evidencia que en el año dos, esta representó un 2% de las ventas totales, es decir, en el ejercicio de dicho año se obtuvo una utilidad menor teniendo en cuenta que en el periodo anterior esta representó el 7% de las ventas totales. Por el contrario, en el año tres se evidencia que la utilidad neta representó un 8% de las ventas totales en dicho año. Lo más evidente es que el año dos se vio influenciado por el incremento en gastos de Recursos Humanos, es por ello que la utilidad neta se redujo en porcentaje con respecto al periodo anterior.

- *Análisis Horizontal*

Tabla 58*Análisis Horizontal de Estado de Resultados en Soles*

Estado de Resultados	Total Año 01	Total Año 02	Total Año 03	Año 02 vs Año 01	Año 03 vs Año 02
Ventas	S/ 129,315	S/ 241,290	S/ 384,105	87%	59%
Costo de ventas	S/ 60,950	S/ 93,050	S/ 133,990	53%	44%
Utilidad Bruta	S/ 68,365	S/ 148,240	S/ 250,115	117%	69%
Gastos de RRHH	S/ 38,062	S/ 107,981	S/ 165,896	184%	54%
Gastos de Marketing	S/ 6,250	S/ 11,430	S/ 14,630	83%	28%
Gastos de RSC	S/ 500	S/ 1,020	S/ 2,140	104%	110%
Otros Gastos	S/ 5,400	S/ 11,160	S/ 11,160	107%	0%
Depreciación	S/ 1,058	S/ 1,177	S/ 1,257	11%	7%
Utilidad Operativa	S/ 17,094	S/ 15,473	S/ 55,032	-9%	256%
Gastos financieros	S/ -	S/ -	S/ -	0%	0%
Utilidad Antes de Impuestos	S/ 17,094	S/ 15,473	S/ 55,032	-9%	256%
Impuesto a la renta (29.5%)	S/ 7,689	S/ 11,131	S/ 23,916	45%	115%
Utilidad Neta	S/ 9,406	S/ 4,342	S/ 31,116	-54%	617%

Fuente: Elaboración propia

Para empezar, se puede evidenciar que las ventas aumentaron en un 87% en el año dos con respecto al año anterior, pero a su vez, se evidencia un crecimiento del 53% de los costos de ventas, a simple vista se puede apreciar que los costos aumentaron en menor proporción que las ventas, y eso es algo positivo para la empresa. Asimismo, esto se logra visualizar en la utilidad bruta, en la cual se obtuvo un crecimiento de 117% con respecto al año anterior. Sin embargo, después de ello existe un incremento desproporcional con respecto a los gastos en Recursos Humanos, si bien es cierto, el incremento de las ventas se pudo ver influenciado por esto, estos gastos incrementaron mucho más que las mismas ventas, haciendo ineficiente el ejercicio. Del mismo modo, se evidencia un crecimiento en los gastos de marketing, los cuales fueron del 83% con respecto al año anterior, estando cerca incluso del crecimiento que tuvieron las ventas con respecto al año anterior. Consideramos que lo que hizo poco rentable e ineficiente el ejercicio del año dos con respecto al año uno, fue el incremento desproporcional en

gastos de recursos humanos, lo cual hizo incrementar las ventas, pero se vio poco reflejado en la utilidad operativa, la cual disminuyó en un 9%. Por otro lado, analizando el año tres con respecto al año dos, se evidencia el incremento tanto en la utilidad neta y operativa, lo cual es significado de eficiencia y rentabilidad en dicho año con respecto al anterior. El incremento positivo de la utilidad neta de dicho año con respecto al anterior pudo verse impactado porque el incremento de gastos en recursos humanos (54%) fue menor que las ventas (59%). En dicho ejercicio, del año tres con respecto al año dos, se aprecia que los costos de ventas y los gastos administrativos, principalmente recursos humanos y marketing, se incrementaron en menor proporción que las ventas, y es por ello que el ejercicio logra ser eficiente y rentable.

Análisis del Balance General

- Análisis Vertical

Tabla 59

Análisis Vertical de Balance General en Soles

Balance General		Año 01	AV	Año 02	AV	Año 03	AV
ACTIVOS							
Activo Circulante	Bancos	20,712	63.57%	26,560	65.80%	68,444	80.65%
	Cuentas por cobrar	-		-		-	
Activo Fijo	Depreciación acumulada Mobiliario y equipo.	-1,058	-3.25%	-2,235	-5.54%	-3,491	-4.11%
	Equipo de cómputo	7,799	23.94%	8,782	21.76%	9,455	11.14%
Activo intangible	Web	3,630	11.14%	5,760	14.27%	8,360	9.85%
		1,500	4.60%	1,500	3.72%	2,100	2.47%
		-		-		-	
SUMA DEL ACTIVO		32,583	100.00%	40,367	100.00%	84,868	100.00%
PASIVO		-		-		-	

Pasivo Circulante	Proveedores	-		-		-	
	Impuesto renta	7,689	23.60%	11,131	27.57%	23,916	28.18%
Pasivo a Largo Plazo	Documentos por pagar a largo plazo	-		-		-	
		-		-		-	
CAPITAL CONTABLE	Capital social	15,489	47.54%	15,489	38.37%	15,489	18.25%
	Reservas	-		-		-	
	Resultados de ejercicios anteriores	-	0.00%	9,406	23.30%	13,748	16.20%
	Resultados del ejercicio	9,406	28.87%	4,342	10.76%	31,116	36.66%
		-		-		-	
SUMA DEL PASIVO + CAPITAL CONTABLE		32,583	100.00%	40,367	100.00%	84,868	100.00%

Fuente: Elaboración propia

Con respecto al análisis vertical, se puede evidenciar que en el caso de los activos, el efectivo es el de mayor representación en todos los años, representando así 63.57% en el año uno, 65.80% en el año dos y 80.65% en el año tres, lo cual hace referencia a que en todos los años la empresa cuenta con una buena solvencia para poder asumir obligaciones a corto plazo y esto se sustenta con el ratio de liquidez que se expresa a continuación.

Ratio de Liquidez: Activo Corriente / Pasivo Corriente

Ratio de liquidez año 01: 2.69

Ratio de liquidez año 02: 2.39

Ratio de liquidez año 03: 2.86

De acuerdo a las ratios de liquidez, para todos los años se puede evidenciar que la empresa cuenta con solvencia para poder asumir y cubrir sus obligaciones a corto plazo.

El ratio de liquidez tiene un valor óptimo ya que es mayor a uno en todos los años.

- *Análisis Horizontal*

Tabla 60*Análisis Horizontal de Balance General en Soles*

Balance General		Año 01	Año 02	Año 03	Año 02 vs 01	Año 03 vs 02
ACTIVO						
Activo Circulante	Bancos	20,712	26,560	68,444	28%	158%
	Cuentas por cobrar	-	-	-		
Activo Fijo	Depreciación acumulada	-1,058	-2,235	-3,491	111%	56%
	Mobiliario y equipo.	7,799	8,782	9,455	13%	8%
	Equipo de cómputo	3,630	5,760	8,360	59%	45%
Activo intangible	Web	1,500	1,500	2,100	0%	40%
		-	-	-		
SUMA DEL ACTIVO		32,583	40,367	84,868	24%	110%
PASIVO						
Pasivo Circulante	Proveedores	-	-	-		
	Impuesto renta	7,689	11,131	23,916	45%	115%
Pasivo a Largo Plazo	Documentos por pagar a largo plazo	-	-	-		
		-	-	-		
CAPITAL CONTABLE	Capital social	15,489	15,489	15,489	0%	0%
	Reservas	-	-	-		
	Resultados de ejercicios anteriores	-	9,406	13,748		46%
	Resultados del ejercicio	9,406	4,342	31,116	-54%	617%
		-	-	-		
SUMA DEL PASIVO + CAPITAL CONTABLE		32,583	40,367	84,868	24%	110%

Fuente: Elaboración propia

Con respecto al análisis horizontal, se puede evidenciar que hubo un aumento de efectivo en activos de un 28% en el año dos con respecto al año anterior y por el contrario, para el año tres con respecto al año dos, se aprecia un incremento en un 158% de efectivo en activos. Por otro lado, no se evidencian deudas por pagar a largo plazo, ya que el proyecto está siendo financiado en su totalidad por los fundadores. Por último, se aprecia un incremento en los pasivos, específicamente en el impuesto a la renta a pagar, esto debido a que en el año tres se logró crecer exponencialmente en ventas obteniendo una utilidad positiva después de costos de ventas y gastos administrativos. Como se evidencia en la tabla, dicho impuesto se incrementa en un 115% en el año tres con respecto al año anterior.

3.7 Plan de Financiamiento

3.7.1 Identificación y justificación de los modelos de financiación propuestos

Capital propio – Ahorros propios de los fundadores

Considerando la inversión inicial por un monto de S/15 489.00 soles que se requiere para que el proyecto pueda ponerse en marcha, se llegó a un acuerdo consensuado entre los cinco socios fundadores de asumir el financiamiento del proyecto con ahorros propios de cada uno de los ya mencionados fundadores. Para ello, se ha acordado que cuatro socios fundadores harán un aporte por el total de S/2 000.00 soles cada uno. Asimismo, se ha acordado que el socio fundador número cinco completará el total de la inversión inicial. Lo mencionado con anterioridad será expresado en la siguiente tabla:

Tabla 61

Distribución de Financiamiento del Proyecto

Fundadores	Aportes en porcentaje (%)	Aportes en soles (S/)
Fundador 1	13%	S/2 000.00
Fundador 2	13%	S/2 000.00
Fundador 3	13%	S/2 000.00
Fundador 4	13%	S/2 000.00
Fundador 5	48%	S/7 489.00
Total	100%	S/15 489.00

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la tabla presentada con anterioridad se puede evidenciar mejor la distribución de los aportes por cada socio/fundador. Asimismo, tomando como referencia el monto total de inversión inicial y el aporte de cada socio, se puede evidenciar que por obvias razones hay un socio que cuenta con una mayor participación en aporte de capital propio para la inversión inicial del proyecto. Sobre el aporte de cada fundador, debido al acuerdo

consensuado, se llegó a la conclusión de que cuatro socios/fundadores contaban con ahorros por S/2 000.00, es por ello el aporte igualitario para cuatros socios. Sin embargo, un socio fundador ha considerado aportar lo restante debido a que tiene la solvencia y la capacidad de poder adquirir un préstamo bancario personal y así completar el capital necesario en la inversión inicial para poder llevar a cabo el proyecto. Teniendo en cuenta que es una empresa nueva, esta no tiene un historial crediticio para poder acceder a un préstamo bancario, es por ello que el mayor aporte será asumido por un socio.

3.7.2 Cálculo del valor del emprendimiento

Para encontrarle un valor a nuestra idea de negocio ya en ejecución, hemos identificado métodos los cuales nos indicarán el valor real o aproximado de la marca. Actualmente algunos de los métodos que más eligen las pequeñas, medianas y grandes empresas son:

- Método Berkus.
- Método clásico o flujo de caja descontado

Método Flujo de caja descontado

Tabla 62

Método Flujo de Caja Descontado en Soles

Método Flujo Descontado				
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Flujo de caja	-15,488.70	9,343.67	2,405.70	29,099.06
Flujo de caja descontado				14,176.17

Fuente: Elaboración propia

Dada estas circunstancias, hemos decidido aplicar el modelo clásico. Es por ello que debemos primero saber el VAN, nuestra inversión inicial al cual incurrimos para que este negocio pueda operar. El método es el de flujo descontado, llevaremos al presente los flujos que tenemos

proyectados para los tres años del proyecto, hemos obtenido un VAN de S/ 14,176. Cabe resaltar que este el valor de nuestro proyecto vista con una mirada financiera.

Método Berkus:

Tabla 63

Método Berkus para Valorización en Soles

Indicadores	Añadir al valor de empresa	Valor Tangram Triformas
Idea atractiva	340,000.00	12,000.00
Prototipo	340,000.00	12,000.00
Calidad del equipo de Gestión	340,000.00	
Alianzas estratégicas y barreras de entrada	340,000.00	1,000.00
Desarrollo y ventas del producto	340,000.00	13,000.00
Total valorización		38,000.00

Fuente: Elaboración propia

Triformas Kids se ha iniciado con 5 inversionistas, quienes son los dueños y comparten el mismo porcentaje de participación en la empresa. Para el caso la empresa sea puesta en venta los dueños o inversionistas han tomado las siguientes decisiones.

Realizar el cálculo del valor de la empresa en sus 3 años.

Contabilizar también la alianza estratégica con la que contamos, nuestro prototipo y nuestra idea.

Este método nos permite ver la cantidad específica por cada ítem establecido. La valorización bajo este método es de S/38,000.00

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

- Los canales online y las ferias son vías muy importantes para dar a conocer la marca y su producto junto con sus beneficios para los usuarios. Las redes sociales permiten llegar a más personas a un bajo costo, permitiendo realizar ventas en distritos alejados de Lima y fuera de nuestra zona de operación (Provincias). En cuanto a las ferias aparte

de conseguir ventas en grandes cantidades, nos ayuda a conseguir nuevos contactos con docentes para generar ventas futuras.

- Los consumidores potenciales de Triformas Kids han aumentado en los últimos años tanto en Lima Metropolitana como en el Perú. La estrategia de expansión a tres años es de suma importancia para incrementar nuestro tamaño de mercado y valor de mercado.
- Nuestro producto tuvo buena acogida en los clientes debido a una relación de calidad – precio. Por un solo precio el cliente obtiene 3 niveles de tangram, con piezas aptas para el uso de menores de trece años. Y el valor del producto es un precio muy accesible.
- Siguiendo el plan financiero mostrado, las ganancias para la marca empiezan a partir del segundo año. Es un monto mínimo el del año 2 pero el incremento de ingresos del año 1 al año 2 incremento de manera significativa. Lo mismo sucedió con los gastos de administración, incrementaron de manera significativa. Por ello, se refleja una ganancia mínima.

4.2 Recomendaciones

- Concretar alianzas estratégicas con principales grupos educativos tanto en Lima como en otros departamentos del país. De igual manera formar alianzas con el gobierno para conseguir participación en colegios nacionales como proveedores del estado.
- No depender de un solo proveedor para evitar incrementos de precios en los materiales a necesitar. Se recomienda conocer más de un proveedor que nos permita optimizar los costos o comprar los materiales en mayor proporción para obtener un descuento por volumen en las compras.
- El financiamiento que tiene la empresa está dado por los cinco accionistas, sin embargo, una de las personas se hace responsable de un préstamo bancario con plazo de doce

meses en el banco lo que podría causar tasa de interés alta para esa persona, sin embargo, se espera poder contar con el apoyo de los demás inversionistas con capital para los siguientes años.

- Asesoramiento con un especialista administrativo y contable para la optimización de nuestros gastos administrativos, marketing, y gastos varios como de planilla.

5 BIBLIOGRAFÍA

Acceso a Internet. (04 de octubre 2019). Comex Perú. Recuperado de <https://www.comexperu.org.pe/articulo/acceso-a-internet> [Consulta: 20 de abril de 2020].

Alarcón, Giovanni. (17 de abril del 2020). Retorno de servicio de delivery: Ministro de Defensa lo respalda. Diario Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/retorno-de-servicio-de-delivery-ministro-de-defensa-lo-respalda-noticia/?ref=gesr> [Consulta: 15 de abril de 2020].

Andina (2020). Venta de útiles escolares en Mesa Redonda disminuye en 50 por ciento. Recuperado de : <https://andina.pe/agencia/noticia-venta-utiles-escolares-mesa-redonda-disminuye-hasta-50-ciento-495447> [Consulta: 15 de mayo]

'Aprendo en casa': el reto de hablarle a los niños. (17 de abril de 2020). El peruano. Recuperado de <http://www.elperuano.pe/noticia-aprendo-casa-reto-hablarle-a-ninos-94558.aspx> [Consulta: 18 de abril de 2020].

Becerra, Jairo E. (24 de marzo 2020). Perú: ¿Qué alternativas tienen los emprendedores ante la pandemia mundial? América Retail. Recuperado de <https://www.america-retail.com/peru/peru-que-alternativas-tienen-los-emprendedores-ante-la-pandemia-mundial/> [Consulta: 20 de abril de 2020].

Convención Feria educativa (2010). Consorcio de centros educativos católicos. Recuperado de: <http://www.ccec.edu.pe/convenciones/#> [Consulta: 15 de mayo]

Cuatro entidades financieras disponibles para brindar créditos a pymes afectados por emergencia. (02 de abril 2020). Diario Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/cuatro-entidades-financieras-disponibles-para-brindar-creditos-a-mypes-afectados-por-emergencia-noticia/?ref=gesr> [Consulta: 25 de abril de 2020].

Economía y coronavirus: Perú crecerá 2.1% el 2020. (03 de abril 2020). El Economista América. Recuperado de <https://www.eleconomistaamerica.pe/economia-eAm-peru/noticias/10462545/04/20/Economia-y-coronavirus-Peru-crecera-21-el-2020.html> [Consulta: 10 de abril de 2020].

Gestión (2019). Ventas del sector retail crecieron 7.2% el 2018 por recuperación del consumo y más promociones. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/ventas-sector-retail->

[crecieron-7-2-2018-recuperacion-consumo-promociones-256405-noticia/](#) [Consulta: 25 de mayo de 2020].

INEI: conoce las proyecciones demográficas del Perú hacia el Bicentenario. (26 de julio de 2018). Rpp. Recuperado de <https://rpp.pe/peru/actualidad/inei-conoce-las-proyecciones-demograficas-del-peru-hacia-el-bicentenario-noticia-820645> [Consulta: 10 de abril de 2020].

Los niños de hoy en día prefieren tener un dispositivo electrónico. (14 de agosto de 2016). Perú Retail. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/los-ninos-de-hoy-en-dia-prefieren-tener-un-dispositivo-electronico/> [Consulta: 15 de abril de 2020].

López, Jair (2016). Formas suben hasta 60% en sus ventas. El financiero. Recuperado de: <https://www.elfinanciero.com.mx/empresas/firmas-suben-hasta-60-sus-ventas-con-marketing-digital> [Consulta: 15 de mayo]

Martell, Sandra. (10 de enero del 2020). ¿Quiénes reciben el bono por escolaridad y la asignación familiar? RPP Noticias. Recuperado de <https://rpp.pe/economia/economia/quienes-reciben-el-bono-por-escolaridad-y-la-asignacion-familiar-noticia-1238903?ref=rpp> [Consulta: 15 de abril de 2020].

Mejía, Melina. (14 de octubre del 2019). Educación y Salud tendrán presupuesto de S/ 50,000 millones el 2020. Andina. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-educacion-y-salud-tendran-presupuesto-s-50000-millones-2020-769638.aspx> [Consulta: 20 de abril de 2020].

Perú Retail (2018). Comercio electrónico espera alzas de hasta un 25% en ventas para esta navidad. Recuperado de : <https://www.peru-retail.com/peru-comercio-electronico-ventas-navidad/> [Consulta: 20 de mayo de 2020].

Perú: Venta online podría crecer en promedio 50% en abril. (07 de abril 2020). Perú Retail. Recuperado <https://www.peru-retail.com/peru-venta-online-podria-crecer-en-promedio-50-en-abril/> [Consulta: 20 de abril de 2020].

Pi Chihua, Sofía (27 de mayo de 2019). Día del juego: conoce el perfil del gamer peruano. Diario El Peruano. Recuperado: <https://www.elperuano.pe/noticia-perfil-del-gamer-peruano-79927.aspx>. [Consulta: 15 de abril de 2020].

Programa curricular de Educación Primaria. (15 de diciembre del 2016). Ministerio de Educación. Recuperado de http://www.dreapurimac.gob.pe/inicio/images/ARCHIVOS2017/106inclusion/Programa_curricular_de_educacion_Primeria_parte_1.pdf [Consulta: 15 de abril de 2020].

Prorrogan sin fecha definida el reinicio de las clases escolares presenciales. (18 de abril de 2020). Diario Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/peru/coronavirus-peru-prorrogan-sin-fecha-definida-el-reinicio-de-las-clases-escolares-presenciales-nndc-noticia/> [Consulta: 25 de abril de 2020].

Registro Nacional para el fabricante, importador, comercializador y distribuidor, (incluyendo el responsable del almacenamiento) de juguetes y útiles de escritorio. (2010). Ministerio de Salud. Recuperado de

http://www.digesa.minsa.gob.pe/DEPA/juguetes_utiles/procedimientos_administrativos.asp
[Consulta: 20 de abril de 2020].

Romero, Jalbi. (15 de abril del 2020). Elecciones primarias: en la cuerda floja por la pandemia de coronavirus. La República. Recuperado de <https://larepublica.pe/politica/2020/04/14/coronavirus-en-peru-elecciones-primarias-en-la-cuerda-floja/> [Consulta: 20 de abril de 2020].

RPP (2019). Aumento de las venta de juguetes por Internet. Recuperado de: <https://rpp.pe/economia/economia/dia-del-nino-mira-cuanto-aumento-la-venta-de-juguetes-por-internet-noticia-1221078> [Consulta: 18 de mayo de 2020].

Servicio educativo hospitalario evitará aumento de la deserción escolar. (12 de febrero de 2020). El peruano. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia-servicio-educativo-hospitalario-evitara-aumento-de-desercion-escolar-89775.aspx> [Consulta: 12 de abril de 2020].

Suspensión perfecta: ¿Qué deben hacer los trabajadores para acceder a retiros de CTS, AFP y bono de S/ 760? (14 de abril de 2020). El peruano. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia-suspension-perfecta-%C2%BFque-deben-hacer-trabajadores-para-acceder-a-retiros-cts-afp-y-bono-s-760-94403.aspx> [Consulta: 12 de abril de 2020].

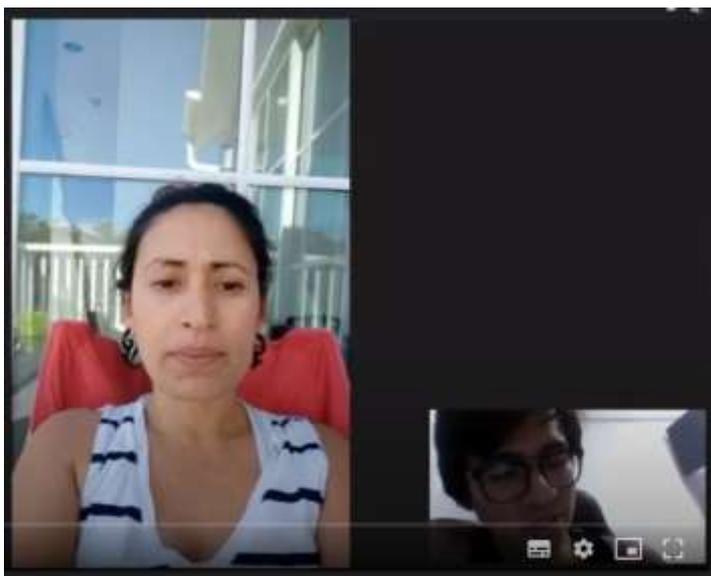
Venta de juguetes por internet se incrementó en 70% en agosto. (20 septiembre 2019). La República. Recuperado <https://larepublica.pe/economia/2019/09/20/venta-de-juguetes-por-internet-se-incremento-70-en-agosto/> [Consulta: 20 de abril de 2020].

6 ANEXOS

Anexo 1

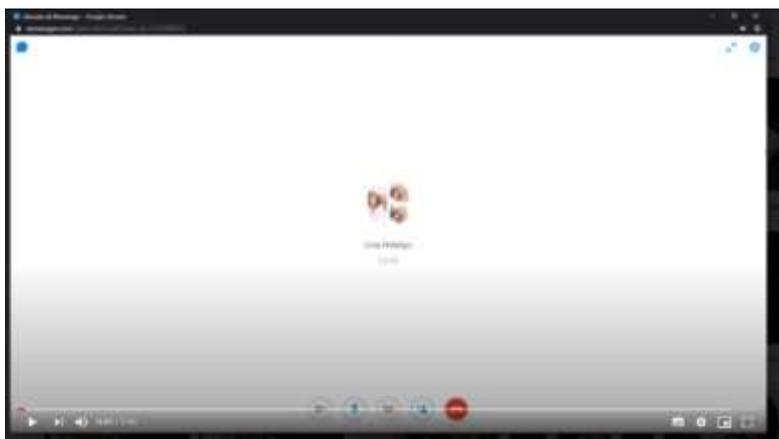
Link de la entrevista a Luz Stehelin:

https://drive.google.com/file/d/1YrPAxUZgpqYdT_v_yr2iIPYBftYGAIJn/view?usp=sharing



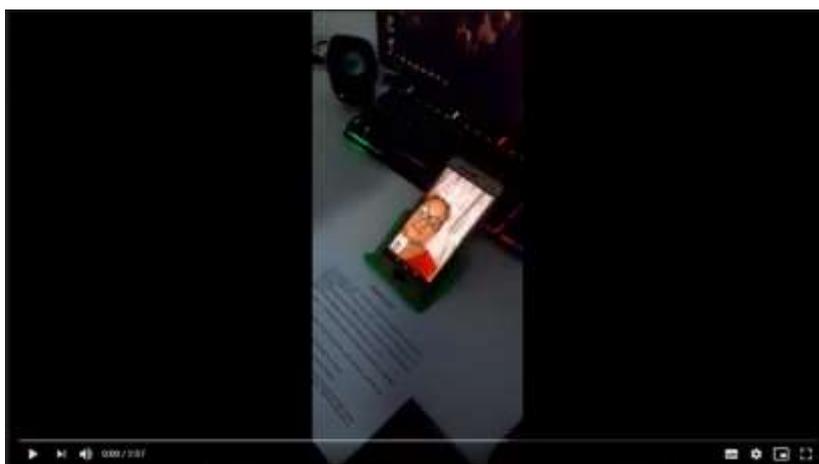
Link de la entrevista a Lina Hidalgo:

https://drive.google.com/file/d/1bPUXDZcNHhT_pyu7CBslzLc7OgE8dpyQ/view?usp=sharing



Link de la entrevista a Norka Espinoza:

<https://drive.google.com/file/d/1DWuOkSb7J7V4O2Rv5LX9QTeEa7svesxT/view?usp=sharing>



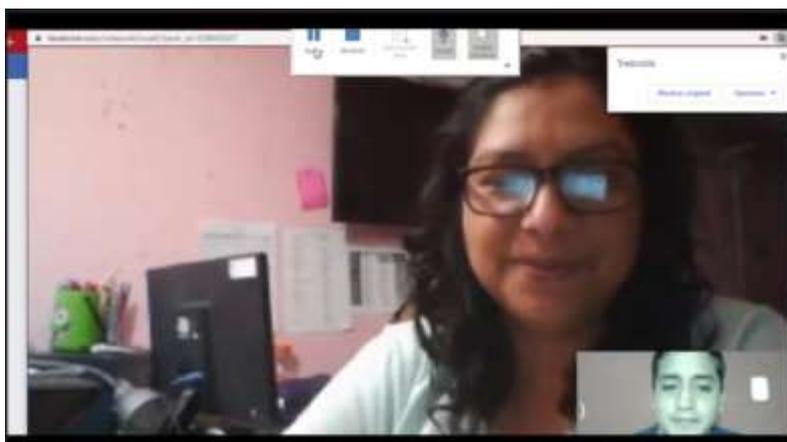
Link de la entrevista a Rosario Rodríguez:

https://drive.google.com/file/d/1wyDZr-LuPWzZnbUMGyEOaXm27Tc8a_hV/view?usp=sharing



Link de la entrevista a Maritza Bilbao:

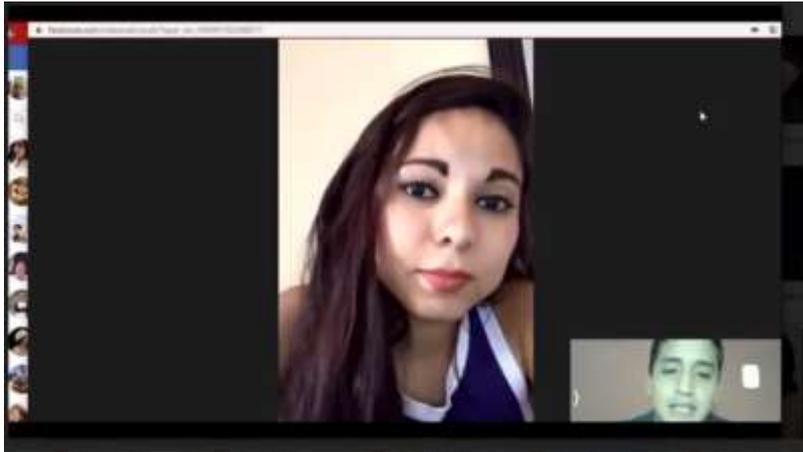
<https://drive.google.com/file/d/1ajYZDfjBxtbKopHfHbto8V17fkQBy7Ai/view?usp=sharing>



Link de la entrevista a Romina Menéndez:

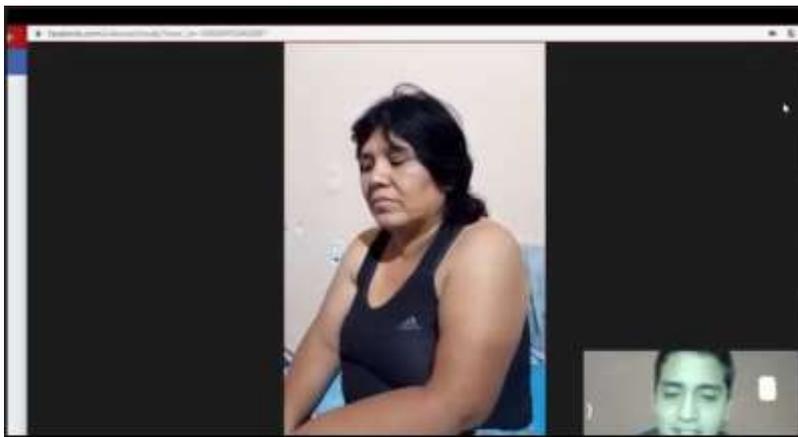
https://drive.google.com/file/d/1BCg0WfflV_kIqDS1l_ky_4ASMp_GhG2h/view?usp=sharin

g



Link de la entrevista a Marisol Vargas:

https://drive.google.com/file/d/16Suxvs_0ArQCoZd5Vx9NGh8Uncaq04gt/view?usp=sharing



Link de la entrevista a Liz Balestra:

<https://drive.google.com/file/d/1xnLVi0Pye2dnxxhNLJ9P3UO7bOeJhcxj/view?usp=sharing>



Anexo 2

Link de entrevista a experto Jorge Huamani N.:

https://drive.google.com/file/d/1oIVqQ3gjrBkWNiIHNK_vvkO_jwdtAQFu/view?usp=sharing

g



Anexo 3

Link de entrevista a docente María Luisa Díaz:

<https://drive.google.com/file/d/1d2Kac6IqVo5oFJBt7zJfllWAjt-mwSW/view?usp=sharing>



Link de entrevista a docente Milagros Cañola: https://drive.google.com/file/d/1ibT-ajfh_KXKBXqOTTxMywULRpjdPyoV/view?usp=sharing



Anexo 4

Link de la página web de Triformas Kids: <http://bit.ly/33n2IFc>

Anexo 5

Link de evidencia Focus Group a madres:

<https://drive.google.com/drive/folders/1wrqX9SBmh5plp-nW83gBKurVujzk1iwZ>

Anexo 6

Link de evidencia de niños utilizando el producto:

<https://drive.google.com/drive/folders/1RSC5llysA26ZIGcXj58Lrhx4t6qwIEBL>

Anexo 6

Link de evidencia de concierge:

https://drive.google.com/folderview?id=1-ZsytAfvBOYVjr7k3GvZzMp_XdQB4kMB

