



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Mesa Redonda Online

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller en Administración de Empresas

AUTOR(ES)

Ampudia Silva, Yuly Evelyn (0000-0001-8286-0693)

Arias Mauricio, Carmen Carola (0000-0002-8876-662X)

Mendoza Ruiz, Jesús (0000-0002-5315-4439)

Pérez Ruibal Regalado, Eliana (0000-0002-1350-7025)

Rojas Huaraca, Felix Urbano (0000-0003-1622-479X)

ASESOR

Reyes Vizcarra, Harry Nelson (0000-0003-3021-431X)

Lima, sábado 12 de diciembre de 2020

DEDICATORIA

A Dios pilar fundamental en nuestras vidas, a nuestros familiares por ser fuente de motivación e inspiración a lo largo de este nuevo logro profesional.

A todos aquellos que apoyaron de forma moral y económicamente, a todos aquellos que depositaron su confianza en nosotros.

AGRADECIMIENTO

Nuestro más sincero agradecimiento a todos nuestros docentes por las enseñanzas impartidas a lo largo de nuestra carrera; en la cual nos han acompañado y brindado todo su apoyo, a nuestros compañeros por compartir sus experiencias laborales, a nuestro asesor por brindarnos todo su apoyo, conocimiento y asesoría en esta última etapa de nuestra carrera, y por último a nuestras familias por toda la comprensión y motivación brindada para poder culminar con éxito esta etapa logrando nuestros objetivos.

RESUMEN

Nuestro proyecto, Mesa Redonda Online, se presenta como una alternativa de negocio y tiene como finalidad colaborar con el intercambio de compra y venta de diversos productos que se comercializan en el conglomerado comercial de Mesa Redonda. Buscamos satisfacer la necesidad que hoy existe en las personas que no cuentan con tiempo suficiente para realizar sus compras de forma presencial y prefieren hacerlas de manera online desde la comodidad de su casa u oficina. Es por ello que proponemos implementar una plataforma de negocio electrónico con el nombre de Mesa Redonda Online. Nuestra propuesta busca intermediar entre los comerciantes del conglomerado y clientes usuarios que necesiten adquirir productos a través de nuestro aplicativo móvil.

Para la puesta en marcha, se desarrolló una investigación de mercado, en la cual identificamos el problema y también su posible solución, los cuales fueron validados y comprobados mediante entrevistas e implementación de un producto mínimo viable, cuyos resultados nos permitieron concretar el desarrollo del proyecto.

De igual manera, se desarrolló un plan de marketing orientado a ser competitivos. Implementamos una estructura organizacional propia según el modelo de gestión interna y diseñamos un plan de operaciones, aplicando indicadores de gestión, métodos técnicos y organizativos necesarios para llevar a cabo el desarrollo de nuestro servicio, considerado en 5 años.

Finalmente, aplicamos el plan económico financiero para demostrar mediante indicadores económicos y financieros la viabilidad del proyecto, a corto, mediano, y largo plazo. De esta forma, llegamos a la conclusión de que nuestro modelo de negocio es rentable.

Palabras claves: página web; landing page; plataforma virtual; comercio electrónico;

BUSSINESS PLAN: ROUND TABLE ONLINE

ABSTRACT

The objective of the Mesa Redonda Online business project is to be a viable alternative for the commercialization of various products that trade hands in the commercial quarter known as Mesa Redonda. We aim to satisfy the existing need of people who lack the time to do their shopping in person and prefer to shop online from the comfort of their home or office. That is why we propose the Mesa Redonda Online e-commerce platform, which will allow the commercial quarter's customers and merchants to buy and sell through our mobile application.

The first step involved market research, through which we identified the problem as well as its possible solution, which we then validated and verified through interviews and the implementation of a minimum viable product, whose results allowed us to define the development of the project.

Furthermore, we developed a marketing plan aimed at being competitive. We implemented our own organizational structure according to the internal management model and designed an operations plan, applying management indicators, technical and organizational methods in order to carry out the development of our service, considering a five-year planning horizon.

Finally, we applied the economic-financial plan to demonstrate through economic and financial indicators the feasibility of the project, in the short, medium, and long term. That led us to the conclusion that our business model is profitable.

Keywords: web page; landing page; virtual platform; electronic commerce

INDICE

1	INTRODUCCIÓN	1
2	ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO	2
2.1	IDEA / NOMBRE DEL NEGOCIO	2
2.2	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO A OFRECER	3
2.3	EQUIPO DE TRABAJO	4
3	PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	7
3.1	ANÁLISIS EXTERNO	7
3.1.1	<i>Análisis de la industria: Análisis de las 5 fuerzas de Porter: Competidores, clientes, proveedores, productos sustitutos, competidores potenciales.</i>	10
3.2	ANÁLISIS INTERNO	12
3.3	ANÁLISIS FODA	13
		14
3.4	VISIÓN	14
3.5	MISIÓN	14
3.6	ESTRATEGIA GENÉRICA	14
3.7	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	15
4	INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO	17
4.1	DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN / METODOLOGÍA DE VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS.	17
4.2	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	24
4.3	INFORME FINAL: ELABORACIÓN DE TENDENCIAS, PATRONES Y CONCLUSIONES	30
5	PLAN DE MARKETING	33
5.1	PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS DE MARKETING	33
5.2	MERCADO OBJETIVO:	33
5.2.1	<i>Tamaño de mercado total.</i>	34
5.2.2	<i>Tamaño de mercado disponible.</i>	34
5.2.3	<i>Tamaño de mercado operativo (target).</i>	38
5.2.4	<i>Potencial de crecimiento del mercado</i>	39
5.3	ESTRATEGIAS DE MARKETING	41
5.3.1	<i>Segmentación.</i>	41
5.3.2	<i>Posicionamiento</i>	42
5.4	DESARROLLO Y ESTRATEGIA DEL MARKETING MIX	44
5.4.1	<i>Estrategia de producto / servicio</i>	44
5.4.2	<i>Diseño de producto / servicio</i>	45
5.4.3	<i>Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado).</i>	46
5.4.4	<i>Estrategia comunicacional.</i>	47
5.4.5	<i>Estrategia de distribución.</i>	49
5.5	PLAN DE VENTAS Y PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	50
5.6	PRESUPUESTO DE MARKETING	51
6	PLAN DE OPERACIONES	53
6.1	POLÍTICAS OPERACIONALES	53
6.1.1	<i>Calidad</i>	53
6.1.2	<i>Procesos</i>	53
6.1.3	<i>Planificación.</i>	53
6.1.4	<i>Inventarios.</i>	54
6.2	DISEÑO DE INSTALACIONES	54
6.2.1	<i>Localización de las instalaciones.</i>	54
6.2.2	<i>Capacidad de las instalaciones.</i>	56
6.2.3	<i>Distribución de las instalaciones</i>	56
6.3	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL PRODUCTO / SERVICIO	57
6.4	MAPA DE PROCESOS Y DIAGRAMA DE FLUJO	60
6.5	PLANEAMIENTO DE LA PRODUCCIÓN.	63
6.5.1	<i>Gestión de compras y stock.</i>	63

6.5.2	<i>Gestión de la calidad</i>	63
6.5.3	<i>Gestión de los proveedores</i>	64
6.6	INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS VINCULADOS AL PROCESO PRODUCTIVO.....	67
6.7	ESTRUCTURA DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y GASTOS OPERATIVOS.....	68
7	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS	69
7.1	OBJETIVOS ORGANIZACIONALES.....	69
7.2	NATURALEZA DE LA ORGANIZACIÓN	70
7.2.1	<i>Organigrama</i>	71
7.2.2	<i>Diseño de Puestos y Funciones</i>	71
7.3	POLÍTICAS ORGANIZACIONALES	80
7.4	GESTIÓN HUMANA.....	81
7.4.1	<i>Reclutamiento, selección, contratación e inducción</i>	81
7.4.2	<i>Capacitación, motivación y evaluación del desempeño</i>	83
7.4.3	<i>Sistema de remuneración</i>	85
7.5	ESTRUCTURA DE GASTOS DE RRHH	86
8	PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO	87
8.1	SUPUESTOS GENERALES.....	87
8.2	INVERSIÓN EN ACTIVOS (FIJOS E INTANGIBLES). DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN.	87
8.3	PROYECCIÓN DE VENTAS.....	88
8.4	PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS OPERATIVOS	90
8.5	CÁLCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO	91
8.6	ESTRUCTURA Y OPCIONES DE FINANCIAMIENTO.....	91
8.7	ESTADOS FINANCIEROS (BALANCE GENERAL, ESTADO DE GGPP, FLUJO DE EFECTIVO)	93
8.8	FLUJO FINANCIERO	95
8.9	TASA DE DESCUENTO ACCIONISTAS Y COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL	97
8.10	INDICADORES DE RENTABILIDAD.....	98
8.11	ANÁLISIS DE RIESGO	99
8.11.1	<i>Análisis de sensibilidad</i>	99
8.11.2	<i>Análisis por escenarios (por variables)</i>	100
8.11.3	<i>Análisis de punto de equilibrio</i>	101
8.11.4	<i>Principales riesgos del proyecto (cualitativos)</i>	103
9	CONCLUSIONES	103
10	CONCLUSIONES PERSONALES	104
11	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	106
12	ANEXOS	108

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Dsitribución de personas según rango de edad y NSE	36
Tabla 2. Distribución de zonas por NSE 2018	36
Tabla 3. Detalle perfil segmento psicográfico	38
Tabla 4. Total tamaño de mercado operativo (target)	39
Tabla 5 Tamaño de mercado de los comerciantes	39
Tabla 6. Estrategía de precios.....	47
Tabla 7. Resumen mercado target	50
Tabla 8. Proyección de ventas y demanda anual	51
Tabla 9 . Crecimiento anual.....	51
Tabla 10. Detalle presupuesto de marketing	52
Tabla 11. Proyección presupuesto MKT próximo 5 años	52
Tabla 12 Especificaciones técnicas del servicio.....	60
Tabla 13. Factores y características del proveedor	65
Tabla 14. Cuadro evaluación proveedores	66
Tabla 15 Inversión de activos fijos.....	68
Tabla 16 Estructura Gastos Pre - Operativos.....	69
Tabla 17. Gastos Operativos.....	69
Tabla 18. Distribución de inversión	70
Tabla 19 Perfil puesto Gerente General	72
Tabla 20 Perfil de puesto Gerente de Operaciones.....	73
Tabla 21 Perfil de puesto Gerente de Marketing.....	73
Tabla 22 Perfil de puesto Gerente de Administración y Finanzas	74
Tabla 23 Perfil del Contador	74
Tabla 24 Perfil Analista de nómina	75
Tabla 25. Perfil jefe de IT.....	76
Tabla 26 Perfil Asistente de IT.....	77
Tabla 27 Perfil Asistente de Logística.....	78
Tabla 28. Perfil Asistente Administrativo	79
Tabla 29. Perfil Asistente de Tesorería	80
Tabla 30 Ficha de evaluación de desempeño	85
Tabla 31 Sistema de remuneraciones	86
Tabla 32 Estructura de gastos de recursos humanos	86
Tabla 33 Detalle Activos Tangibles	88
Tabla 34 Detalle activos Intangibles	88

Tabla 35. Detalle de tarifas de precios.	89
Tabla 36. Detalle proyección de unidades vendidas – 5 años	90
Tabla 37. Proyección de ventas – 5 años	90
Tabla 38. Costo por Producto	90
Tabla 39. Detalle gastos administrativos proyectada	91
Tabla 40. Estructura Financiamiento Tercero	92
Tabla 41. Estructura Participación de los Socios.	93
Tabla 42. Detalle Inversión	93
Tabla 43. Indicadores de Rentabilidad	98
Tabla 44. Índice de rentabilidad	99
Tabla 45. Calculo PRID	99
Tabla 46. Análisis de Sensibilidad	100
Tabla 47. Análisis de escenarios	101
Tabla 48. Punto de equilibrio	102
Tabla 49. Cantidad Punto de Equilibrio	102

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Isologo Mesa Redonda Online	2
Figura 2. Descripción del servicio “encuentra todo en un solo lugar”	3
Figura 3. Las 5 fuerzas de Porter	10
Figura 4. La Cadena de Valor de Mesa Redonda Online	12
Figura 5. Matriz FODA	14
Figura 6. Estrategia genérica	15
Figura 7. Metodología de desarrollo de clientes de Steven Blank	17
Figura 8. Tarjeta de prueba color verde del comerciante	20
Figura 9. Tarjeta de prueba color verde del cliente	21
Figura 10. Landing Page de Mesa Redonda Online	22
Figura 11. Pagina de Facebook de Mesa Redonda Online	22
Figura 12. Tarjeta de prueba de color verde	23
Figura 13. Distribución de entrevistas	24
Figura 14. Resultado de las entrevistas - Comerciantes	26
Figura 15. Resultados entrevistas - Clientes	27
Figura 16. Página de Facebook de Mesa Redonda Online	28
Figura 17- InstaPage	29
Figura 18. Tarjeta de aprendizaje color azul	30
Figura 19. Business Modelo Canvas	30
Figura 20. The Value Proposition Canvas version final	31
Figura 21. Distribución de personas según NSE 2018 - Lima metropolitana	34
Figura 22. <i>Distribución de número de personas de Lima Metropolitana según NSE...</i>	35
Figura 23 Distribución del número de personas de Lima por sexo, según rango de edad	35
Figura 24 Ubicación conglomerado de comerciantes mesa redonda	37
Figura 25. Perfil de personas de 18 años a más según NSE 2018	38
Figura 26 Matriz de Ansoff, elaboración propia	40
Figura 27. Estrategias de segmentación del mercado	41
Figura 28. Estrategias de posicionamiento	42
Figura 29. Imagen de la entrega del producto	44
Figura 30. Estrategia de empaque	45
Figura 31. Página de Facebook de Mesa Redonda Online	46
Figura 32. Aplicación móvil de Mesa Redonda Online.	46
Figura 33. <i>pagina de Facebook de Mesa Redonda Online</i>	48

<i>Figura 34. Stand de promotoras de Mesa Redonda Online.</i>	48
Figura 35 Productos publicitarios de Mesa Redonda Online.	49
Figura 36. Canales de distribución Mesa Redonda Online	50
Figura 37. Localización de la Instalación	56
Figura 38. Distribución de Instalaciones	57
Figura 39 Mapa de procesos	60
Figura 40 Diagrama de Flujo.....	62
Figura 41 Organigrama.....	71
Figura 42 Flujo del proceso de Reclutamiento y Selección	82
Figura 43. Grafico Punto de Equilibrio	102

1 INTRODUCCIÓN

Mediante el siguiente trabajo de investigación buscamos resolver las dificultades que se presentan al realizar las compras de diversos artículos en la zona denominada Mesa Redonda, que es un conglomerado de importadores, en su gran mayoría productos provenientes de China y donde se concentran diariamente miles de personas de distintas partes de la ciudad de Lima y del interior del país en búsqueda de un producto novedoso y económico, para uso propio o para revenderlo en los distintos mercados y basares del Perú y obtener un margen económico que les permita generar una utilidad. Además, en el contexto de pandemia global en la que nos encontramos por el Covid 19 y ante la declaratoria de mantener el distanciamiento social planteado por el gobierno central se han incrementado el uso del comercio electrónico y el servicio del delivery, con lo cual se hace más viable nuestra propuesta de valor, para lo cual se ha realizado una investigación de mercado y para comprobar su solución se ha aterrizado una Landing Page en la red social Facebook. Asimismo, se ha establecido un plan de marketing que nos permita posicionarnos en el mercado, para lo cual se han diseñado estrategias de segmentación y posicionamiento. Por otro lado, se ha elaborado un plan de operaciones, donde se detallan los procesos de nuestra propuesta de valor. Con la finalidad de mantener esfuerzos hacia nuestros objetivos y generar un crecimiento continuo y en la misma dirección, planificamos una estructura organizacional según el modelo de negocio y necesidades de gestión interna y administrativa. Finalmente, se ha planteado supuestos iniciales para la elaboración de nuestro plan económico y financiero.

2 ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

2.1 Idea / nombre del negocio

La idea de negocio surge al observar a miles de personas que acuden al centro de la ciudad de Lima a realizar sus compras en diversas fechas festivas del Perú, trayendo consigo caos, desorden, tráfico de vehículos e inseguridad por la masiva aglomeración de personas. Además, al escuchar a las personas decir, que preferían pagar un poco más comprando los diversos artículos en tiendas por departamento vía online y evitarse los inconvenientes de realizar sus compras en el centro de la ciudad, de este modo nace este proyecto nombrado Mesa Redonda Online.



Figura 1. Isologo Mesa Redonda Online

Fuente: Elaboración propia

El nombre de Mesa Redonda Online está directamente relacionada a la venta de diversos artículos a través de internet de la zona donde se concentran gran cantidad de comerciantes e importadores. Asimismo, el nombre es identificado fácilmente por las personas que buscan comprar distintos artículos novedosos a precios económicos.

Por otro lado, nuestro proyecto tiene un isologo, que contiene una parte isotipo con el color amarillo de fondo y una caja de regalo en color rojo y otra parte logotipo, que son letras en color blanco. La parte isotipo según la psicología del color (García-Allen, 2018) menciona que el color amarillo suele relacionarse con la felicidad y la abundancia, mientras el color rojo está asociado con la estimulación, la fuerza y la pasión. En la parte

del logotipo la psicología del color menciona que el color blanco refleja la pureza.

2.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer

Ofrecemos diversos productos como artículos de menaje, decoración y juguetería de la zona llamada Mesa Redonda, a través de un aplicativo móvil y una página web con el cual seremos intermediarios entre los clientes finales y los comerciantes que ofrecen sus productos. De esta manera, la plataforma virtual será una vitrina de artículos que podrá satisfacer ambas necesidades, ayudando al cliente a adquirir el artículo que necesita con más precisión, comodidad, seguridad y rapidez; evitando el agotamiento que origina visitar una tienda física en el centro de Lima. Mientras que los comerciantes ampliarían más su mercado al acceder a nuevos segmentos de clientes.



Figura 2. Descripción del servicio “encuentra todo en un solo lugar”

Fuente: Elaboración propia

2.3 Equipo de trabajo

<p><i>Yuly Evelyn Ampudia Silva</i></p>	<p><i>Perfil Profesional</i></p>	<p><i>Habilidades</i></p>
	<p>Profesión: Archivística Especialidad: Gestión Documental, Gestión por Procesos, Presupuesto. Carrera Profesional en Curso: Administración de Empresas en UPC.</p>	<p>Mis habilidades están relacionadas a la organización y distribución de recursos para lograr el objetivo propuesto en el plan de trabajo institucional.</p>
<p><i>“Soy Organizada”</i></p>	<p><i>Experiencia Laboral</i></p>	
	<p>Tengo más de 15 años de experiencia en el campo de la Gestión Documental en instituciones públicas y privadas, en la sistematización de procesos en el área de Archivo Central y Tramite Documentario, actualmente soy analista en gestión documental y Atención a la Ciudadanía.</p>	

<p><i>Carmen Carola Arias Mauricio</i></p>	<p><i>Perfil Profesional</i></p>	<p><i>Habilidades</i></p>
	<p>Profesión: Enfermería Técnica Centro de estudios: ISDAC Carrera profesional en curso: Administración de Empresas en UPC</p>	<p>Mis habilidades están relacionadas a mi capacidad de resolver problemas y el buen criterio y sentido común, ambos aspectos importantes en la interrelación con profesionales de alto nivel.</p>
<p><i>“Soy...”</i></p>	<p><i>Experiencia Laboral</i></p>	
	<p>Soy Representante Médico con dieciséis años de experiencia en reconocidas Laboratorios. Me caracterizo por tener una buena comunicación verbal aplicada a mi amplia experiencia como Representante médico, ventas y promoción de productos.</p>	

<p>Jesús Mendoza Ruiz</p>	<p><i>Perfil Profesional</i></p>	<p><i>Habilidades</i></p>
	<p>Profesión: Profesional en Computación e Informática Especialidad: Recursos Humanos, Remuneraciones y Legislación Laboral Diplomado en Negocios y Adm. Empresas UAI Chile Carrera Profesional en Curso Administración de Empresas en UPC.</p>	<p>Mis habilidades están orientadas a las relaciones interpersonales influyendo en el trabajo del equipo, organización y planificación para lograr el objetivo estratégico.</p>
<p><i>“Soy Proactivo”</i></p>	<p><i>Experiencia Laboral</i></p>	
	<p>Cuento con más de 25 años de experiencia en el sector servicios y empresas líderes en gestión humana. Actualmente laboro como Director Comercial en la empresa JFAsesores y Consultores SAC y como Asesor Externo de la empresa Genus Payroll.</p>	

<p>Eliana Pérez Ruibal Regalado</p>	<p><i>Perfil Profesional</i></p>	<p><i>Habilidades</i></p>
	<p>Profesión: Investigación de Operaciones y Docencia Universitaria. Centro de estudios: UNMSM y UCV respectivamente. Carrera profesional en curso Administración de Empresas en UPC.</p>	<p>Mis habilidades están relacionadas a mi capacidad de resolver problemas y transmitir conocimiento a mis estudiantes.</p>
<p><i>“Soy</i></p>	<p><i>Experiencia Laboral</i></p>	
	<p>Soy docente universitaria en la escuela profesional de administración con nueve años de experiencia en docencia universitaria en las materias de administración de operaciones, estadística aplicada, toma de decisiones y matemática superior. Así mismo cuenta con experiencia en peritajes económicos y tasaciones.</p>	

*Felix Urbano
Rojas Huaraca*



“Soy Proactivo”

Perfil Profesional

Profesión: Administración y dibujo arquitectónico
Centro de estudios: Idat y Sencico respectivamente
Carrera profesional en curso: Administración de Empresas en UPC.

Experiencia Laboral

Especialidad en el área logística y control de almacenes, donde superviso la adquisición de materia prima, el trabajo eficaz de los empleados y el uso eficiente de los insumos que son entregados al área de producción, para la elaboración de productos terminados.

Habilidades

Mis habilidades están relacionadas a la proactividad, el manejo de personal manteniendo un buen ámbito laboral, al uso eficiente de los recursos y al cumplimiento de metas y objetivos.

3 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 Análisis externo.

El estudio de los factores externos en las empresas es una herramienta importante para determinar la influencia de estas, para poder elaborar estrategias adecuadas que impulsen el crecimiento de la organización.

ANÁLISIS PEST

El análisis PEST ha demostrado ser una herramienta para estudiar los factores de los que dependen el crecimiento o el declive de los mercados y ofrece valiosa información para el posicionamiento, potencial y rumbo a adoptar por los negocios. (Jaramillo, E., 2012)

a) Análisis Político - Legal:

El país enfrentaba una coyuntura particular por la elección del nuevo congreso por el período 2020-2021 y el escenario político previo a las elecciones generales del 2021. Sin embargo, la llegada de la pandemia del Covid-19 ha tomado por sorpresa al país. Desde el punto de vista político todas las medidas han sido asumidas inicialmente por el Poder Ejecutivo, en tanto no había juramentado el nuevo congreso. La otra es la disponibilidad de los fondos de AFP el Poder Ejecutivo ha planteado un tope de S/ 2,000 mientras que el Congreso propone un retiro con tope de S/ 12,900, en ambos casos se prevé el retiro en dos armadas. El Congreso insiste en que cuenta con los votos para aprobar esta Ley y que en todo caso si el Poder Ejecutivo la observa, la aprobarán por insistencia. Este tema resulta fundamental puesto que los fondos de AFP están invertidos usualmente en bonos del tesoro público y otros activos que hoy enfrentan una reducción de tasas en cuanto a pagos con lo que para obtener liquidez para cubrir los retiros las AFP's tendrían que hacer líquidos estos títulos valores a una rentabilidad mucho menor pudiendo generar serios problemas de financiamiento. Asimismo, el Poder Ejecutivo ha manifestado su intención, de una vez superada la pandemia, enfrentar una reorganización del Sistema de Pensiones que incluye el manejo de fondos a través de las AFP y la ONP. Esto puede generar cierta inestabilidad política debido al enfrentamiento que puede generarse entre el Congreso y el Ejecutivo. (Arias, 2020).

Otro aspecto a señalar es que pese a la pandemia nos encontramos en un año pre-electoral y muchos partidos políticos están alineando sus comentarios, posturas y propuestas con miras a beneficiarse de la coyuntura actual para poder posicionarse de cara a las elecciones del próximo año. Esto puede generar que políticamente haya un clima de mayor crispación en la medida que las acciones adoptadas por el Ejecutivo generen una mayor presión social por las medidas de distanciamiento social y el cierre de la mayoría de las actividades productivas, considerando la alta informalidad con la que el país se maneja económicamente hablando.

Asimismo, se espera por otro lado las acciones económicas que tienen un alto componente político en las medidas anunciadas por el Ejecutivo post-fase crítica de la pandemia donde se anuncia inversión de hasta 12 puntos del PBI, para lograr esto es importante saber cómo se van a reactivar sectores claves como la Minería y los Hidrocarburos que por decisiones políticas ha tenido proyectos paralizados por más de 2 años.

b) Análisis Económico:

La economía global se ha visto fuertemente golpeada ante esta nueva realidad. En el Perú, el gobierno ha decretado un Estado de Emergencia que pone en aislamiento social obligatorio a toda la población y paraliza a la gran mayoría de actividades económicas. Sin embargo, para el servicio que ofrecemos presenta una oportunidad sobre todo por ser un nexo intermediario online entre el cliente y el distribuidor.

Por su parte, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) ha emitido normas laborales respecto al trabajo remoto, a fin de que parte del aparato productivo pueda seguir trabajando desde las casas de sus trabajadores, entre otras medidas que han adoptado para que las principales industrias continúen laborando. (El Peruano, 2020)

En este contexto, varios especialistas coinciden en que el país registrará una fuerte desaceleración. Para Carlos Parodi, profesor de economía de la Universidad del Pacífico, todavía es difícil hacer un cálculo definitivo, pero con la data que se tiene actualmente, el experto considera que se podría esperar un crecimiento del PBI de entre 0% y 1%. César Fuentes, director de la Maestría en Gestión Pública de ESAN Graduate School of Business, coincide con Parodi. "Me atrevería a decir que el crecimiento cero es lo más probable. Esta situación afecta la expectativa de inversión y de consumo", sostiene el

catedrático. (Dinero, 2020).

c) Análisis Socio - Cultural:

Una vez que pase el período de cuarentena los negocios vinculados a servicios masivos o donde se concentra gran cantidad de gente van a sufrir cambios ya que las personas por temor dejarán de asistir a dichos establecimientos los cuales se verán afectados debido a que las personas se avocarán a comprar insumos de primera necesidad y por miedo a un nuevo contagio dejarán de asistir a locales masivos como centros comerciales, cines, restaurantes, etc. Esto les ofrecerá ventajas a empresas dedicadas al comercio no presencial y al *delivery*.

Entre la presión social por la respuesta sanitaria y la falta de trabajo el gobierno puede enfrentar problemas sociales serios que pueden afectar los sectores económicos, debido a la alta presencia de conflictos sociales y problemas de orden público con lo que será importante ver qué medidas va a tomar el gobierno en este sentido.

Lo que sí es definitivo es que muchos sectores de la economía van a tener que cambiar su forma de atender a los consumidores, el impulso hacia desarrollar una cultura digital va a ser muy grande, ya que las brechas digitales no sólo son de infraestructura sino principalmente de educación digital, con lo que muchas personas van a tener que aprender a realizar sus actividades de forma diferente, desde pedir comida, medicinas, hasta comprar ropa o alimentos. Asimismo, la educación y el trabajo en oficina también tendrán un impacto significativo, lo que abrirá oportunidades para las empresas que se dediquen a brindar estos servicios o que brinde servicios complementarios a estas actividades.

d) Análisis Tecnológico:

De acuerdo con la Cámara de Comercio de Lima se estima un crecimiento del 50% de las ventas online en Perú. Considerando que, tras el periodo de cuarentena, se presentaría una elevada demanda para muchas categorías de productos y servicios. La demanda online será tal, que esta crisis debe marcar para la gran mayoría de empresas grandes, medianas o pequeñas, el inicio de su incursión en el Ecommerce y de su proceso de Transformación Digital. (Pintado,J., 2020). El párrafo que se cita también constituye un aspecto favorable para el servicio que ofrecemos.

Según Stad Chudnosky, Vicepresidente de Producto en Facebook, los *chatbots* serán más comunes que las páginas web o que las aplicaciones móviles en los próximos cinco años.

(Trecebits, 18).

Nos encontramos ante un mundo más digital, que abrirá nuevas oportunidades para la transformación digital de las empresas. El reto está en la sincronización de la estrategia, la tecnología, el liderazgo y los servicios; por tanto, el avance tecnológico favorece la prestación del servicio que ofrecemos.

El *E-Commerce* continuará creciendo significativamente en medio de la cuarentena en Perú; además, según el Área de Tecnologías de la Información y Comercio Electrónico de la Cámara de Comercio de Lima (CCL), las ventas online aumentarían entre 50% y 80% en junio respecto al mes de mayo de este año. (Perú Retail, 2020)

3.1.1 Análisis de la industria: Análisis de las 5 fuerzas de Porter: Competidores, clientes, proveedores, productos sustitutos, competidores potenciales.

Según Michael Porter, la labor fundamental del estratega es comprender y hacer frente a la competencia (Porter, 2017). Por lo cual, el análisis de las cinco fuerzas establece un marco para analizar el nivel de competencia dentro de una organización o industria, a efecto de poder desarrollar una estrategia de negocio, determinando la intensidad de competencia y rivalidad.

El desarrollo de las cinco fuerzas de Porter está conformado por 2 competencias: Competencia horizontal y Competencia vertical, las mismas que se detalla en el siguiente cuadro:

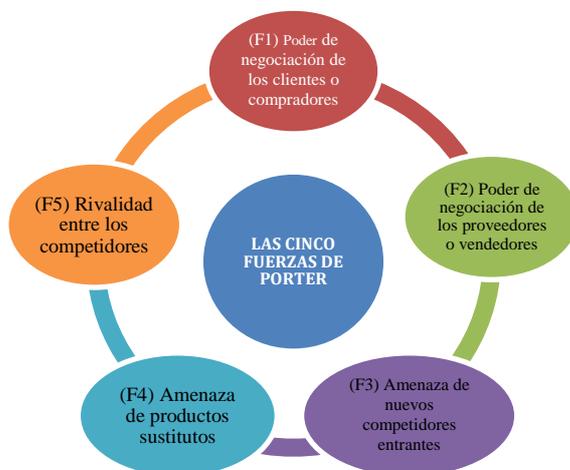


Figura 3. Las 5 fuerzas de Porter

Fuente: Elaboración propia

- (F1) Poder de negociación de los clientes o compradores: Consideramos que el poder de negociación de nuestros clientes es alto, ya que existe una gran variedad de productos innovadores y de utilidad para todo tipo de clientes, considerando los precios, acabados y diseños. En ese sentido, ante la demanda de servicio que hoy poder evidenciar a razón de la pandemia a nivel mundial, los clientes aumentan la capacidad de negociación, ya que tienen mayor opciones o posibilidades en buscar, elegir y comprar distintos artículos novedosos a precios económicos en nuevos proveedores que le brinden el mismo servicio o producto que ofrece nuestro negocio.
- (F2) Poder de negociación de los proveedores o vendedores: Consideramos que el poder de negociación de los proveedores es alto, ya que en la actualidad existe una tendencia de incrementar las ventas por canal online. Según el Diario El Comercio, muchos negocios han ingresado a un ‘*marketplace*’ o empezaron con el delivery para subsistir en medio del confinamiento social (El Comercio, 2020), por ende, el poder de negociación de los proveedores se incrementará a fin de buscar nuevas oportunidades, a través de un servicio de aplicación o una página web para ofrecer sus productos.
- (F3) Amenaza de nuevos competidores entrantes: Consideramos que la amenaza de nuevos competidores entrantes es alta, ya hoy más que nunca podemos ver un gran movimiento en los negocios online o mejor dicho servicio de venta de productos o intermediarios que ofrecen diversidad de artículos. Según la Cámara de Comercio de Lima indica que en la última nueva edición de Cyber Days, se superó el millón y medio de páginas visitadas al portal del evento (Perú Retail, 2020). Por lo cual, existe una gran demanda de nuevos inversionistas o empresarios que buscan reinventar en nuevos nichos de mercado, como es hoy en día las ventas de productos a través de un aplicativo móvil o una página web.
- (F4) Amenaza de productos sustitutos: Consideramos que existe una amenaza de productos sustitutos alto, ya que nos encontramos con un cliente final cada vez más exigente y especializado en la búsqueda de sus productos o servicios, por lo cual, pensamos que la estrategia de precios es clave para el éxito de nuestro negocio. Si bien existen diversas empresas independientes y tiendas por departamento,

supermercados, entre otros, que están incursionando en el negocio de intermediación entre los clientes finales y comerciantes, a través de una plataforma virtual, nosotros no diferenciaremos en poner en vitrina virtual productos artículos novedosos a precios económicos.

(F5) Rivalidad entre los competidores: Consideramos que el nivel de rivalidad entre los competidores es alto, ya que a la fecha existe gran demanda de negocios incursionado en la venta de productos a través de una plataforma o una página web de manera independiente o de intermediarios para hacer llevar al cliente final sus productos. A la fecha, podemos mencionar algunas de las tiendas online peruanas según los buscadores, son: Falabella, Ripley, Linio, Sodimac, Promart, Plaza vea, Wong.pe, Tottus, Bonus Track de tiendas online, entre otras. (Agenciamk, 2019)

3.2 Análisis interno.

La cadena de valor es una matriz diseñada por Michael Porter, para observar el desarrollo de las actividades productivas en las empresas, su propósito es añadir valor en cada eslabón de la cadena productiva o de servicios.



Figura 4. La Cadena de Valor de Mesa Redonda Online

Fuente: Elaboración propia.

Descripción de la cadena de valor:

- Actividades de soporte:

Infraestructura de la empresa: son todas actividades relacionadas con la administración y sirve de apoyo a toda la cadena productiva o de servicios.

Gestión de recursos humanos: Esta actividad está presente en todas las áreas a través de su selección de personal. Asimismo, está encargada de añadir competitividad a la empresa con el perfil de los empleados.

Desarrollo tecnológico: Es la encargada de ver las tendencias de mercado y como a través del uso de la inteligencia artificial se puede mejorar nuestros servicios, para seguir siendo competitivos.

Compras y Abastecimiento: proporcionan a toda la cadena de valor los equipos necesarios para poder cumplir con los objetivos de la organización.

- Actividades primarias:

Logística de entrada: Esta actividad está relacionada con la recepción y el registro de compras. Además, con el ingreso de datos de nuevos clientes.

Operaciones: son todas las actividades que se realizan para concretar las ventas online, las suscripciones y el análisis de datos.

Logística de salida: son las relacionadas con el control de pagos, el despacho de los pedidos e informe de ventas.

Marketing y ventas: comprende la publicidad en las diferentes redes sociales, promociones y descuentos.

Servicios: soporte tecnológico para la página web y el aplicativo móvil. Además, de brindar un servicio de pre y post venta.

3.3 Análisis FODA.

El FODA es un acrónimo para fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, las dos primeras corresponden a la parte interna de las organizaciones y las dos últimas a la parte externa. Esta matriz nos muestra una visión general de la situación estratégica de la empresa. Asimismo, permite plantear las estrategias para poder aprovechar nuestras fortalezas y oportunidades.

MATRIZ FODA		FACTORES INTERNOS	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1. Empresa 100% digital STARTUP 2. Precios más económicos 3. Pagos online 4. Excelente servicio 5. Plataforma virtual ágil y dinámica	1. falta de experiencia en el sector 2. Falta de instalaciones (oficinas) 3. Falta de capital inicial
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
	1. Incremento de las ventas online entre el 50% y el 80%. 2. El distanciamiento e inmovilización social los domingos, establecidos por el gobierno 3. Caos e inseguridad al comprar en el centro de Lima 4. Implementación del trabajo remoto 5. Inversionistas en busca de un canal digital	F1/O1 Desarrollar un aplicativo móvil como canal de venta F2/O2 Incrementar las ofertas y promociones para incentivar la compra online F4/O3 Brindar un excelente servicio de pre y post venta	D1/O5 Establecer alianzas estratégicas para el crecimiento de la empresa D2/O4 Trabajar de forma remota para reducir los costos de operación D3/O5 buscar financiamiento con inversionistas interesados en ventas online
	AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
	1. Incremento de vendedores en Market place 2. Ingreso de nuevos competidores al ecommerce 3. Inestabilidad económica post Covid 19 y por las próximas elecciones presidenciales	A1/F5 Brindar un aplicativo móvil y una página web, para que los comerciantes puedan ofrecer sus productos A2/F4 Ofrecer un excelente servicio de pre y post venta para lograr fidelizar a los clientes A3/F3 Brindar diversos medios de pago. Además, establecer alianzas, para ofrecer pagar en cuotas sin intereses	A1/D1 Contratar personal especializado en ventas online A2/D2 Aprovechar nuestros bajos costos de operación, para poder ser más competitivos A3/D3 Acceder a financiamiento externo, con bajas tasas de interés

Figura 5. Matriz FODA

FUENTE: Elaboración propia.

3.4 Visión

Llegar a ser la mejor plataforma digital que sirva de intermediación entre los consumidores y comerciantes, logrando que se conecten sus necesidades, generando confianza y satisfacción mutua.

3.5 Misión

Generar oportunidades comerciales, mediante el comercio electrónico a pequeños empresarios y personas que quieran vender y comprar diversos productos a los mejores precios del mercado.

3.6 Estrategia Genérica

Nuestra herramienta genera actividades y operaciones, que están direccionadas estratégicamente para lograr una ventaja competitiva frente a nuestros competidores. Michael Porter (1980) definió en los años 80 tres estrategias genéricas, que permitan obtener esta ventaja en el sector comercio, estas son: el liderazgo en costos, la

diferenciación y el enfoque, en costos o en diferenciación.

Para este caso, emplearemos la estrategia de liderazgo en costos, ya que ofreceremos el servicio de intermediación virtual mediante el cual, se ofertarán altos volúmenes de producción y ventas para cubrir la necesidad del mercado; además de una reducción de precio basado en la compra de volumen de diversos productos.

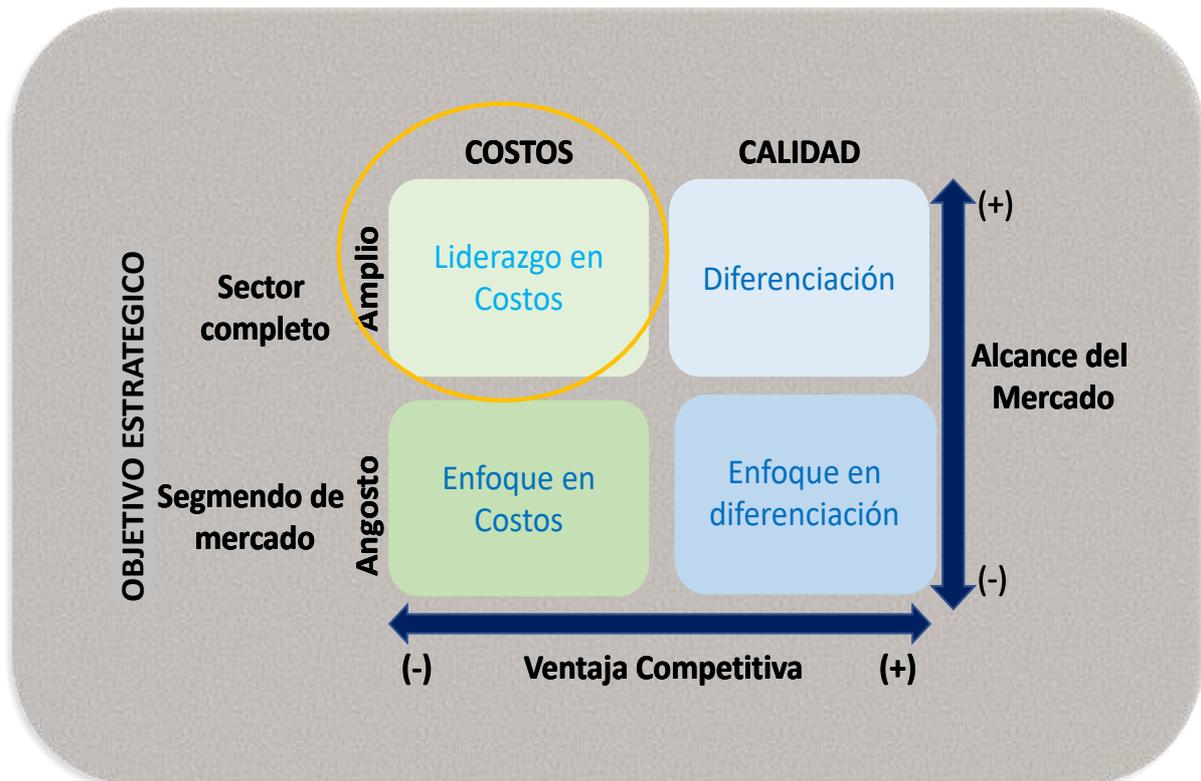


Figura 6. Estrategia genérica

Fuente: Elaboración propia.

3.7 Objetivos Estratégicos

Marketing

Desarrollar un programa de ofertas continuas, dirigido a los vendedores con la finalidad de incentivar a los compradores recompras frecuentes.

Implementar programa de fidelización en el que se busque premiar a los compradores, su recompra continua.

Posicionar la marca como plataforma virtual de compra/venta intermediación virtual en la mente de futuros compradores, mediante un desarrollo visual moderno.

Elegir el mercado de Lima Metropolitana como lugar de inicio para Incrementar la venta por aumento de clientes nuevos.

Operaciones

Firmar convenios con las empresas delivery necesarios para garantizar el servicio de reparto de los productos comprados.

Plan de capacitación continúa dirigida a los vendedores, con la finalidad de generar una exposición eficaz de sus productos.

Recursos Humanos

Desarrollar un programa de motivación y capacitación a los desarrolladores en técnicas de marketing y exposición de productos.

Generar programas comerciales continuas a los ejecutivos de venta con la finalidad incrementar el volumen de afiliados.

Finanzas

Optimizar la operatividad para reducir los costos asociados a la operación tecnológica.

Implementar plan de comisiones direccionadas a la transacción, publicidad y categoría de membresía con respecto al nivel de exposición en la plataforma.

4 INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO

4.1 Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis.

La metodología de investigación que estamos aplicando es la de desarrollo de clientes de Steve Blank, para desarrollar productos o servicios centrados en las necesidades de los clientes.

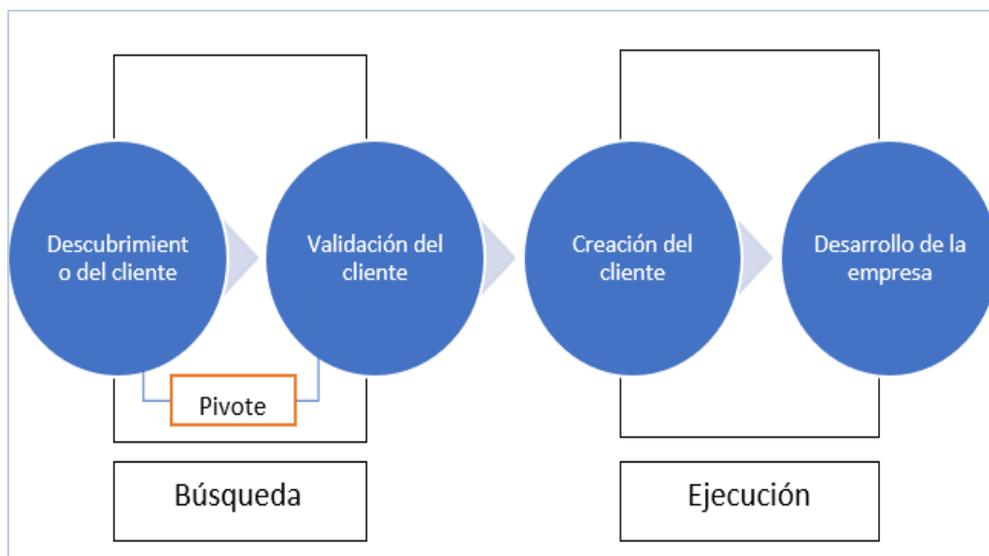


Figura 7. Metodología de desarrollo de clientes de Steven Blank

Fuente: Elaboración propia.

La metodología de desarrollo de clientes consta de cuatro fases de ejecución dividida en dos etapas, para el desarrollo de esta parte de la investigación se utilizarán la primera etapa que corresponde a la búsqueda del modelo de negocio.

PRIMERA FASE

El descubrimiento del cliente: en esta fase se pretende identificar el problema y su posible solución de los clientes y comerciantes de mesa redonda, para esto la metodología de desarrollo de clientes recomienda usar las herramientas creadas por Alexander Osterwaler, como son el Business Model Canvas y el Value Proposition Canvas.

Business Model Canvas

Esta herramienta nos permitirá diseñar, validar y tener una visión general de nuestro modelo de negocio permitiéndonos plasmar su funcionamiento y su interrelación con los nueve campos de una forma más ágil.

Para la versión de esta herramienta se han realizado supuestos iniciales que luego de ser comprobados con entrevistas que se detallarán en la segunda fase, se ha obtenido el Business Model Canvas del modelo de negocio que se presentara en el informe final.

Value Proposition Canvas

Es una herramienta que nos permite diseñar nuestra propuesta de valor a través de los creadores de alegrías y aliviadores de frustraciones, para esto se ha tomado en cuenta las necesidades de los clientes y de los comerciantes de mesa redonda, enfocándonos en las tareas, alegrías y frustraciones de ambos segmentos.

Para la versión final de esta herramienta se han validado los supuesto iniciales, para ambos segmentos que se presentaran en el informe final.

SEGUNDA FASE

Validación de los clientes: en esta segunda fase se comprueba el problema y la solución.

Comprobación del problema

Para comprobar el problema se ha realizado una investigación de tipo exploratoria y se ha aplicado la técnica del periodista con entrevistas a profundidad bajo un enfoque cualitativo a ambos segmentos, empleando el siguiente guion de preguntas.

Guion de preguntas para los comerciantes

- 1 ¿Cuénteme cómo está afrontando la pandemia en el rubro de su negocio?
- 2 ¿Cuénteme cuáles han sido los problemas más fuertes durante la reactivación de su negocio?
- 3 ¿Cómo ha podido resolver o sobre llevar esos problemas?
- 4 ¿Qué es lo más crítico para ti en torno a este problema?
- 5 ¿Actualmente sigue ofreciendo sus mismos productos, o ha incluido nuevos artículos para su negocio?
- 6 ¿Qué solución te gustaría que hubiera para este problema?

Guion de preguntas para los clientes

- 1 ¿Cuéntame cómo haces para comprar artículos de decoración, menaje, piñatería o juguetería ante la situación que hoy se vive?
- 2 Cuéntame que problemas tienes cuando compras estos artículos.
- 3 ¿Qué tan seguido te ocurre este problema? (el que más te moleste).
- 4 ¿Cómo es que resuelves actualmente este problema?
- 5 ¿Qué es lo más crítico para ti en torno a este problema?
- 6 ¿Qué solución te gustaría que hubiera para este problema?
- 7 ¿Utiliza algún medio electrónico para realizar la compra?

Asimismo, el objetivo de las entrevistas es comprobar si los clientes tienen grandes dificultades para la realización de sus compras en mesa redonda. Por otro lado, identificar los problemas de los comerciantes, para poder llegar a nuevos segmentos de clientes.

Las entrevistas se realizarán bajo la hipótesis que los clientes consideran que es muy inseguro realizar las compras en mesa redonda por la aglomeración de personas, lo difícil que es salir de la zona con algún producto y el tráfico de vehículos. Además, las entrevistas pretenden demostrar que las personas prefieren no acudir a lugares donde no se respeta el distanciamiento social a partir de la pandemia global en la que nos encontramos por el Covid 19. Por otro lado, se pretende demostrar que los comerciantes están buscando nuevos canales digitales para vender sus productos, ya que muchos de ellos han empezado a vender a través del WhatsApp a sus clientes más asiduos, el detalle de las entrevistas se puede visualizar en el ANEXO N°1.

Por otro lado, para comprobar nuestra hipótesis se ha utilizado la herramienta de la tarjeta verde de pruebas creado por Strategyzer para ayudar a validar nuestra idea de negocio para ambos segmentos.

Tarjeta verde del comerciante: para comprobar el problema de los comerciantes de Mesa Redonda se han realizado seis entrevistas, si por lo menos 3 de los 6 encuestados considera que las ventas a través de internet podría ser una solución, entonces se perseverara de lo contrario se pivoteara.

Tarjeta de pruebas Strategyzer

Mesa Redonda	22/08/2020
Eliana Perez Ruibal Regalado	2 días

PASO 1: HIPÓTESIS

Creemos que

Los comerciantes de Mesa Redonda están buscando nuevos canales de ventas para ofrecer sus productos.

PASO 2: PROBAR

Para verificarlo, haremos

Una investigación de tipo exploratoria aplicando la técnica del periodista con entrevistas a profundidad bajo un enfoque cualitativo.

PASO 3: METRICA

Y mediremos

Cuantos de los entrevistados estan de acuerdo con nuestra hipótesis.

PASO 4: CRITERIOS

Tenemos razón si

Si por lo menos 3 de 6 de los comerciantes encuestados considera que las ventas a través de internet podría ser una alternativa para ofrecer sus productos.

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Figura 8. Tarjeta de prueba color verde del comerciante

Fuente: Elaboración propia

Tarjeta verde del cliente: Para la comprobación del problema se han realizado seis entrevistas a clientes de Mesa Redonda, consideramos que tendremos razón y se perseverara si por lo menos 3 de los 6 clientes encuestados considera que comprar en Mesa Redonda es muy inseguro de lo contrario se pivoteara.

Tarjeta de pruebas Strategyzer

Mesa Redonda	22/08/2020
Eliana Perez Ruibal Regalado	2 días

PASO 1: HIPÓTESIS

Creemos que

Las personas estan buscando formas más seguras de realizar sus compras en Mesa Redonda, evitando las aglomeraciones.

PASO 2: PROBAR

Para verificarlo, haremos

Una investigación de tipo exploratoria aplicando la técnica del periodista con entrevistas a profundidad bajo un enfoque cualitativo.

PASO 3: METRICA

Y mediremos

Cuantos de los entrevistados estan de acuerdo con nuestra hipótesis.

PASO 4: CRITERIOS

Tenemos razón si

Si por lo menos 3 de 6 de los comerciantes encuestados considera que las ventas a través de internet podría ser una alternativa para ofrecer sus productos.

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Figura 9. Tarjeta de prueba color verde del cliente

Fuente: Elaboración propia.

Comprobación de la solución

Para comprobar la solución del problema hemos creado un producto mínimo viable (PMV), para evaluar de forma más rápida y económica nuestra propuesta de valor, por lo cual hemos diseñado una Landing Page, que es una página de aterrizaje con datos de nuestra propuesta de solución. Además, contiene un formulario, donde nuestro público interesado en nuestro modelo de negocio podrá registrarse.

Esta herramienta nos permitirá captar los visitantes o leads, para determinar si nuestro servicio capta el interés de los potenciales clientes. Asimismo, una persona llega a esta página tras pulsar un enlace o botón que puede estar situado en una página web, aplicación, E-mail o red social.



Figura 10. Landing Page de Mesa Redonda Online

Fuente: Elaboración propia

Para la comprobación de la solución se aterrizó esta Landing Page en Facebook, que es una red social que nos permite llegar a distintos niveles de público y en el cual se puede segmentar según edad, sexo, ubicación entre otros, para esto se creó una página de Facebook en el cual se promociona nuestro servicio de intermediación entre el cliente y el comerciante.



Figura 11. Pagina de Facebook de Mesa Redonda Online

Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, para comprobar nuestra solución hemos considerado a personas de 21 a 65 años que vivan en el departamento de Lima y que según (INEI, 2017) son 6'111,133 personas que representan un 60.30% de la población de Lima y se ha considerado perseverar si se obtiene por lo menos un 2% que representan 122,223 personas de lo contrario se deberá pivotear.



Tarjeta de pruebas Strategyzer

Mesa Redonda	21/09/2019
Felix Rojas Huaraca	4 días

PASO 1: HIPÓTESIS

Creemos que

Las personas están buscando nuevas formas de comprar en Mesa Redonda, ahorrando tiempo, dinero, esfuerzo y desde la comodidad de su hogar.

PASO 2: PROBAR

Para verificarlo, haremos

Una campaña en Facebook la cual enviara a las personas interesadas a una landinpage, donde podrán registrarse.

PASO 3: MÉTRICA

Y mediremos

Como funciona la campaña en términos de conversiones.

PASO 4: CRITERIOS

Tenemos razón si

Podemos conseguir una proporción de conversiones de por lo menos 2% (número de conversiones dividido entre número de visitas)

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Figura 12. Tarjeta de prueba de color verde

Fuente: Elaboración propia

4.2 Resultados de la investigación

Entrevistas

Cantidad de personas entrevistadas: En total fueron 12 personas entrevistadas, de ellos 6 fueron clientes y 6 fueron comerciantes, distribuidos según se detalla en el siguiente gráfico:

Gráfico de entrevistados según sexo por segmento

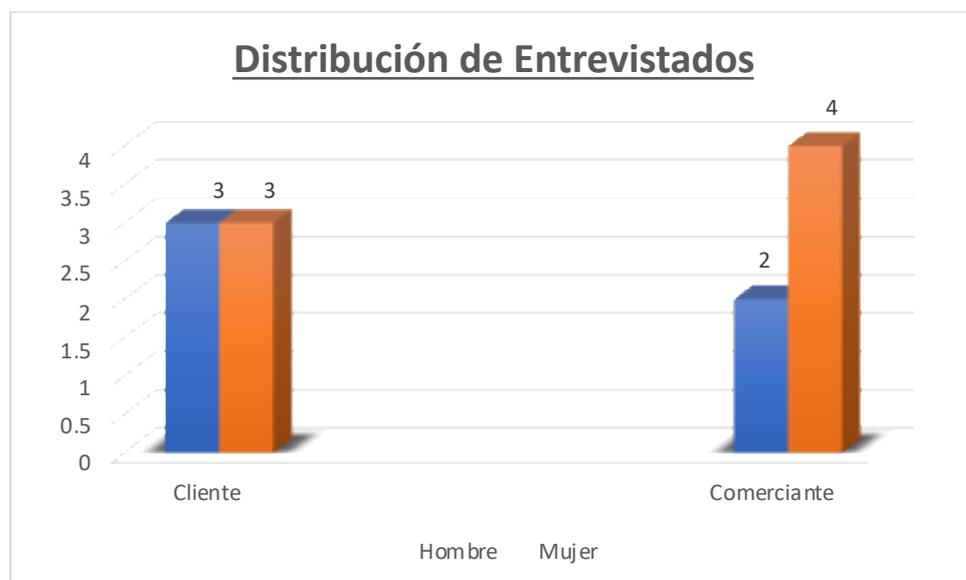


Figura 13. Distribución de entrevistas

Fuente: Elaboración propia

De la misma manera, el detalle de las entrevistas se puede visualizar en el anexo 1: Entrevistas a comerciantes y clientes.

En ese sentido, luego de analizar las respuestas de los entrevistados, hallamos lo siguiente:

Con respecto a los comerciantes, casi todos los entrevistados coincidieron que, ante la pandemia, tuvieron que afrontar deudas dejando sin liquides a sus negocios, ya que no tenían para pagar a sus empleados, y en otros casos a sus proveedores. En algunos casos extremos, se optó por cerrar los negocios, en otros, pudieron reinventarse comercializando nuevos productos, tales como: limpieza, lejía, desinfectantes, detergente, alcohol gel y guantes.

A pesar de que algunos comerciantes han implementado las medidas de seguridad, consideran que todavía no han podido recuperar las pérdidas, ni mantener sus ventas, ya que consideran que han caído por lo menos en un 70%.

Asimismo, algunos comerciantes han manifestado en la entrevista que debido a la pandemia se han visto en la necesidad de renovar en cuanto a la publicidad de sus productos, a través de una página de Facebook, entre otras redes sociales, a fin de captar nuevos clientes.

También han manifestado que viene realizando liquidación de sus productos a fin de poder mover la mercadería, asimismo hacen entregas de productos por delivery a domicilio.

En caso de los clientes, han manifestado que ante la situación que hoy vivimos, han optado por hacer sus compras a través de plataformas online, las mismas que fueron recomendadas entre amistades y familiares, a fin de buscar la seguridad antes de hacer una compra vía internet.

Asimismo, han manifestado que les gustaría encontrar más alternativas para los productos o artículos de menaje, decoración y juguetería, ya que consideran que hacer búsquedas a través de internet les resulta simple y práctico.

También, los clientes manifiestan que han encontrado precios elevados, falta de stock en algunos artículos de decoración, por lo que les gustaría que hubiera más páginas que ofrezcan mayor variedad de productos a buen precio.

Pero ante la inseguridad, los clientes han manifestado que, si bien hacen sus pedidos a través de una plataforma de internet, tratan de hacer sus pagos contra entrega. Otros usan sus tarjetas de crédito.

Resultado de las entrevistas a los comerciantes:

Para ello, se ha aplicado el uso de la tarjeta de aprendizaje color azul

Tarjeta de aprendizaje

MESA REDONDA	22/08/2020
--------------	------------

Eliana, Pérez Ruibal Regalado y Carmen, Arias Mauricio

PASO 1: HIPÓTESIS

Creíamos que

Los comerciantes de Mesa Redonda estaban buscando nuevos canales de ventas para ofrecer sus productos.

PASO 2: OBSERVACIÓN

Observamos

Que existe gran demanda de clientes con la necesidad de comprar productos de manera segura y con la tranquilidad, considerando que 4 de 6 entrevistados han concluido en captar nuevos clientes a través de redes sociales y plataforma digital.

PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES

A partir de ahí aprendimos que

Es viable nuestra propuesta en encontrar nuevos canales de ventas para ofrecer los productos en un sitio web, redes sociales o plataforma digital.

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES

Por lo tanto, haremos

Publicidad en las redes sociales y páginas web que ayuden a expandir nuestro servicio.

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Figura 14. Resultado de las entrevistas - Comerciantes

Fuente: Elaboración propia

Resultado de las entrevistas a los clientes:

Para ello, se ha aplicado el uso de la tarjeta de aprendizaje color azul.

Tarjeta de aprendizaje

MESA REDONDA	22/08/2020
--------------	------------

Eliana, Pérez Ruibal Regalado y Carmen, Arias Mauricio

PASO 1: HIPÓTESIS

Creíamos que

Las personas estaban buscando formas más seguras de comprar en Mesa Redonda, evitando las aglomeraciones.

PASO 2: OBSERVACIÓN

Observamos

Que existe gran demanda de clientes con la necesidad de comprar productos de manera segura y con la tranquilidad, considerando que 5 de 6 clientes entrevistados han concluido en realizar sus compras a través de redes sociales y plataforma digital.

PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES

A partir de ahí aprendimos que

Es viable nuestra propuesta en encontrar una gran variedad de productos en un sitio web, logrado captar su interés de los clientes.

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES

Por lo tanto, haremos

Publicidad en las redes sociales y páginas web que ayuden a expandir nuestro servicio.

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Figura 15. Resultados entrevistas - Clientes

Fuente: Elaboración propia.

Resultado de Facebook

Página del administrador de Facebook, donde podemos apreciar que hemos tenido un alcance de 35,401 personas en cuatro días de publicación.



The screenshot shows the Facebook Ads Manager interface. At the top, there are search and filter options, and a date range selector set to 'Este mes: 1 sep 2019 - 28 sep'. Below this, there are tabs for 'Información general de la c...', 'Campañas', 'Conjuntos de anuncios', and 'Anuncios' (selected). A toolbar contains buttons for '+ Crear', 'Duplicar', 'Editar', 'Más', 'Vista previa', 'Reglas', 'Ver configuración', 'Columnas: Rendimiento', 'Desglose', and 'Informes'. The main table displays the following data:

	Nombre del anuncio	Estrategia de puja	Presupuesto	Último cambio significativo	Resultados	Alcance	Impresiones	Costo por resultado
<input checked="" type="checkbox"/>	Default name - Tráfico	Menor costo Clics en el en...	Con el pres...	18 sep 2019 02:43 hace 9 días	590 Clics en el ...	35.401	37.813	\$10,09 Por clic en el...

Figura 16. Página de Facebook de Mesa Redonda Online

Fuente: Elaboración propia

Nuestra hipótesis

El siguiente grafico nos muestras las métricas obtenidas hasta las 12 horas del sábado veintiuno de setiembre, en el cual podemos visualizar una tasa de conversión de 6.3%.

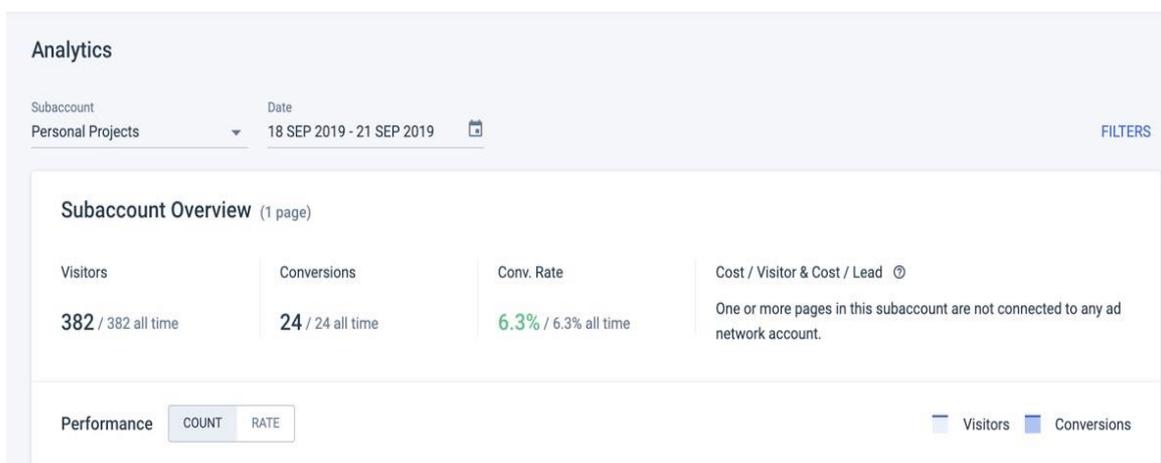


Figura 17- InstaPage

Por lo cual, se puede tener como resultado de la investigación a través del Facebook, donde podemos apreciar que hemos tenido un alcance de 35,401 en Facebook, por ende, el proyecto es viable ya que nuestra propuesta al cliente sobre encontrar una gran variedad de productos en un sitio web, ha logrado captar su interés. El ahorro importante de tiempo y esfuerzo han generado que las personas quieran obtener más información sobre la propuesta.

Asimismo, se tiene una población aproximada de 434, 932 personas que podrían requerir del servicio. Evidentemente se tomaría una muestra de este número para poder crear un mercado para nuestro servicio.

Tarjeta de aprendizaje Strategyzer

MESA REDONDA	25/09/2019
--------------	------------

Yuly E. Ampudia Silva

PASO 1: HIPÓTESIS
Creíamos que

Si se ofrecía un servicio a través de un aplicativo a las personas que compran y venden productos en mesa redonda encontrando variedad y a buenos precios, por lo que se incrementaría las ventas de los comerciantes y la tranquilidad de

PASO 2: OBSERVACIÓN
Observamos

Que existe gran demanda de clientes con la necesidad de comprar productos de manera segura y con la tranquilidad, considerando la tasa de conversión al 6.3% teniendo en cuenta que solo se ha tenido publicado 4 días

PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES
A partir de ahí aprendimos que

Es viable nuestra propuesta en encontrar una gran variedad de productos en un sitio web, logrado captar su interés de los clientes.

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES
Por lo tanto, haremos

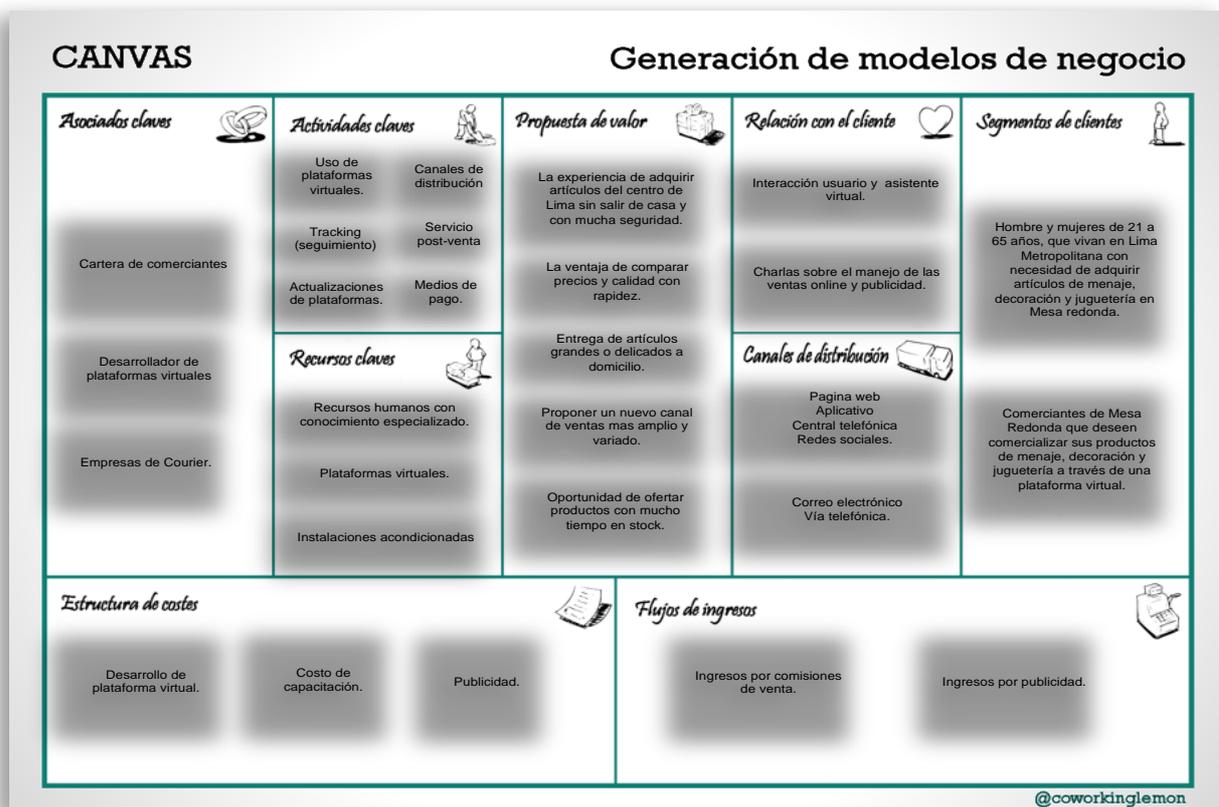
Publicidad en las redes sociales y páginas web que ayuden a expandir nuestro

Copyright Business Model Foundry AG. Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Figura 18. Tarjeta de aprendizaje color azul

Fuente: Elaboración propia

4.3 Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones



Con la finalidad de evaluar la viabilidad de nuestro proyecto de manera rápida y eficaz, aplicamos la metodología de desarrollo de clientes en dos fases. En una primera fase, desarrollamos la herramienta Business Model Canvas; en donde, mediante la representación gráfica de los bloques definimos el modelo de nuestro negocio.

Figura 19. Business Modelo Canvas

Fuente: Elaboración propia.

Determinamos dos segmentos al cual nos vamos a dirigir como clientes; el primer segmento, los clientes que son hombres y mujeres que necesiten adquirir artículos de menaje, decoración, juguetería; el segundo segmento, los comerciantes de mesa redonda que decidan ofrecer sus productos en una plataforma virtual. Así mismo, para el

desarrollo de la propuesta de valor, se utilizó el Value Proposition Canvas, a través del análisis de los creadores de alegría y aliviadores de frustración, tomando en consideración las necesidades de nuestros clientes y comerciantes de Mesa Redonda. Se obtuvo tendencias y patrones en el cual, los clientes buscan precios económicos, variedad de productos, realizar sus compras de forma práctica y cómoda; mientras que, los comerciantes desean captar clientes de varios segmentos y tener fácil visualización de sus productos.

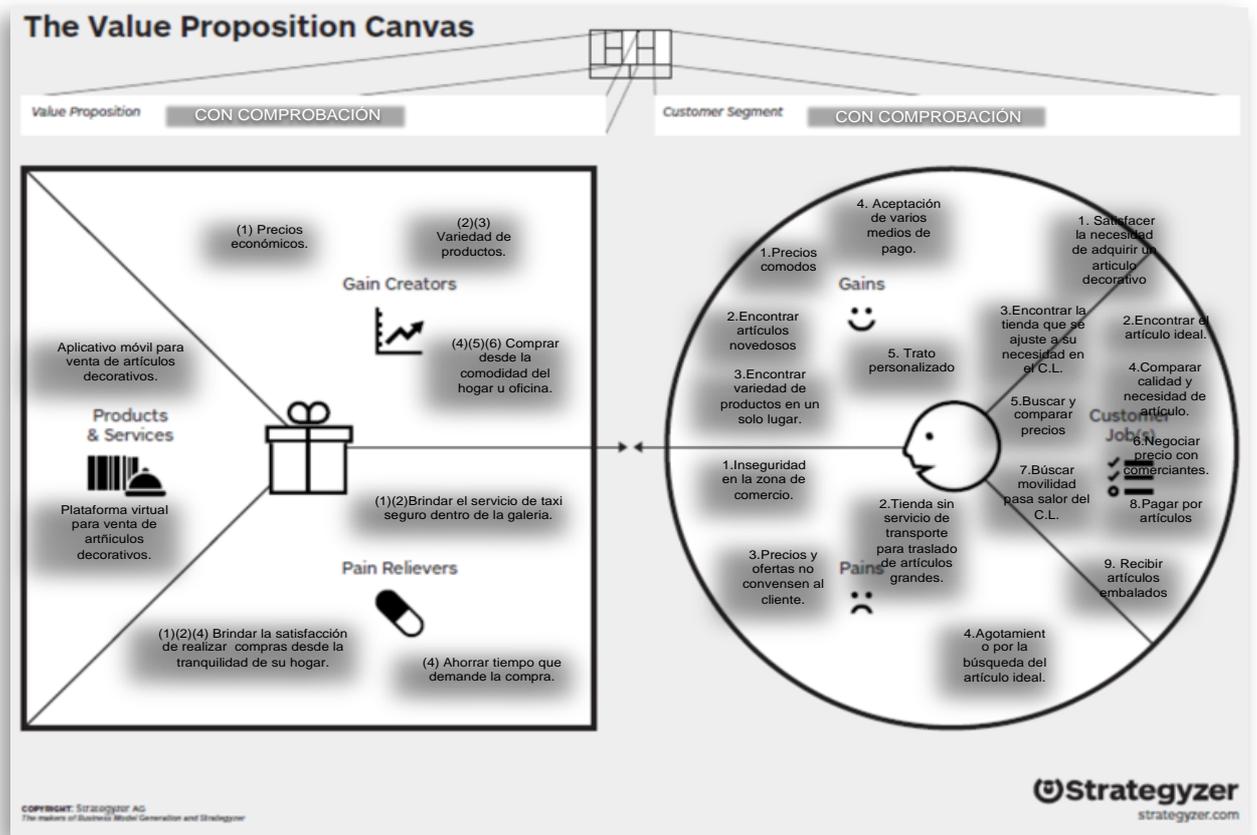


Figura 20. The Value Proposition Canvas version final

Fuente: Elaboración propia.

En la segunda fase, para la comprobación del problema y con la finalidad de obtener información sobre motivaciones, formas de pensar y actitudes de nuestro segmento de cliente, hemos aplicado como herramienta de investigación del tipo exploratorio, empleando la entrevista en profundidad como técnica de investigación considerando un enfoque cualitativo.

Como resultado de ambas fases coincidieron en realizar; por un lado, compra como venta, utilizando alguna herramienta que permita realizar la búsqueda y por otro lado, la

colocación de productos de manera simple, segura y práctica.

Adicionalmente, como experimento generamos una publicación en la Página de Aterrizaje o Fan page (FP), mediante el diseño de una Landing Page, en donde nos planteamos como objetivo llegar a una tasa de conversión mayor o igual a 2% como inicio de nuestra propuesta de negocio. No obstante, el resultado obtenido producto de la publicación en la Landing Page y el registro de personas interesadas, se logró alcanzar 6.3% de conversión que representa a 24 personas de cada 382 visitantes demuestran interés en nuestra propuesta de negocio, evidenciado con su respectivo registro dejando sus datos. Este porcentaje se logró manteniendo activa la página en solo cuatro días, si consideramos un hipotético de llegar a 1,000 visitantes podríamos obtener 63% de conversión. Con lo cual, podemos afirmar que la tasa de conversión obtenida como resultado de la publicación está por encima del objetivo propuesto es positivo, con ello podemos iniciar nuestro negocio y nos alienta a mantener nuestra propuesta del negocio.

De esta forma, concluimos luego del resultado obtenido en la tasa de conversión y el producto mínimo viable, podemos señalar que el Planeamiento Estratégico y la Validación de Mercado que se destacan de la primera y segunda fase de la metodología “Desarrollo de Clientes”, fueron desarrollados de manera positiva. Al obtener estos resultados, logramos superar nuestro objetivo propuesto y podemos afirmar que nuestra propuesta es viable y continuaremos con las siguientes etapas de nuestro desarrollo de negocio; por lo tanto, tomamos la decisión de perseverar con nuestro proyecto de Mesa Redonda Online como herramienta efectiva, provechosa y conveniente para ser utilizado como estrategia de mercadeo, en un mercado que justamente está buscando iniciar o desarrollar su negocio propio, como una alternativa viable de crecimiento, para los comerciantes pequeños y medianos empresarios.

5 PLAN DE MARKETING

5.1 Planteamiento de objetivos de marketing

Considerando el análisis planteado en la metodología de desarrollo de clientes, podemos determinar los siguientes objetivos estratégicos:

Objetivos a corto plazo: primer año de operación.

1. Lograr 10% de nuestro mercado operativo (target) de clientes usuarios en el primer año de operación.
2. Lograr 20% de incremento de venta al término del primer año.
3. Obtener 85% de nivel de satisfacción de nuestros clientes.

Objetivos a mediano plazo: segundo y tercer año de operación.

4. Incrementar 6.3% anual, el número de unidades vendidas en el segundo año de operación.
5. Obtener un nivel de satisfacción de nuestro clientes del 90% en el segundo año y 95% en el tercer año.

Objetivos a largo plazo: cuarto y quinto año de operación.

1. Lograr un crecimiento en ventas sostenido de 6.3% en el cuarto y quinto año de operación.
2. Conseguir que la plataforma tenga un posicionamiento como marca y como primera opción de compra al término del quinto año.

5.2 Mercado objetivo:

De acuerdo con nuestro segmento de cliente como mercado objetivo, tenemos dos segmentos, el primer segmento hombres y mujeres de 21 a 65 años con necesidad de adquirir artículos de menaje, decoración y juguetería, con NSE B, C y D de Lima metropolitana y el segundo segmento, comerciantes de Mesa redonda que proyecten comercializar sus productos mediante una plataforma virtual.

5.2.1 Tamaño de mercado total.

Mercado cliente usuario

De acuerdo con la segmentación de nuestro cliente usuario y considerando los datos del informe de la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados – APEIM (APEIM, 2018), hemos tomado como base la información de niveles socioeconómicos del año 2018¹, encontramos que en Lima Metropolitana tenemos un total de 10'295,249 personas que podemos considerar como el tamaño de mercado total.



DISTRIBUCIÓN DE PERSONAS SEGÚN NSE 2018 - LIMA METROPOLITANA

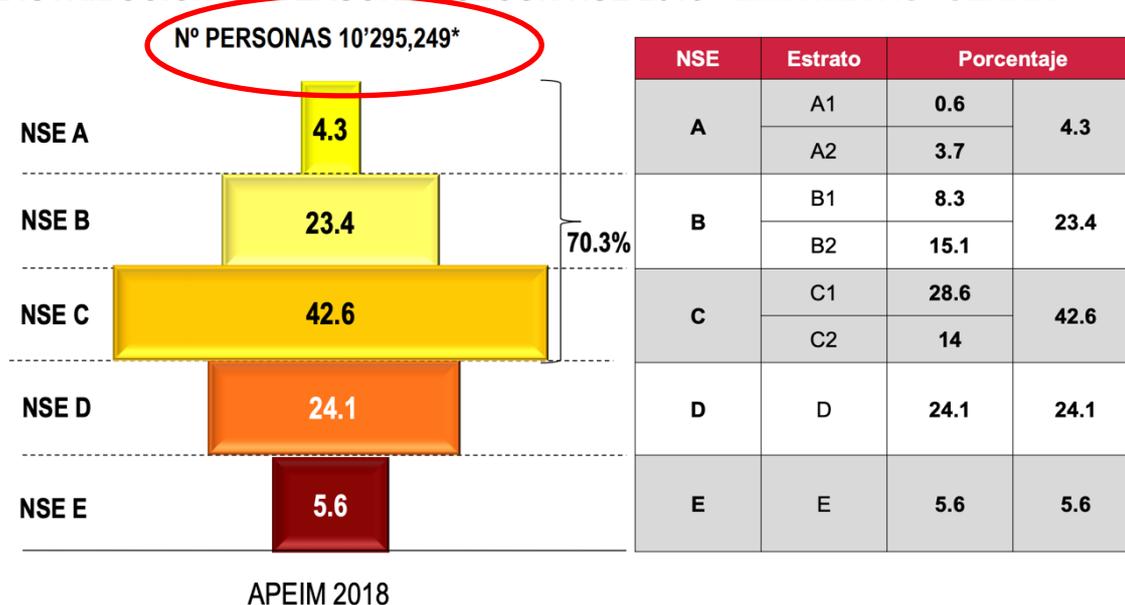


Figura 21. Distribución de personas según NSE 2018 - Lima metropolitana

Fuente: <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2019/11/APEIM-NSE-2018.pdf>

Mercado cliente aliado

La cantidad total de comerciantes en Mesa Redonda de acuerdo con la entrevista realizada en (RPP Noticias, 2020) al señor Pedro Gálvez presidente de la Cámara de empresarios de Mesa Redonda es de 18,000 comerciantes formalmente registrados.

5.2.2 Tamaño de mercado disponible.

Con el objetivo de calcular el tamaño de nuestro mercado disponible, efectuaremos el análisis de la segmentación considerando las características demográficas, geográficas y psicográficas del cual tenemos el siguiente análisis:

¹ <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2019/11/APEIM-NSE-2018.pdf>

Segmentación Demográfica.

Con la finalidad de analizar nuestro segmento demográfico, vamos a profundizar en los segmentos por nivel socio económico (NSE) que vamos a penetrar dentro de nuestro segmento objetivo. En Lima metropolitana tenemos 10'295,249 personas (ver figura 21), entre los NSE B, C y D vamos a considerar 9'276,019 personas (ver figura 22) que representa el 90.1% del tamaño de mercado total.

Distribución de número de personas de Lima Metropolitana según NSE

NSE	Porcentaje	Total personas según NSE
		Nivel B, C y D
B	23.4%	2,409,088
C	42.6%	4,385,776
D	24.1%	2,481,155
		9,276,019
Total segmento demográfico		9,276,019
% del total Lima metropolitana		90.1%

Figura 22. Distribución de número de personas de Lima Metropolitana según NSE

Fuente: <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2019/11/APEIM-NSE-2018.pdf>

Adicionalmente, analizaremos la clasificación de personas por sexo según edad entre 21 y 65 años, de los niveles socio económicos (NSE) B, C y D respectivamente.

Distribución porcentual de personas por sexo según rango de edad por NSE

		Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Sexo	Hombre	48.2%	51.1%	47.3%	48.3%	48.5%	47.9%	48.7%	47.6%
	Mujer	51.8%	48.9%	52.7%	51.7%	51.5%	52.1%	51.3%	52.4%
¿ Qué edad tiene en años cumplidos ? (En años) (agrupado)	<= 12	19.2%	16.5%	14.9%	19.0%	17.7%	21.8%	22.7%	25.6%
	13 - 17	7.9%	6.2%	6.1%	7.6%	7.5%	7.7%	10.2%	9.6%
	18 - 25	14.1%	9.3%	14.0%	14.1%	14.3%	13.5%	14.9%	14.7%
	26 - 30	7.2%	6.7%	7.5%	7.3%	6.9%	8.1%	6.7%	7.5%
	31 - 35	7.0%	7.2%	6.5%	6.6%	6.2%	7.4%	7.8%	8.6%
	36 - 45	13.4%	15.1%	13.7%	12.7%	12.9%	12.5%	13.7%	13.7%
	46 - 55	12.1%	14.0%	13.3%	12.9%	13.6%	11.5%	10.2%	8.3%
56+	19.1%	25.0%	24.0%	19.8%	20.9%	17.5%	13.8%	12.0%	
				79%	74.3%			67.1%	

Figura 23 Distribución del número de personas de Lima por sexo, según rango de edad

Fuente: elaboración propia

Distribución del número de personas según rango de edad y NSE

Distribución de personas según rango de edad por NSE							
Detalle	%	B	%	C	%	D	Total
Total personas en Lima Metropolitana		2,409,088		4,385,776		2,481,155	9,276,019
[18 - 25]	14.0%	337,272	14.1%	618,394	14.9%	369,692	1,325,359
[26 - 30]	7.5%	180,682	7.3%	320,162	6.7%	166,237	667,081
[31 - 35]	6.5%	156,591	6.6%	289,461	7.8%	193,530	639,582
[36 - 45]	13.7%	330,045	12.7%	556,994	13.7%	339,918	1,226,957
[46 - 55]	13.3%	320,409	12.9%	565,765	10.2%	253,078	1,139,252
[56+]	24.0%	578,181	19.8%	868,384	13.8%	342,399	1,788,964
Total distribución	79.0%	1,903,180	73.4%	3,219,160	67.1%	1,664,855	6,787,194
TOTAL DE PERSONAS POR RANGO DE EDAD Y NSE				6,787,194			

Tabla 1. Distribución de personas según rango de edad y NSE

Fuente: Elaboración propia.

Segmentación Geográfica – cliente usuario

Para definir nuestro segmento geográfico, hemos tomado en consideración solo los distritos de Lima Metropolitana que inicialmente abarcarémos con el servicio de la plataforma de Mesa Redonda Online, para ello, estamos considerando las zonas 2,3,4,5,6,7,8 y 9 (ver tabla 3). El crecimiento a otros distritos será ampliado conforme a la evaluación comercial de la plataforma.

Distribución porcentual de personas según distritos de Lima Metropolitana

Número de zonas y distritos	NSE B	Mercado Disponible	NSE C	Mercado Disponible	NSE D	Mercado Disponible
		1,903,180		3,219,160		1,664,855
Zona 2: Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras	11.5%	218,866	10.6%	341,231	7.8%	129,859
Zona 3: San Juan de Lurigancho	9.3%	176,996	10.6%	341,231	10.6%	176,475
Zona 4: Cercado, Rímac, Breña, La Victoria	18.5%	352,088	14.9%	479,655	12.9%	214,766
Zona 5: Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino	5.9%	112,288	12.8%	412,052	16.6%	276,366
Zona 6: Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel	13.9%	264,542	2.7%	86,917	0.8%	13,319
Zona 7: Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina	11.3%	215,059	1.9%	61,164	1.6%	26,638
Zona 8: Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores	10.4%	197,931	9.5%	305,820	5.9%	98,226
Zona 9: Villa El Salvador, Villa María de Triunfo, Lurin, Pachacamac	4.1%	78,030	14.9%	479,655	15.9%	264,712
Mercado Disponible según zona	84.9%	1,615,800	77.9%	2,507,725	72.1%	1,200,360

Mercado Total 5,323,885

Tabla 2. Distribución de zonas por NSE 2018

Fuente: elaboración propia

Segmentación Geográfica – cliente aliado

La ubicación del conglomerado de comerciantes de Mesa Redonda que se está considerando para nuestra propuesta de valor corresponde a la zona 2 que comprende los jirones Huallaga, Huanta, Puno, Andahuaylas, Cusco, Ayacucho y Ucayali como se puede apreciar en el siguiente gráfico donde muestra la zona 2 en color amarillo.



Figura 24 Ubicación conglomerado de comerciantes mesa redonda

Fuentes: Municipalidad de Lima

Sector Industrial:

El sector industrial al que pertenecen los vendedores de Mesa Redonda es al sector comercial, que según (Zagaceta, 2019) Lima y el Callao concentran el 52.3% del comercio nacional. Asimismo, menciona que en mesa redonda existe más de 160 galerías con más de 20,000 tiendas.

Tamaño de las empresas:

En mesa redonda existen pequeñas y medianas empresas y según (Zagaceta, 2019) las ventas diarias alcanzan los \$. 20 millones y las ventas anuales bordean los \$. 7,300 millones que representan el 3.3% del PBI nacional y el 30% del PBI comercial.

Segmentación Psicográfica

Porcentaje de personas que utilizan internet según NSE

	Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
En el mes anterior, ¿ hizo uso del servicio de Internet?	66.9%	90.1%	83.5%	67.0%	70.6%	59.6%	52.0%	39.6%
El hogar	51.6%	85.2%	79.5%	49.3%	57.4%	29.3%	10.2%	0.5%
El trabajo	17.5%	43.8%	26.7%	13.4%	14.8%	9.9%	6.2%	3.9%
Un establecimiento educativo	6.6%	5.4%	7.3%	6.5%	6.9%	5.8%	6.0%	6.4%
Una cabina pública	12.4%	1.2%	2.1%	10.8%	8.3%	17.1%	31.3%	41.1%
En casa de otra persona	4.6%	3.9%	4.1%	5.2%	4.3%	7.6%	4.4%	4.3%
Otro	0.1%	0.0%	0.0%	0.1%	0.1%	0.1%	0.3%	0.0%
Acceso móvil a internet	74.9%	84.4%	80.3%	72.3%	73.1%	70.5%	71.0%	64.2%

Figura 25. Perfil de personas de 18 años a más según NSE 2018

Fuente: <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2019/11/APEIM-NSE-2018.pdf>

Resumen de perfil de segmento psicográfico

Perfil Mercado según personas	B	Mercado Disponible	C	Mercado Disponible	D	Mercado Disponible
		1,903,180		3,219,160		1,664,855
Uso de Internet > frecuencia	83.5%	1,589,155	67.00%	2,156,837	52.00%	865,725
Mercado Disponible según perfil		1,589,155		2,156,837		865,725

Mercado Total =====> 4,611,717

Tabla 3. Detalle perfil segmento psicográfico

Fuente: Elaboración propia.

5.2.3 Tamaño de mercado operativo (target)

El tamaño del mercado operativo es el resultado de la aplicación de la tasa de conversión al total del tamaño del mercado.

Total Mercado Disponible	Tasa de Conversión	Target
4,611,717	6.3%	290,538

Tabla 4. Total tamaño de mercado operativo (target)

Fuente: Elaboración propia.

Tamaño del mercado de comerciantes:

El tamaño del mercado de comerciantes es el resultado del total disponible de vendedores de Mesa Redonda multiplicado por el porcentaje de comerciantes interesados en vender sus productos a través de canales digitales que, según las encuestas realizadas, 4 de 6 comerciantes consideraron vender sus productos a través de internet o algún aplicativo móvil. Por lo tanto, para obtener la tasa de conversión apropiada se aplica la regla de tres simple obteniendo que el 67% de los comerciantes estarían dispuestos a usar otros canales de ventas, por lo cual se obtiene que 12,060 vendedores sería el tamaño de nuestro mercado de comerciantes como se detalla en la siguiente tabla.

Total Mercado Disponible	Tasa de Conversión	Target
18,000	67.0%	12,060

Tabla 5 Tamaño de mercado de los comerciantes

Fuente: Elaboración propia.

5.2.4 Potencial de crecimiento del mercado

Potencial del mercado de comerciantes

El potencial de crecimiento en los próximos 3 años de los comerciantes que ofrezcan sus diversos productos a través de nuestra propuesta de valor esta determinada por lo siguiente. En primer lugar, por el número de vendedores registrados formalmente en Mesa Redonda que ascienden actualmente a 18,000 comerciantes. En segundo lugar, por el número de vendedores que puedan lograr alcanzar precios competitivos. Finalmente, por el número de vendedores que puedan tener los stocks necesarios para poder satisfacer la demanda de los clientes. Por otro lado, utilizamos la matriz de Igor Ansoff para determinar la estrategia para el mercado de comerciantes en el cual consideramos la apertura de nuevos mercados que podrían ser el interior del país, como las principales ciudades de los departamentos de Ica, Arequipa, Tacna, Junín, Cuzco, la Libertad, y Lambayeque por ser departamentos con mayor densidad poblacional en áreas metropolitanas y mayor crecimiento económico en los últimos años. Asimismo, nuestros

países vecinos de Ecuador y Bolivia, ya que según (Redacción Gestión , 2018) gracias a nuestras ventajas comerciales se pueden obtener un gran crecimiento, ya que Ecuador se abastece del mercado peruano beneficiándose del tipo de cambio para adquirir más productos. Por otra parte, Bolivia por ser un país mediterráneo y a sus diferencias políticas con Chile opta por adquirir productos al Perú.

En el siguiente grafico podemos apreciar que se ha elegido la estrategia de desarrollo de mercado con el cual ofreceremos nuestros productos actuales en nuevos mercados y nuevos NSE.

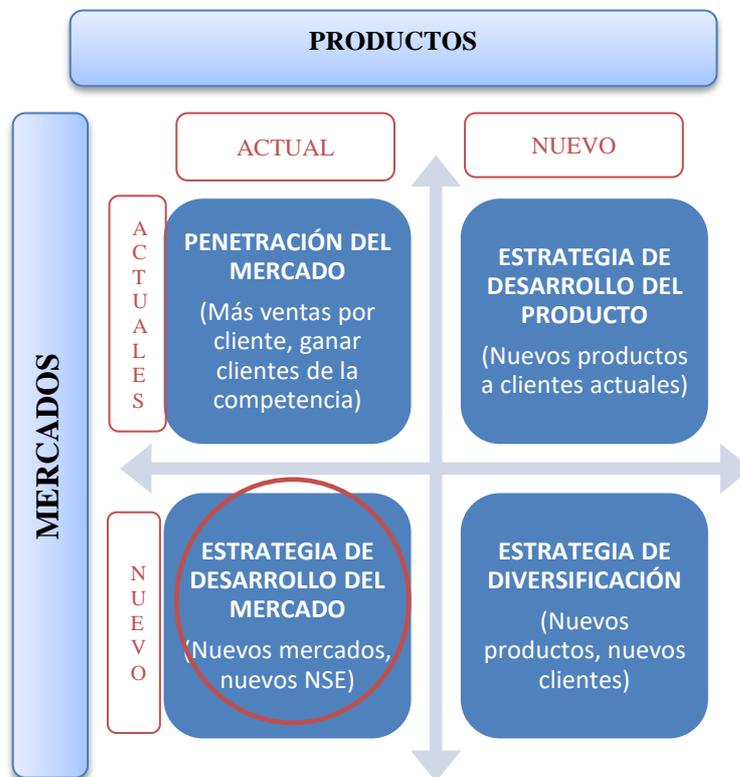


Figura 26 Matriz de Ansoff, elaboración propia

Potencial del mercado de clientes

El potencial del crecimiento del mercado de clientes para los próximos 3 años esta determinada por el ingreso a nuevos niveles socio económicos y a nuevos mercados que son las provincias y los países vecinos con los productos actuales que comercializamos. Por lo cual se sigue la estrategia de desarrollo del mercado como se muestra en la figura anterior.

5.3 Estrategias de marketing

5.3.1 Segmentación

Según Sainz de Vicuña, la segmentación se trata de descubrir las distintas necesidades que presentan los diferentes tipos de clientes, para así poder satisfacerlas de forma más específica. (Sainz de Vicuña Ancin, 2018).

Para la segmentación podemos encontrar en teoría tres tipos:



Figura 27. Estrategias de segmentación del mercado

Fuente: Elaboración propia.

Por lo cual, nuestro proyecto Mesa Redonda Online, utilizará la **estrategia de segmentación concentrada**, considerando que nuestros esfuerzos estarán determinados y enfocados en nuestras necesidades específicas, siendo la intermediación de ventas de productos a través de una plataforma virtual, dirigido a hombres y mujeres de 21 a 65 años que vivan en Lima Metropolitana con la necesidad de adquirir artículos de menaje, decoración y juguetería en mesa redonda. Así, como a los comerciantes de mesa redonda que deseen comercializar sus productos de menaje, decoración y juguetería a través de la plataforma virtual.

Razón por la cual, se iniciará con aplicar un marketing mix a través de las redes sociales a fin de promocionar el servicio que se brinda en la plataforma virtual y de poder captar la atención de nuestros clientes, así como conocer con mayor detalle sus preferencias al momento de realizar las compras.

5.3.2 Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento nos ayudara a definir como queremos que se perciban los segmentos estratégicos, así como la identificación de nuestros atributos de negocio, en la mente del cliente final.

De manera que, nuestra estrategia de posicionamiento para nuestro proyecto Mesa Redonda Online estará desarrollado de la siguiente manera:

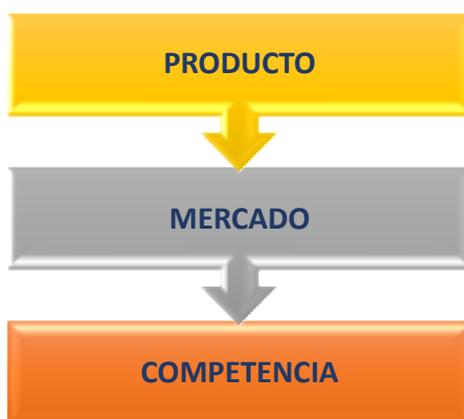


Figura 28. Estrategias de posicionamiento

Fuente: Elaboración propia.

Producto:

La estrategia de posicionamiento con respecto al *Producto*, denominado proyecto de Mesa Redonda Online, tiene como objetivo brindar un servicio de calidad a través de una plataforma donde se ofrecerá diversos productos de menaje, decoración y juguetería. Considerando que hoy en día, existe la tendencia que realizar las compras a través de internet a fin de evitar la aglomeración de personas y salir de sus hogares, por lo que, nuestro producto facilitará a nuestros clientes en la búsqueda y compra de distintos artículos a precios económicos y de manera segura en la comodidad de su hogar.

Mercado:

La estrategia de posicionamiento con respecto al *Mercado* está conformado por hombres y mujeres que vivan en Lima Metropolitana con la necesidad de adquirir artículos de

menaje, decoración y juguetería en mesa redonda, así como para los comerciantes de mesa redonda que deseen comercializar sus productos a través de la plataforma virtual.

Competencia:

La estrategia de posicionamiento con respecto a la *Competencia*, se puede analizar desde la situación que hoy vive el mercado laboral, en donde los emprendedores están reinventando sus fuentes de ingreso, y ante una reactivación económica en marcha por parte del Estado, podemos determinar que la presencia de los competidores estará en aumento, considerando que ya existe competidores que ofrecen servicios de venta de artículos, entre ellos menaje, decoración y juguetería, así como también, ofrecen el servicio de delivery y contraentrega de productos.

Estos son nuestros principales competidores:



5.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix

5.4.1 Estrategia de producto / servicio

Estrategia del producto: Mesa Redonda Online ejecuta la estrategia de extensión de línea, debido al lanzamiento constante de novedosos artículos en los segmentos de menaje, decoración y juguetería. Asimismo, estos lanzamientos serán de forma estacional por lo cual se encontrará diversos productos de acuerdo con cada festividad y estación del año.

Estrategia de marca: Nuestra propuesta de valor utiliza la estrategia de marca del fabricante en sus productos, ya que existen cientos de fabricas en China para los diversos artículos que se comercializan en Mesa Redonda.

Estrategia de etiquetado: La estrategia de etiquetado será la que corresponde a la de marca el cual deberá estar visible en el empaque de los obsequios que se le entrega al cliente final.



Figura 29. Imagen de la entrega del producto

Fuente: Elaboración propia

Estrategia de empaque: La estrategia múltiple es la seleccionada para poder empacar los diversos artículos. Sin embargo, en los empaques de despacho de obsequio deberán contener nuestro isologo con nuestro eslogan “Donde Comprar es un placer” para poder permanecer en la mente del consumidor.



Figura 30. Estrategia de empaque

5.4.2 Diseño de producto / servicio

Mesa Redonda Online es una plataforma digital a través de una aplicación móvil y una página web que sirve de intermediación entre los comerciantes de Mesa Redonda y los clientes interesados en comprar diversos artículos, donde encontrará. En primer lugar, menajes desde cubiertos, platos y gran variedad de utensilios para la cocina. En segundo lugar, encontrará diversos artículos para la decoración del hogar como lámparas, cuadros y diferentes adornos para cada miembro de la familia. Finalmente, podrá hallar gran variedad de juguetes para todas las edades, desde juegos de mesa hasta los juguetes electrónicos más sofisticados. Podrá adquirir esto y más de una forma ágil, segura e intuitiva desde la comodidad de su hogar u oficina ahorrando tiempo y dinero. Además, nuestra propuesta de valor busca brindar un excelente servicio de pre y post venta, a través de nuestros canales digitales y vía telefónica. Asimismo, el cliente final podrá hacer un seguimiento de su compra a través de un Tracking number que será asignado a sus compras con el cual podrá hacer seguimiento de la ubicación de su pedido en tiempo real. También, dispondrá de 7 días calendario para el cambio o devolución del producto si el cliente final no se sintiera satisfecho con su compra.

Por otro lado, nuestra propuesta de valor ayuda a los comerciantes en exhibir sus productos en un canal digital de ventas. Asimismo, le permitirá ahorrar costos de almacenamiento y de exhibición de sus productos ya que, podrá almacenar sus productos en zonas con menor costo de alquiler. En las siguientes figuras se aprecian nuestra plataforma digital y algunos productos de menaje, decoración y juguetería.



Figura 31. Página de Facebook de Mesa Redonda Online
Fuente: elaboración propia.



Figura 32. Aplicación móvil de Mesa Redonda Online.
Fuente: Elaboración propia.

5.4.3 Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)

La estrategia genérica que utiliza nuestra propuesta de valor es la de liderazgo en costos, ya que se busca mantener los precios bajos de los diversos productos que se promocionan a través de nuestro aplicativo móvil y nuestra página web. Además, buscamos realizar paquetes económicos, para poder llegar a más sectores, por lo que consideramos que los productos deberán estar por debajo de los precios de nuestra competencia. En consecuencia, nuestros ingresos se incrementarán por los volúmenes de venta que se realizarán diariamente. A continuación, se detallan algunos productos que se ofrecen en

nuestra plataforma digital.

Producto	Rango de precios
Menaje	Desde S/9 a S/250
Decoración	Desde S/19 a S/450
Juguetería	Desde S/5 a S/1,500

Tabla 6. Estrategía de precios.

Fuente: Elaboración propia.

5.4.4 Estrategia comunicacional

Para nuestra plataforma digital se empleará dos estrategias de comunicación una para los comerciantes que será la de Push y otra para el cliente final que utilizará la estrategia de Pull.

Estrategia Push para el comerciante: esta estrategia consiste en incentivar al comerciante a vender sus productos para que pueda incrementar sus ventas.

Estrategia Pull para el cliente final: esta estrategia consiste en atraer a los consumidores para poder convertirlos en clientes frecuentes. Para lograr lo anteriormente utilizaremos las siguientes herramientas del mix promocional, para informar y persuadir a ambos segmentos a utilizar nuestros servicios.

Publicidad:

Esta será una comunicación masiva a través de las distintas plataformas digitales donde podremos captar el interés de ambos segmentos, logrando obtener sus nombres y correos electrónicos, para enviarle información de nuestros servicios. Para cumplir este objetivo las páginas web y redes sociales como Instagram, Facebook y YouTube nos permitirán alcanzar nuestro publico objetivo. Además, se instalarán carteles y banners publicitarios.

The image shows a Facebook page for 'Mesa Redonda Online'. On the left is the 'Administrar página' sidebar with options like 'Inicio', 'Administrar tienda', 'Centro de anuncios', 'Bandeja de entrada', 'Administrar empleados', and 'Notificaciones'. The main content area displays a post with a family photo and the text 'Mesa Redonda Online' and 'Compra una gran variedad de productos a precios económicos ahorrando tiempo y esfuerzo, desde la comodidad de tu hogar en un click'. A 'Regístrate ahora' form is overlaid on the right side of the post, with fields for 'Full Name', 'NOMBRE', 'APELLIDO', and 'Email', and a green 'INGRESA AHORA' button. The page header shows the profile picture and name 'Mesa Redonda Online' with a 'Compras' tag and a '+ Agregar un botón' button.

Figura 33. página de Facebook de Mesa Redonda Online
Fuente: Elaboración propia.

Venta Personal

En este punto la captación de ambos segmentos se dará a través de promotoras de ventas ubicadas en módulos estratégicamente ubicados en Mesa Redonda, las cuales interactuarán con el público y brindarán información de nuestro servicio. Además, de un Community Manager que gestionará las promociones en las redes sociales. También, se contratará influencers quienes se encargarán de impulsar nuestras campañas en redes



Figura 34. Stand de promotoras de Mesa Redonda Online.
Fuente: Elaboración Propia

Promoción de Ventas

La promoción de ventas busca incrementar las compras de los clientes finales y las ventas de los comerciantes a través de premios, regalos publicitarios, descuentos o reembolso de una parte del dinero en la siguiente compra a través de nuestra plataforma digital.



Figura 35 Productos publicitarios de Mesa Redonda Online.
Fuente: Elaboración propia.

5.4.5 Estrategia de distribución

La estrategia de distribución utilizada por nuestra propuesta de valor es la de distribución intensiva, ya que para poder utilizar nuestros servicios deberán ingresar a las plataformas de App Store y Play Store para poder descargar nuestro aplicativo. Asimismo, podrán hacer uso de nuestros servicios a través de nuestra página web Mesa Redonda Online para luego registrarse y acceder a los diversos productos y artículos a los precios más económicos del mercado. Asimismo, se ha optado por el tercer canal, ya que existen tres intermediarios hasta llegar al consumidor final. En el siguiente grafico se muestra el canal elegido.

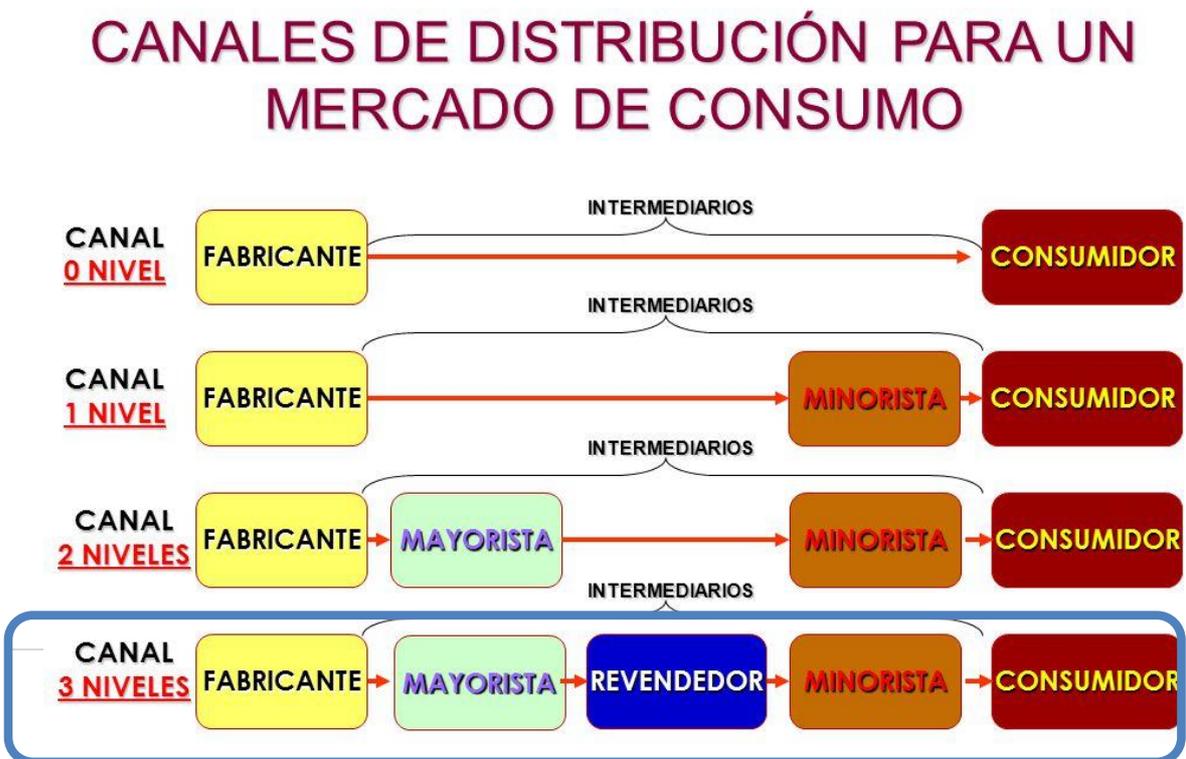


Figura 36. Canales de distribución Mesa Redonda Online
Fuente: Elaboración propia.

5.5 Plan de Ventas y Proyección de la Demanda

Para estimar la demanda, vamos a considerar el resultado del tamaño de mercado operativos, es decir, el target 310,410 personas, calculado en base a la distribución de personas según NSE 2018 de Lima Metropolitana². También, hemos considerado la segmentación de comerciantes con un total de 12,060 comerciantes.

Total Mercado Disponible	Tasa de Conversión	Target
Cliente Usuario: 4'611,717	6.3%	290,538
Cliente Aliado: 18,000	67.0%	12,060

Tabla 7. Resumen mercado target

Fuente: Elaboración propia.

Considerando el resultado del estudio de nuestro mercado, mediante la landing page, cálculo de precios y estrategias de marketing, creemos que podemos captar el 10% de nuestro target de cliente usuario y aliado en el primer año. Consideramos, además incrementar del 6.3% de forma cuatrimestral en unidades vendidas en el primer año, que significará un crecimiento del 20% al término del primer año. Para los años 2022, 2023, 2024 y 2025 planteamos un crecimiento en venta de 6.3% anual.

Detalle proyección Venta y Demanda primer año

² <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2019/11/APEIM-NSE-2018.pdf>

PRECIO DE VENTA		AÑO 1 - 2021												
Producto	Precio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total 2021
Menaje	S/9.0	605,472	618,187	630,902	643,617	653,754	663,891	674,028	684,165	694,302	704,439	714,576	727,267	8,014,599
Decoración	S/19.0	1,278,219	1,305,062	1,331,904	1,358,747	1,380,147	1,401,547	1,422,948	1,444,348	1,465,748	1,487,148	1,508,549	1,535,342	16,919,710
Juguetería	S/5.0	448,498	457,916	467,335	476,753	484,262	491,771	499,280	506,789	514,298	521,806	529,315	538,716	5,936,740
Total venta por colocación		2,332,189	2,381,165	2,430,141	2,479,117	2,518,163	2,557,209	2,596,255	2,635,302	2,674,348	2,713,394	2,752,440	2,801,326	30,871,049

UNIDADES VENDIDAS		AÑO 1 - 2021												
Producto		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total 2021
Menaje	30%	67,275	68,687	70,100	71,513	72,639	73,766	74,892	76,018	77,145	78,271	79,397	80,807	890,511
Decoración	30%	67,275	68,687	70,100	71,513	72,639	73,766	74,892	76,018	77,145	78,271	79,397	80,807	890,511
Juguetería	40%	89,700	91,583	93,467	95,351	96,852	98,354	99,856	101,358	102,860	104,361	105,863	107,743	1,187,348
Total unidades vendidas		224,249	228,958	233,667	238,377	242,131	245,886	249,640	253,394	257,149	260,903	264,658	269,358	2,968,370

Tabla 8. Proyección de ventas y demanda anual
Fuente: Elaboración propia.

Detalle crecimiento de venta anual

PRECIO DE VENTA		6.3%	6.3%	6.3%	6.3%
Producto	Precio	2,022	2,023	2,024	2,025
Menaje	S/9.0	8,519,519	9,056,249	9,626,792	10,233,280
Decoración	S/19.0	17,985,651	19,118,747	20,323,228	21,603,592
Juguetería	S/5.0	6,310,755	6,708,332	7,130,957	7,580,208
Total venta por colocación		32,815,925	34,883,328	37,080,978	39,417,080

Tabla 9. Crecimiento anual
Fuente: Elaboración propia.

5.6 Presupuesto de Marketing

Hemos considerado para el presupuesto de marketing S/94,800 anuales, con la finalidad de asegurar la operación de nuestro negocio. La medición de los indicadores de gestión será efectuada de forma mensual de esta forma de analizar los resultados obtenidos en los diferentes canales de comunicación. Este análisis, nos ayudará para determinar el medio con mayor interacción y llevará a realizar acciones correctivas en caso haya desviaciones.

Detalle presupuesto Marketing primer año

Rubro	Concepto	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total Budget full year
Redes Sociales (RS)														
	Pagina Facebook (Publicidad)	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000
	Instagram	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000
	Influencers	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	14,400
	Community Manager	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	15,600
	Stand promotores	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	10,800
	Impulsadores(as)	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	24,000
	Merchandising	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000
	Total presupuesto RS S/	7,900	94,800											

Tabla 10. Detalle presupuesto de marketing
Fuente: Elaboración propia.

Resumen presupuesto de marketing de 5 años

Concepto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
REDES SOCIALES	94,800	94,800	94,800	94,800	94,800
Total presupuesto anual	94,800	94,800	94,800	94,800	94,800

Total presupuesto MKT 5 años	474,000
-------------------------------------	----------------

Tabla 11. Proyección presupuesto MKT próximo 5 años
Fuente: Elaboración propia.

6 PLAN DE OPERACIONES

6.1 Políticas Operacionales

6.1.1 Calidad

Política 1: Otorgar a nuestros clientes usuario y aliados calidad en la publicación de sus productos, garantizando que la plataforma MESA REDONDA ONLINE, mantenga la publicación del servicio en el plazo que ha sido contratado.

Política 2: Proporcionar herramientas de medición de indicador de calidad, que sugiera mejora continua para lograr el máximo provecho de las publicaciones contratadas.

6.1.2 Procesos

Política 1: La atención para las suscripciones a través de la plataforma MESA REDONDA ONLINE, estará disponible las 24 horas durante 7 días a la semana.

Política 2: Nuestro canal de consultas y/o reclamos, se mantendrá disponible de lunes a domingo 24 horas, con un máximo de atención y respuesta de 72 horas.

6.1.3 Planificación

La planificación nos permitirá lograr nuestros objetivos de acuerdo con los recursos con

los que se cuenta, para esto se han establecido las siguientes políticas.

Política 1: Elaborar un plan mensual de capacitación a los comerciantes, para que puedan mejorar la calidad de sus publicaciones y logren incrementar sus ventas.

Política 2: Adecuar constantemente las políticas de atención al cliente, para brindar un excelente servicio pre y post venta.

6.1.4 Inventarios

Los inventarios son los productos mínimos con los que se debe de contar, para poder satisfacer las necesidades de los clientes, por lo cual se han establecido las siguientes políticas.

Política 1: Los comerciantes deberán de contar con un stock mínimo de 100 unidades por producto, para poder satisfacer la demanda de los clientes.

Política 2: Los comerciantes deberán actualizar los ingresos de los nuevos stocks.

Política 3: Los comerciantes deberán informar cuando un producto salga definitivamente de su catalogo.

Política 4: Los comerciantes deberán detallar las dimensiones del producto, así como sus principales características.

Política 5: Se realizará un inventario anual de los activos fijos que adquiera la empresa, para el desarrollo de las operaciones, así mismo se registraran las depreciaciones de las maquinarias y equipos utilizados en dicho periodo.

6.2 Diseño de Instalaciones

6.2.1 Localización de las instalaciones

El proyecto Mesa Redonda Online ha optado por ubicar su instalación en un Co-Working, a fin de reducir costos, y poder contar con una infraestructura moderna e innovadora para la imagen de la empresa ante nuestros clientes aliados.

Mesa Redonda Online, estará ubicado en Calle Las Camelias, cuadra 8 - San Isidro (Numero de oficina a determinar según contrato de alquiler).

La elección del local se realizó bajo los siguientes criterios:

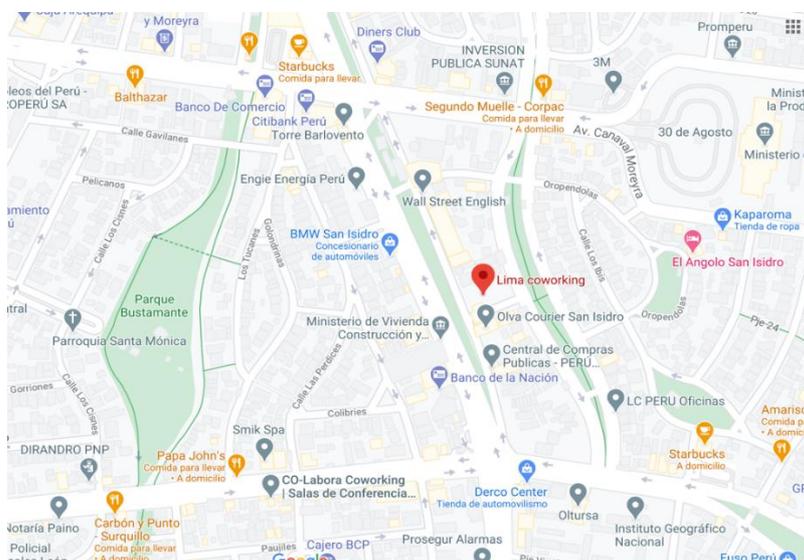
- Ubicación céntrica: Entre los distritos a distribuir por zonas, siendo esta zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras), Zona 3 (San Juan de Lurigancho), Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria), Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho,

Santa Anita Sa Luis, El Agustino), Zona 6 (Jesús Maria, Lince, Pueblo Libre, Magdalena y San Miguel), Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina) Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores), Zona 9 (Villa El Salvador, Villa Maria de Triunfo, Lurín, Pachacamac).

- Zona estratégica: Fácil y rápido acceso al Mercado Central con el fin de estar en contacto permanente con los clientes aliados para cualquier coordinación.
- Costo de alquiler: El alquiler de la oficina para cinco personas utilizando la modalidad Co-Working tiene un costo de S/800 (Incluye el I.G.V), donde se incluye toda la infraestructura, y equipamiento de las áreas administrativas, así como los gastos de mantenimiento (pagos por servicios de agua, luz, internet), también cuenta con estacionamientos y recepción de visitas, lo que ayudara a dar buena imagen a nuestros clientes aliados a fin de dar inicio a las operaciones. Información extraída de: <https://www.limacoworking.com/tarifas.html>.
- Por ello, estar ubicado en un Co-Working durante los primeros años de inicio del proyecto, dará flexibilidad y ayudará en el ahorro de gastos, para así, poder concentrar nuestros esfuerzos en brindar un mejor servicio a nuestros clientes.

Cabe indicar, que dicha cotización fue evaluada y comparada con otros precios del mercado en la modalidad de alquiler de Co-Working, teniendo el siguiente resultado:

Ítem	Costo	Empresa	Costo	Distrito
1	S/ 800	Lima coworking	S/ 800	San Isidro
2	S/ 1,155	worx.pe/oficinas-privadas	S/ 1,155	San Isidro



6.2.2 Capacidad de las instalaciones

La capacidad de instalaciones del servicio de Mesa Redonda Online tendrá en cuenta un plan *hosting* para la plataforma digital que tendrá una capacidad elástica de alto rendimiento para 31,0000 visitas al mes, 10,000 visitas al día en una aplicación móvil y una página web que sirve de intermediación entre los comerciantes de Mesa Redonda y los clientes interesados en comprar diversos artículos (Webempresa, 2020). Se ha considerado un mercado de 310410 clientes para la selección del hosting, considerando el target calculado para nuestro producto en el tema sobre el tamaño del mercado operativo. Así mismo, si la demanda se llegara a incrementar, podemos contratar un plan con mayor soporte.

Por otro lado, se proyecta una capacidad de respuesta de 12,060 comerciantes el primer año, los cuales ya tienen experiencia en el giro e inclusive en tiempos de campaña alta.

En lo que se refiere a la promoción personal, al principio se contará con cuatro módulos que estarán instalados estratégicamente en la zona de mesa redonda, estos módulos serán el nexo físico entre la plataforma virtual y los comerciantes, permitiendo resolver alguna contingencia generada por el incremento de las ventas.

En el largo plazo se plantea incrementar el número de personal encargado de las atenciones virtuales en base al crecimiento de las ventas para de esta manera continuar con un servicio óptimo que satisfaga las expectativas de nuestros clientes.

6.2.3 Distribución de las instalaciones

Por la puerta de entrada contará con un espacio destinado para la recepción de los clientes. En un lado contará con 5 oficinas (Gerencia General, Gerencia Comercial, Community manager y Sala de Reuniones). También, se contará con un cuarto de baños. Finalmente, un espacio para almorzar con un espacio para horno microondas.

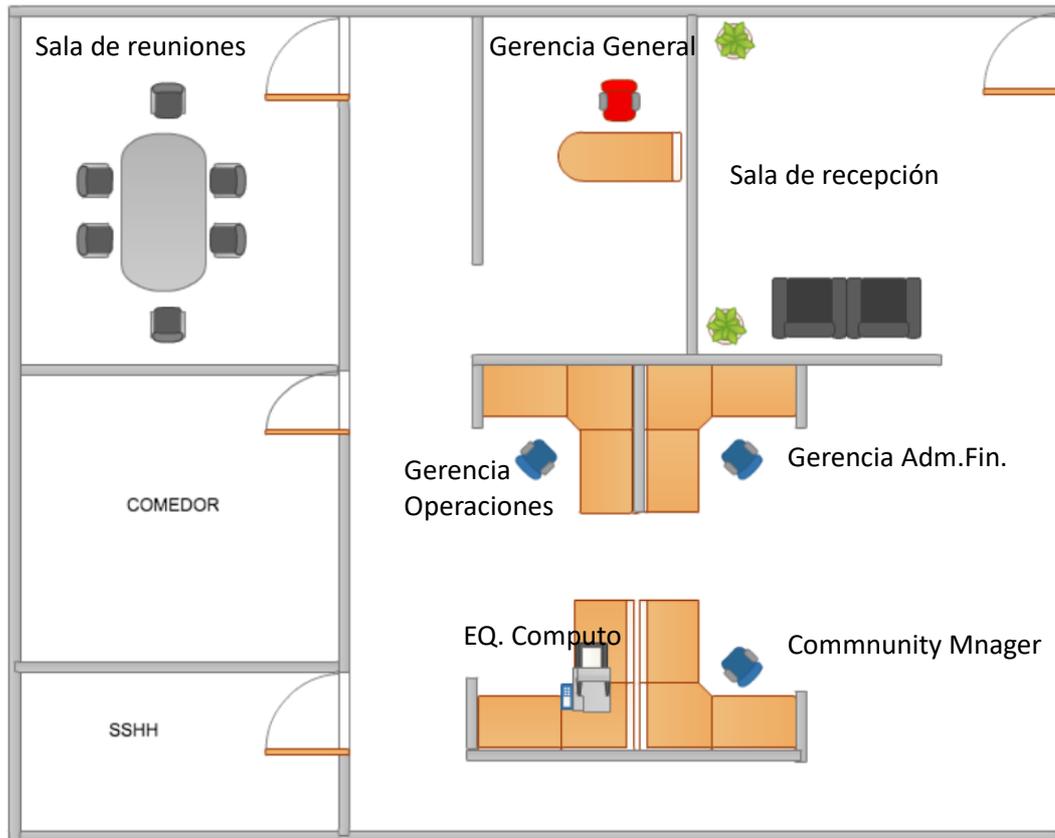


Figura 38. Distribución de Instalaciones

Fuente: <https://www.limacoworking.com/images/saladereuniones1906.jpg>

6.3 Especificaciones Técnicas del Producto / servicio

Nuestro modelo de negocio es similar a la de la plataforma Mercado Libre por su autonomía para hacer negocios; la forma como se brinda el servicio y su sistema de pago; así como las principales formas de pago y envío adoptadas por los minoristas tradicionales. Para aquellos que ya están acostumbrados a comprar productos a través de la plataforma, es más fácil elegir las mejores alternativas para contemplar al público objetivo. Es necesario centrarse en facilitar la vida de los consumidores sobre todo ahora en la coyuntura de pandemia global que estamos viviendo y en consecuencia de esto las ventas a través de las plataformas online van en aumento debido a que los clientes desean evitar las aglomeraciones para no contagiarse.

Asimismo, Mercado Libre ofrece **Mercado Pago**, un sistema en el que la plataforma garantiza la entrega del producto comprado por el cliente, o la devolución de su dinero. Este tipo de medida permite al usuario realizar la compra incluso sin tener otras experiencias. Del mismo modo, nosotros le ofrecemos al cliente una APP de pago donde

nos aseguramos de que en caso el producto no cubra sus expectativas se hace la devolución de su dinero.

Características básicas

Gestión de contenido: En el comercio electrónico ser rápido y eficiente es vital para mantener nuestro catálogo e inventario al día y mantenernos relevante en el mercado.

Variación de Integraciones: Las integraciones le dan la capacidad a nuestra plataforma ecommerce de comunicarse con otras plataformas y softwares para expandir las funcionalidades así podemos encontrar herramientas para promociones especializadas como cross-selling y upselling, notificaciones de urgencia como saber el inventario de stock de productos, chats, etc.

Analíticas: Nos ayudará a medir el tráfico, los mejores keywords, y la interacción de los visitantes con nuestra página. Lo cual nos permitirá comprender y optimizar el customer journey y tus canales de comunicación.

Adicionalmente, necesitaremos análisis monetarios para entender el volumen de ventas, el valor promedio de compra (AOV) y el valor de vida del cliente (CLV). Con estos datos podremos identificar oportunidades para aumentar ingresos e identificar a nuestros clientes estrellas.

Opciones de pago: La forma de pago en Mesa Redonda Online estará protegida al 100%. Si el producto que recibas no es lo que esperabas tu dinero será devuelto. Nos proponemos brindarle al cliente la oportunidad de escoger el método de pago con el que se sienta más cómodo como, por ejemplo: Tarjeta de Crédito Visa, Mastecard, American Express, hasta 12 cuotas con o sin intereses según facilidad de la entidad bancaria y la acreditación es instantánea; también, Tarjetas de Débito, un solo pago, acreditación instantánea y finalmente pago en efectivo directamente en agencias, agentes o desde banca por internet.

Administrador de opiniones: Debemos tener una buena integración de administración de opiniones; revisar los reviews porque ello influirá en la toma de decisión de los clientes.

Esta herramienta estará verificada como un Google Review Partner para tener la certeza de que cumple con todos los requerimientos y ayudar a posicionar mejor nuestra tienda en los buscadores.

Seguridad: Nuestra plataforma contará con certificado SSL. El cual le indicará al usuario que la página donde se encuentra navegando es segura y que los datos son encriptados.

Especificaciones técnicas del servicio

Características básicas

Sistema operativo Android es un sistema operativo de código abierto el cual se adapta a tus necesidades.

Núcleo basado en el Kernel de Linux

Utiliza SQLite para el almacenamiento de datos.

Navegador web basado en WebKit incluido.

Soporte de HTML, HTML5, Adobe Flash Player, etc.

Incluye un emulador de dispositivos, herramientas para depuración de memoria y análisis del rendimiento del software.

Google Talk desde su versión HoneyComb, para realizar videollamadas.

Multitarea real de aplicaciones.

Terminales y dispositivos móviles

Dispositivos móviles cuyo sistema operativo sea Android (Google) y iOS (Apple).

Herramientas necesarias

Las aplicaciones Android se ejecutan en un framework Java.

Para iOS Xcode es el programa utilizado en el iPhone SDK (Software Development Kit). Estas aplicaciones, como las de Mac OS X, están escritas en Objective-C.

Tabla 12 Especificaciones técnicas del servicio

Fuente: <https://www.yeeply.com/blog/desarrollo-de-aplicaciones-moviles-bases-tecnicas/>

6.4 Mapa de Procesos y Diagrama de Flujo

En el mapa de procesos del proyecto Mesa Redonda Online se ha considerado las actividades a realizar por parte de la empresa, dividido en los procesos estratégicos, operativos y de soporte, relacionados entre sí para el adecuado desarrollo del negocio.

De esta manera tenemos:

Mapa de procesos del proyecto Mesa Redonda Online



Figura 39 Mapa de procesos
Fuente: elaboración propia.

Los procesos estratégicos, son aquellos relacionados con las gerencias de la empresa, encargada de formular, programar y diseñar políticas empresariales y mejora continua en sus procedimientos, así como crear valor en el servicio que se brinda. En ello, se cuenta con la Gestión de planificación estratégica y la gestión de convenios, que busca garantizar la calidad del servicio que se ofrece a través de los clientes aliados.

Los procesos operativos, permiten cumplir con los objetivos planteados por parte de la empresa, por lo cual, aportan valor a la relación entre el cliente final y el cliente aliado, a través del servicio que se ofrece en la plataforma Mesa Redonda Online. Por lo cual, está conformado por la Gestión Comercial, Gestión de Marketing, Gestión Community Manager, enfocado en brindar un servicio de calidad e innovador.

Los procesos de soporte, conformado por la Gestión de Recursos Humanos, Gestión de Recursos Tecnológicos, proporcionaran recursos para la ejecución de los procesos operativos, a fin de que las actividades se puedan desarrollar en concordancia con los objetivos y metas establecidas por la empresa.

Diagrama de Flujo del proceso comercial – Compra de producto a través de Mesa Redonda Online

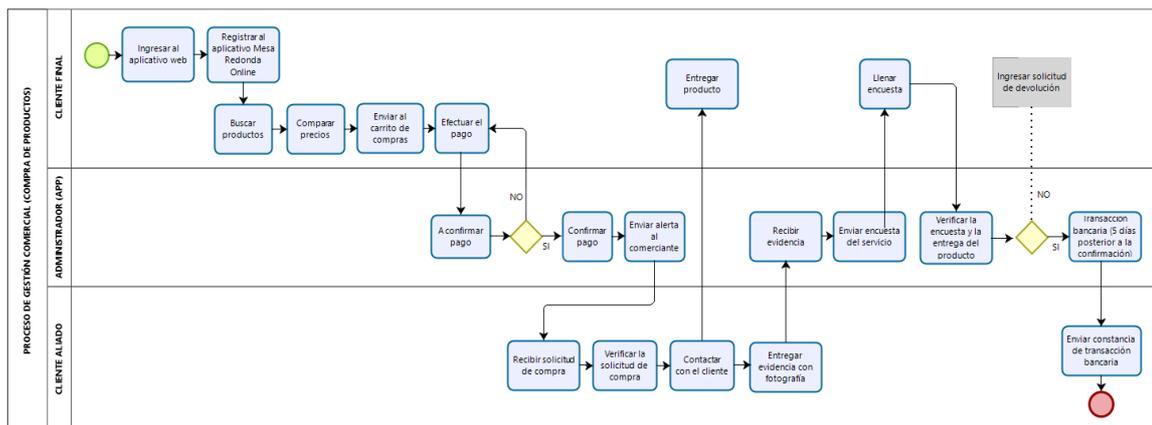
Para ello, se ha visto por conveniente elaborar un diagrama del proceso de Gestión Comercial, enfocado en los procedimientos para la compra de productos a través del aplicativo Mesa Redonda Online.

El diagrama tiene las siguientes etapas:

- Inicia cuando el cliente ingresa al aplicativo web y realiza el registro al aplicativo Mesa Redonda Online.
- Luego, busca productos y compara precios, una vez identificado los productos elegidos, envía al carrito de compras, a efecto de realizar el pago.
- El aplicativo confirma el pago a través de una alerta al cliente, asimismo, dicha alerta es enviada al comerciante, quien recibe la solicitud de compra.
- Verificar la solicitud de compra y se contacta con el cliente para la entrega del producto.
- Al momento de entregar el producto se procede a tomar una foto al cliente final en el momento de la recepción de los productos.
- Entregar la evidencia con fotografía al administrador del aplicativo de Mesa Redonda Online.

- El administrador del aplicativo recibe la evidencia y procede a enviar la encuesta de servicio al cliente para validar la entrega del producto y medir la satisfacción del cliente.
- Luego, se verifica la encuesta y se confirma la entrega del producto, en caso de que el cliente no este de acuerdo con la compra, presenta la solicitud de devolución a fin de reiniciar el procedimiento de compra o devolución del pago.
- El administrador de aplicativo procede a realizar la transacción bancaria, 5 días posterior a la confirmación de la entrega.
- Finalmente, el administrador del aplicativo envía constancia de transacción bancaria al cliente aliado.

DIAGRAMA DE FLUJO



Powered by
bizagi
Modeler

Figura 40 Diagrama de Flujo
Fuente: Elaboración propia.

6.5 Planeamiento de la Producción

6.5.1 Gestión de compras y stock

La naturaleza de nuestro servicio es tercerizar la comercialización de menaje, decoración y Juguetería; en ese sentido, no requerimos comprar ni manejar stock como empresa; sin embargo, con el objetivo de evitar que el cliente pueda adquirir un producto y el comerciante aliado no tenga disponibilidad del stock mostrado en la plataforma, el cliente aliado, estará a garantizar por lo menos 10 unidades de su producto y en caso no tenga disponible, el cliente aliado, tendrá 7 días para reponer su stock faltante. Si el producto no estuviera disponible, se le devolverá al cliente el total de la transacción realizada y el comerciante aliado recibirá un puntaje negativo, en su ranking de venta (Tiendamia, 2020). Además, se considerará en el contrato con el comerciante aliado una cláusula que obligue a cumplir con el protocolo de bioseguridad para la entrega a domicilio de sus productos, en caso contrario el comerciante asumirá la penalidad legal que corresponda. En el caso de la gestión comercial para contratar los servicios, se ha optado por elegir un servidor flexible de hosting como es el caso de Amazon Web Services con el que tendremos el espacio y soluciones necesarias para atender la demanda de nuestros clientes, con una base de datos actualizada de los mismos, que también permite contestar y atender los requerimientos que nos hacen los usuarios, mediante chat boot.

6.5.2 Gestión de la calidad

Se brindará un servicio de calidad y ello se enfocará en las siguientes actividades mensuales:

- Para darle una garantía al cliente respecto a su producto, se gestionará un sistema de compra protegida, considerando 5 días para que el cliente refiera si está conforme con su producto, en caso contrario se realizará la devolución de la transacción realizada. Luego de este tiempo se procederá con el pago al comerciante.
- Medición de la tasa de conversión, para tener una idea del número de visitantes que se concretaron en una compra. (Peralta, 2019).
- Medición de la interface y usabilidad de nuestro sitio web, para verificar que la interacción de los usuarios sea lo más amigable posible.
- Tener una estadística del perfil de usuarios de nuestra página, para recabar información del mercado de nuestro producto.

- Medición de la tasa de recompra orgánica por cliente, lo cual nos permitirá establecer cuantos usuarios han vuelto a usar nuestra plataforma.
- Verificación del porcentaje de rebote, es el porcentaje de personas que sólo vieron una página en el portal y se fueron después. Un valor alto denotará una insatisfacción por parte del usuario, o que la página web no es la solución que los clientes buscan. (Baquia, 2012).
- Mensualmente se realizarán encuestas de satisfacción a los clientes, buscando patrones y opiniones, para establecer metas y objetivos en nuestro equipo acordes a estas métricas.
- El despacho de cada producto, será realizado por cada cliente aliado considerando, los cuidados la salud y bienestar del cliente, cada productos tendrá envoltura manteniendo la higiene y desinfección, será entregada considerando 1 metro de distancia entre persona.

6.5.3 Gestión de los proveedores

La evaluación de proveedores se realizará considerando indicadores planteados que busca la continuidad de nuestro servicio, deberá tener atributos diferenciales que ayude a soportar principalmente nuestra plataforma.

De forma semestral se realizará evaluaciones al proveedor con la finalidad de verificar el cumplimiento de nuestro requerimiento, considrando calidad y facilidades de los servicios ofrecidos. Así mismo, determinamos evaluar comparativos con nuevos proveedores. De esta evaluación dependerá la gestión de adquisición de servicios de los proveedores. Los factores que consideraremos se presentan en la siguiente tabla (Go Daddy, 2020).

Detalle Factores y Características de Requerimiento

ITEM	FACTORES	CARACTERISTICAS
1	Tipos de hosting.	Compartido
2	Sistemas operativos que maneja el proveedor.	Alojamiento windows
3	Rendimiento y tiempo de carga	Solid State Drive.
4	Espacio en disco.	Entre 1 y 5 gigabytes.
5	Ancho de banda mensual.	5000 megabytes
6	Panel de control de interfaz amigable	widgets en tu página.
7	Nombre de dominio y otros servicios	Certificados SSL y servicios en la nube
8	Tiempo de actividad.	99.99%
9	Asistencia técnica	Consultar llamando o por chat.
10	Transferencia de hosting	Facilidad para mejorar de nivel.
11	Costo.	El más bajo
12	Facilidades de pago	En cuotas
13	Experiencia	Reconocida

Tabla 13. Factores y características del proveedor

Fuente: Elaboración propia.

En nuestra tabla consideraremos los tres mejores hostings en el Perú, para seleccionar ello hemos consultado diferentes rankings, en (Experto, 2020) señala a Blue Hosting como el mejor, en Puntaje de uno a diez, en escala ascendente, el peso suma uno.

Detalle de Evaluación de Proveedores

ITEM	FACTORES	PESO	PUNTAJE		
			Blue Hosting	Azure	AWS
1	1. Tipos de hosting.	0.05	6	8	10
2	2. Sistemas operativos que maneja el proveedor.	0.05	7	10	10
3	3. Rendimiento y tiempo de carga	0.10	6	8	10
4	4. Espacio en disco.	0.05	8	8	8
5	5. Ancho de banda mensual.	0.05	6	8	10
6	6. Panel de control de interfaz amigable	0.05	6	8	10
7	7. Nombre de dominio y otros servicios	0.10	7	10	8
8	8. Tiempo de actividad.	0.07	5	8	10
9	9. Asistencia técnica.	0.07	7	5	6
10	10. Transferencia de hosting	0.05	6	7	8
11	11. Costo.	0.20	8	6	4
12	12. Facilidades de pago.	0.06	8	4	2
13	13. Experiencia	0.15	5	8	10
TOTAL		1.00	6.62	7.40	7.64

Tabla 14. Cuadro evaluación proveedores

Fuente: Elaboración propia.

Luego de analizar las posibilidades preferimos la que tiene mayor puntaje, la alternativa de AWS.

- Para Mesa Redonda Online los clientes aliados y clientes usuarios, son quienes realizarán la transacción a través de nuestra plataforma, misma que calificará de acuerdo al historial de ventas y compra. Esta calificación será en una escala del positivo, negativo, o neutral, los compradores calificarán a los clientes aliados de mesa redonda online.
- La circunstancia actual ha sido enmarcado, aplicando el proceso de distribución de los productos con protocolos de bioseguridad, con la finalidad de evitar el contagio del covid 19, por lo que los comerciantes deberán seguir las normas respectivas en el momento de entregar su mercadería a los clientes de mesa redonda online. Se deben seguir las normas establecidas en el documento técnico emitido por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones denominado protocolo sanitario de operación ante el covid 19 del sector producción para el inicio gradual e incremental de actividades de la fase 1 de la “reanudación de actividades”, en materia de servicio de entrega a domicilio (*delivery*) por terceros para la actividad “comercio electrónico de bienes para el hogar y afines” (Sutran, 2020). El cumplimiento del mismo será revisado semanalmente mediante encuestas aleatorias a los clientes por ser un factor clave para

la continuidad y seguridad del comercio electrónico. A continuación se muestra en la imagen los protocolos recomendados para la entrega de un producto por delivery.



Figura 41 Protocolos para el delivery
Fuente: Place ok studio.

- Por otro lado, los comerciantes se inscribirán con su DNI vigente y su ficha RUC, además deben tener un estado de cuenta bancario vigente de 30 días, número de cuenta y código interbancario. Será necesario que el comerciante se registre en el formulario que se encuentra en la página. Luego deberá tomar un entrenamiento virtual para crear el catálogo de productos de la página, y será contactado por un asesor. (Linio, 2018).
- Los comerciantes serán mensualmente monitoreados con el objetivo de revisar sus calificaciones, los que tengan una mejor puntuación tendrán un mejor posicionamiento y una medalla identificadora en las publicaciones.
- Los comerciantes que hayan recibido un puntaje negativo serán suspendidos temporalmente (una semana) del sitio web.

6.6 Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo.

Para el inicio de operaciones de MESA REDONDA ONLINE, solo será necesario los activos fijos tangibles informáticos. El alquiler de un espacio de Coworking brinda los

activos de oficina como escritorios, sillas, módulos, archivadores, etc, lo anteriormente mencionado estará incluido en el costos del alquiler de la oficina.

Detalle inversión activos fijos

Item	Muebles y enseres Administración	Cantidad	Precio Unitario S/	Total S/
1	Laptop IdeaPad S340 14.6" Core i7 10ma Gen 8GB RAM 1TB + 2GB Video Nvidia MX230	5	S/3,599.00	S/17,995.00
2	Teléfono celular, marca XIAOMI -Redmi 9 Gris 64GB	5	S/749.00	S/3,745.00
3	Maletín Porta Laptop Xenon III Maletín Laptop 1, marca SAMSONITE	5	S/249.00	S/1,245.00
Total Muebles y Enseres - Administración				S/22,985.00

*Tabla 15 Inversión de activos fijos
Fuete: elaboración propia.*

6.7 Estructura de costos de producción y gastos operativos.

En la siguiente tabla se detallan la estructura de costos de producción y gastos operativos. En primer lugar, al ser una empresa que presta servicios de intermediación entre los comerciantes de Mesa Redonda y los clientes finales no contamos con costos de producción, ya que nuestra principal labor es conectar a los comerciantes con necesidades de ofrecer y vender sus productos a través de una plataforma virtual con los clientes finales que buscan satisfacer sus necesidades al adquirir un producto desde la comodidad de su hogar u oficina, ahorrando tiempo y dinero. Sin embargo, consideramos los costos de implementación y mantenimiento de la plataforma virtual que serían la creación del aplicativo móvil y la página web. En segundo lugar, se consideran todos los gastos incurridos para el inicio y el funcionamiento de la empresa como serían el pago de las licencias, permisos de funcionamiento y el pago del alquiler de la oficina y demás gastos relacionados con la labor administrativa. Por otro lado, se ha considerado la contratación de un contador externo, para que nos asesore y mida la situación económica de la empresa, para tomar decisiones oportunamente. Asimismo, la contratación de un especialista en el desarrollo y mantenimiento de nuestro aplicativo y página web. A continuación, se detallan los costos y gastos operativos y pre-operativos, expresados en soles y de forma mensual y anual.

Estructura de costos y gastos de producción

Gastos Pre - Operativos

Gastos	Mensual	Anual
Constitución de la empresa	S/50.00	S/600.00
Licencias y permisos	S/41.60	S/500.00
Desarrollo y diseño del App	S/1,250.00	S/15,000.00
Desarrollo y diseño de la Web	S/600.00	S/7,200.00
Total		S/23,300.00

Tabla 16 Estructura Gastos Pre - Operativos

Fuente: elaboración propia.

Estructura gastos operativos

Gastos Operativos	Mensual	Anual
Alquiler de oficina	S/800.00	S/9,600.00
Servicios de telefonía	S/600.00	S/7,200.00
Artículos de oficina	S/350.00	S/4,200.00
Artículos de limpieza	S/200.00	S/2,400.00
Mantenimiento de la plataforma	S/4,500.00	S/54,000.00
Hosting	S/125.00	S/1,500.00
Total		S/78,900.00

Tabla 17. Gastos Operativos

Fuente: Elaboración propia.

7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

7.1 Objetivos Organizacionales

- Ejecutar el programa de calidad de vida de nuestros colaboradores en el primer año,

proporcionando un ambiente adecuado para trabajar, acatando los procedimientos de seguridad y cumpliendo los horarios adecuados de trabajo, proyectado para los cinco años del proyecto.

- Realizar en el primer año el programa de línea de carrera, para garantizar la continuidad de nuestros recursos y administrar cualquier cambio interno ejecutando flexibilidad y agilidad en todos los procesos de recursos humanos.
- Ejecutar capacitaciones tres veces al año, con la finalidad de lograr el 100% de rendimiento que permita desarrollar su crecimiento profesional y personal de nuestros colaboradores.

7.2 Naturaleza de la Organización

La empresa estará constituida como una Sociedad Anónima Cerrada – S.A.C., con el nombre comercial de Mesa Redonda Online y será conformada por 05 socios y accionistas cuyo porcentaje de participación será del 20% cada uno

Distribución de accionistas

Nombre de los Accionistas	Importe Participación S/	% Participación
Yuly Ampúdia	S/25,817	20%
Cármén Arias	S/25,817	20%
Jesús Mendoza	S/25,817	20%
Eliana Pérez	S/25,817	20%
Félix Rojas	S/25,817	20%
TOTAL	S/129,083	

Tabla 18. Distribución de inversión
Fuente: Elaboración propia.

La empresa contratará a los trabajadores bajo el Régimen General, donde gozarán de los siguientes beneficios laborales de acuerdo a Ley:

- Compensación por Tiempo de Servicio (CTS), que es equivalente a un sueldo por año.
- Gratificación de Julio y Diciembre (dos sueldos al año).
- Vacaciones 30 días al año.
- Asignación Familiar del 10% de la RMV si tienen hijo menor de 18 años.
- Aportación del 9% a EsSalud a favor del colaborador para atención médica.

- Las horas trabajadas serán 8 horas diarias o 48 horas a la semana, descanso semanal obligatorio y se respetará los días feriados que corresponda.
- En caso el trabajador sea despedido sin causa justificada, este tendrá que ser indemnizado, este importe se calcula 1.5 remuneraciones por cada año trabajado, considerando doce remuneraciones como tope.

7.2.1 Organigrama

La empresa por ser una unidad pequeña no tendrá una nómina amplia de colaboradores, como toda organización debe tener un Gerente General quien estará liderando la empresa y tendrá como segunda línea al Gerente de operaciones, encargado de buscar eficiencia y automatizaciones para los procesos tecnológicos; también al Gerente de Administración y Finanzas, quien tendrá la dirección y control financiero y administrativo y finalmente debajo al community manager quien tendrá la responsabilidad de la administración de las redes sociales y el manejo de la publicidad y marketing.

ORGANIGRAMA

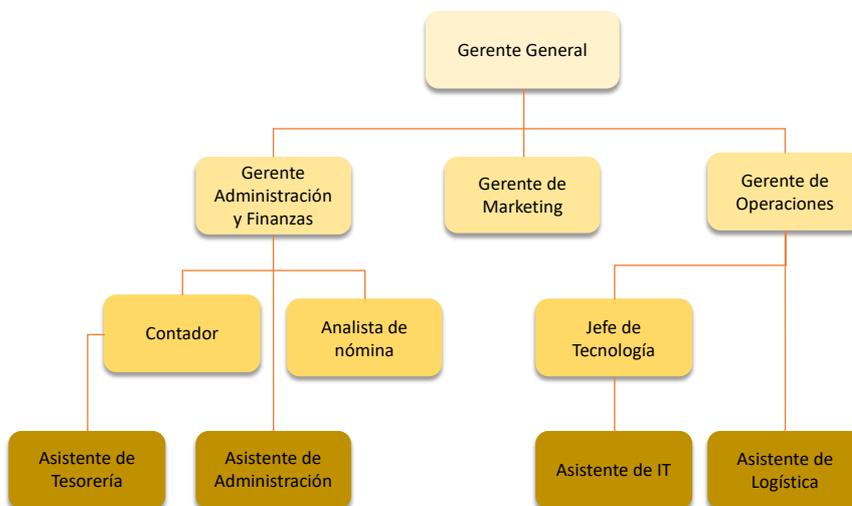


Figura 41 Organigrama
Elaboración propia.

7.2.2 Diseño de Puestos y Funciones

Ficha perfil del puesto de Gerente General

Nombre del Puesto:	Gerente General
Área:	Gerencia General y Finanzas
Jefe Inmediato:	Reporte a los accionistas
Personal a cargo:	Gerente de Operaciones, asistente administrativo y Community Manager
Misión:	Mantener el curso de crecimiento del negocio, dirección en base al planeamiento estratégico, liderar y suoverisar Gerencias.
Responsabilidades principales del puesto:	<p>Desarrollar un modelo de negocio que dependa más de los servicios recurrentes</p> <p>Generar eficiencias en la estructura actual de la empresa.</p> <p>Gestión y seguimiento financiero - contable, legal, operaciones, Recursos Humanos y Post Venta.</p> <p>Administración y seguimiento contractual.</p> <p>Evaluación de contingencias.</p> <p>Organización de presupuesto por áreas.</p> <p>Gestión de proveedores, bancos.</p>
Formación:	
Educación	<p>Indispensable: Titulado / Deseable: MBA en Dirección</p> <p>Especialidad: Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Economista, Finanzas</p>
Experiencia	<p>Experiencia en Gerencia Administrativa y Financiera</p> <p>Gerencia General - GAF (mínimo 5 años)</p>
Conocimientos:	<p>Idioma : Inglés avanzado</p> <p>Excel nivel avanzado</p>
Competencias:	<p>Visión de negocio</p> <p>Solución de eventos críticos</p> <p>Liderazgo Transformador</p> <p>Capacidad de Gestión</p> <p>Orientación a retos</p>

Tabla 19 Perfil puesto Gerente General
Fuente: Elaboración propia.

Ficha perfil del puesto de Gerente de Operaciones

Nombre del Puesto:	Gerente de Operaciones
Área:	Operaciones
Jefe Inmediato:	Gerente General
Personal a cargo:	
Misión:	Buscar eficiencias y automatizaciones para los procesos tecnológicos en las Unidades de Negocio a fin de contribuir a su desarrollo eficiente según los estándares establecidos por la organización y acordados con el cliente aliado y usuario.
Responsabilidades principales del puesto:	Cumplir las necesidades de los clientes internos y liderar la transformación digital de los procesos, adecuándose al cambio tecnológico de la plataforma. Liderar el equipo humano a cargo para garantizar el cumplimiento de objetivos de la organización; así como asegurarles lugares de trabajo seguros, mediante la asignación de recursos. Gestionar los proyectos y requerimientos de sistemas relacionadas con la plataforma tecnológica (desarrollo o implementación), de acuerdo a la metodología vigente. Controlar los indicadores de los proyectos de sistemas y gestión en el servicio, así como coordinar las incidencias detectadas en la ejecución del servicio. Elaborar el presupuesto de los gastos centralizados y los de su propio centro de costo.
Formación:	
Educación	Indispensable: Titulado Especialidad: Ingeniería de Sistemas / Ingeniería en Software
Experiencia	Experiencia en proyectos de desarrollo (MOBILE - WEB). Experiencia deseable en proyectos de infraestructura. Experiencia en proyectos: Up Grade, Eficiencia, Automatización. Experiencia en el puesto, mínimo 3 años
Conocimientos:	Idioma : Inglés intermedio Excel nivel avanzado Orientado a la Acción
Competencias:	Optimiza Procesos de Trabajo Comunica y Persuade Crea Equipos Eficaces Empuje por Obtener Resultados

Tabla 20 Perfil de puesto Gerente de Operaciones

Fuente Elaboración propia.

Ficha perfil del puesto de Gerente de Marketing

Nombre del Puesto:	Gerente de Marketing
Área:	Marketing
Jefe Inmediato:	Gerente General
Personal a cargo:	
Misión:	Encargado del control y gestión de promoción, campañas y comunicación activa con los clientes, a través de las plataformas digitales.
Responsabilidades principales del puesto:	Dar respuestas a dudas y preguntas de usuarios en las redes sociales. Realización de campañas y promociones en redes sociales. Crear contenidos originales en los Fan Page de la empresa. Evaluar los resultados de las interacciones de los clientes con las redes sociales.
Formación:	
Educación	Indispensable: Bachiller / Deseable: Titulado Especialidad: Administración de Empresa / Marketing / Comunicador / Periodista
Experiencia	Gestión de marcas en redes sociales, estrategias de penetración por redes sociales Experiencia en Construir, gestionar y administrar la comunidad online Experiencia en la creación y manteniendo de relaciones estables y duraderas con clientes
Conocimientos:	Idioma : Inglés Avanzado Excel nivel avanzado
Competencias:	Capacidad de análisis de datos Optimiza Procesos de Trabajo Creatividad Comunicación efectiva Orientación al cliente

Tabla 21 Perfil de puesto Gerente de Marketing

Fuente: Elaboración propia.

Ficha Perfil del Gerente de Administración y Finanzas

Nombre del Puesto:	Gerente de Administración y Finanzas
Área:	Administración y Finanzas
Jefe Inmediato:	Gerente General
Personal a cargo:	
Misión:	Dirigir y controlar la gestión financiera de la empresa, lo que comprende el planeamiento financiero, el financiamiento de las operaciones, el control presupuestal, la evaluación financiera de los proyectos y las funciones de tesorería, asimismo brindar soporte en la elaboración y seguimiento del Planeamiento Estratégico, entre otros aspectos.
Responsabilidades principales del puesto:	<p>Evaluar la situación y las proyecciones financieras de la empresa y su performance en relación a las empresas del sector e informar a la Gerencia General y las Entidades Financieras con quienes se mantiene obligaciones, para la toma de las decisiones. Controlar la ejecución del presupuesto general de la empresa —costos, gastos, inversiones, compras, flujo de caja, etc.— así como proyectar los resultados y formular los lineamientos y medidas a tomar en casos de desviaciones. Presentar y sustentar ante la Gerencia General y Directorio los avances trimestrales de la ejecución del presupuesto, los indicadores financieros y demás información concerniente a la marcha financiera de la compañía. Realizar la evaluación financiera de los proyectos de inversión propuestos por las distintas gerencias, así como monitorear y controlar la rentabilidad de las inversiones en bienes de capital. Supervisar las operaciones de financiamiento así como participar en la negociación de los términos y condiciones para las operaciones de financiamiento de mayor magnitud o impacto. Evaluar y proponer la incorporación de mecanismos e instrumentos financieros que permitan optimizar el costo financiero y la rentabilidad de la empresa. Preservar la liquidez de la empresa, evaluando e incorporando constantemente fuentes de financiamiento y rentabilización competitiva y oportuna. Supervisar y controlar las operaciones de cobranza, así como el cumplimiento oportuno de las obligaciones financieras (pagos) y exigencias contractuales derivadas de las operaciones de financiamiento.</p> <p>Aprobar las operaciones de pagos o desembolso, tales como pagos a proveedores, factoring local, letras de cambio, factoring de exportación, transferencias de efectivo, tipo de cambio, etc. Brindar soporte a todas las áreas de la empresa en la definición y control de sus indicadores de gestión. Aprobar los indicadores y reportes de gestión de su área, analizar su comportamiento, presentar los resultados de los mismos y proponer medidas correctivas en caso de desviación con las metas establecidas.</p>
Formación:	
Educación	Indispensable: Bachiller / Deseable: Maestría Especialidad: Economía / Administración / Contabilidad / Ingeniería Industrial
Experiencia	Experiencia como Gerente de Finanzas / Jefe de Finanzas / Jefe de Planeamiento Estratégico - Mínimo 5 años 4 años como Gerente de Finanzas o 2 años como Jefe, Gerente de Finanzas / Planeamiento
Conocimientos:	Idioma : Inglés Avanzado Excel nivel avanzado
Competencias:	Orientación a resultados Planificación y Organización Flexibilidad y Adaptabilidad Visión de Negocio Planeamiento Estratégico

Tabla 22 Perfil de puesto Gerente de Administración y Finanzas

Fuente: Elaboración propia.

Ficha Perfil Contador

Nombre del Puesto:	Contador
Área:	Administración y Finanzas
Jefe Inmediato:	Gerente de Administración y Finanzas
Personal a cargo:	
Objetivo	Suministrar a la Gerencia información contable útil, confiable y oportuna para la toma de decisiones y el control gerencial. Apoyar en la elaboración del presupuesto anual considerando futuras contingencias: contables y tributarias.
Responsabilidades principales del puesto:	<p>Revisión y presentación de los estados financieros de acuerdo al NIFF</p> <p>Revisión de balances mensuales e informes financieros</p> <p>Preparar informes gerenciales de las actividades realizadas, para el cumplimiento de las metas establecidas</p> <p>Coordinación y planificación de los procesos de cierre mensual, trimestral y anual.</p> <p>Mejora constante de los procesos control interno</p> <p>Revisión y análisis de los estados financieros mensuales y anuales</p> <p>Revisión y análisis del impuesto a la renta</p> <p>Revisión de las DDJJ mensuales y mensuales exigidas por la SUNAT</p> <p>Representar a la empresa frente a entidades administrativas</p>
Formación /Educación	Indispensable: Contador Público Colegiado / Deseable: Maestría Especialidad: Contabilidad
Experiencia	3 años en puesto de gerencia o 4 años en un puesto de Jefatura
Conocimientos:	Idioma : Inglés Avanzado Excel nivel avanzado
Competencias:	Confiabilidad Responsabilidad Puntualidad Pensamiento analítico

Tabla 23 Perfil del Contador

Fuente: Elaboración propia.

Ficha Perfil del Analista de Nómina

Nombre del Puesto:	Analista de Nomina
Área:	Administración y Finanzas
Jefe Inmediato:	Gerente de Administración y Finanzas
Personal a cargo:	
Objetivo	Velar por el correcto calculo, pago y gestión de planillas
Responsabilidades principales del puesto:	Elaborar, procesar y analizar la planilla de trabajadores, mensual
	Atender cosultas y reclamos de los colaboradores
	Ejecutar eficientemnete le peroceso de elaboració de la planilla
	Coordinar con el equipo de aadministración la consolidación de novedades
	Transferencias de remuneraciones, vacaciones y gratificaciones
	Ingresio del personl nuevo al sistema T Registro
	Participar de manera activa en todos los planes de crecimiento de la empresa
	Conocer las normas de seguridad y bioseguridad propias de su cargo
	Cumplir con las normas de seguridad, salud ocupacional
Formación /Educacion	Indispensable: Titulado / Deseable: Maestría
	Especialidad: Contabilidad /administración
Experiencia	Mínimo 2 años en puestos similares
	Deseable: 3 años en puestos similares
Conocimientos:	Idioma : Inglés Intermedio
	Excel nivel avanzado
Competencias:	Trabajo en Equipo
	Orientación al logro
	Compromiso

Tabla 24 Perfil Analista de nómina
Fuente: Elaboración propia.

Ficha Perfil del Jefe de Tecnología de la Comunicación

Nombre del Puesto:	Jefe de Tecnología de la Comunicación
Área:	Operaciones
Jefe Inmediato:	Gerente de Operaciones
Personal a cargo:	
Objetivo	Velar por la correcta operatividad de la plataforma y seguridad informática de la información.
Responsabilidades principales del puesto:	Garantizar el buen funcionamiento de las redes de la compañía
	Garantizar el buen funcionamiento de las comunicaciones de la compañía
	Supervisar y revisar la elaboración de los proyectos de organización, métodos y procedimientos, organizograma estructural y funcional.
	Determinar normar y procedimientos del uso de HW y SW
	Controlar los documentos de los trabajos realizados
	Supervisar la realización del respaldo de la información
	Realizar evaluación continua del Software
	Solucionar problemas de los usuarios
	Crear correos electrónicos con cuentas de la empresa
	Encargado de la seguridad de la información
	Mantener al día el reporte de amenazas a la seguridad de la información
	Conocer normas de seguridad propias de las labores del cargo
	Conocer las normas de seguridad y bioseguridad propias de su cargo
Formación /Educación	Indispensable: Titulado / Deseable: Maestría
	Especialidad: Ingeniería electrónica/ Ing. en Telecomunicaciones
Experiencia	Mínimo 2 años en puestos similares
	Deseable: 5 años en puestos similares
Conocimientos:	Idioma : Inglés Avanzado
	Liderazgo
Competencias:	Trabajo en Equipo
	Responsabilidad
	proactivo e innovador
	Orientación a resultados

Tabla 25. Perfil jefe de IT
Fuente: Elaboración propia.

Nombre del Puesto:	Asistente de Tecnología de la Comunicación
Área:	Operaciones
Jefe Inmediato:	Jefe de Tecnología
Personal a cargo:	
Objetivo	Brindar soporte en la ejecución de los proyectos de IT, así como a las diferentes áreas usuarias.
Responsabilidades principales del puesto:	Análisis de procesos y diseño de base de datos en coordinación con el Jefe de IT
	Soporte para la ejecución de aplicaciones
	Puesta en producción de la solución de ambientes de testeo
	Diseño de procesos de implementación de software
	Desarrollo de nuevos requerimientos de usuarios
	Implementación de reportes en la aplicación
	Optimización de Querys de base de datos
	Participación de manera activa en los planes de crecimiento de la empresa
	Conocer las normas de seguridad propias de las labores a cargo
Conocer las normas de seguridad y bioseguridad propias de su cargo	
Formación /Educación	Indispensable:Técnico / Deseable:
	Especialidad:Tecnología de la información
Experiencia	Mínimo 2 años en puestos similares
	Deseable: 5 años en puestos similares
Conocimientos:	Idioma : Inglés Intermedio
	Excel nivel avanzado
Competencias:	Liderazgo
	Trabajo en equipo
	Responsabilidad
	proactivo e innovador
	Orientación a resultados

Tabla 26 Perfil Asistente de IT
Fuente: Elaboración propia.

Nombre del Puesto:	Asistente de Logística
Área:	Operaciones
Jefe Inmediato:	Gerente de Operaciones
Personal a cargo:	
Objetivo	realizar las compras de productos y materiales al mejor precio, con la mejor calidad y gestión de entrega oportuna.
Responsabilidades principales del puesto:	Realizar pedidos a proveedores locales
	Solicitar cotizaciones a proveedores locales
	Elaborar orden de compra para todos los pedidos de suministros
	Realizar seguimiento a los requerimientos solicitados por los usuarios
	Revisar y contabilizar la factura de los proveedores en el sistema
	Participación de manera activa en los planes de crecimiento de la empresa
	Conocer las normas de seguridad propias de las labores a cargo
Conocer las normas de seguridad y bioseguridad propias de su cargo	
Formación /Educación	Indispensable:Técnico / Deseable:
	Especialidad:Administración de empresas/ Ing. Industrial / Economía/ Carreras afines
Experiencia	Mínimo 2 años en puestos similares
	Deseable: 5 años en puestos similares
Conocimientos:	Idioma : Inglés Intermedio
	Excel nivel avanzado
Competencias:	Comunicación asertiva
	Responsabilidad
	Negociación
	Capacidad de análisis y resolución de problemas

Tabla 27 Perfil Asistente de Logística
Fuente Elaboración propia

Nombre del Puesto:	Asistente Administrativo
Área:	Administración y Finanzas
Jefe Inmediato:	Gerente de Administración y Finanzas
Personal a cargo:	
Objetivo	Es responsable de la elaboración de los presupuestos y administración de las Cajas Chicas de los rubros Bancos y Adjudicados. Mantener actualizado los sistemas informáticos para efectos, facturación y contabilidad.
Responsabilidades principales del puesto:	Asegurar que los nuevos usuarios accedan a los diferentes sistemas y capacitarlos en los procedimientos establecidos para que su uso sea el correcto.
	Control y gestión de las cajas chicas
	Realizar la provisión de las cajas chicas a su cargo
	Otras tareas administrativas designadas por el Coordinador de Administración de Operaciones
	Participación de manera activa en los planes de crecimiento de la empresa
	Conocer las normas de seguridad propias de las labores a cargo
	Conocer las normas de seguridad y bioseguridad propias de su cargo
Formación /Educación	Indispensable:Técnico / Deseable: Especialidad:Administración de empresas/ Ing. Industrial / Economía/ Carreras afines
Experiencia	Mínimo 1 años en puestos similares
	Deseable: 3 años en puestos similares
Conocimientos:	Idioma : Inglés Intermedio
	Excel nivel avanzado
Competencias:	Adaptabilidad
	Colaboración
	Toma de decisiones
	Trabajo en equipo
	Creatividad

Tabla 28. Perfil Asistente Administrativo
Fuente: Elaboración propia

Nombre del Puesto:	Asistente de Tesorería
Área:	Administración y Finanzas
Jefe Inmediato:	Contador General
Personal a cargo:	
Objetivo	Elaborar los informes de flujo de caja y administrar la provisión de recursos económicos
Responsabilidades principales del puesto:	Organizar, dirigir y controlar los procesos de tesorería para que se realicen en las mejores condiciones de calidad, continuidad y costos para la empresa
	Control y gestión de las cajas chicas
	Controla el cumplimiento de las políticas y procedimientos y del área de Tecnología
	Comunicar oportunamente al gerente del área los potenciales problemas encontrados en el área, por falta de liquidez
	Manejar la relación con las demás áreas de la empresa para facilitar los procesos y el trabajo en equipo.
	Participación de manera activa en los planes de crecimiento de la empresa
	Conocer las normas de seguridad propias de las labores a cargo
	Conocer las normas de seguridad y bioseguridad propias de su cargo
Formación /Educación	Indispensable: Bachiller/ Deseable: Titulado Especialidad: Contabilidad
Experiencia	Mínimo 2 años en puestos similares Deseable: 5 años en puestos similares
Conocimientos:	Idioma : Inglés Intermedio Excel nivel avanzado
Competencias:	Manejo de estrés
	Tolerancia
	Empatía
	Automotivación
	Colaboración

Tabla 29. Perfil Asistente de Tesorería
Fuente: Elaboración propia.

7.3 Políticas Organizacionales

Política de contratación:

La empresa tendrá preferencia por el contrato a plazo indeterminado según necesidad y cargo del colaborador. Para Gerentes, Sub Gerentes y jefes será bajo la modalidad de contrato indefinido. La contratación de asistentes y auxiliares será a plazo determinado, el procedimiento de incorporación – onboarding será realizada por su jefe directo.

Frecuencia de abono de sueldos:

El abono de sueldos será realizado los días 25 de cada mes, todo personal interno tendrá los beneficios de acuerdo con el régimen laboral general.

Capacitación y Evaluación:

Se considera ejecutar programas de capacitación para todo el personal interno por lo menos tres veces al año en procesos de indicadores de gestión; así mismo, se realizará evaluaciones 360° a través de una plataforma online cada 12 meses, también, evaluación de clima laboral cada dos años que será realizada por una empresa Adecco cuyo costo será S/10,000 por año.

7.4 Gestión Humana

7.4.1 Reclutamiento, selección, contratación e inducción

Reclutamiento de personal:

La convocatoria se realizarán y como primera opción de forma interna, la idea es generar línea de carrera y retención de talento. En caso no se encontrará candidatos o interesados para la posición vacante, se realizará una convocatoria de manera externa y se canalizará con la consultora especializada en recursos humanos Adecco, el costo asociado a este proceso es como sigue: mandos altos 10% de la remuneración anual, mandos medios y bajos el costo será una remuneración de la posición en búsqueda. En ambos casos, se revisará el perfil de la posición, competencias, experiencia y pretensión salarial. La empresa Adecco realizará la búsqueda en su base de datos, en caso no encontrar el candidato, realizará publicaciones en Bumeran o Linkedn. Los pre candidatos pasarán por evaluaciones psicológicas, psicotécnicas, test de personalidad, pruebas profesionales y filtros de entrevistas hasta reclutar una terna de candidatos, aquellos que superen todas las pruebas pasan a una entrevista por Skype para confirmar los datos, evaluar su motivación y conocer su disponibilidad, con la información disponible se elabora un informe en el que se evalúa fortalezas y debilidades de los candidatos adecuados, los candidatos seleccionado pasarán a la siguiente fase del proceso.

Selección de Personal:

Para el proceso de selección de personal, la empresa Adecco, proporcionará tres candidatos, estos candidatos ya fueron previamente filtrados y entrevistados de acuerdo con el perfil desarrollado para cada puesto. La empresa realizará dos entrevistas de filtro por cada candidato, la primera entrevista será con el Gerente General como primer filtro y la segunda entrevista con el Gerente de Administración y Finanzas. En cada entrevista se evaluará, competencias profesionales, experiencia, presupuesto y capacidad para adaptarse a la cultura organizacional de la empresa. Debido a la coyuntura, todas las entrevistas se realizarán utilizando la plataforma Zoom, después de las entrevistas el postulante seleccionado, continúa con el proceso de contratación é inducción.

Proceso de Reclutamiento y Selección

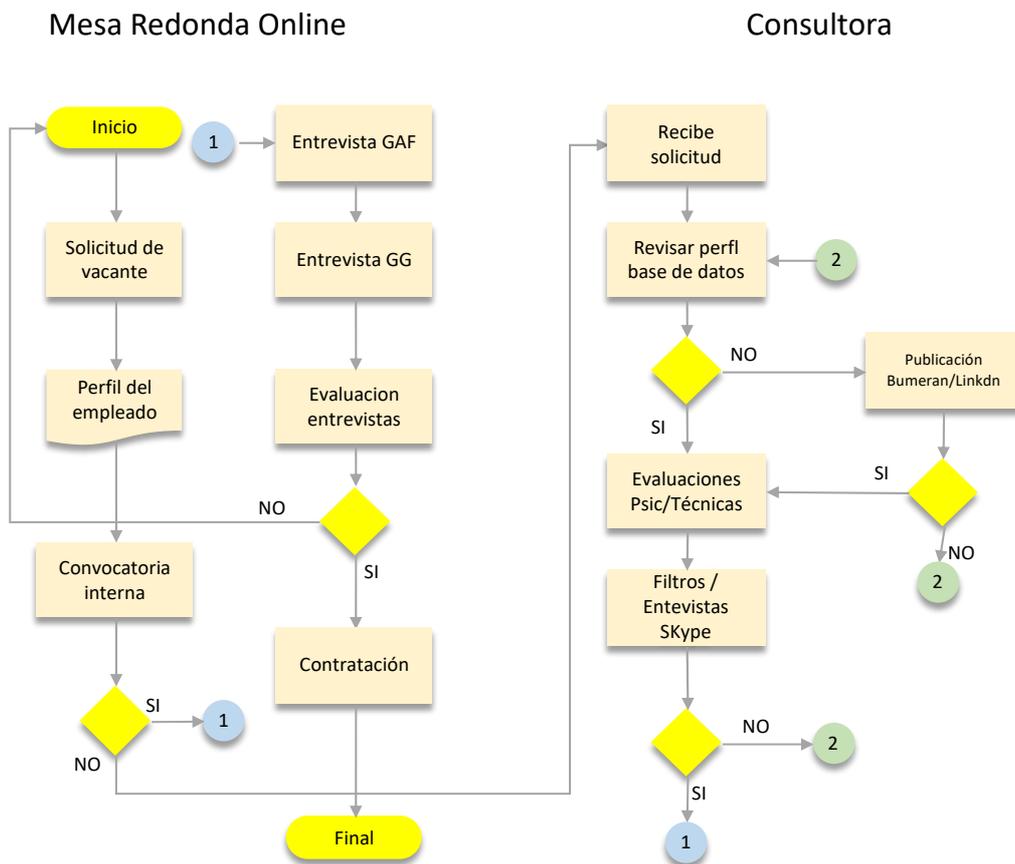


Figura 42 Flujo del proceso de Reclutamiento y Selección
Fuente: Elaboración propia

Contratación de personal:

Las condiciones del contrato estarán a cargo del Gerente de Administración y Finanzas, desde la remuneración, puesto hasta las funciones que realizará. La formalidad de la contratación será la firma del contrato de trabajo que estará. El plazo de contratación esta clasificada de acuerdo con la posición del colaborador, considerando el siguiente orden:

- (i) Directores, Gerentes, Subgerentes y Jefes, contrato indeterminado.
- (ii) Asistentes, auxiliares y mensajeros se contratará a tiempo determinado
- (iii) Se utilizará contrato sujeto de modalidad por inicio o incremento de nueva actividad, aplicando el periodo de prueba de tres meses y con la posibilidad de renovación de manera semestral y anual.

El legajo de cada colaborador tendrá los siguientes documentos:

- Ficha Administrativa con los datos de cada colaborador
- CV documentado
- 01 fotografía tamaño carnet
- Contrato de Trabajo firmado
- Copia del DNI del colaborador
- Copia de DNI de la esposa o cónyuge
- Copia de DNI de los hijos menores de edad
- Certificado de Renta de Quinta Categoría del ultimo trabajo
- Copia del Título o grado académico

Inducción de personal:

Este proceso se realizará en el plazo de un día a partir de la firma del contrato de trabajo, consideraremos el siguiente desarrollo de actividades:

- Carta de bienvenida a la empresa y city tour con la finalidad de presentar a cada colaborador.
- Se mostrarán las instalaciones, areas y se presentará a los responsables.
- Se entregará un file con información sobre la cultura organizacional de la empresa.
- Se mostrará su ubicación y espacio de trabajo; así como, se le entregará todo su equipo de trabajo y activos menores de escritorio.
- Se iniciará con su jefe inmediato un entrenamiento sobre sus funciones, responsabilidades y funciones diarias.

7.4.2 Capacitación, motivación y evaluación del desempeño.

Capacitación de personal:

Se programará al menos tres capacitaciones al año dirigida a todos los colaboradores de la empresa que estará dirigida por la empresa Adecco consultora especialista. El presupuesto para esta actividad es S/7,000 el primer año y S/9,000 el segundo año en adelante, los temas que se desarrollará son:

- Gestión de servicio al cliente
- Gestión de procesos y mejora continua
- Seguridad y salud ocupacional

La evaluación y eficacia del programa de capacitación será el buen funcionamiento de la aplicación online y la mejora comercial con los comerciantes aliados.

Motivación:

Con la finalidad de mantener a nuestros colaboradores motivados, tendremos 2 actividades de integración:

- Aniversario de la empresa.
- Celebración de navidad y cena de fin de año.

Es necesario mencionar que estas dos actividades son adicionales al programa de capacitación y tendrán un presupuesto de S/6,000 el primer año y S/8,000 a partir del segundo año.

Evaluación de desempeño:

La evaluación de desempeño se ejecutará de forma anual y a todos los colaboradores, donde se evaluará indicadores que nos permita implementar acciones que son preventivas y correctivas que sumará al desarrollo de mejora continua de todos los procesos. La evaluación de desempeño dirigida a los colaboradores será hará tomando como base el comportamiento en la organización. Toda la evaluación será bajo la modalidad de confidencial y el estatus de evaluador puede ser un comerciante aliado, un cliente, compañero de trabajo o el jefe inmediato.

Para la evaluación de desempeño se utilizará el siguiente formato:

EVALUACIÓN PARA EL DESARROLLO - ADMINISTRATIVOS					
PROCESO	Retención de Personal	CÓDIGO	MRO - EDA1 - ADM		
VERSIÓN	1	VIGENTE DESDE	domingo, 1 de Noviembre de 2020		
Nombre del Evaluado:		Doc. Identificación			
Fecha de Ingreso:		Escala de Calificación			
Cargo:		EXCELENTE (3): Supera significativamente los parámetros establecidos y las expectativas de G4S.			
Nombre Evaluador:		BUENO (2): Cumple con lo esperado dentro de los compromisos y exigencias para el cargo.			
Cargo Evaluador:		DEFICIENTE (1): Se encuentra por debajo de los parámetros establecidos y de las expectativas de G4S.			
A continuación encontrará una serie de factores que describen el comportamiento del funcionario en diferentes aspectos laborales, marque con una X de acuerdo con la escala arriba indicada seleccione la casilla que mejor se ajusta a su desempeño.					
ASPECTOS A EVALUAR			E	B	D
1. Conocimiento de su trabajo: Tiene los conocimientos requeridos para desempeñar sus funciones mostrando expertiz en el desarrollo de sus actividades.					
2. Conocimiento de la empresa: Conoce y cumple a cabalidad las políticas del grupo como son: Código de Ética, Política integrada de calidad, seguridad y salud ocupacional y BASC, entre otras.					
3. Presentación, Orden y Aseo puesto de trabajo: Cuenta con una excelente presentación personal en forma permanente y vela por que su área de trabajo esté organizada antes, durante y después de la jornada de trabajo.					
4. Cumplimiento con el horario de trabajo: Siempre esta en su puesto de trabajo a la hora y día asignados por la empresa, toma sus periodos de descanso a las horas adecuadas y con las duraciones establecidas por la empresa.					
5. Comunicación: Maneja adecuadamente los canales de comunicación y transmite de forma asertiva sus ideas al equipo de trabajo y los usuarios de la compañía.					
6. Relaciones Interpersonales: Trata con amabilidad cortesía, y mantiene el respeto por sus compañeros, cliente, superiores y subalternos.					
7. Trabajo en equipo: Trabaja activamente como parte de un equipo, Transmite de forma adecuada y asertivamente sus conocimientos para lograr el crecimiento de su equipo y del área en general.					
8. Seguimiento y Verificación: Controla continuamente el grupo de trabajo a su cargo y contribuye al crecimiento personal y profesional de su equipo de trabajo. (si aplica).					
9. Diligenciamiento informes y reportes: entrega informes y documentos requeridos en los tiempos establecidos acordados por cronograma o fijados con su jefe inmediato, cliente o procedimiento.					
10. Manejo de Conflictos: Asume con calma las situaciones problemáticas, buscando alternativas que le permiten conciliar las diferencias oportunamente, orientando adecuadamente los eventos presentados en la ejecución de sus funciones y las de su equipo de trabajo.					
11. Trabajo bajo presión: Muestra capacidad para reaccionar asertivamente ante la presión generada en la eventualidad de emergencia y en situaciones de cotidianidad laboral.					
12. Mejoramiento continuo: Propone acciones de mejora y preventivas en busca del mejoramiento continuo de su área y de los procesos generales de la compañía, simplificando lo complejo.					
13. Actualización de Conocimientos: Busca constantemente actualizar sus conocimientos bajo la figura de autoformación o a través de terceros, bajo su propia iniciativa, buscando mejorar su desempeño y aportes al área.					
14. Innovación y Creatividad: Realiza propuestas que permitan mejorar los procesos, generar eficiencias, evitar errores y reprocesos, busquen mejorar la seguridad.					
15. Compromiso con el desarrollo: Asiste a las capacitaciones y reuniones a las cuales es citado. Presenta resultados favorables en las evaluaciones realizadas a las capacitaciones.					
16. Disposición hacia el cambio: Muestra una actitud positiva hacia las nuevas tendencias del entorno, de manera que responde ante ellas con efectividad, liderando los procesos de cambio o mejoramiento de su área o usuarios.					
17. Orientación al Usuario: Dirige su trabajo y el del equipo bajo su supervisión para que todas sus acciones satisfagan las necesidades y expectativas de usuarios, compañeros de trabajo y superiores.					
18. Condiciones Inseguras o actos inseguros: Informa a tiempo sobre situaciones o condiciones en su área de trabajo que tengan potencial de generar accidentes de trabajo, daños ambientales en la empresa o a la seguridad física, de personas, instalaciones y/o equipos.					
			Evaluación Global		
RECONOCIMIENTOS Y ANTECEDENTES DISCIPLINARIOS	SI	NO	COMPROMISOS DE MEJORAMIENTO :		
1. Se ha recibido felicitaciones por la prestación del servicio y/o aportes para la mejora de los procesos?					
2. Ha tenido informes disciplinarios los últimos 6 meses					
3. Ha tenido llamados de atención o sanciones los últimos 6 meses					
4. Se ha recibido por parte del cliente quejas o solicitudes de cambio?					
FIRMA EVALUADO			FIRMA EVALUADOR		

FECHA DE EVALUACION:

Tabla 30 Ficha de evaluación de desempeño

Fuente: Elaboración propia.

7.4.3 Sistema de remuneración.

Los beneficios de cada colaborador serán calculados de acuerdo a la Ley de competitividad laboral No. 728:

- Doce (12) sueldos al año.
- Dos (2) gratificaciones de medio sueldo al año en los meses de Julio y Diciembre.
- Treinta (30) días de descanso vacacional remuneradas al año.
- Depósito de CTS de forma semestral y en la entidad que el colaborador elija.
- Aportación del 9% a Essalud para el beneficios de atención médica.
- El pago del sueldo será bancarizado y depositado en la cuenta de haberes de la entidad bancaria que el colaborador elija.
- La fecha de abono será los días 25 de cada mes, en caso que esta fecha coincida con día sábado o domingo se abonará uno o dos días respectivamente, anterior a la fecha de abono.

Sistema de remuneraciones

Cargo	N° Emp.	Sueldo S/	Asig.Fam. S/	Ingreso mensual S/	Cargas sociales			Total Costo Mensual S/	Total Costo Anual S/
					Gratificación S/	CTS S/	Essalud 9%		
Gerente General	1	7,000	93	7,093	15,463	7,093	638	30,287	115,332
Gerente Administrativo Financiero	1	5,000	93	6,093	13,283	6,093	548	26,017	99,072
Gerente de Operaciones	1	6,000	93	5,093	11,103	5,093	458	21,747	82,812
Gerente de Marketing	1	4,500	93	4,593	10,013	4,593	413	19,612	74,682
Asistente Administrativo	1	2,100	93	2,193	4,781	2,193	197	9,364	35,658
Asistente de Tesorería	1	2,100	93	2,193	4,781	2,193	197	9,364	35,658
Contador	1	5,000	93	5,093	11,103	5,093	458	21,747	82,812
Analista de Nómina	1	2,800	93	2,893	6,307	2,893	260	12,353	47,040
Asistente de Logística	1	2,100	93	2,193	4,781	2,193	197	9,364	35,658
Jefe de IT	1	6,000	93	6,093	13,283	6,093	548	26,017	99,072
Asistente de IT	1	2,100	93	2,193	4,781	2,193	197	9,364	35,658
Total remuneraciones		44,700	1,023	45,723	99,676	45,723	4,115	195,237	743,456

Tabla 31 Sistema de remuneraciones

Fuente: Elaboración propia.

7.5 Estructura de gastos de RRHH

En la estructura de gastos de recursos humanos consideramos los siguientes Ítems: gestión de reclutamiento, capacitaciones, motivación y remuneraciones. En el primer ítem, planteamos reducir para el año 2, el 50% del gasto del año 1 y así sucesivamente hasta el año 5. Los ítems de reclutamiento y capacitación serán dirigidos por la empresa Adecco, el ítem de motivación hemos considerado como gasto referencial los precios del mercado para estos eventos y finalmente las remuneraciones, en este último ítem se considera los beneficios laborales de Ley. Para el caso del ítem reclutamiento, a partir del año dos se reducirá el gasto en 50% anualmente hasta el año cinco.

Estructura de gastos de Recursos Humanos

Gastos de RRHH	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gestión de Reclutamiento					
Proveedor especializado Adecco	74,346	37,173	18,586	9,293	4,647
Capacitaciones					
Proveedor especializado Adecco	7,000	9,000	9,000	9,000	9,000
Motivación					
Aniversario de la empresa	6,000	8,000	8,000	8,000	8,000
Fiesta de fin de año	6,000	8,000	8,000	8,000	8,000
Remuneraciones	743,456	780,629	819,660	860,643	903,675
Gastos Total anual	836,802	842,802	863,247	894,936	933,322

Tabla 32 Estructura de gastos de recursos humanos

Fuente: Elaboración propia.

8 PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

8.1 Supuestos generales

- Las ventas se realizan al contado
- El capital de trabajo inicial es el 60% del primer mes del costo de materiales directos, bienes o servicios adquiridos para la venta.
- El aporte de los socios inversionistas es en partes iguales.
- El análisis financiero está en soles.
- El análisis financiero se realiza asumiendo el negocio en marcha perdurable en el tiempo. El primer año se analiza mensualmente, del año 2 al año 5 anual, y a partir del año 6 se asume que el flujo de caja crecerá a una razón de la tasa de inflación.
- Trabajadores en planilla gozan de beneficios laborales dependiendo del régimen laboral en que se encuentren.
- Los trabajadores que se incorporen después del año uno reciben la misma remuneración que sus colegas más antiguos de la misma categoría.
- No hay trabajadores del área de producción en la etapa preoperativa (mes cero).
- Todos los activos fijos son adquiridos en el mes cero.
- Todo lo que se produce se vende en el mismo período de producción.
- La comisión por ventas se incluyen en la hoja gastos de administración de ventas sin IGV.
- Financiamiento externo obtenido en el mes cero, plazo máximo 5 años.
- El primer año los pagos a cuenta mensuales del impuesto a la renta es el 1.5% de los ingresos netos, en el año 2 se regulariza el pago del año 1, El impuesto a la renta de los años 2,3,4 y 5 se pagan en su totalidad cada uno en sus respectivos años; el año 2 incluye la regularización del año 1.

8.2 Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización.

La inversión que proponemos en activos fijos tangibles es el importe de S/ 22,985, estamos considerando también, una tasa de depreciación del 20% anual para todos los activos, Laptop, Teléfonos y Maletines; la inversión de activos fijos es por todo el horizonte del proyecto de 5 años. A continuación, detallamos los activos considerados:

Detalle de Activos Fijos

Item	Activos Tangible	Cantidad	Precio Unitario S/	Total S/	Depreciación Anual	Vida Útil
1	Laptop IdeaPad S340 14.6" Core i7 10ma Gen 8GB RAM 1TB + 2GB Video Nvidia.MX230	5	S/3,599.00	S/17,995.00	20%	5
2	Teléfono celular, marca XIAOMI -Redmi 9 Gris 64GB	5	S/749.00	S/3,745.00	20%	5
3	Maletín Porta Laptop Xenon III Maletín Laptop 1, marca SAMSONITE	5	S/249.00	S/1,245.00	20%	5
Total activos tangibles				S/22,985.00		

Tabla 33 Detalle Activos Tangibles
Fuente: Elaboración propia.

De la misma manera, detallamos los activos intangibles considerado en el análisis financiero:

Detalle Activos Intangibles

Item	Activos Intangibles	Cantidad	Precio Unitario S/	Total S/	Depreciación Anual	Vida Útil
1	Estudios preliminares	1	S/300.00	S/300.00	20%	5
2	Estudios de factibilidad definitivos	1	S/500.00	S/500.00	20%	5
3	Asesoría	1	S/400.00	S/400.00	20%	5
4	Gastos imprevistos	1	S/200.00	S/200.00	20%	5
5	Gastos Notariales	1	S/1,000.00	S/1,180.00	20%	5
6	Inscripción en los Registros Públicos	1	S/1,000.00	S/1,180.00	20%	5
7	Otros Trámites	1	S/300.00	S/300.00	20%	5
8	Servicios de Terceros	1	S/300.00	S/300.00	20%	5
9	Publicidad	1	S/400.00	S/400.00	20%	5
Total activos Intangibles				S/4,760.00		

Tabla 34 Detalle activos Intangibles
Fuente: Elaboración propia.

8.3 Proyección de ventas

Las consideraciones para determinar la proyección de ventas para el proyecto Mesa Redonda Online, son las siguientes:

Planteamos al término del primer año vender 1'966,761 unidades, iniciando en el primer mes con 148,581, creciendo de manera constante y de manera cuatrimestral el porcentaje de nuestra tasa de conversión 6.3% en los meses de abril, agosto y diciembre respectivamente. Nuestro personal de producción y por la naturaleza de nuestro servicio hemos considerado solo a dos personas, 01 Jefe de It y 01 Asistente de IT. Respecto al personal administrativo se encuentran: 01 Gerente General, 01 Gerente de Administración y Finanzas, 01 Gerente de Operaciones, 01 Gerente de Marketing, 01 Asistente Administrativo, 01 Asistente de Tesorería, 01 Contador, 01 Analista de Nómina y finalmente 01 Asistente de Logística.

Para los años 2 y 3 planteamos crecer en ventas 6.3% de manera anual, de esta forma estamos aplicando nuestra tasa de conversión. Respecto a los sueldos, tendremos dos tipos de incremento: (1) Personal de producción, se incrementará 3% anual a partir del segundo año y (2) personal administrativo, se incrementará los salarios 5% anual, hasta el quinto año.

De igual manera para los años 4 y 5, mantendremos el crecimiento de 6.3% en ventas y de manera anual. Al finalizar el horizonte del proyecto; es decir, los 5 años planeamos lograr vender 17'984,847 unidades.

Con referencia a los precios de cada unidad, planteamos tres artículos a comercializar: (1) Menaje, (2) Decoración y (3) Juguetería, que se detallan a continuación:

Tarifa de precios

Producto	Rango de precios
Menaje	S/9.00
Decoración	S/19.00
Juguetería	S/5.00

Tabla 35. Detalle de tarifas de precios.
Fuente: Elaboración propia.

Referente a la mezcla de venta, para cada artículo 30% artículos de Menaje, 30% artículos de Decoración y 40% artículos de juguetería. Hemos calculado vender al término del primer año 890,511 artículos de Menaje, 890,511 artículos para Decoración y finalmente 1'187,348 artículos de Juguetería, totalizando al término del primer año 2'968,370 artículos o unidades vendidas al término del primer año.

Detalle Proyección de Unidades Vendidas (5 años)

Producto		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total 2021
Menaje	30%	67,275	68,687	70,100	71,513	72,639	73,766	74,892	76,018	77,145	78,271	79,397	80,807	890,511
Decoración	30%	67,275	68,687	70,100	71,513	72,639	73,766	74,892	76,018	77,145	78,271	79,397	80,807	890,511
Juguetería	40%	89,700	91,583	93,467	95,351	96,852	98,354	99,856	101,358	102,860	104,361	105,863	107,743	1,187,348
Total unidades vendidas		224,249	228,958	233,667	238,377	242,131	245,886	249,640	253,394	257,149	260,903	264,658	269,358	2,968,370

Producto		2,022	2,023	2,024	2,025
Menaje	30%	946,613	1,006,250	1,069,644	1,137,031
Decoración	30%	946,613	1,006,250	1,069,644	1,137,031
Juguetería	40%	1,262,151	1,341,666	1,426,191	1,516,042
Total unidades vendidas		3,155,377	3,354,166	3,565,479	3,790,104

Tabla 36. Detalle proyección de unidades vendidas – 5 años
Fuente: Elaboración propia.

Proyección de ventas 5 años

Producto	Precio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total 2021
Menaje	S/9.0	605,472	618,187	630,902	643,617	653,754	663,891	674,028	684,165	694,302	704,439	714,576	727,267	8,014,599
Decoración	S/19.0	1,278,219	1,305,062	1,331,904	1,358,747	1,380,147	1,401,547	1,422,948	1,444,348	1,465,748	1,487,148	1,508,549	1,535,342	16,919,710
Juguetería	S/5.0	448,498	457,916	467,335	476,753	484,262	491,771	499,280	506,789	514,298	521,806	529,315	538,716	5,936,740
Total venta por colocación		2,332,189	2,381,165	2,430,141	2,479,117	2,518,163	2,557,209	2,596,255	2,635,302	2,674,348	2,713,394	2,752,440	2,801,326	30,871,049

Producto	Precio	2,022	2,023	2,024	2,025
Menaje	S/9.0	8,519,519	9,056,249	9,626,792	10,233,280
Decoración	S/19.0	17,985,651	19,118,747	20,323,228	21,603,592
Juguetería	S/5.0	6,310,755	6,708,332	7,130,957	7,580,208
Total venta por colocación		32,815,925	34,883,328	37,080,978	39,417,080

Tabla 37. Proyección de ventas – 5 años
Fuente: Elaboración propia.

8.4 Proyección de costos y gastos operativos

El costo directo por unidad es el 90% del precio de la tarifa de cada artículo; es decir, para Artículos de Menaje S/8.10, para artículos de Decoración S/17.10 y para artículos de Juguetería S/4.5, todos los importes descritos tienen considerado el I.G.V. Los costos presentados serán considerados a lo largo del horizonte del proyecto 5 años.

Detalle de Costos por Producto

Producto	Costo S/
Menaje	8.10
Decoración	17.10
Juguetería	4.50

Tabla 38. Costo por Producto
Fuente: Elaboración propia.

Detalle gastos administrativos proyectado

Gastos Administrativos	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO 5
Alquiler de local		800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Proveedor de Selección/Reclutamiento		6,195	6,195	6,195	6,195	6,195	6,195	6,195	6,195	6,195	6,195	6,195	6,195	74,340	37,173	18,586	9,293	4,647
Proveedor de Capacitaciones		583	583	583	583	583	583	583	583	583	583	583	583	7,000	9,000	9,000	9,000	9,000
Evaluación Clima Laboral							10,000							10,000		10,000		10,000
Aniversario de la empresa									6,000					6,000	8,000	8,000	8,000	8,000
Fiesta de fin de año													6,000	6,000	8,000	8,000	8,000	8,000
Pagina Facebook (Publicidad)	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
Instagram	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Influencers	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
Community Manager (Redes)		1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	15,600	15,600	15,600	15,600	15,600
Stand promotores		900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	10,800	10,800	10,800	10,800	10,800
Impulsadores(as) (tercero)		2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000
Merchandising	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
Articulos de oficina		350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
Servicio de Telefonía		600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200
Articulos de Limpieza		200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Mantenimiento plataforma		4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	54,000	54,000	54,000	54,000	54,000
Hosting		125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
Tot. Gastos afectos a IGV	3,700	21,253	21,253	21,253	21,253	21,253	31,253	21,253	27,253	21,253	21,253	21,253	27,253	277,040	235,873	227,286	207,993	213,347
IGV	564	3,242	3,242	3,242	3,242	3,242	4,767	3,242	4,157	3,242	3,242	3,242	4,157	42,260	35,981	34,671	31,728	32,544
Total gastos sin IGV	3,136	18,011	18,011	18,011	18,011	18,011	26,486	18,011	23,096	18,011	18,011	18,011	23,096	234,780	199,892	192,616	176,265	180,802

Tabla 39. Detalle gastos administrativos proyectada

Fuente: Elaboración propia.

8.5 Cálculo del capital de trabajo

El capital de trabajo inicial ha sido calculado considerando como base el supuesto planteado en el trabajo; es decir, el 60% de los costos de materiales directos, bienes o servicios adquiridos para la venta, pero solo del primer mes: S/1'259,382.

8.6 Estructura y opciones de financiamiento

Para el financiamiento de la operación vamos a tomar en cuenta la suma de los activos fijos S/27,245, los Gastos Pre operativos S/3,700 y finalmente el capital de trabajo S/1,259,382, haciendo un total de S/1,290,827.

Se ha planteado financiar el 90% mediante **Financiamiento Tradicional** que será ejecutado por el Banco de Crédito del Perú por el monto de S/1,161,745 a una TEA de 13%, por un periodo de 48 meses.

Estructura de financiamiento tradicional

MES	SALDO	AMORT.	INTERES	CUOTA	EFI
Mes 1	1,161,745	18,392	13,055	31,447	3,851
Mes 2	1,143,352	18,599	12,848	31,447	3,790
Mes 3	1,124,754	18,808	12,639	31,447	3,729
Mes 4	1,105,946	19,019	12,428	31,447	3,666
Mes 5	1,086,927	19,233	12,214	31,447	3,603
Mes 6	1,067,694	19,449	11,998	31,447	3,539
Mes 7	1,048,245	19,668	11,779	31,447	3,475
Mes 8	1,028,577	19,889	11,558	31,447	3,410
Mes 9	1,008,689	20,112	11,335	31,447	3,344
Mes 10	988,577	20,338	11,109	31,447	3,277
Mes 11	968,239	20,567	10,880	31,447	3,210
Mes 12	947,672	20,798	10,649	31,447	3,141
Mes 13	926,874	21,031	10,415	31,447	3,073
Mes 14	905,843	21,268	10,179	31,447	3,003
Mes 15	884,575	21,507	9,940	31,447	2,932
Mes 16	863,068	21,748	9,698	31,447	2,861
Mes 17	841,320	21,993	9,454	31,447	2,789
Mes 18	819,327	22,240	9,207	31,447	2,716
Mes 19	797,087	22,490	8,957	31,447	2,642
Mes 20	774,597	22,743	8,704	31,447	2,568
Mes 21	751,855	22,998	8,449	31,447	2,492
Mes 22	728,857	23,257	8,190	31,447	2,416
Mes 23	705,600	23,518	7,929	31,447	2,339
Mes 24	682,082	23,782	7,665	31,447	2,261
Mes 25	658,300	24,049	7,397	31,447	2,182
Mes 26	634,251	24,320	7,127	31,447	2,103
Mes 27	609,931	24,593	6,854	31,447	2,022
Mes 28	585,338	24,869	6,578	31,447	1,940
Mes 29	560,469	25,149	6,298	31,447	1,858
Mes 30	535,320	25,431	6,015	31,447	1,775
Mes 31	509,889	25,717	5,730	31,447	1,690
Mes 32	484,171	26,006	5,441	31,447	1,605
Mes 33	458,165	26,298	5,148	31,447	1,519
Mes 34	431,867	26,594	4,853	31,447	1,432
Mes 35	405,273	26,893	4,554	31,447	1,343
Mes 36	378,380	27,195	4,252	31,447	1,254
Mes 37	351,185	27,501	3,946	31,447	1,164
Mes 38	323,685	27,810	3,637	31,447	1,073
Mes 39	295,875	28,122	3,325	31,447	981
Mes 40	267,753	28,438	3,009	31,447	888
Mes 41	239,315	28,758	2,689	31,447	793
Mes 42	210,558	29,081	2,366	31,447	698
Mes 43	181,477	29,408	2,039	31,447	602
Mes 44	152,069	29,738	1,709	31,447	504
Mes 45	122,331	30,072	1,375	31,447	406
Mes 46	92,259	30,410	1,037	31,447	306
Mes 47	61,849	30,752	695	31,447	205
Mes 48	31,097	31,097	349	31,447	103

Tabla 40. Estructura Financiamiento Tercero

Fuente: Elaboración propia.

Actualmente la empresa cuenta con 5 socios que apoyará con el **Financiamiento No Tradicional**; es decir, el 10% restante, los socios: Yuly Ampudia Silva, Carmen Carola Evelyn Arias Mauricio, Jesús Mendoza Ruiz, Eliana Pérez Ruibal Regalado y Félix Urbano Rojas Huaraca, aportará cada uno S/25,817.

Estructura Financiamiento No Tradicional

Nombre de los Accionistas	Importe Participación S/	% Participación
Yuly Ampúdia	S/25,817	20%
Cármén Arias	S/25,817	20%
Jesús Mendoza	S/25,817	20%
Eliana Pérez	S/25,817	20%
Félix Rojas	S/25,817	20%
TOTAL	S/129,083	

Tabla 41. Estructura Participación de los Socios.
Fuente: Elaboración propia

Detalle de Inversión

Cálculo del WACC	S/ Participación	% Costo	WACC
Financiamiento Terceros	1,161,745	10.12%	9.11%
Financiamiento Accionistas	129,083	88.58%	8.86%
Inversión Total	1,290,827		17.96%

Tabla 42. Detalle Inversión
Fuente: Elaboración Propia.

8.7 Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Efectivo)

Para el proyecto Mesa Redonda Online se ha elaborado el Estado de situación Financiera a efecto de conocer y visualizar la rentabilidad en un periodo de 5 años, tal como se muestra a continuación:

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

MESA REDONDA ONLINE						
EXPRESADO EN NUEVOS SOLES						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
ACTIVO CORRIENTE						
Efectivo y equivalente de efectivo	1,259,382	2,089,942	3,010,137	4,025,384	5,141,564	6,733,419
Igv por pagar-Credito fiscal	4,431	-	-	-	-	-
Impuesto a la renta-Pagos a cuenta	-	434,464	-	-	-	-
Otros activos	3,136	3,136	3,136	3,136	3,136	3,136
Activo diferido	347,703	205,212	96,424	26,176	-	-
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	1,614,652	2,732,753	3,109,697	4,054,696	5,144,699	6,736,555
ACTIVO NO CORRIENTE						
Imueble, maquinaria y equipo	19,479	19,479	19,479	19,479	19,479	19,479
Activos intangibles	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400
Depreciacion acumulada	-	-3,896	-7,792	-11,687	-15,583	-19,479
Amortización acumulada	-	-880	-1,760	-2,640	-3,520	-4,400
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	23,879	19,103	14,327	9,552	4,776	-
TOTAL ACTIVO	1,638,530	2,751,856	3,124,024	4,064,248	5,149,475	6,736,555
PASIVO						
PASIVO CORRIENTE						
Impuesto a la renta por pagar	-	439,753	-	-	-	-
TOTAL PASIVO CORRIENTE	-	439,753	-	-	-	-
PASIVO NO CORRIENTE						
Prestamos por pagar a largo plazo	1,509,448	1,132,086	754,724	377,362	-	-
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	1,509,448	1,132,086	754,724	377,362	-	-
PATRIMONIO						
Capital social	129,083	129,083	129,083	129,083	129,083	129,083
Resultados acumulados	-	-	1,050,935	2,240,218	3,557,803	5,020,392
Resultados del ejercicio	-	1,050,935	1,189,283	1,317,585	1,462,589	1,587,080
TOTAL PATRIMONIO	129,083	1,180,017	2,369,300	3,686,886	5,149,475	6,736,555
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1,638,530	2,751,856	3,124,024	4,064,248	5,149,475	6,736,555

Tabla 29. Estado de situación financiera – proyecto 5 años.
Fuente: Elaboración Propia.

Estado de resultados	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	26,161,906	27,810,106	29,562,143	31,424,558	33,404,305
Personal área producción	134,730	141,467	148,540	155,967	163,766
Costo de Producción	23,545,715	25,029,095	26,605,928	28,282,102	30,063,874
UTILIDAD BRUTA	2,481,460	2,639,544	2,807,674	2,986,489	3,176,665
Personal de Administración y Ventas	608,726	639,162	671,120	704,676	739,910
Gastos de Administración y Ventas	234,780	199,892	192,616	176,265	180,802
Depreciación y amortización	4,776	4,776	4,776	4,776	4,776
UTILIDAD OPERATIVA	1,633,179	1,795,714	1,939,163	2,100,771	2,251,177
Gastos Financieros	142,492	108,788	70,247	26,176	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	1,490,688	1,686,926	1,868,915	2,074,595	2,251,177
Impuesto a la Renta	439,753	497,643	551,330	612,005	664,097
UTILIDAD NETA	1,050,935	1,189,283	1,317,585	1,462,589	1,587,080
Impuesto a la Renta	29.50%				

Tabla 30. Estado de resultados - proyecto 5 años.
Fuente: Elaboración Propia.

8.8 Flujo Financiero

Para el proyecto Mesa Redonda Online se ha elaborado el flujo financiero en base al flujo de caja a efecto de conocer y visualizar el flujo de caja libre disponibilidad (FCLD), flujo de caja neto del inversionista (FCNI) en un periodo de 5 años, tal como se muestra a continuación:

Concepto	Mes0	Mes1	Mes2	Mes3	Mes4	Mes5	Mes6	Mes7	Mes8	Mes9	Mes10	Mes11	Mes12	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑOS
Ventas		1,976,432	2,017,937	2,059,442	2,100,947	2,134,037	2,167,127	2,200,216	2,233,306	2,266,396	2,299,486	2,332,576	2,374,005	26,161,906	27,810,106	29,562,143	31,424,558	33,404,305
Costo de producción		1,778,788	1,816,143	1,853,498	1,890,852	1,920,633	1,950,414	1,980,195	2,009,976	2,039,757	2,069,538	2,099,319	2,136,604	23,545,715	25,029,095	26,605,928	28,282,102	30,063,874
Personal área producción		9,032	9,032	9,032	9,032	13,175	9,032	18,063	9,032	9,032	9,032	13,175	18,063	134,730	141,467	148,540	155,967	163,766
Utilidad Bruta		188,611	192,762	196,912	201,063	200,229	207,681	201,958	214,299	217,608	220,917	220,083	219,337	2,481,460	2,639,544	2,807,674	2,986,489	3,176,665
Personal de Administración y Ventas		40,806	40,806	40,806	40,806	59,525	40,806	81,613	40,806	40,806	40,806	59,525	81,613	608,726	639,162	671,120	704,676	739,910
Gastos de administracion y ventas		18,011	18,011	18,011	18,011	18,011	26,486	18,011	23,096	18,011	18,011	18,011	23,096	234,780	199,892	192,616	176,265	180,802
Depreciacion y amortización de intangibles		398	398	398	398	398	398	398	398	398	398	398	398	4,776	4,776	4,776	4,776	4,776
Utilidad Operativa (EBIT)		129,396	133,546	137,697	141,847	122,295	139,991	101,936	149,999	158,392	161,701	142,149	114,230	1,633,179	1,795,714	1,939,163	2,100,771	2,251,177
-Impuesto a la renta		33,498	34,059	34,620	35,180	35,614	36,046	36,478	36,909	37,340	37,769	38,198	38,752	434,464	577,060	572,053	619,728	664,097
+depreciacion y amortización de intangibles		398	398	398	398	398	398	398	398	398	398	398	398	4,776	4,776	4,776	4,776	4,776
Flujo de Caja Operativo		96,296	99,885	103,475	107,065	87,079	104,342	65,856	113,487	121,451	124,330	104,348	75,877	1,203,491	1,223,430	1,371,885	1,485,820	1,591,856
- Activo fijo	-27,745															0		
-Gastos preoperativos	-3,700																	
-Capital de trabajo	-1,259,382	-26,447	-26,447	-26,447	-21,085	-21,085	-21,085	-21,085	-21,085	-21,085	-21,085	-26,398	35,999	-217,334	-93,033	-98,894	-105,125	1,773,769
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		4,431	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4,431	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	-1,290,827	74,280	73,438	77,028	85,980	65,994	83,258	44,771	92,402	100,366	103,245	77,950	111,876	990,588	1,130,397	1,272,991	1,380,695	3,365,624
+Préstamos obtenido	1,161,745																	
-Amortización de la deuda		18,392	18,599	18,808	19,019	19,233	19,449	19,668	19,889	20,112	20,338	20,567	20,798	234,870	268,574	307,115	351,185	0
-Interés de la deuda		13,055	12,848	12,639	12,428	12,214	11,998	11,779	11,558	11,335	11,109	10,880	10,649	142,492	108,788	70,247	26,176	0
+Escudo fiscal de los intereses (EFI)		3,851	3,790	3,729	3,666	3,603	3,539	3,475	3,410	3,344	3,277	3,210	3,141	42,035	32,092	20,723	7,722	0
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)	-129,083	46,684	45,781	49,309	58,199	38,151	55,350	16,799	64,365	72,263	75,075	49,713	83,571	655,261	785,127	916,352	1,011,055	3,365,624

Tabla 31. Flujo Financiero.
Fuente: Elaboración Propia.

8.9 Tasa de descuento accionistas y costo promedio ponderado de capital.

Para ponderar los costos de las fuentes de capital, consideramos calcular la formula del WACC que nos permite hallar el costo promedio ponderado de capital, así puedan ser propias o de terceros, la misma que obtuvimos un WACC de 17.96%.

Así mismo, debemos calcular la rentabilidad que los inversionistas esperan tener por inversión realizada; para ello, debemos hallar el costo de oportunidad esperado por los inversionistas mediante la formular del COK, cuyo resultado fue de 87.66%.

Determinación del COK método CAPM

Beta desapalancada del sector bu	1.45
Impuesto a la Renta Perú	29.50%
Dproy	90.00%
Eproy	10.00%
$\beta_{lproy} =$	10.65
Tasa libre de Riesgo rf	0.938%
Prima Riesgo de mercado (rm - rf)	8.00%
Riesgo País RP	1.52%
COK proy US\$=	87.66%
Perú inflación anual esperada S/.	2.50%
USA inflación anual esperada US\$	2.00%

$$\text{COK proy soles} = \frac{(1 + \text{COK US\$})}{(1 + \text{inflación anual USA US\$})} - 1$$

$$\text{COK proy soles} = \mathbf{88.58\%}$$

CALCULO WACC	S/ Participación	% Participación	% Costo	WACC
Financiamiento Terceros	1,161,745	90.00%	10.12%	9.11%
Financiamiento Accionistas	129,083	10.00%	88.58%	8.86%
Inversión Total	1,290,827	100.00%		17.96%

Tabla 32. Tasa de descuento y WACC.
Fuente: Elaboración Propia.

8.10 Indicadores de rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad analizados son los siguientes:

- Valor Actual Neto Económico (VANE): Expresa el incremento de la riqueza del inversionista en consecuencia de una inversión considerando su propio capital.
- Valor Actual Neto Financiero (VANF): Expresa la rentabilidad obtenida considerando una inversión externa como financiamiento de un proyecto.
- Tasa Interna de Retorno (TIR): Expresa la rentabilidad máxima que ofrece el proyecto durante su horizonte de evaluación.
- Índice de Rentabilidad (IR): Mide el índice de rentabilidad obtenida por unidad monetaria invertida.
- Periodo de Recuperación de la Inversión Descontado (PRID): Mide el tiempo que demora un proyecto en redituar la inversión efectuada por el inversionista.

En el detalle que se muestra, los indicadores WACC y COK, así como, los valores actuales netos, tanto el económico (VANE) como el financiero (VANF), muestran resultados positivos para el horizonte del proyecto (5 años). Así mismo, podemos apreciar que la Tasa Interna de Retorno (TIR) del flujo de caja de libre disponibilidad (FCLD) tiene un resultado de 93.35% y el flujo de caja neto del inversionista (FCNI) es de 527.71%, lo cual nos confirma que el proyecto sí es rentable.

Detalle Indicadores de Rentabilidad

FLUJOS DE CAJA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de Caja Libre Disponibilidad (FCLD)	- 1,290,827	990,588	1,130,397	1,272,991	1,380,695	3,365,624
Flujo de Caja Neto del Inversionista (FCNI)	- 129,083	655,261	785,127	916,352	1,011,055	3,365,624

WACC	17.96%
VANE	3,323,647
TIRE	93.35%

COK	87.66%
VANF	807,832
TIRF	527.71%

Tabla 43. Indicadores de Rentabilidad

Fuente: Elaboración propia.

Índice Rentabilidad (IR)

Como se puede apreciar en el desarrollo del cálculo del índice de rentabilidad (IR) el resultado es mayor a 1 (>1). Este resultado nos demuestra que por cada sol invertido en nuestro proyecto se obtiene como rendimiento 6.26 soles.

Detalle cálculo del Índice de rentabilidad

FLUJOS DE CAJA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de Caja Neto del Inversionista (FCNI)	- 129,083	655,261	785,127	916,352	1,011,055	3,365,624

VANF	807,832
FLUJO DE CAJA NETO	129,083

INDICE DE RENTABILIDAD	6.26
------------------------	------

Tabla 44. Índice de rentabilidad
Fuente: Elaboración propia.

Periodo de Recuperación de la Inversión Descontado (PRID)

Calculando este indicador, nos permite medir el plazo de tiempo que requerimos para que los flujos netos de efectivo de nuestra inversión, en el detalle se puede concluir que nuestra inversión es recuperada en 10 meses.

Detalle Cálculo del PRID

FLUJOS DE CAJA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de Caja Neto del Inversionista (FCNI)	- 129,083	655,261	785,127	916,352	1,011,055	3,365,624

PRID =	10 meses
--------	----------

Tabla 45 Cálculo PRID
Fuente: Elaboración propia.

8.11 Análisis de riesgo

8.11.1 Análisis de sensibilidad

Mediante esta herramienta de gestión, podemos pronosticar el resultado de nuestro proyecto ante posibles variaciones de la mezcla de venta de nuestros productos. Debemos considerar también, la demanda y nuestra capacidad para poder cubrir esta, la estrategia de marketing que hemos propuesto, que fue considerado de acuerdo con los objetivos propuestos en el proyecto. Así mismo, la sensibilidad que podría mostrar nuestro proyecto, antes los cambios de la utilidad operativa y el porcentaje de inversión a financiar.

En el siguiente cuadro, donde se muestra el detalle del análisis de sensibilidad bidimensional, podemos darnos cuenta de la sensibilidad de la utilidad operativa, cuando

el porcentaje de inversión a financiar variar. Cuando el porcentaje de inversión a financiar es del 90% y la utilidad operativa es de 1´637,955, el VPN de FCNI es de S/3´324,093.

Análisis de sensibilidad Utilidad Operativa vs Porcentaje de inversión a financiar

		% de inversión a financiar							
		90%	80%	70%	60%	50%	40%	30%	20%
Utilidad Operativa	3,324,093								
	409,489	2,282,636	1,484,964	907,438	479,523	155,929	(93,245)	(288,236)	(443,047)
	819,977	2,630,636	1,811,012	1,214,140	769,046	430,095	167,112	(40,364)	(206,518)
	1,230,466	2,978,636	2,137,061	1,520,843	1,058,570	704,262	427,468	207,507	30,011
	1,637,955	3,324,093	2,460,727	1,825,303	1,345,977	976,424	685,922	453,567	264,811
	2,051,444	3,674,636	2,789,158	2,134,247	1,637,616	1,252,595	948,182	703,250	503,069
	2,461,932	4,022,636	3,115,207	2,440,949	1,927,139	1,526,761	1,208,538	951,122	739,598
	2,872,421	4,370,637	3,441,256	2,747,652	2,216,662	1,800,927	1,468,895	1,198,993	976,126
	3,282,910	4,718,637	3,767,304	3,054,354	2,506,185	2,075,094	1,729,252	1,446,864	1,212,655
	3,693,399	5,066,637	4,093,353	3,361,056	2,795,708	2,349,260	1,989,608	1,694,736	1,449,184
	4,103,887	5,414,637	4,419,402	3,667,758	3,085,231	2,623,426	2,249,965	1,942,607	1,685,713
	4,514,376	5,762,637	4,745,450	3,974,461	3,374,754	2,897,593	2,510,322	2,190,479	1,922,242
	4,924,865	6,110,637	5,071,499	4,281,163	3,664,277	3,171,759	2,770,678	2,438,350	2,158,771
	5,335,354	6,458,637	5,397,548	4,587,865	3,953,801	3,445,926	3,031,035	2,686,222	2,395,300

Tabla 46. Análisis de Sensibilidad
Fuente: Elaboración propia.

8.11.2 Análisis por escenarios (por variables)

Escenario optimista por cambios en el monto de la inversión y la utilidad operativa

El escenario optimista se puede concretar si, el monto de la inversión se reduce S/290,827, con lo cual el porcentaje a financiar es del 50% con una TEA del 10% reduciendo 3% sobre la actual en consecuencia, la utilidad operativa incrementaría S/1´362,045. De igual manera, la TIRE se incrementa 35%, pasando de 83% a 112%. Por otro lado, el VANF con escenario optimista incrementa casi 5% pasado de S/736,014 a S/771,309.

Escenario pesimista por cambios en el monto de la inversión y la utilidad operativa

Ante un escenario pesimista, el monto de la inversión se incrementa a S/2'000,000, con lo cual el porcentaje a financiar es del 30% con una TEA del 15% incrementando 2% sobre la TEA actual en consecuencia, la utilidad operativa se redujera a S/1'000,000. De igual manera, la TIRE se reduce a 57%. Por otro lado, el VANF en un escenario pesimista la VANF se reduce y pasa a ser negativo, teniendo como resultado menos 390,569.

Creemos que la variable inversión es crítica, porque depende de posibles cambios en esta para lograr resultados positivos o negativos.

Detalle Análisis de escenario por variables

Resumen del escenario				
	Valores actuales:	Moderado	Optimista	Pesimista
Escenarios:				
Monto de la inversion	1,290,827	1,290,827	1,000,000	2,000,000
% de los activos fijos	2%	2%	1%	10%
% de la Inv. a financiarse	90%	90%	50%	30%
TEA	13%	13%	10%	15%
Koa	91%	91%	80%	95%
Ut. Operativa (sin deprec)	1,637,955	1,637,955	3,000,000	1,000,000
Resultado:				
VANE	3,314,513	3,314,513	1,547,504	-356,987
TIRE	83%	83%	112%	57%
VANF	736,014	736,014	771,309	-390,569
TIRF	489%	489%	189%	70%

Tabla 47. Análisis de escenarios

Fuente: Elaboración propia.

8.11.3 Análisis de punto de equilibrio

El punto de equilibrio será calculado por tipo de artículo y se tomará como referencia la información del primero año del proyecto. El objetivo es, determinar la cantidad de unidades necesarias que generen ingresos que cubran los gastos fijos y variables. Este cálculo será obtenido al dividir el total de costos fijos entre la diferencia del promedio del precio unitario con el promedio de los costos fijos.

$$PE - \text{Unidad} : 843,505 / (11 - 9.90) = 766,823 \text{ Unidades}$$

$$PE - \text{Soles} : 766,823 \times 11 = 8'435,050 \text{ soles}$$

Para lograr el punto de equilibrio deseado, debemos vender 766,823 unidades a un precio promedio de S/11.00 para lograr obtener S/8,435,050 en ventas para cubrir los costos fijos y variables.

Determinación del Punto de Equilibrio

PRODUCTO	C.V.	P.V.	C.F.	P.E.UNID	P.E.S/
Menaje	8.10	9.00	253,052	281,168	2,530,515
Decoración	17.10	19.00	253,052	133,185	2,530,515
Juguetería	4.50	5.00	337,402	674,804	3,374,020
Promedios	9.90	11.00	843,505	766,823	8,435,050

Tabla 48. Punto de equilibrio
Fuente: Elaboración propia.

Detalle de cantidad necesaria para el P.E.

Cantidad	Ventas	Costos	Utilidad
166,823	1,835,053	2,495,053	- 660,000
266,823	2,935,053	3,485,053	- 550,000
366,823	4,035,053	4,475,053	- 440,000
466,823	5,135,053	5,465,053	- 330,000
566,823	6,235,053	6,455,053	- 220,000
666,823	7,335,053	7,445,053	- 110,000
766,823	8,435,053	8,435,053	0
866,823	9,535,053	9,425,053	110,000
966,823	10,635,053	10,415,053	220,000
1,066,823	11,735,053	11,405,053	330,000
1,166,823	12,835,053	12,395,053	440,000
1,266,823	13,935,053	13,385,053	550,000

Tabla 49. Cantidad Punto de Equilibrio
Fuente: Elaboración propia

Grafico Punto de Equilibrio

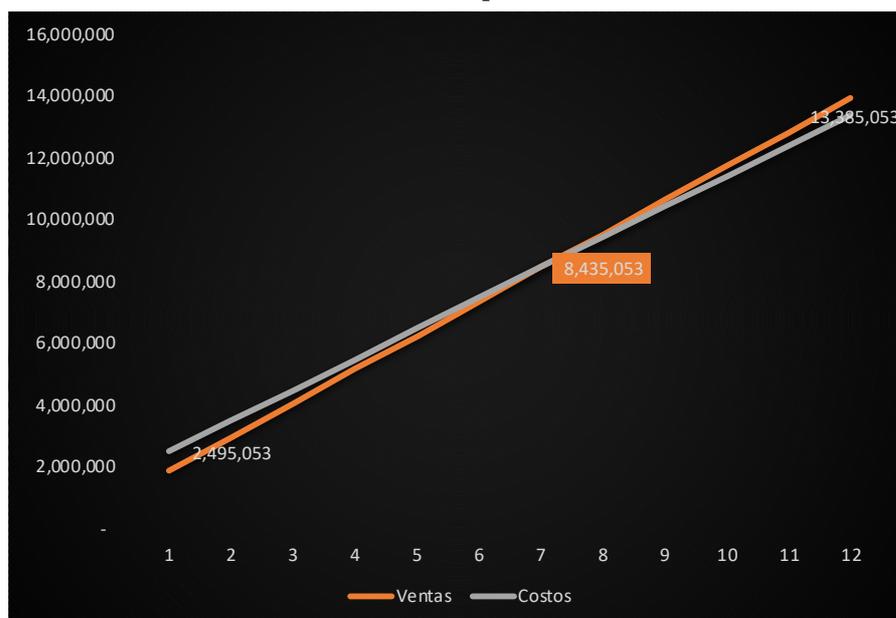


Figura 43. Grafico Punto de Equilibrio
Fuente: Elaboración propia

8.11.4 Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

Dentro de los principales riesgos cualitativos que podemos considerar en nuestro proyecto, es la percepción negativa del funcionamiento de nuestra plataforma por parte de nuestros clientes producto de una mala experiencia con alguna compra o pedido. La consecuencia de ello puede generar publicidad que reste el crecimiento planificado e impacte en la rentabilidad deseada.

El constante avance y cambios tecnológicos, nos obliga a estar siempre en la vanguardia y en actualizaciones continuas con la finalidad de que nuestra plataforma mantenga adaptada a cualquier tendencia del mercado.

Finalmente, la coyuntura social, política y económica de nuestro país, sumado a la situación de Pandemia que ha gatillado impactos económicos que repercuten en el consumo de nuestro mercado, además del incremento del desempleo, todo ello ocasiona una reducción de los gastos per cápita por consumidor y en consecuencia podría impactar en la demanda planificada de nuestro proyecto.

9 CONCLUSIONES

Mesa Redonda Online, nace con una idea innovadora apoyándose en tecnología que busca facilitar la compra y colocación de productos en un solo lugar, de forma ordenada, organizada, rápida y totalmente amigable. Actualmente, estos atributos en el mercado de Mesa Redonda no se encuentra disponibles, es por ello que, mediante la investigación realizada en este trabajo, hemos podido identificar que existe una problemática que debe ser resuelta, mediante nuestra propuesta de la plataforma Mesa Redonda Online.

Al término del estudio de mercado realizado, se identificó la necesidad de compra de artículos de menaje, decoración y Juguetería. Hallamos que nuestro mercado operativo es de 290,538 personas que se pueden convertir en consumidores potenciales, lo que ha permitido proyectar una venta sostenible, considerada en un proyecto de 5 años. En el primer año, planteamos un crecimiento en venta de forma cuatrimestral de 6.3% y a partir del segundo año el mismo porcentaje, pero de forma anual.

El modelo de negocio de Mesa Redonda Online, además de considerarlo innovador, es rentable y fácilmente expandible a provincias y más adelante, poder migrar la plataforma fuera del país.

Finalmente, los resultados financieros resultado de la investigación, podemos afirmar que el proyecto es viable, donde las tasas de rentabilidad son muy atractivas para los

inversionistas, donde al término del proyecto determinamos que los indicadores son positivos cuyo resultado de VPN del FCNI es de S/ 885,976 y un TIR FCNI de 527.71%. Debemos sumar, además, el IR de 6.26; donde, por cada sol invertido el proyecto genera 6.26 soles. Debemos comentar además que el total de la inversión será recuperada en 10 meses.

10 CONCLUSIONES PERSONALES

Yuly Evelyn, Ampúdia Silva

Ante la presencia de un año, en donde la pandemia y la crisis política viene golpeando la economía de nuestro país, existe ganas de seguir buscando nuevas oportunidades, ganas de emprender nuevos retos y desafíos, por lo que, ante la necesidad y las ganas de ofrecer opciones innovadoras a los clientes, se ha diseñado un proyecto llamado Mesa Redonda Online, que busca conectar a un cliente aliado (comerciante) a un cliente final (consumidor), con interés de comprar productos que ofrece el mercado central, desde la comodidad de su hogar, y la garantía de comprar a través de una plataforma online.

Una de las cosas que nos deja este año como lección aprendida, es el valor y el uso de equipos tecnológicos, los mismo que hoy en día se han vuelto aliados de los consumidores, por lo que las compras a través de dispositivos o plataformas tales como, Amazon, Mercado Libre, Ripley Saga, entre otros, en donde los clientes puedan realizar sus compras con la seguridad y tranquilidad, se han vuelto tendencia por parte de los nuevos emprendedores.

Finalmente, nuestro proyecto viene de la mano con clientes aliados que conocen el mercado y sobre todo cuentan con años de experiencia en el rubro, por lo cual, consideramos una fortaleza para el crecimiento del proyecto Mesa Redonda Online.

Cármén Carola, Arias Mauricio

Las empresas hoy en día se han visto con la necesidad de reinventarse frente a la situación que actualmente vivimos (covid-19). Por ello, hemos visto la oportunidad de invertir en un negocio que se encuentre en crecimiento en el mercado como son las ventas online, brindándole al cliente un valor agregado de ahorro de tiempo, seguridad y comodidad. De acuerdo con los resultados obtenidos se puede afirmar que existe un segmento de la población de Lima metropolitana entre 21 a 65 años que se encuentran interesados en el rubro de nuestro negocio, debido a que es un negocio innovador nuevo en el mercado y

que facilita la intermediación entre los comerciantes de mesa redonda con los clientes finales a través de una plataforma digital.

Jesús Mendoza Ruiz

El constante cambio en la tecnología hace que la implementación de este proyecto sea muy retador, considero que la plataforma Mesa Redonda Online, tiene todos los atributos diferenciadores necesarios para penetrar en un mercado donde la compra y venta tiene alta rotación y demanda. Estoy seguro que el ingreso de nuestra plataforma al mercado de Mesa Redonda, permitirá que los comerciantes aliados y usuarios crezcan económica y comercialmente, produciendo y comercializando su producto de una manera más eficiente y confiable.

Eliana Pérez Ruibal

El presente trabajo es una alternativa para los cambios que se presentan en la actualidad, en una sociedad que no presenta las garantías adecuadas para los clientes que tienen la necesidad de adquirir lo que los comerciantes de Mesa Redonda brindan.

Nuestro proyecto cumple la expectativa de la demanda, haciendo frente a la coyuntura actual, brindado bioseguridad, protección y confianza a los consumidores; así mismo, somos lo mejor para los comerciantes aliados; ya que, gracias al conocimiento y experiencia de nuestros colaboradores, seremos una ventana al mundo de los productos que ellos ofrecen y conseguiremos nuevos nichos de mercado para ellos, permitiéndoles crecer económicamente en el tiempo.

Felix Urbano Rojas Huaraca

Empatizar con los problemas de los demás, entender que piensan y sienten es un factor clave para desarrollar propuestas de valor como la de Mesa Redonda Online, este proyecto se inició en el 2019 con la finalidad de resolver los constantes problemas que conlleva realizar las compras de manera presencial en el centro de Lima y en este año 2020 en un contexto de pandemia global en la que nos encontramos se hace más atractivo su implementación ya que, el comercio electrónico y el delivery se han incrementado considerablemente por el distanciamiento social recomendado.

11 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliografía

As.Perú. (25 de julio de 2002). Obtenido de https://peru.as.com/peru/2020/07/25/actualidad/1595694847_300705.html

Dinero. (25 de Marzo de 2020). Obtenido de <https://www.dinero.com/economia/articulo/peru-crisis-provocada-por-coronavirus-golpear-fuertemente-su-desempeno-economico/283348>

El Comercio. (26 de Julio de 2020). Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/comercios-ante-la-crisis-que-oportunidades-digitales-les-dejo-la-pandemia-en-su-lucha-por-sobrevivir-delivery-coronavirus-noticia/>

El peruano. (24 de 03 de 2020). Obtenido de MTPE dicta nuevas reglas para la implementación del trabajo remoto: <https://elperuano.pe/noticia-mtpe-dicta-nuevas-reglas-para-implementacion-del-trabajo-remoto-93419.aspx>

El Peruano. (24 de Marzo de 2020). MTPE: Implementación del trabajo remoto, págs. <https://elperuano.pe/noticia-mtpe-dicta-nuevas-reglas-para-implementacion-del-trabajo-remoto-93419.aspx>.

Exitosa noticias. (26 de junio de 2020). Obtenido de <https://exitosanoticias.pe/v1/mesa-redonda-galerias-empezarian-a-reabrir-desde-este-lunes/>

García-Allen, J. (2018). *Psicología y Mente*. Obtenido de miscelanea/psicologia-color-significado: <https://psicologiaymente.com/miscelanea/psicologia-color-significado>

Gestión. (06 de Abril de 2020). Obtenido de <https://gestion.pe/blog/te-lo-cuento-facil/2020/04/contencion-y-reactivacion-las-armas-del-mef-y-bcrp.html/>

Jaramillo, E. (2012). *Análisis PESTEL*. Recuperado el 2020, de Jaramillo, E. (2012). *Análisis PESTEL*. EADA. [file:///C:/Users/Eliana/Desktop/DESARROLLODENEGOCIOSDOS/Analisis PE STEL.pdf](file:///C:/Users/Eliana/Desktop/DESARROLLODENEGOCIOSDOS/Analisis_PE_STEL.pdf)

Perú Retail. (17 de junio de 2020). Obtenido de Ventas online crecerían entre 50% y 80% en junio: <https://www.peru-retail.com/peru-ventas-online-crecerian-entre-50-y-80-en-junio/>

Pintado, J. (8 de abril de 2020). *Emprender*. Obtenido de <https://emprender.pe/ventas-online-crecen-hasta-un-50-en-peru-tras-elevada-demanda/>

Porter, M. E. (2017). *Ser competitivo: Edición actualizada y aumentada* . Barcelona, España: 9a ed, Deusto, Harvard Bussines Pres.

Trecebits. (2020 de Mayo de 18). Obtenido de Como la inteligencia artificial revoluciona la atencion al cliente en internet.: <https://www.trecebits.com/2020/05/18/como-la-inteligencia-artificial-revoluciona-la-atencion-al-cliente-en-internet/>

Vergara, A. (26 de abril de 2020). Obtenido de El Comercio: <https://elcomercio.pe/opinion/colaboradores/de-la-razon-de-estado-a-la-razon-nacional-por-alberto-vergara-noticia/?ref=ecr>

Bibliografía

Sainz de Vicuña Ancin, j. M. (2018). *El plan de marketing en la practica*. Madrid: ESIC EDITORIAL.

ENTREVISTAS AL COMERCIANTE Y CLIENTES

COMERCIANTE 1: PAOLA LEÓN

¿Cuénteme cómo está afrontando la pandemia en el rubro de su negocio?

Estamos afrontando esta pandemia con cierta incertidumbre ante el futuro de nuestro negocio (comercio) principalmente desde el punto financiero, debido a que nosotros invertimos y es un dinero que tenemos que recuperar (venta) para poder pagar los préstamos bancarios y hoy en día la afluencia de público no es la misma; las personas aún tienen miedo salir de sus casas por temor a contagiarse, a pesar de las medidas de seguridad que hemos implementado en la galería.

¿Cuénteme cuáles han sido los problemas más fuertes durante la reactivación de su negocio?

Los problemas más fuertes han sido condicionar los pagos a los proveedores porque debemos tener el efectivo para darle vuelta a la rueda comercial, es decir necesitamos contar con liquidez.

¿Cómo ha podido resolver o sobrellevar esos problemas?

He tenido que conversar con el banco para reprogramar mis deudas, pero me seguirán cobrando los intereses.

¿Qué es lo más crítico para ti entorno a este problema?

Lo más crítico es que la venta de productos ha caído en un 70%, debido a la pandemia porque la clientela no está asistiendo a la galería; muchos de ellos están priorizando los alimentos y nuestro comercio ha pasado a último plano para ellos.

¿Actualmente sigue ofreciendo sus mismos productos, o ha incluido nuevos artículos para su negocio?

Debido a la pandemia hemos tenido que incluir nuevos productos en nuestro negocio como son por ejemplo los artículos de seguridad frente al COVID como caretas faciales, mascarillas y mamelucos.

¿Qué solución te gustaría que hubiera para este problema?

Para empezar que las entidades bancarias nos sigan brindando facilidades de pagos y prórrogas para vencimiento de pagos. Además, que no se cobre los intereses hasta que la economía se reactive paulatinamente.

COMERCIANTE 2: KARLA DE ROJAS GUEDES

¿Cuénteme cómo está afrontando la pandemia en el rubro de su negocio?

Actualmente, el rubro de negocio que tenía de venta de artículos para fiestas se ha visto gravemente afectado y nos hemos declarado en quiebra porque no podía sostenerla más.

¿Cuénteme cuáles han sido los problemas más fuertes durante la reactivación de su negocio?

El problema más fuerte que tuve antes de declararme en quiebra fue la falta de liquidez para cumplir con los pagos respectivos a los proveedores de mis artículos. Asimismo, para adquirir nueva mercadería tenía que liquidar la que tenía aún en tienda y lamentablemente la afluencia de público se ha visto reducido ante esta pandemia, y hoy en día muchas personas se han quedado sin trabajo, otras en suspensión perfecta por lo que deben priorizar los gastos primarios que son alimento y salud.

¿Cómo ha podido resolver o sobrellevar esos problemas?

Lamentablemente no pude sobre llevar esta crisis por lo cual después de 10 años con mi negocio tuve que cerrar.

¿Qué es lo más crítico para ti entorno a este problema?

Lo más crítico es haberme quedado sin ninguna fuente de ingreso. Asimismo, me encuentro muy afectada por haber tenido que cerrar un negocio que empecé a base de esfuerzo y dedicación.

¿Actualmente sigue ofreciendo sus mismos productos, o ha incluido nuevos artículos para su negocio?

Actualmente me encuentro ofreciendo mis productos en liquidación, para poder con ese dinero mis facturas pendientes.

¿Qué solución te gustaría que hubiera para este problema?

Me hubiera gustado que el Gobierno y el Ministerio de Trabajo nos hubiesen apoyado inyectando un capital para poder invertir en nuestros negocios ya que nos hemos visto afectados por esta pandemia que estamos viviendo.

COMERCIANTE 3: GIULIANA ARANIBAR

¿Cuénteme cómo está afrontando la pandemia en el rubro de su negocio?

Debido a esta pandemia que estamos viviendo nos hemos tenido que renovar en cuanto a la publicidad de los productos, en mi caso los estoy ofreciendo a través de una página de Facebook que tuve que crear. El problema es que aún tengo pocos seguidores.

¿Cuénteme cuáles han sido los problemas más fuertes durante la reactivación de su negocio?

Definitivamente el problema más fuerte que hemos afrontado ha sido este tiempo que hemos permanecido en cuarentena; debido a que nuestros negocios han tenido que estar cerrados y no hemos generado ninguna venta y por el contrario hemos tenido que cumplir con las obligaciones de alquiler.

¿Cómo ha podido resolver o sobrellevar esos problemas?

Tuve que conversar con la señora que me alquila el local para que me brinde un plazo para pagar el alquiler ya que no tenía ingresos porque mi negocio estuvo cerrado. Además, que por la cuarentena no podíamos hacer repartos así que eso nos limitó en gran parte. Pero actualmente ya puedo mandar las compras que me realizan vía delivery.

¿Qué es lo más crítico para ti entorno a este problema?

Creo que lo más crítico ha sido tener que renovar nuestra visión respecto al negocio e implementar herramientas que antes no utilizaba como las redes sociales para publicitar mis productos. Asimismo, el implementar un servicio de delivery que antes no tenía

¿Actualmente sigue ofreciendo sus mismos productos, o ha incluido nuevos artículos para su negocio?

Sigo ofreciendo los mismos productos de decoración con el 30% de descuentos y como valor agregado ofrezco el servicio de delivery por la compra.

¿Qué solución te gustaría que hubiera para este problema?

Me gustaría contar con un intermediario que sea el nexo entre el cliente y mi negocio, y de esa forma incrementar las ventas de mi negocio.

COMERCIANTES 4: LUIS LARA

Librería bazar en mercado Maranga.

¿Cuénteme cómo está afrontando la pandemia en el rubro de su negocio?

Ha tenido que dejar su puesto en el mercado por que las ventas de artículos de librería y bazar se prohibieron y comenzó a vender vía wasap.

¿Cuénteme cuáles han sido los problemas más fuertes durante la reactivación de su negocio?

Durante dos meses no hubo ingresos por la incertidumbre, y al tercer mes la necesidad le obligo a vender vía wasap.

¿Cómo ha podido resolver o sobre llevar esos problemas?

A través de las ventas online, conectándose con familiares, amigos y antiguos clientes.

¿Qué es lo más crítico para ti en torno a este problema?

Actualmente tiene menos clientes.

¿Actualmente sigue ofreciendo sus mismos productos, o ha incluido nuevos artículos para su negocio?

Ha incluido en sus ventas, mascarillas, alcohol gel, guantes, inclusive buzos de protección, por que las personas compran más ese tipo de productos.

¿Qué solución te gustaría que hubiera para este problema?

Qué las ventas sean presenciales y se encuentre una vacuna contra el virus.

COMERCIANTES 5: FREDYXON DEL AGUILA

Juguetes en mercado Bellavista

¿Cuénteme cómo está afrontando la pandemia en el rubro de su negocio?

Ha tenido que esperar, por que las ventas de los juguetes se prohibieron, y tuvo que recurrir a un crédito para sustentar los meses que no pudo vender.

¿Cuénteme cuáles han sido los problemas más fuertes durante la reactivación de su negocio?

Solo se quedaron el 40% de sus clientes. Hub y cumplir con pagar el alquiler y con los proveedores es difícil.

¿Cómo ha podido resolver o sobre llevar esos problemas?

Captando nuevos clientes.

¿Qué es lo más crítico para ti en torno a este problema?

Mantenerme

¿Actualmente sigue ofreciendo sus mismos productos, o ha incluido nuevos artículos para su negocio?

He incluido productos de limpieza, lejía, desinfectantes, detergente, alcohol gel, guantes, por que las personas compran más ese tipo de productos.

¿Qué solución te gustaría que hubiera para este problema?

Poder tener impulsores de ventas.

COMERCIANTES 6: NOLA MELGAREJO

Bodega bazar en mercado de Maranga

¿Cuénteme cómo está afrontando la pandemia en el rubro de su negocio?

La verdad bien, pero trabajamos con reja cerrada para cuidarnos.

¿Cuénteme cuáles han sido los problemas más fuertes durante la reactivación de su negocio?

Ninguno porque han estado trabajando igual.

¿Cómo ha podido resolver o sobre llevar esos problemas?

Normal.

¿Qué es lo más crítico para ti en torno a este problema?

El miedo.

¿Actualmente sigue ofreciendo sus mismos productos, o ha incluido nuevos artículos para su negocio?

¿Qué solución te gustaría que hubiera para este problema?

La vacuna.

CLIENTE 1: VÍCTOR GRADOS

¿Cuéntame cómo haces para comprar artículos de decoración, menaje, piñatería o juguetería ante la situación que hoy se vive?

Hoy en día frente a la pandemia que estamos viviendo y el aislamiento social al que estamos sometidos prefiero comprar por las plataformas online ese tipo de artículos sobre todo para alegrar y decorar los cumpleaños de mis hijos; por ejemplo, en plena pandemia tuve que recurrir a las plataformas virtuales para adquirir productos para decorar y celebrar los quince años de mi hija vía zoom para que de esa forma pueda compartir con la familia y amigos ese momento especial.

¿Cuéntame que problemas tienes cuando compras este tipo de artículos?

Los problemas que he tenido para los cumpleaños de mis hijos ha sido la falta de stock de algunos productos; por ejemplo, me fue difícil encontrar para mi hijo accesorios de decoración de la temática de Minecraft.

¿Qué tan seguido te ocurre este problema? (el que más te moleste).

Bueno para ser sincero es la primera vez por el tema de la pandemia que me ocurre algo así, debido a que hay muchas galerías cerradas y las poca que encontré abiertas no tenían gran variedad.

¿Cómo es que resuelves actualmente este problema?

Resolví este problema consultando a mis amistades para que me recomienden algún vendedor online en específico para adquirir los productos que no pude encontrar.

¿Qué es lo más crítico para ti entorno a este problema?

Lo más crítico fue no haber podido encontrar mucha variedad para el cumpleaños de mi menor hijo.

¿Qué solución te gustaría que hubiera para este problema?

Me gustaría que hubiese más alternativas en cuanto a competencias o páginas que ofrezcan este tipo de artículos, y a su vez que tengan variedad para no tener que estar comprando en otras plataformas lo que no encuentro en esa.

¿Utiliza algún medio electrónico para realizar la compra?

Sí, mi Smartphone que es lo más práctico hoy en día para realizar búsquedas en internet.

CLIENTE 2: CÉSAR LEÓN

¿Cuéntame cómo haces para comprar artículos de decoración, menaje, piñatería o juguetería ante la situación que hoy se vive?

Antes de la pandemia contaba con un proveedor de confianza donde encontraba todo lo que necesitaba, pero ahora no encuentro la variedad que me ofrecía antes por falta de producción de varios artículos. Asimismo, porque recién hace poco se reactivaron los negocios.

Cuéntame que problemas tienes cuando compras este tipo de artículos.

Los problemas habituales que he tenido han sido encontrar precios elevados, falta de stock en algunos artículos de decoración y el desplazamiento al cual estaba sometido cada vez que iba a comprar o adquirir un producto. Antes de la pandemia no contaba con tiempo para ver con calma cada cosa que necesitaba y optaba por comprar solo lo que la tienda tenía.

¿Qué tan seguido te ocurre este problema? (el que más te moleste).

Solo me ha pasado en las ocasiones especiales como el cumpleaños de mi hijo, ósea 1 vez al año y quizás en un evento importante como su bautizo entre otros.

¿Cómo es que resuelves actualmente este problema?

Actualmente, busco este tipo de servicios en las redes sociales he encontrado algunas páginas que ofrecen decoración personalizada lo cual llama mi atención porque ofrece algo personalizado, pero sin incluir piñatería ni juguetes.

¿Qué es lo más crítico para ti entorno a este problema?

Lo más crítico es no encontrar todo lo que busco en un solo proveedor.

¿Qué solución te gustaría que hubiera para este problema?

Me gustaría que exista más variedad de productos y recibir asesoría personalizada al momento de realizar de compra. Quizás, un nexo que me contacte con un buen proveedor que ofrezca productos de calidad a un costo no muy elevado.

¿Utiliza algún medio electrónico para realizar la compra?

Sí, mi correo electrónico.

CLIENTE 3: ELVIS PRINCE

¿Cuéntame cómo haces para comprar artículos de decoración, menaje, piñatería o juguetería ante la situación que hoy se vive?

Antes de la pandemia iba a realizar mis compras de manera presencial en mesa redonda porque siempre encontraba variedad de productos y variedad de precios. Hoy en día debido a la pandemia he tenido que adaptarme a usar las redes sociales para la búsqueda de productos.

¿Cuéntame que problemas tienes cuando compras este tipo de artículos?

El mayor problema que tenía era la aglomeración de gente y para ser sincero eso me causaba bastante estrés.

¿Qué tan seguido te ocurre este problema? (el que más te moleste).

Este problema me ocurría casi siempre que iba a realizar mis compras, la verdad era muy complicado lidiar con tantas personas y las largas horas de espera eran irritantes.

¿Cómo es que resuelves actualmente este problema?

Debido a la pandemia me he visto obligado a aprender a utilizar las redes sociales y hoy en día todo lo busco a través de ellas.

¿Qué es lo más crítico para ti entorno a este problema?

Lo más crítico fue encontrar páginas que ofrecieran este tipo de productos porque no hay muchas y las pocas que encontré no cuentan con un asesoramiento adecuado para resolver las inquietudes del cliente.

¿Qué solución te gustaría que hubiera para este problema?

Me gustaría que hubiera más páginas web que ofrezcan estos productos, pero a su vez me gustaría encontrar artículos novedosos con un buen precio.

¿Utiliza algún medio electrónico para realizar la compra?

Sí, utilizo el internet a través del celular para realizar mis compras.

CLIENTES 4: CLIENTE FANY PURIZACA

¿Cuéntame cómo haces para comprar artículos de decoración, menaje o juguetería ante la situación que hoy se vive?

De estos productos el menaje lo compra por redes y delivery contra entrega para más seguridad.

Cuéntame que problemas tienes cuando compras estos artículos.

No tiene ningún problema porque se asegura de buscar bien y que sea seguro. Aunque a veces me demoro en encontrar un producto.

¿Qué tan seguido te ocurre este problema? (el que más te moleste).

Pocas veces y si por ahí se da me gusta que me llegué lo más pronto.

¿Cómo es que resuelves actualmente este problema?

Lo busco por redes ya que por ahí lo encuentro rápido.

¿Qué es lo más crítico para ti en torno a este problema?

Que tengo que adaptarme a las circunstancias y esperar que llegué en buenas condiciones.

¿Qué solución te gustaría que hubiera para este problema?

La compra presencial.

¿Utiliza algún medio electrónico para realizar la compra?

No lo pagó contra entrega ya que así me siento más segura de mí compra.

CLIENTE 5: NINA

¿Cuéntame cómo haces para comprar artículos de decoración, menaje o juguetería ante la situación que hoy se vive?

Actualmente lo que hago es comprar todo tipo de artículos por internet.

Cuéntame, ¿qué problemas tienes cuando compras estos artículos?

Normalmente las personas piden que se les pague primero, y ha tenido problemas de que el producto no llega o se demora mucho una semana dos semanas.

¿Qué tan seguido te ocurre este problema? (el que más te moleste).

Una vez en esta temporada.

¿Cómo es que resuelves actualmente este problema?

En realidad, es un problema que está ahí presente, aun no lo resuelvo, normalmente tengo que hacer mi reclamo y me devuelven el dinero.

¿Qué es lo más crítico para ti en torno a este problema?

La inseguridad que me da, el miedo de comprar las cosas por internet.

¿Qué solución te gustaría que hubiera para este problema?

Las compras deben ser contra entrega.

¿Utiliza algún medio electrónico para realizar la compra?

Utilizo mi tarjeta visa, y cargo el valor directamente a mi tarjeta.

CLIENTE 6: DIANA MORALES

¿Cuéntame cómo haces para comprar artículos de decoración, menaje o juguetería ante la situación que hoy se vive?

Estaba viendo en el Facebook que están vendiendo juguetes, también Lineo, también en casa e ideas que está con la página de platanitos, pero todavía no he comprado, cuando busco sale agotado, he estado preguntando porque se acerca el cumpleaños de mi ahijado y no sé dónde conseguir. Tampoco quiero arriesgarme a ir al centro.

Cuéntame, ¿qué problemas tienes cuando compras estos artículos?

A bueno ahora te ciñes a las fotos y te tienes que adaptar porque muchas veces no se comprende el tamaño.

¿Qué tan seguido te ocurre este problema? (el que más te moleste).

Casi siempre para juguetes y otros aspectos en general por la compra virtual.

¿Cómo es que resuelves actualmente este problema?

Tengo que arriesgarme a comprar online lo que sale en la foto.

¿Qué es lo más crítico para ti en torno a este problema?

No es como ver algo y verificarlo.

¿Qué solución te gustaría que hubiera para este problema?

Al haber tendencia virtual supongo que los comerciantes tendrán un aplicativo o página virtual. También poder ver 3d para verificar mejor los productos que compramos.

¿Utiliza algún medio electrónico para realizar la compra?

Sí, a través de Facebook o alguna página que se presente.

Link de las entrevistas: https://archive.org/details/20200826_20200826_2114