



**UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS**  
**FACULTAD DE NEGOCIOS**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**“Proyecto de negocio sobre community manager para profesionales  
independientes”**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Para optar el grado de bachiller en Administración de Empresas

**AUTOR(ES)**

Agama Curihuamani, Ever Ronaldo (0000-0002-4984-0823)

Caballero Cerna, Valeria María (0000-0002-9400-6870)

Gómez Ccasa, Alvaro (0000-0002-9876-5663)

Pérez Delgadillo, María Mónica Patricia (0000-0003-4979-2515)

Ramirez Gutierrez, Jorge Eduardo (0000-0003-4332-2854)

**ASESOR:**

Osorio Delgado, Carlos Ruben (0000-0002-5115-7644)

**Lima, 6 de diciembre de 2020**

*DEDICATORIA*

*El presente trabajo de investigación está dedicado,  
A Dios por guiarnos en todo momento.  
A nuestros padres, familia e hijo por su apoyo incondicional y sobre todo por enseñarnos el  
significado de la perseverancia y la dedicación en el logro de los objetivos.*

## AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestra casa de estudios UPC, por la formación académica brindada y por permitir consolidar nuestros conocimientos. Un agradecimiento especial a nuestro asesor Carlos Ruben Osorio Delgado, por brindarnos su tiempo y apoyo durante el desarrollo de este proyecto. Asimismo, a los docentes de la Facultad en Administración de Empresas, por compartir sus experiencias, consejos y conocimientos en los años que estuvimos en la universidad.

## RESUMEN

El presente plan de negocio de negocio propone y evalúa el desarrollo y viabilidad del proyecto de Work Media, una agencia de Community Manager que ofrece las facilidades a profesionales independientes en distintas zonas de Lima. La propuesta de valor de este plan de negocio gira en torno a dos aspectos fundamentales, el enfoque al profesional independiente que no tiene tiempo de manejar sus redes sociales y sacarle provecho a estas mismas, para atraer a más clientes.

Debido a la evolución digital que constantemente avanza, las redes sociales son un medio indispensable para las personas hoy en día. En la actualidad, las profesiones independientes suelen ofrecer sus servicios por Instagram, Facebook o LinkedIn. Pero hemos evidenciado que estas no les resultan como ellos querían debido a falta de tiempo de poder interactuar con las consultas por estas redes o por no saber exactamente que postear.

En este sentido, surge el concepto del Community Manager como propuesta enfocada hacia profesionales independientes. En el Perú según RCR (2020) “900 mil profesionales que prestan servicios emitiendo recibos por honorarios”.

Mediante nuestro plan de negocio, Work Media se propone la idea de una agencia de Community Manager donde nuestro mercado objetivo son los profesionales independientes, cuyas edades están comprendidas entre 25 y 60 años, que tiene una carrera profesional y están dentro de un nivel socioeconómico A y B, que radica en la provincia de Lima y que se sientan atraídos por hacer impulsar sus servicios como profesionales a través de las redes sociales.

Palabras clave: Profesionales, redes sociales, Community Manager

## ABSTRACT

This business plan proposes and evaluates the development and viability of Word Media project, a Community Manager agency that offers facilities to independent professionals who lives in different areas of Lima. The business plan value proposition revolves two fundamental aspects, the first one is focus on independent professionals who does not have time to manage their social networks and, the other one is taking advantage of them, to attract more clients.

Due to constantly digital evolution advancing, in these days, Social Media is an indispensable medium for people. Nowadays, freelancers often offer their services on Instagram, Facebook, or LinkedIn. But we have shown that these do not turn out as they wanted due to a lack of time to interact with the queries on these networks or because they do not know exactly what to post. In this sense, the Community Manager concept arises as a proposal focused on independent professionals. In Peru according to RCR (2020) there are “900 thousand professionals who provide services by issuing receipts for fees”.

Through our business word, Work Media proposes the idea of a Community Manager agency where our target market is independent professionals, the ages are between 25 and 60 years old, who have a professional career and are within a socioeconomic level A y B, who lives in the province of Lima and are attracted to promoting their services as professionals through social networks.

Keyword: professionals, network, Community manager

## TABLA DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN .....	- 1 -
2. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO .....	- 1 -
2.1. Idea / nombre del negocio .....	- 1 -
2.2. Descripción del producto/servicio a ofrecer.....	- 1 -
2.3. Equipo de trabajo.....	- 2 -
3. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	- 4 -
3.1. Análisis externo: .....	- 4 -
3.1.1. Análisis PESTEL:.....	- 4 -
3.1.2. Análisis de la industria: análisis de las 5 fuerzas de PORTER: .....	- 7 -
3.2. Análisis interno. la cadena de valor. ....	- 12 -
3.2.1. Actividades de apoyo .....	- 12 -
3.2.2. Actividades principales .....	- 13 -
3.3. Análisis FODA .....	- 14 -
3.4. Visión.....	- 16 -
3.5. Misión .....	- 16 -
3.6. Estrategia genérica:.....	- 16 -
3.7. Objetivos estratégicos .....	- 16 -
4. INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO .....	- 17 -
4.1. Diseño metodológico de la investigación .....	- 19 -
4.2. Metodología de validación de hipótesis .....	- 23 -
4.2.1. Diseño Landing para profesionales independientes .....	- 25 -
4.2.2. Landing page para FreeLancer .....	- 33 -
4.3. Resultados de la investigación.....	- 36 -
4.4. Informe final: elaboración de tendencias, patrones y conclusiones.....	- 43 -
5. PLAN DE MARKETING .....	- 43 -
5.1. Planteamiento de objetivos de marketing .....	- 43 -
5.2. Mercado objetivo:.....	- 44 -
5.2.1. Tamaño de mercado total .....	- 44 -
5.2.2. Tamaño de mercado disponible .....	- 46 -
5.2.3. Tamaño de mercado operativo.....	- 47 -
5.2.4. Potencial de crecimiento del mercado .....	- 47 -
5.3. Estrategias de marketing:.....	- 48 -

5.3.1.	Segmentación .....	- 48 -
5.3.2.	Posicionamiento .....	- 48 -
5.4.	Desarrollo y estrategia del marketing mix .....	- 49 -
5.4.1.	Estrategia de producto / servicio .....	- 49 -
5.4.2.	Diseño de producto / servicio .....	- 49 -
5.4.3.	Estrategia de precios (análisis de costos, precios de mercado).....	- 53 -
5.4.4.	Estrategia comunicacional .....	- 54 -
5.4.5.	Estrategia de distribución .....	- 55 -
5.5.	Plan de ventas y proyección de la demanda.....	- 55 -
5.5.1.	Estructura de ventas .....	- 55 -
5.5.2.	Proyección de la demanda.....	- 56 -
5.5.3.	Plan de ventas.....	- 57 -
5.6.	Presupuesto de marketing.....	- 58 -
6.	PLAN DE OPERACIONES.....	- 58 -
6.1.	Políticas operacionales .....	- 58 -
6.1.1.	Calidad .....	- 58 -
6.1.2.	Procesos.....	- 59 -
6.1.3.	Planificación.....	- 60 -
6.1.4.	Inventarios .....	- 60 -
6.2.	Diseño de instalaciones .....	- 60 -
6.2.1.	Localización de las instalaciones.....	- 61 -
6.2.2.	Capacidad de las instalaciones.....	- 62 -
6.2.3.	Distribución de las instalaciones .....	- 62 -
6.3.	Especificaciones técnicas del producto / servicio .....	- 63 -
6.4.	Mapa de procesos y PERT .....	- 65 -
6.5.	Planeamiento de la producción.....	- 71 -
6.6.	Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo .....	- 72 -
6.7.	Estructura de costos de producción y gastos operativos .....	- 72 -
7.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS.....	- 74 -
7.1.	Objetivos organizacionales.....	- 74 -
7.2.	Naturaleza de la organización .....	- 74 -
7.2.1.	Organigrama.....	- 74 -
7.2.2.	Diseño de puestos y funciones.....	- 75 -
7.3.	Políticas organizacionales.....	- 78 -

7.4.	Gestión humana .....	- 79 -
7.4.1.	Reclutamiento, selección, contratación e inducción .....	- 79 -
7.4.2.	Capacitación, motivación y evaluación del desempeño .....	- 80 -
7.4.3.	Sistema de remuneración .....	- 81 -
7.5.	Estructura de gastos de RR. HH.....	- 82 -
8.	PLANECONÓMICO-FINANCIERO .....	- 85 -
8.1.	Supuestos generales.....	- 85 -
8.2.	Inversión en activos (fijos e intangibles). depreciación y amortización....	- 86 -
8.3.	Proyección de ventas .....	- 87 -
8.4.	Proyección de costos y gastos operativos .....	- 88 -
8.5.	Cálculo del capital de trabajo .....	- 91 -
8.6.	Estructura y opciones de financiamiento.....	- 92 -
8.7.	Estados financieros (balance general, estado de GGPP, flujo de efectivo) -	94 -
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.....	- 98 -
8.11.1.	Análisis de sensibilidad .....	- 98 -
8.11.2.	Análisis por escenarios (por variables).....	- 101 -
8.11.3.	Análisis de punto de equilibrio .....	- 103 -
8.11.4.	Principales riesgos del proyecto (cualitativos) .....	- 104 -
9.	CONCLUSIONES .....	- 104 -
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	- 105 -

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. 5 Fuerzas de PORTER .....	- 8 -
Tabla 2. Análisis FODA Work Media .....	- 14 -
Tabla 3. Matriz FODA de Evaluación Externa (EFE) e Interna (EFI) .....	- 14 -
Tabla 4. Las tres estrategias genéricas de Porter.....	- 16 -
Tabla 5. Hipótesis de Segmento 1 .....	- 20 -
Tabla 6. Hipótesis de Segmento 2 .....	- 22 -
Tabla 7. Resultados de Hipótesis del Segmento 1 .....	- 39 -
Tabla 8. Resultado de Hipótesis del Segmento 2 .....	- 42 -
Tabla 9. Tamaño de mercado .....	- 45 -
Tabla 10. Tamaño de Mercado Disponible .....	- 47 -
Tabla 11. Tamaño de Mercado Operativo.....	- 47 -
Tabla 12. Costos.....	- 53 -
Tabla 13. Estructura de Ventas .....	- 56 -
Tabla 14. Proyección de la demanda.....	- 56 -
Tabla 15. Plan de Ventas.....	- 57 -
Tabla 16. OPEX .....	- 58 -
Tabla 17. CAPEX.....	- 58 -
Tabla 18. AFORO Máximo.....	- 62 -
Tabla 19. Descripción de actividades.....	- 71 -
Tabla 20. Activos Fijos .....	- 72 -
Tabla 21. Costo de Producción .....	- 72 -
Tabla 22. Gasto Operativo .....	- 73 -
Tabla 23. Planilla.....	- 83 -
Tabla 24. Planilla Jefes.....	- 84 -
Tabla 25. Inversión de Activos Fijos .....	- 86 -
Tabla 26. Precio de venta .....	- 87 -
Tabla 27. Unidades vendidas .....	- 87 -
Tabla 28. Proyección de Ventas .....	- 88 -
Tabla 29. Ventas Sin IGV y IGV de las ventas.....	- 88 -
Tabla 30. Proyección de costos .....	- 89 -
Tabla 31. Proyección de Gastos afectos al IGV .....	- 90 -
Tabla 32. Proyección de Gastos no afectos al IGV .....	- 91 -
Tabla 33. Capital de trabajo .....	- 91 -
Tabla 34. Financiamiento.....	- 92 -
Tabla 35. Opciones de Financiamiento .....	- 93 -
Tabla 36. Cronograma de pagos.....	- 93 -
Tabla 37. Estado de Resultados.....	- 94 -
Tabla 38. Análisis Vertical y Horizontal.....	- 95 -
Tabla 39. Flujo de Caja .....	- 96 -
Tabla 40. Tasa de descuento accionistas .....	- 97 -
Tabla 41. Cálculo de WACC.....	- 98 -
Tabla 42. Cálculo de TIR FCNI.....	- 99 -
Tabla 43. Cálculo del TIR FCLD .....	- 99 -
Tabla 44. Flujo de caja financiero .....	- 100 -
Tabla 45. Valores críticos del proyecto.....	- 100 -
Tabla 46. FCNI.....	- 102 -
Tabla 47. Punto de Equilibrio .....	- 103 -

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Ilustración 1. Nivel de Corrupción en Instituciones</i> .....	- 4 -
<i>Ilustración 2. Profesionalización en el Perú</i> .....	- 5 -
<i>Ilustración 3. Estadística tecnológica del Perú</i> .....	- 7 -
<i>Ilustración 4. Cadena de Valor</i> .....	- 12 -
<i>Ilustración 5. Modelo Canvas Inicial</i> .....	- 17 -
<i>Ilustración 6. Propuesta de valor lado izquierdo - Profesionales independientes</i> .....	- 18 -
<i>Ilustración 7. Propuesta de valor lado derecho - Profesionales independientes</i> .....	- 18 -
<i>Ilustración 8. Propuesta de valor lado izquierdo – FreeLancer</i> .....	- 19 -
<i>Ilustración 9. Propuesta de valor lado derecho – FreeLancer</i> .....	- 19 -
<i>Ilustración 10. Cuestionario segmento 1</i> .....	- 24 -
<i>Ilustración 11. Cuestionario segmento 2</i> .....	- 25 -
<i>Ilustración 12. Landing Page – Profesionales Independientes</i> .....	- 25 -
<i>Ilustración 13. Landing Page – Profesionales Independientes pág. 1</i> .....	- 26 -
<i>Ilustración 14. Landing Page – Profesionales Independientes pág. 2</i> .....	- 26 -
<i>Ilustración 15. Landing Page – Work Media pág. 3</i> .....	- 27 -
<i>Ilustración 16. Formulario Landing Page</i> .....	- 27 -
<i>Ilustración 17. Captación de prospectos en Facebook, mediante anuncios</i> .....	- 29 -
<i>Ilustración 18. Métrica de anuncios en Facebook – Profesionales Independientes</i> .....	- 30 -
<i>Ilustración 19. Métrica de Wix - Profesionales Independientes</i> .....	- 30 -
<i>Ilustración 20. Brochure pág. 1 Opción 1</i> .....	- 31 -
<i>Ilustración 21. Brochure pág. 1 Opción 2</i> .....	- 31 -
<i>Ilustración 22. Brochure pág. 1</i> .....	- 32 -
<i>Ilustración 23. Brochure pág. 2</i> .....	- 32 -
<i>Ilustración 24. Brochure pág. 3</i> .....	- 33 -
<i>Ilustración 25. Landing Page – FreeLancer</i> .....	- 33 -
<i>Ilustración 26. Landing Page – FreeLancer pág. 1</i> .....	- 34 -
<i>Ilustración 27. Landing Page – FreeLancer pág. 2</i> .....	- 34 -
<i>Ilustración 28. Landing Page – FreeLancer pág. 3</i> .....	- 35 -
<i>Ilustración 29. Captación de prospectos en Facebook, mediante anuncios</i> .....	- 35 -
<i>Ilustración 30. Métrica de anuncios en Facebook – FreeLancer</i> .....	- 36 -
<i>Ilustración 31. Métrica de Wix – FreeLancer</i> .....	- 36 -
<i>Ilustración 32. Modelo Canvas Final</i> .....	- 37 -
<i>Ilustración 33. Propuesta de valor lado izquierdo-Profesionales independientes</i> .....	- 37 -
<i>Ilustración 34. Propuesta de valor lado derecho-Profesionales independientes</i> .....	- 38 -
<i>Ilustración 35. Población censada, según departamento</i> .....	- 45 -
<i>Ilustración 36. Uso de Redes Sociales en Latinoamérica</i> .....	- 46 -
<i>Ilustración 37. Cantidad de Internautas</i> .....	- 46 -
<i>Ilustración 38. Paquetes</i> .....	- 50 -
<i>Ilustración 39. Logo Work Media</i> .....	- 50 -
<i>Ilustración 40. Pág. Principal de la web</i> .....	- 51 -
<i>Ilustración 41. Servicios en la web</i> .....	- 51 -
<i>Ilustración 42. Servicios 2</i> .....	- 52 -
<i>Ilustración 43. Servicios 3</i> .....	- 52 -
<i>Ilustración 44. Contacto en la web</i> .....	- 53 -
<i>Ilustración 45. Diseño de local</i> .....	- 61 -
<i>Ilustración 46. Ubicación del local</i> .....	- 61 -
<i>Ilustración 47. Zona de reunión</i> .....	- 62 -
<i>Ilustración 48. Recepción</i> .....	- 63 -

<i>Ilustración 49. Espacio de trabajo - Community Manager</i> .....	- 63 -
<i>Ilustración 50. Paquetes de servicio</i> .....	- 64 -
<i>Ilustración 51. Mapa de procesos</i> .....	- 66 -
<i>Ilustración 52. Gestión de pedidos</i> .....	- 67 -
<i>Ilustración 53. Asignación del especialista</i> .....	- 68 -
<i>Ilustración 54. Producción de servicio</i> .....	- 69 -
<i>Ilustración 55. Servicio Post Venta</i> .....	- 70 -
<i>Ilustración 56. Diagrama de PERT</i> .....	- 71 -
<i>Ilustración 57. Organigrama</i> .....	- 74 -
<i>Ilustración 58. Perfil del puesto: Gerente general</i> .....	- 75 -
<i>Ilustración 59. Perfil del puesto: Jefe de servicios</i> .....	- 76 -
<i>Ilustración 60. Perfil del puesto: Jefe Comercial</i> .....	- 77 -
<i>Ilustración 61. Perfil del puesto: Social Media</i> .....	- 78 -
<i>Ilustración 62. Estructura de gastos de RRHH</i> .....	- 82 -

## 1. INTRODUCCIÓN

Pocas veces los profesionales independientes no son conscientes de que tanto puede ayudar un Community Manager en fortalecer el alcance de los servicios que ofrecen. La imagen que proyecta un profesional independiente es muy importante porque es como interpretará los servicios que este brinda e influirá al momento de la decisión de contratar sus servicios.

En base al estudio realizado en nuestro proyecto, hemos identificado que el problema principal radica en la falta del tiempo en preparar, planificar una estrategia de marca y como operarla en el tiempo, para que los profesionales independientes tengan una mayor presencia en redes sociales, ellos suelen estar más enfocados en resolver los problemas de los clientes que tienen. Nuestra propuesta de valor es brindar el servicio de Community Manager especializado para profesionales independientes. El enfoque básicamente de nuestro servicio es brindar el manejo de redes sociales a los profesionales independientes, de esta manera dejar de preocuparse en cómo o que publicar en sus redes sociales para atraer más clientes y dejarlo todo en nuestras manos para aumentar su ticket promedio de cliente. Para ello pondremos a disposición nuestra página web donde podrán encontrar una amplia variedad de profesionales en especializados en Community Manager.

## 2. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

### 2.1. Idea / nombre del negocio

Work Media, es una empresa de Community Manager, la idea surge con una propuesta innovadora, que busca brindar un servicio especializado para los profesionales independientes para resaltar su marca profesional.

Work Media está dirigido especialmente a profesionales independientes en Lima entre edades 25 a 60 años carreras como profesor, abogados, psicólogos, arquitectos, etc. Con un nivel socioeconómico A y B que vivan en Lima.

### 2.2. Descripción del producto/servicio a ofrecer

Work Media, es una agencia de Community Manager enfocada en profesionales independientes, donde nuestro objetivo se basa en potenciar tu marca profesional en las principales Redes Sociales, seremos los encargados de dar vida a las redes sociales, creando contenido y gestionando las consultas a tus seguidores o clientes, siempre monitoreando todas las interacciones y comentarios de los seguidores, para tenemos los servicios del Community Manager, que tendrán un respaldo de especialistas en Social Media que planificará al detalle el proceso de cuando y donde se realizará las publicaciones (Post) para que tengan una mayor llegada en las redes sociales, también tendremos diseñadores gráficos que se encargarán de la

edición de imágenes y videos que se puedes postear. Además, por la plataforma implementaremos un sistema de calificación para los Community Manager y realizar un seguimiento de acuerdo con los comentarios de los clientes.

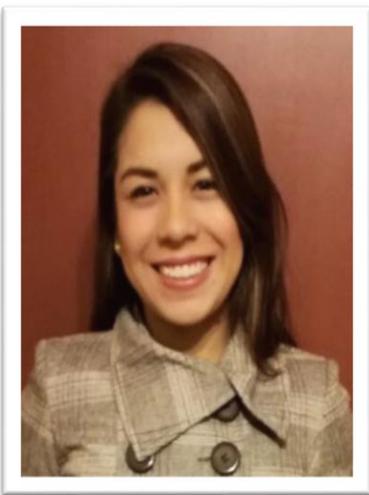
### 2.3. Equipo de trabajo

Agama Curihuamani, Ever Ronaldo



Estudiante del décimo ciclo de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Egresado de la carrera de Administración de Empresas en CIBERTEC. Cuenta con más 4 años de experiencia en el sector de financiero realizando diferentes actividades, en distintas áreas tales como: Operaciones, Productos Transaccionales y Créditos. Actualmente se desempeña realizando actividades en el área de Créditos para el Banco de Crédito del Perú.

Caballero Cerna, Valeria María



Estudiante de décimo ciclo en la Universidad de Ciencias Aplicadas (UPC), en la Carrera de Administración de Empresas. Además, es titulada de la carrera técnica de Administración y Finanzas en ISIL. Cuenta con experiencia de más de 4 años en el sistema financiero, actualmente en la evaluación y análisis de créditos para empresas con un manejo y gestión de riesgo de carteras de clientes. Entre sus habilidades destaca la proactividad y el compromiso con su equipo de trabajo.

Gómez Ccasa, Alvaro



Estudiante de décimo ciclo de la carrera de Administración de Empresas en la Universidad de Ciencias Aplicadas – UPC, egresado de la carrera de Administración Bancaria en el Instituto de Formación Bancaria -IFB, en la actualidad me desempeño como Representante Financiero Senior en el Banco Internacional del Perú - Interbank, he sido participe de diversas premiaciones y seleccionado para ser parte de proyectos que Interbank ha realizado con el fin de mejorar procesos internos y externos. Dentro de las habilidades que he podido adquirir destaco el trabajo en equipo, la adaptabilidad, la proactividad y la capacidad para la innovación a fin de brindar las mejores soluciones.

Pérez Delgadillo, María Mónica Patricia



Estudiante del décimo ciclo de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas – UPC, cuenta con diplomado en Organización de Eventos y Catering, diplomado en Contrataciones del Estado, cursos de Gestión Pública y dominio del idioma inglés en nivel avanzado. Profesional con más de 7 años de experiencia en el sector público, desempeñándose tanto en el área administrativa, así como el área de Logística, de Contabilidad y de Operaciones. Con habilidades para trabajo en equipo, bajo presión y proactividad, así como también con habilidades interpersonales y con capacidad de brindar soluciones eficientes a problemas.

Ramirez Gutierrez, Jorge Eduardo



Estudiante del décimo ciclo de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, cuento con estudios previos en Administración. Además, en planilla y legislación laboral. En el ámbito laboral, tiene experiencia en recursos humanos del rubro Retail e inmobiliario. Actualmente se desempeña en el área de recursos humanos para la empresa Integra Retail.

### 3. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

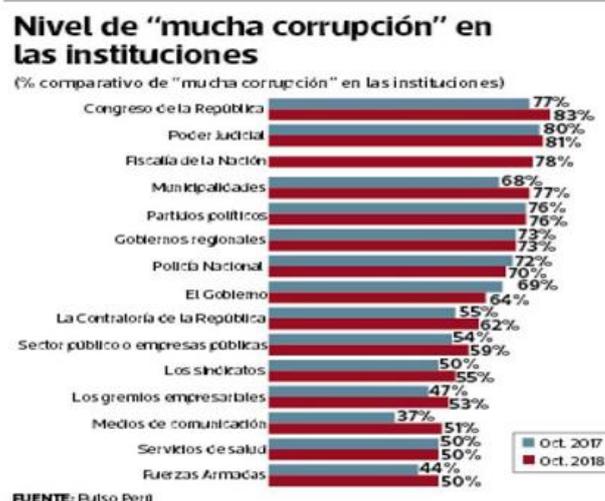
#### 3.1. Análisis externo:

##### 3.1.1. Análisis PESTEL:

##### 3.1.1.1. Político-legal: (Amenaza)

El crecimiento de la corrupción en el estado peruano ha hecho que diversas empresas puedan ingresar a nuestro país, es por lo que, debido al inestable clima político que hoy en día podemos apreciar, este factor podría representar una amenaza para la compañía, puesto que el tema de la corrupción y la burocracia podría afectar el correcto funcionamiento de la empresa y la expansión de esta, en el siguiente grafico mostramos el nivel de corrupción según instituciones estatales.

*Ilustración 1. Nivel de Corrupción en Instituciones*



Fuente: Pulso Perú

### 3.1.1.2. Social-cultural: (Oportunidad)

Este factor es considerado como una oportunidad, ya que se ha visto un incremento en las personas con estilo de vida sofisticado, que básicamente es el mercado al que nos queremos enfocar, debido a su alto uso de medios digitales y la practicidad para realizar sus actividades, en el siguiente cuadro presentaremos como se ha desarrollado el crecimiento de los profesionales con estudios superiores completas en el Perú.

*Ilustración 2. Profesionalización en el Perú*



**Fuente: Arellano Consultoría**

### 3.1.1.3. Demográfico, global, económico: (Oportunidad)

Si bien es cierto la economía en el Perú no ha estado en su mejor momento, debido a la pandemia, hemos tomado al factor económico como una oportunidad, debido a que se puede observar que con la reactivación de la economía muchos sectores van a requerir de servicios de todo tipo y más servicios brindados por profesionales.

“La perspectiva del país se redujo este mes, a medida que el consumo privado, la inversión fija y las exportaciones se contraerán este año debido a la pandemia del Covid-19”, dijeron los panelistas, que esperan una recuperación del PBI en el 2021. “El año que viene, la economía debería recuperarse de forma sólida, creciendo un 4.7%”. (Diario Gestión).

### 3.1.1.4. Medioambiental: (Oportunidad)

En La actualidad muchas empresas están pasando por un proceso de transformación digital,

esto definitivamente tiene un impacto en el medio ambiente, ya que se observa menor uso de recursos no renovables, principalmente papeles y utensilios que al desecharlos se convierten en una amenaza para el planeta, en compromiso con la sostenibilidad de la empresa y el cuidado del planeta buscamos ser una empresa amigable con el medioambiente, esto debido a que nos estamos dirigiendo a un mercado digital que no requiere el uso de muchos recursos que dañen el planeta, ya que la mayoría de nuestras herramientas son programas que se utilizan a través de computadoras, esto ayudará a que los clientes nos perciban como una empresa sólida y empática.

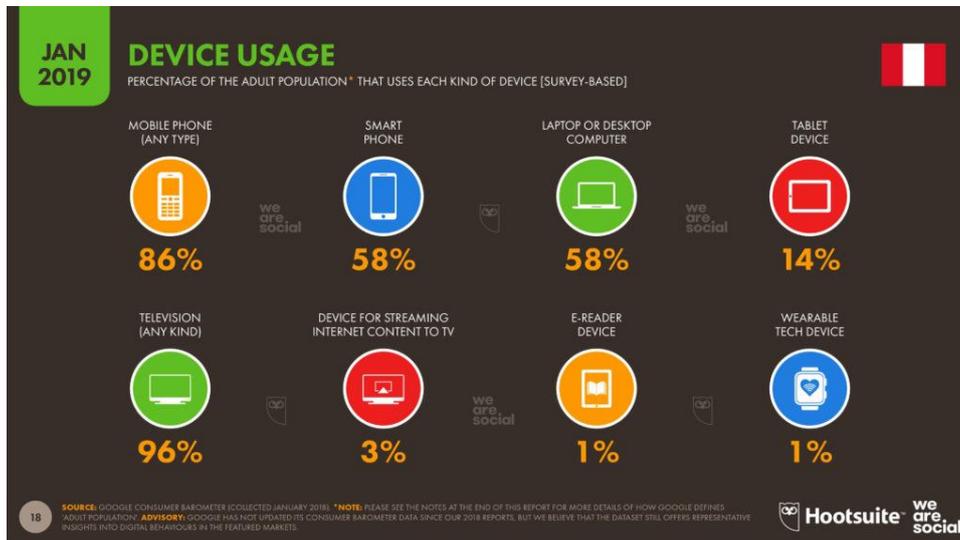
#### 3.1.1.5. Tecnológico: (Oportunidad)

Se puede observar el gran avance de la tecnología a nivel mundial, esto es muy beneficioso para nuestra empresa, esto debido a que la mayoría de las funciones principales se realizan a través de herramientas digitales, y muchos de estos programas nos ahorran tiempo, los cuales se traducen en ahorro en costos.

El acceso a la tecnología al que nuestros potenciales clientes tienen acceso también es un punto a favor para nuestra empresa, puesto que esto nos muestra que tenemos un amplio mercado al que podemos ingresar, a continuación, le presentaremos un cuadro donde detalla lo siguiente según Lujhono (2019):

- 96% de las personas todavía utiliza TV de cualquier tipo
- 86% utiliza cualquier teléfono móvil
- 58% de las personas utilizan teléfonos inteligentes, laptops y computadora personal
- 14% utiliza Tablet
- 3% utiliza dispositivos para conectarse a los contenidos en Streaming
- 1% utiliza dispositivos especiales de lectura y otros equipos tecnológicos

Ilustración 3. Estadística tecnológica del Perú



Fuente: LuJhono

### 3.1.2. Análisis de la industria: análisis de las 5 fuerzas de PORTER:

#### 3.1.2.1. Poder de negociación de clientes: Medio

Nuestros clientes serían los diversos profesionales independientes que se interesan por dar a conocer su marca en nuestro país, a través de actividades de marketing digital exactamente en la función de Community manager.

Consideramos que el nivel de poder de negociación con los clientes es medio, ya que el mercado se encuentra en desarrollo constante y con esto poder conseguir clientes y fidelizarlos.

#### 3.1.2.2. Poder de negociación de los proveedores:

Al tratarse de un servicio de Community Manager no contamos con poder de negociación con los proveedores. Contamos con software, hardware y licencias que nos sirven de apoyo a la hora de realizar las actividades diarias del marketing digital para los profesionales independientes.

#### 3.1.2.3. Amenaza de competidores sustitutos: Medio

En el modelo de negocio que presenta Word Media dedicada a actividades de Community Manager que se dedica a construir y administrar la comunidad online, gestionar la identidad y la imagen de marca. Los competidores sustitutos son agencias que se dedican netamente al marketing tradicional (comerciales de televisión, suscripciones, volantes, correos masivos, llamadas telefónicas) que no brindan directamente servicios en la web y pueden desarrollar estrategias de marketing en vías públicas o activaciones.

La ventaja sobre el competidor sustituto sería el marketing digital, ya que gracias a esto nosotros tenemos costos más bajos y nuestro alcance es mayor.

#### 3.1.2.4. Amenaza de ingreso de nuevos competidores: Alto

La evolución del marketing digital en los últimos años en el Perú ha ido ocupando mayor presencia en todas las actividades empresariales y profesionales.

Actualmente los profesionales independientes optan por canales digitales ya que gracias a estas actividades logran, desarrollar su marca personal, generan confianza en los posibles clientes, facilitan la contratación de sus servicios, fidelización de clientes.

Consideramos que el ingreso de nuevo competidores es alto, debido a que el mercado se encuentra en constante crecimiento y esto hace atractivo para que aparezcan nuevos competidores.

#### 3.1.2.5. Rivalidad entre los competidores: Alto

Como principales competidores tenemos a Vibzup, Datatrust, Lucumamedia, Linkea2, estas empresas brindan servicios de Community Manager de acuerdo con los objetivos, esto va desde los pequeños emprendedores hasta grandes empresas.

El nivel de la rivalidad entre competidores es alto, ya que estas empresas se encuentran actualmente ya posicionadas en el rubro del mercado, debido a la calidad de servicio que ofrece y a la experiencia que los respalda. Por este motivo consideramos que nuestro proyecto tiene que apuntar a ganar participación de mercado en base a una diferenciación y un valor agregado respecto a los servicios de nuestros competidores.

Tabla 1. 5 Fuerzas de PORTER

<b>PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES</b>	<b>PUNTOS</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>ANÁLISIS</b>
INTERES POR AMPLIAR SU MARCA EN EL PAÍS	<b>3</b>	<b>2.5</b>	Profesionales independientes que se interesan por dar a conocer su marca en nuestro país, a través de actividades de marketing digital exactamente en la función de Community Manager.
DIFERENCIACIÓN	<b>3</b>		Los clientes de Work Media contaran con una diferenciación respecto a los otros trabajadores

			independientes que ofrecen los mismos servicios, ya que nuestros clientes contarán con servicios de Community manager para poder llegar al cliente final.
INFORMACIÓN ACERCA DEL NEGOCIO	2		Work Media cuenta con profesionales de primer nivel para asegurar un servicio de calidad y que nuestros clientes estén satisfechos con los resultados.
MERCADO EN DESARROLLO	2		El mercado al cual nos estamos enfocando actualmente se encuentra en desarrollo constante y mediante esto podremos conseguir cliente y fidelizarlos.
<b>PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES</b>	<b>PUNTOS</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>ANÁLISIS</b>
PROVEEDORES PARA UN SERVICIO	2		Al tratarse de un servicio de Community Manager no contamos con poder de negociación con los proveedores.
SOFTWARE, HARDWARE Y LICENCIAS	2	2	Contamos con software, hardware y licencias que nos sirven de apoyo a la hora de realizar las actividades diarias del Community manager para los profesionales independientes.
EQUIPOS DE CALIDAD	2		Work Media cuenta con herramientas de primera calidad para poder desempeñar

			actividades diarias y que estas no presenten ningún tipo de problema
<b>RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES</b>	<b>PUNTOS</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>ANÁLISIS</b>
CONCENTRACIÓN DE COMPETIDORES	4	3.3	Principales competidores tenemos a Vibzup, Datatrust, Lucumamedia, Linkea2, estas empresas brindan servicios de Community Manager de acuerdo con los objetivos.
COMPETENCIA POSICIONADA	3		Estas empresas se encuentran actualmente ya posicionadas en el rubro del mercado, debido a la calidad de servicio que ofrece y a la experiencia que los respalda.
DIFERENCIACIÓN	3		Por este motivo consideramos que nuestro proyecto tiene que apuntar a ganar participación de mercado en base a una diferenciación y un valor agregado respecto a los servicios de nuestros competidores.
<b>AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES</b>	<b>PUNTOS</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>ANÁLISIS</b>
BARRERA DE ENTRADA	4	3.3	Las barreras de entrada son escasas en este sector, ya que no existe una regulación para crear este tipo de negocio.
REACTIVACIÓN ECONOMICA	3		Ingreso de nuevas empresas del rubro.

MERCADO EN DESARROLLO	3		Debido a que el mercado se encuentra en constante crecimiento, esto genera que el mercado se vea más atractivo para que aparezcan nuevos competidores.
<b>AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS</b>	<b>PUNTOS</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>ANÁLISIS</b>
DISPONIBILIDAD DE SUSTITUTOS	3	2.7	Los competidores sustitutos son agencias que se dedican netamente al marketing tradicional (comerciales de televisión, suscripciones, volantes, correos masivos, llamadas telefónicas) que no brindan directamente servicios en la web.
RENDIMIENTO Y CALIDAD	3		No todos los sustitutos logran satisfacer la necesidad del cliente.
COSTO BAJOS	2		La ventaja sobre el competidor sustituto serían las actividades digitales, ya que gracias a esto nosotros tenemos costos más bajos y nuestro alcance es mayor.
<b>FUERZAS</b>	<b>PROMEDIO</b>		<b>NIVEL</b>
PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	2.5		<b>MEDIO</b>
PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	2		<b>BAJO</b>
RIVALIDAD ENTRE	3.3		<b>ALTO</b>

COMPETIDORES EXISTENTES		
AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	<b>3.3</b>	<b>ALTO</b>
AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	<b>2.7</b>	<b>MEDIO</b>

**Fuente: Elaboración Propia**

### 3.2. Análisis interno. La cadena de valor

*Ilustración 4. Cadena de Valor*



**Fuente: Elaboración propia**

#### 3.2.1. Actividades de apoyo

Con la finalidad de brindar al cliente el mejor servicio, se ha determinado dentro de nuestro plan de actividades los siguientes:

##### 3.2.1.1. Infraestructura

La empresa Work Media contará con una oficina donde centralizará todas sus operaciones en la gestión de Community Manager para los profesionales independientes. En ese sentido, se realizará el monitoreo adecuado y constante de las redes sociales de nuestros clientes y seguimiento de las interacciones y comentarios de los seguidores. Asimismo, el plan

estratégico para el impulso de clientes y publicaciones y la gestión de la remuneración de nuestros colaboradores.

#### 3.2.1.2. Gestión de recursos humanos

Para que Work Media logre ser una empresa de prestigio, se pondrá énfasis en contar con un personal altamente capacitado en el rubro, tanto en el personal especializado en Social Media, como el diseñador gráfico. Al respecto, se realizará el reclutamiento a través de publicaciones de avisos en las páginas de empleo; asimismo, se les brindará inducciones para familiarizarse con la empresa. En ese sentido, nuestros colaboradores seleccionados estarán en planilla con ingresos fijos mensuales.

#### 3.2.1.3. Tecnología

Para Work Media, la tecnología cumple un rol importante como parte de su centro de operaciones, ya que el manejo de la empresa se maneja de forma digital. Se contará con una página web para la promoción de la marca y los paquetes a ofrecer a nuestro público objetivo, así como redes sociales para la difusión de nuestros servicios. Asimismo, en las instalaciones se contará con los equipos tecnológicos y programas de edición gráfica necesarios para el óptimo manejo y cumplimiento de funciones.

#### 3.2.1.4. Abastecimiento

El área en mención se encargará de las gestiones necesarias para la adquisición de los equipos tecnológicos, programas de edición, licencias e implementos que se requieren para el óptimo funcionamiento del negocio.

### 3.2.2. Actividades principales

#### 3.2.2.1. Marketing y ventas

Nuestra propuesta de negocios será publicitada a través de las redes sociales, tales como Facebook, Instagram, Twitter, entre otros; en ese sentido se hará conocer nuestra página web, así como también nuestro modelo de negocio que busca brindar un servicio especializado para los profesionales independientes para resaltar su marca profesional. Al respecto, nuestros ingresos serán por la venta de los paquetes de servicios de Community Mánager.

#### 3.2.2.2. Logística externa

Para lograr que el cliente adquiera nuestros servicios se empleará como intermediación de manera virtual, la implementación de una página web donde el usuario podrá acceder desde cualquier dispositivo digital y en cualquier momento. En ese sentido, se podrá realizar el requerimiento de nuestros servicios de Community Mánager.

### 3.2.2.3. Logística interna

Se dará revisión constante de la recepción de requerimientos para el servicio de Community Mánager de clientes potenciales. Asimismo, el armado de un planning acorde al perfil del profesional independiente y al público al que va dirigido sus servicios. Además, elaboración de las publicaciones a postear en las redes sociales y seguimiento constante de las interacciones de los usuarios interesados en el servicio.

### 3.2.2.4. Servicio postventa

Se brindará seguimiento respecto a la experiencia recibida del profesional independiente respecto nuestro servicio, tales como opiniones o sugerencias; asimismo, se considerará brindarle información oportuna en caso guste de requerir nuevamente nuestros servicios.

## 3.3. Análisis FODA

Tabla 2. Análisis FODA Work Media

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Profesionales con amplia experiencia en Community manager. 2. Conocimiento de las necesidades del cliente en el mercado. 3. Capacitación constante al personal y al cliente 4. Constante asesoría en la campaña de marketing digital 5. Contamos con medios y tecnologías adecuadas 6. Facilidades de medio de pago	1. Falta de experiencia 2. Marca personal débil 3. Pocos ingresos iniciales 4. Página web muy simple 5. Presupuesto limitado
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Mercado en crecimiento 2. Reactivación económica 3. Publicidad a través de redes sociales 4. Incremento de trabajadores independientes 5. Pocos competidores en el mercado	1. Inestabilidad Económica 2. Entrada de nuevos competidores 3. Competencia muy consolidada 4. Desconfianza de los trabajadores independientes 5. Altos costos en adquirir software y hardware

**Fuente: Elaboración propia**

Tabla 3. Matriz FODA de Evaluación Externa (EFE) e Interna (EFI)

FACTORES	PESO (0-1)	CALIFICACIÓN (1-4)	VALOR PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
Profesionales con amplia experiencia en Community manager	0.1	4	0.4
Conocimiento de las necesidades del	0.1	3	0.3

cliente en el mercado			
Capacitación constante al personal y al cliente	0.08	4	
Constante asesoría en la campaña de marketing digital	0.08	3	0.24
Contamos con medios y tecnologías adecuadas	0.08	3	0.24
Facilidades de medio de pago	0.07	4	0.28
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0.51</b>		<b>1.46</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
Falta de experiencia	0.11	2	0.22
Marca personal débil	0.11	2	0.22
Pocos ingresos iniciales	0.1	1	0.1
Página web muy simple	0.09	2	0.18
Presupuesto limitado	0.08	1	0.08
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0.49</b>		<b>0.8</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.26</b>
<b>FACTORES</b>	<b>PESO (0-1)</b>	<b>CALIFICACIÓN (1-4)</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Mercado en crecimiento	0.12	4	0.48
Reactivación económica	0.12	3	0.36
Publicidad a través de redes sociales	0.1	4	0.4
Incremento de trabajadores independientes	0.1	4	0.4
Pocos competidores en el mercado	0.09	3	0.27
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0.53</b>		<b>1.91</b>
<b>AMENAZAS</b>			
Inestabilidad Económica	0.12	3	0.36
Entrada de nuevos competidores	0.1	2	0.2
Competencia muy consolidada	0.1	2	0.2
Desconfianza de los trabajadores	0.08	2	0.16

independientes			
Altos costos en adquirir software y hardware	0.07	2	0.14
<b>SUBTOTAL</b>	0.47		1.06
<b>TOTAL</b>	1		2.97

**Fuente: Elaboración propia**

### 3.4. Visión

Ser la mejor empresa de Community Manager especializados en potenciar el crecimiento de los profesionales independientes.

### 3.5. Misión

Brindar el mejor servicio personalizado y especializado dirigido a profesionales independientes, en colaboración con nuestro equipo de trabajo.

### 3.6. Estrategia genérica:

Enfoque en un segmento específico del mercado

Ofrecer el servicio de Community Manager a profesionales independientes peruanos que tienen necesidades distintas en el manejo de sus redes sociales. Potenciando la interacción con sus seguidores y su público objetivo mediante una gestión personalizada.

Basado en la estrategia genérica de Porter, nos enfocamos en un nicho de mercado diferenciador, ya que en la actualidad no hay ningún servicio de Community Manager enfocado a los profesionales independientes.

Tabla 4. Las tres estrategias genéricas de Porter

		Ventajas Estratégicas	
		Singularidad percibida por el consumidor	Posición de bajos costos
Objetivo Estratégico	Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en costos
	Solo un segmento	Enfoque (segmentación o especialización)	

**Fuente: Porter (2009)**

### 3.7. Objetivos estratégicos

- Generar un 30% de incremento en las ventas de nuestros profesionales independientes

mediante el manejo de sus redes en el primer año.

- Obtener un nivel de satisfacción mínimo del 80% en nuestros clientes emprendedores al término del primer año.
- Alcanzar un incremento del 30% de seguidores en los primeros 6 meses desde el inicio del servicio por cliente.
- Incrementar en un 20% el número de servicios contratados al inicio del segundo año.
- Lograr un 65% de nuestra capacidad instalada durante todo el primer año de inicio de actividades.
- Lograr que el porcentaje de cancelación anticipada del contrato durante el primer año no sea mayor a 15%.

#### 4. INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO

En la presente investigación hemos validado cuál de los dos segmentos es el correcto para nuestra propuesta de negocio:

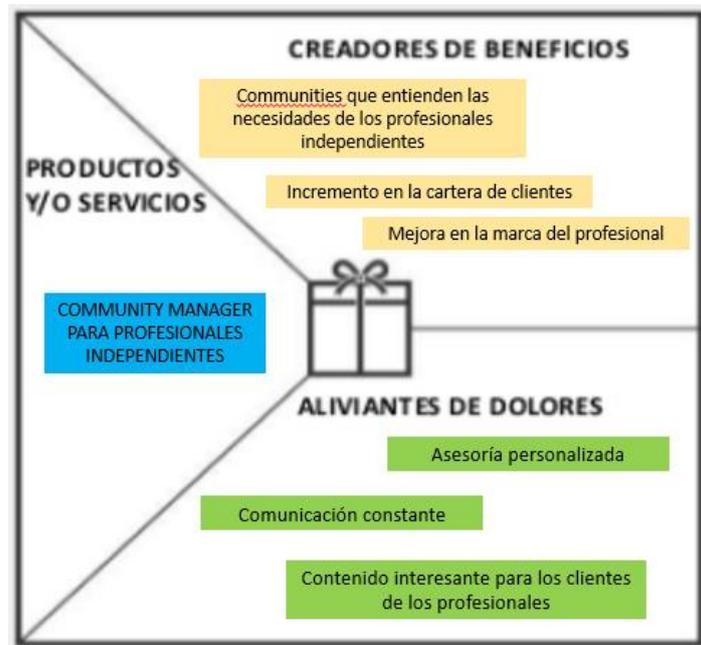
- Profesionales FreeLancer en marketing digital, especializados en Community Manager.
- Profesionales independientes de 25 a 60 del nivel socioeconómico A y B que residan en Lima.

Ilustración 5. Modelo Canvas Inicial



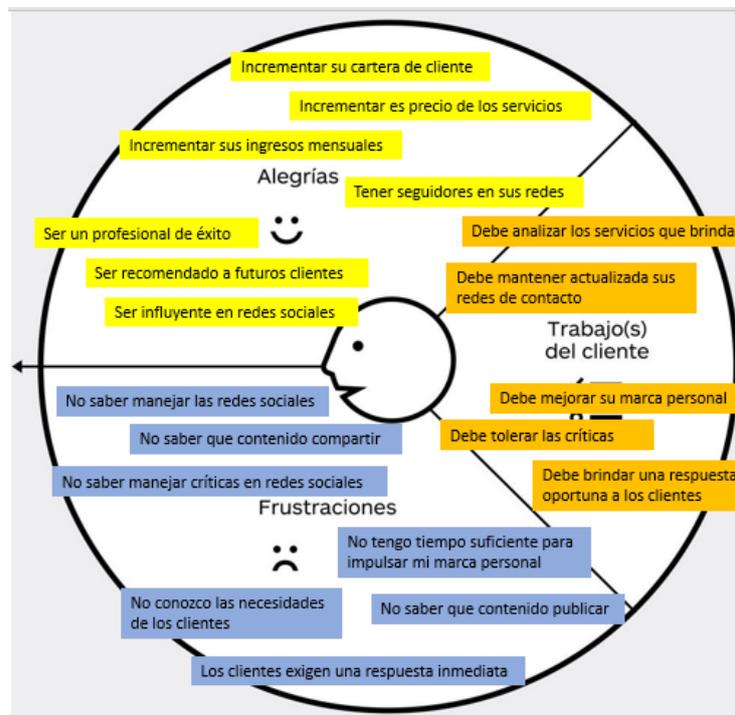
Fuente: Elaboración propia

Ilustración 6. Propuesta de valor lado izquierdo - Profesionales independientes



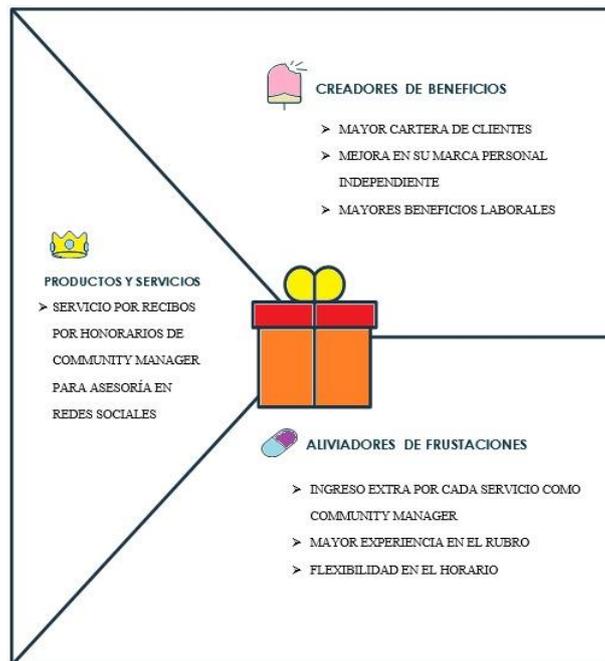
Fuente: Elaboración propia

Ilustración 7. Propuesta de valor lado derecho - Profesionales independientes



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 8. Propuesta de valor lado izquierdo – FreeLancer



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 9. Propuesta de valor lado derecho – FreeLancer



Fuente: Elaboración propia

#### 4.1. Diseño metodológico de la investigación

##### SEGMENTO 1

**Problema:** Alta tasa de profesionales independientes en el mercado, lo cuales no consiguen captar a su público objetivo, por falta de tiempo y conocimiento en redes sociales de los

profesionales independientes.

**Clientes:** Profesionales Independientes de Lima del sector A-B con edades entre 25 a 60 años que usan las redes sociales para obtener mayores ingresos.

**Hipótesis:** Profesionales independientes padecen de tiempo y experiencia en el manejo de redes sociales. Actualmente no existe una empresa de Community Manager para este mercado.

**Supuesto de mayor riesgo:** Los profesionales independientes no usan redes sociales para obtener mayores clientes e incrementar sus ingresos

**Método y criterio de éxito:** Exploración 10/14.

## SEGMENTO 2

**Problema:** Pocos ingresos extras en profesionales de Community Manager como Free Lance

**Clientes:** Profesionales de Community Manager con edades entre 22 a 40 años que viven en Lima metropolitana y trabajan de manera Free Lance.

**Hipótesis:** Los Profesionales en Community Manager dese obtener ingresos extras por contratos Free Lance.

**Supuesto de mayor riesgo:** Los profesionales en Community Manager no desean trabajar de manera Free lance porque no se sienten una estabilidad laboral

**Método y criterio de éxito:** Exploración 4/6.

Tabla 5. Hipótesis de Segmento 1

PROFESIONALES INDEPENDIENTES			
HIPOTESIS	PARA VERIFICARLO, HAREMOS	Y MEDIREMOS	TENEMOS RAZON SI...
Hipótesis 1: Los profesionales independientes están dispuestos a pagar por un servicio de Community manager para impulsar su carrera.	Entrevistas de profundidad a fin de conocer si están dispuestos a pagar por este servicio.	La cantidad de profesionales independientes que nos confirmen que si consideran pagar por un servicio de Community manager	El 65% de los profesionales independientes nos confirma que están dispuestos a contratar este servicio

Hipótesis 2: Los profesionales independientes buscan servicios de marketing digital o Community manager a través de páginas web.	Entrevistas de profundidad a fin de conocer si buscan un servicio de Community manager o Marketing digital.	Cantidad de profesionales independientes que buscan por internet el servicio de Community manager	El 60% de los profesionales independientes busque por internet el servicio de Community manager
Hipótesis 3: Las profesiones independientes contratan servicios de Community manager por meses.	Entrevistas de profundidad a fin de conocer si los profesionales independientes contratan a alguien que maneje sus redes por ciertos meses.	La cantidad de profesionales independientes que contratan un Community manager por meses	El 50% de los profesionales independientes contratan un Community manager por meses
Hipótesis 4: Los profesionales independientes incrementan su flujo de clientes gracias a la correcta gestión de sus redes sociales.	Entrevistas de profundidad a fin de conocer si las redes sociales ayudan a incrementar el flujo de clientes.	Cuantos consideran que las redes sociales incrementan su flujo de clientes	El 60% de los profesionales independientes considera que las redes sociales aumenten el flujo de cliente
Hipótesis 5: Los profesionales independientes prefieren hacer contratos servicios de Community manager por comisión.	Entrevistas de profundidad a fin de conocer si prefieren pagar el servicio a contado o en Comisión respecto a clientes obtenidos	Cuantos profesionales independientes pagarían los servicios de Community manager por Comisión	El 60% de profesionales independientes pagaría el servicio de Community manager por Comisión
Hipótesis 6: Los profesionales independientes requieren asesorías	Entrevistas de profundidad a fin de conocer si requieren asesorías	Cuantas profesiones independientes prefieren una asesoría o plan para	El 55% de profesionales independientes desean una

especializadas en Community manager permanente.	especializadas en manejo de redes sociales	realizar un buen trabajo de Community manager	asesoría para el manejo de sus redes sociales
Hipótesis 7: Los profesionales independientes necesitan impulsar su marca a través de medios digitales.	Entrevistas de profundidad a fin de conocer si necesitan las redes sociales para impulsar su marca profesional	Cuantos profesionales independientes creen que las redes sociales impulsan su marca profesional	El 65% de profesionales independientes considera las redes sociales como impulso de marcas.
Hipótesis 8: La publicidad en la página web nos permitirá tener ingresos.	Entrevistas de profundidad a fin de conocer si los profesionales independientes realizan publicidad por medios digitales	Conocer la cantidad de profesionales que realizan publicidad en página web	el 60% de profesionales realiza publicidad en páginas web

**Fuente: Elaboración propia**

Tabla 6. Hipótesis de Segmento 2

ESPECIALISTAS EN MARKETING DIGITAL			
HIPOTESIS	PARA VERIFICARLO, HAREMOS	Y MEDIREMOS	TENEMOS RAZON SI...
HIPOTESIS 9: Los profesionales de marketing digital FreeLancer obtienen ingresos por contratos a plazos fijos.	Entrevistas de profundidad a fin de conocer si obtienen ingresos por contratos a plazos fijos.	Cuantos profesionales de marketing digital les gusta tener ingresos extras como FreeLancer	El 50% de contratos de free lance son a plazos
HIPOTESIS 10: Los profesionales en	Entrevistas de profundidad a fin de	La disponibilidad de los profesionales de	El 80% de los profesionales en

marketing digital prefieren trabajar de manera FreeLancer para obtener ingresos extras.	conocer si prefieren trabajar de manera FreeLancer para obtener ingresos extras	marketing digital en trabajar como FreeLancer	marketing digital confirma que sus ingresos extras son a través de free lance
---	---	---	---

**Fuente: Elaboración propia**

#### 4.2. Metodología de validación de hipótesis

El método escogido por el grupo es el exploratorio y la técnica es la entrevista de profundidad, está consiste en la realización de una entrevista personal, cuyo objetivo principal es conocer al cliente e indagar sobre su estilo de vida, sus creencias, sus costumbres, para realizarla utilizaremos como instrumento la guía de preguntas. Esto nos va a ayudar a identificar sus necesidades y saber si el servicio que vamos a ofrecer es acorde a él.

Cómo criterio de éxito utilizaremos el indicador o fracción 10/14 y 4/6, es decir si 10 profesionales independientes y 4 profesional en Community Manager, que nuestros entrevistados (clientes o usuarios) ratifican nuestra hipótesis, entonces perseveramos.

#### SEGMENTO 1

**Hipótesis de Solución:** Brindar un servicio de Community Manager enfocado para profesionales independientes que ayude a atraer más clientes y ayudar a aumentar sus ingresos.

**Hipótesis Problema - Solución:** Tendencia en aumento de redes de sociales a nivel mundial. Las redes sociales hoy en día son un medio de comunicación masivo que ayuda a las personas estar actualizadas de lo que pasa en el mundo, pero también es usado por muchas empresas que quieren llegar a más público donde las redes se usan para estar en contacto con sus consumidores y brindándoles la información correcta, de igual manera realizan post para tener una tendencia para que su marca salga en todas las redes sociales.

Por este motivo, nuestra solución: Es el servicio de Community Manager para profesionales independientes, ayudaremos en manejar sus redes sociales, compartiendo post innovadores en ciertos días de la semana, donde los usuarios podrán interactuar y solicitar información sobre los servicios de estos profesionales.

#### SEGMENTO 2

**Hipótesis de Solución:** Brindar la oportunidad de obtener mayores ingresos como Community Manager Free lance, mediante nuestra plataforma web.

**Hipótesis Problema - Solución:** El contrato Free Lance es una de las formas más rápidas y fáciles de comenzar a trabajar en un área y adquirir experiencia profesional. En los últimos tiempos se ha puesto de moda este tipo de contrato es por ello que nos enfocamos en este segmento.

Por este motivo, nuestra solución: Era crear una web donde tengamos la alternativa de hacer match con los Free Lance en Community Manager, donde los usuarios podrían escoger al profesional con mejor perfil para que pueda manejar sus redes sociales.

*Ilustración 10. Cuestionario segmento 1*

#### SEGMENTO 1

##### PREGUNTAS FILTRO

1. ¿Ofreces servicios cómo profesional independiente?  
Cuéntanos sobre los servicios que brindas.
2. ¿Cuánto tiempo llevas ofreciendo tus servicios de manera independiente?
3. ¿Cómo ha sido tu experiencia como profesional independiente?

##### CUESTIONARIO.

- ¿Cuéntame cómo es el proceso por el que has pasado para tener mayor captación de clientes?
- ¿Qué medios de difusión has empleado para lograr que las personas puedan conocer los servicios que proporcionas?
- ¿Cuánto tiempo inviertes en promocionar tus servicios

**Fuente: Elaboración propia**

*Ilustración 11. Cuestionario segmento 2*

SEGMENTO 2

1. ¿Cuál es tu especialización en marketing digital?
2. ¿Bajo qué modalidad de contratación usualmente has estado regido?

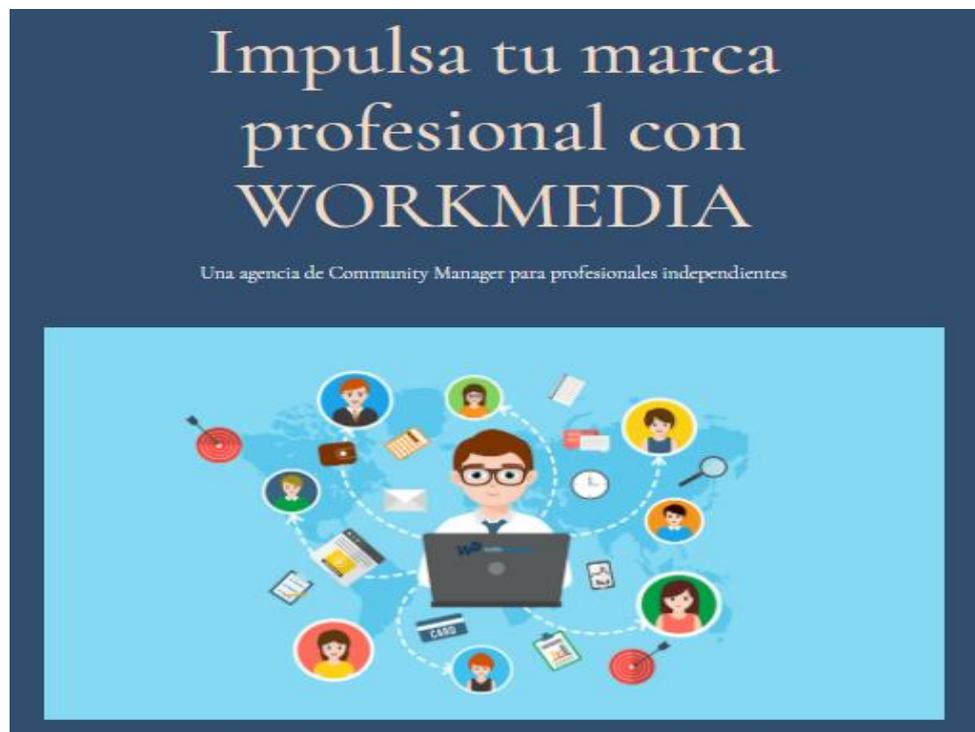
CUESTIONARIO

- ¿Trabajaste de manera Free Lance?
- ¿Qué trabajos has realizado de manera free lance?
- De tu experiencia ¿Qué tipo de contratación o modalidad de trabajo es la que más se adecúa a tus necesidades?
- ¿Trabajar de Manera Free Lance te ayudo a aumentar tus ingresos?
- ¿Cómo manejas los tiempos cuando haces trabajos en esta modalidad?

**Fuente: Elaboración propia**

#### 4.2.1. Diseño Landing para profesionales independientes

*Ilustración 12. Landing Page – Profesionales Independientes*



**Fuente: Elaboración Propia**

*Ilustración 13. Landing Page – Profesionales Independientes pág. 1*



### Manejo de Redes Sociales

Deja que nos encarguemos de todo

Con nuestro servicio de Community Manager, nuestro equipo creativo se tomará el tiempo necesario para comprender tu marca profesional y encontrar la forma más efectiva en transmitir el mensaje a tu audiencia. Nos encargamos de la realización y publicación. Obtén un mayor impacto y aumenta tus seguidores para que mas personas se interesen en tus servicios profesionales.

**Fuente: Elaboración propia**

*Ilustración 14. Landing Page – Profesionales Independientes pág. 2*

### Comunicación

Canalizar consultas

Nuestro personal de Community Manager se encargará de gestionar y canalizar las dudas o consultas que se realicen por las redes sociales.



**Fuente: Elaboración propia**

*Ilustración 15. Landing Page – Work Media pág. 3*



**Fuente: Elaboración propia**

## Diseños

### Resultados que te encantarán

Nuestro enfoque a Diseño le dará a tu marca profesional el toque extra de adrenalina que necesita. Ya sea que tengamos que comenzar desde cero o que nos contrates para asesorarte en tu visión creativa, trabajaremos juntos para lograr los mejores resultados posibles.

*Ilustración 16. Formulario Landing Page*

## Contáctanos

Conversemos sobre cómo podemos impulsar tu marca profesional. Como agencia de Community Manager, sabemos cómo apoyar tu crecimiento y éxito a través de las redes sociales. ¡Lo único que tienes que hacer es dejar tus datos!

Nombre Completo

Profesión

Email

Enviar

**Fuente: Elaboración propia**

- IMAGEN VENDEDORA

*Ilustración 17. Captación de prospectos en Facebook, mediante anuncios*



**Fuente: Elaboración propia**

- SEGMENTACIÓN DE FACEBOOK

Profesionales independientes en el rango de edad de 25 hasta los 60 años, que residan en Lima.

- MÉTRICAS

Nuestra herramienta de validación elegida fue utilizar una Landing page, utilizamos Wix, en solo 6 días conseguimos 25% del total de personas que ingresaron a través de nuestro anuncio, esto representa que de 60 visitas hemos obtenido interés en 15 profesionales que dejaron sus datos. Además, hemos obtenido un 93.44% de clics en el enlace, eso significa que hay un mercado interesado en nuestra propuesta de negocio.

*Ilustración 18. Métrica de anuncios en Facebook – Profesionales Independientes*



**Fuente: WIX**

*Ilustración 19. Métrica de Wix - Profesionales Independientes*



**Fuente: WIX**

- ENVIO DE PROPUESTAS A CLIENTES

En este caso hemos recibido 15 solicitudes de información de nuestro proyecto Work Media, para analizar el monto que los nuestros clientes estarían dispuestos a pagar, hemos enviado a 8 personas la opción 1 y 7 personas la opción 2, con los precios diferentes para saber cuánto estarían dispuestos a pagar.

Ilustración 20. Brochure pág. 1 Opción 1

<p><b>WorkMedia</b></p> <p>Los medios de comunicación evolucionan y los profesionales independientes saben que la gestión de redes sociales es importante para llegar a potenciales clientes.</p> <p>Nuestro equipo de Community Manager (gestor de comunidad de internet) puede ayudarte a llegar a más clientes, administrando su comunidad online de manera activa y dinámica.</p> <p>Aquí le presentamos nuestros paquetes:</p> 	<p><b>PAQUETE BÁSICO</b></p> <p>S/ 500.00</p> <p>3 publicaciones semanales</p> <p>Creación de Red Social</p> <p>Generar contenido (Text)</p> <p>Imágenes (Fotos) (Artes)</p> <p>Manejo de 2 Red Social</p> <p>Información de Servicios</p> <p>Reporte General</p>	<p><b>PAQUETE PREMIUN</b></p> <p>S/ 650.00</p> <p>4 publicaciones semanales</p> <p>Creación de Redes Sociales</p> <p>Gestión de Comunidades</p> <p>Generar contenido (Text)</p> <p>Imágenes (Fotos) (Artes)</p> <p>Videos (Editados)</p> <p>Manejo de 3 Redes Sociales</p> <p>Información de servicios</p> <p>Canalización de consultas</p> <p>Reporte General</p>
---	---	--

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 21. Brochure pág. 1 Opción 2

<p><b>WorkMedia</b></p> <p>Los medios de comunicación evolucionan y los profesionales independientes saben que la gestión de redes sociales es importante para llegar a potenciales clientes.</p> <p>Nuestro equipo de Community Manager (gestor de comunidad de internet) puede ayudarte a llegar a más clientes, administrando su comunidad online de manera activa y dinámica.</p> <p>Aquí le presentamos nuestros paquetes:</p> 	<p><b>PAQUETE BÁSICO</b></p> <p>S/ 400.00</p> <p>3 publicaciones semanales</p> <p>Creación de Red Social</p> <p>Generar contenido (Text)</p> <p>Imágenes (Fotos) (Artes)</p> <p>Manejo de 2 Red Social</p> <p>Información de Servicios</p> <p>Reporte General</p>	<p><b>PAQUETE PREMIUN</b></p> <p>S/ 500.00</p> <p>4 publicaciones semanales</p> <p>Creación de Redes Sociales</p> <p>Gestión de Comunidades</p> <p>Generar contenido (Text)</p> <p>Imágenes (Fotos) (Artes)</p> <p>Videos (Editados)</p> <p>Manejo de 3 Redes Sociales</p> <p>Información de servicios</p> <p>Canalización de consultas</p> <p>Reporte General</p>
---	---	--

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 22. Brochure pág. 1



**PUBLICACIONES**

Es el encargado de dar vida a tus Redes Sociales, creando contenido y gestionando las consultas de tus seguidores o clientes

Podremos crear y personalizar tu perfil profesional en cualquier red social que tu desees. Para que puedas abarcar muchas más redes y que tus posibles clientes sepan más de ti.

Social Profile

**Fuente: Elaboración Propia**

Ilustración 23. Brochure pág. 2



Quando los clientes comentan post, publican y comparten, desean que alguien se relacione con ellos de manera rápida y entusiasta. Nuestros **Community Manager** altamente capacitados responderán a cada publicación con la voz distintiva de su marca, todo a la velocidad de lo social.

Genera contenido relevante y mantiene contacto con tus clientes, potencia tu marca profesional en las principales Redes Sociales.

**Contenido de Calidad**

**Fuente: Elaboración Propia**

Ilustración 24. Brochure pág. 3



Actualmente existen 22 millones de peruanos que se conectan a Facebook mes a mes. Además, 18 millones se conectan mediante un smartphone, lo que representa el 80% de usuarios activos mensuales. ¡No pierdas esta oportunidad! Es hora de que tu marca esté presente

Nuestro personal de Community Manager se encargará de gestionar y canalizar las dudas o consultas que se realicen por las redes sociales.



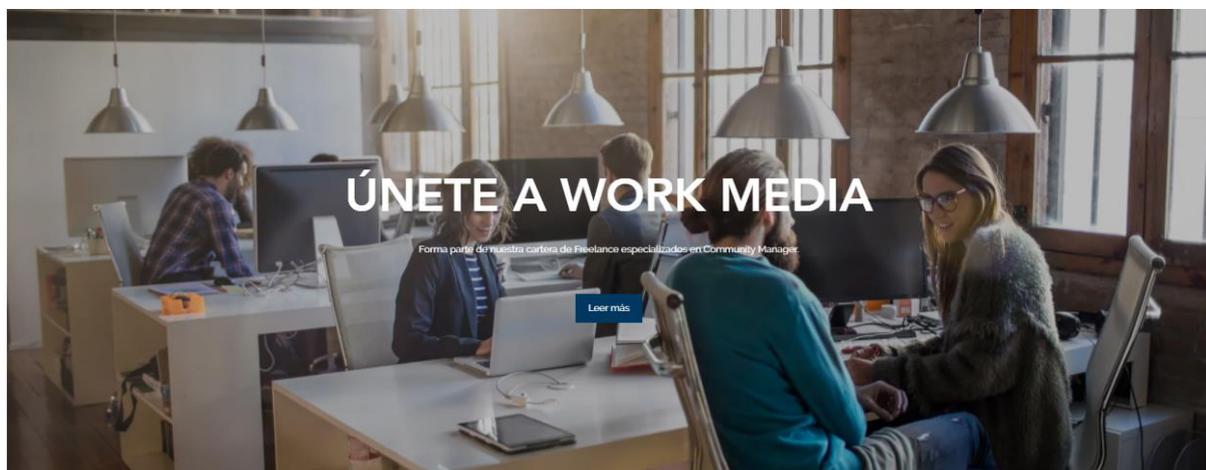
Descubre que funciona en tu estrategia social con nuestros reportes de analítica y mejora tus publicaciones en tus redes sociales.



Fuente: Elaboración Propia

#### 4.2.2. Landing page para FreeLancer

Ilustración 25. Landing Page – FreeLancer



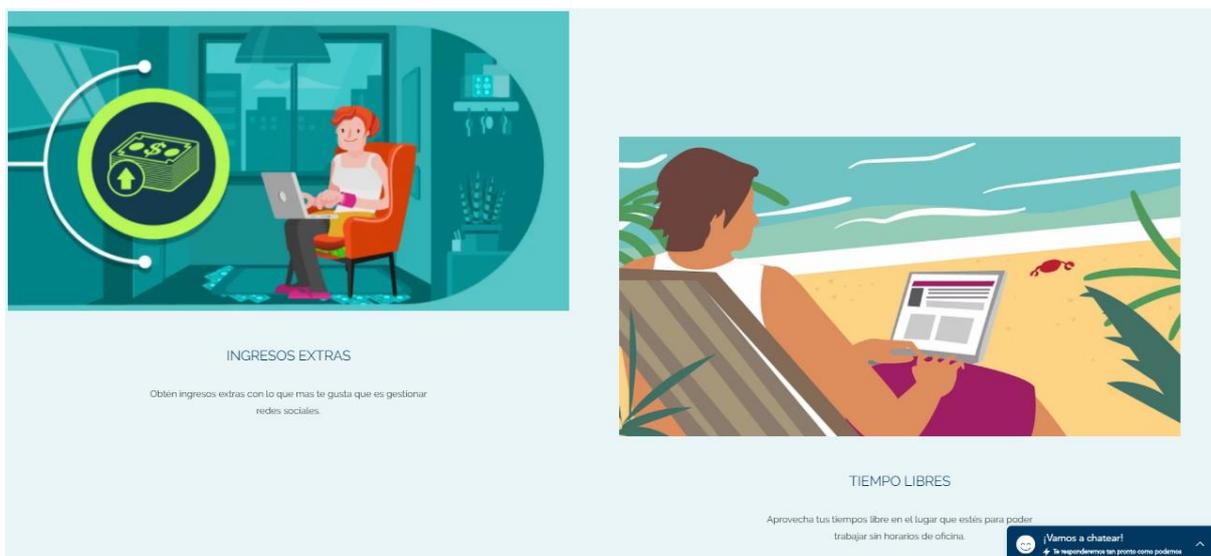
Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 26. Landing Page – FreeLancer pág. 1



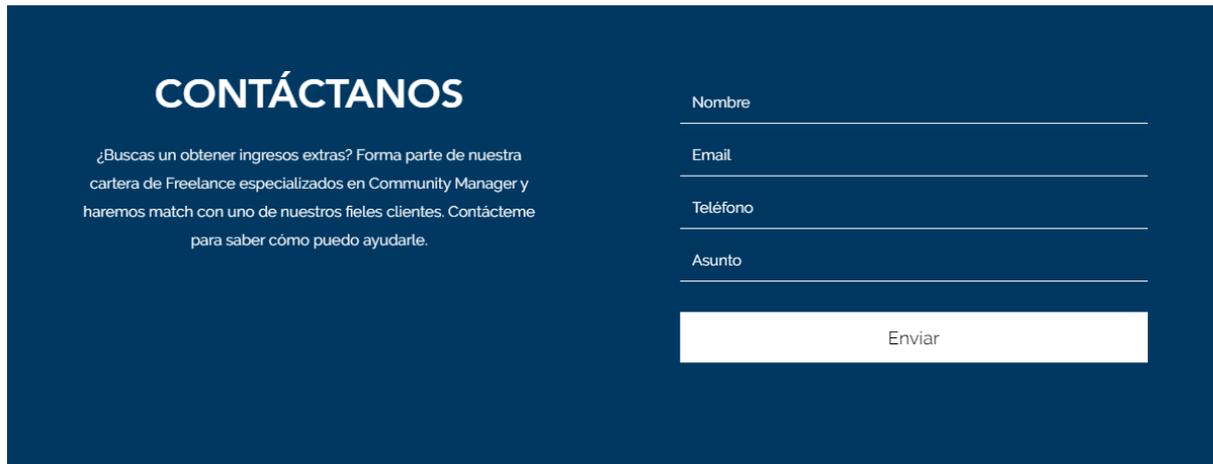
Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 27. Landing Page – FreeLancer pág. 2



Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 28. Landing Page – FreeLancer pág. 3



**CONTÁCTANOS**

¿Buscas un obtener ingresos extras? Forma parte de nuestra cartera de Freelance especializados en Community Manager y haremos match con uno de nuestros fieles clientes. Contácteme para saber cómo puedo ayudarte.

Nombre \_\_\_\_\_

Email \_\_\_\_\_

Teléfono \_\_\_\_\_

Asunto \_\_\_\_\_

Enviar

**Fuente: Elaboración Propia**

- IMAGEN VENDEDORA

Ilustración 29. Captación de prospectos en Facebook, mediante anuncios



**Fuente: Elaboración Propia**

- SEGMENTACIÓN DE FACEBOOK

FreeLancer especialistas en Community Manager edad de 20 hasta los 30 años, que residan en Lima.

- MÉTRICAS

Nuestra herramienta de validación elegida fue utilizar una Landing page, utilizamos Wix, en

solo 4 días conseguimos 10% del total de personas que ingresaron a través de nuestro anuncio, esto representa que de 20 visitas hemos obtenido interés en 2 Community Manager FreeLancer que dejaron sus datos. Además, hemos obtenido un 2% de clics en el enlace, eso significa que muy pocos Community Manager están interesados en laborar de manera FreeLancer

Ilustración 30. Métrica de anuncios en Facebook – FreeLancer



Fuente: WIX

Ilustración 31. Métrica de Wix – FreeLancer



Fuente: WIX

### 4.3. Resultados de la investigación

En el segmento de profesionales independientes hemos obtenido un 25% de aceptación, por lo cual hemos decidido continuar con el experimento debido a que de acuerdo con el mínimo establecido hemos logrado validar nuestra propuesta, por lo que como grupo tomamos la decisión de perseverar. Además, una vez enviado el Broucher tuvimos respuestas de 6/8 personas que enviamos la opción 1 y 5/7 personas que enviamos la opción 2. Las personas que se le envió la opción 1 tuvimos respuestas positivas de los 6 correos que respondieron, pidiendo número de contacto para más información y realizaron algunas consultas. Las personas de la opción 2 solo 5 personas nos respondieron, donde estaban de acuerdo pero que deseaban un contacto más directo que el correo para coordinar ciertos puntos. En el segmento de Community Manager FreeLancer hemos obtenido un resultado no positivo, por lo que podemos concluir en que no hay muchos Community Manager en trabajar de manera FreeLancer en el

mercado actual, con lo que quedaría descartado incluir como un segmento de cliente.

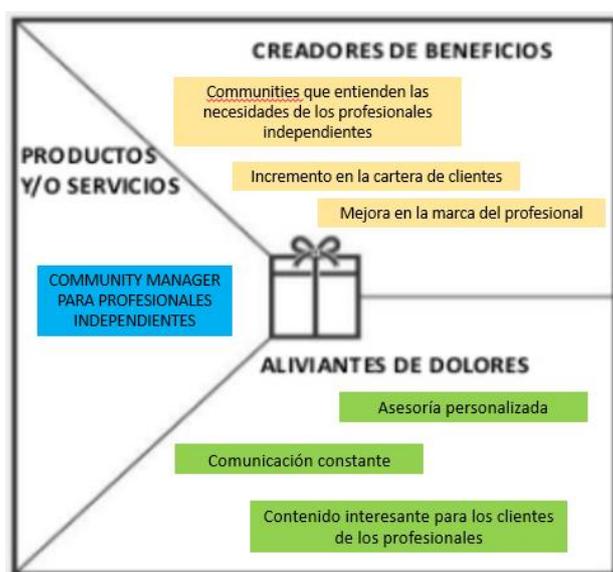
Con el resultado obtenido concluimos en quedarnos con un solo segmento de mercado que será los profesionales independientes, como se detalla en el siguiente Canvas final.

Ilustración 32. Modelo Canvas Final



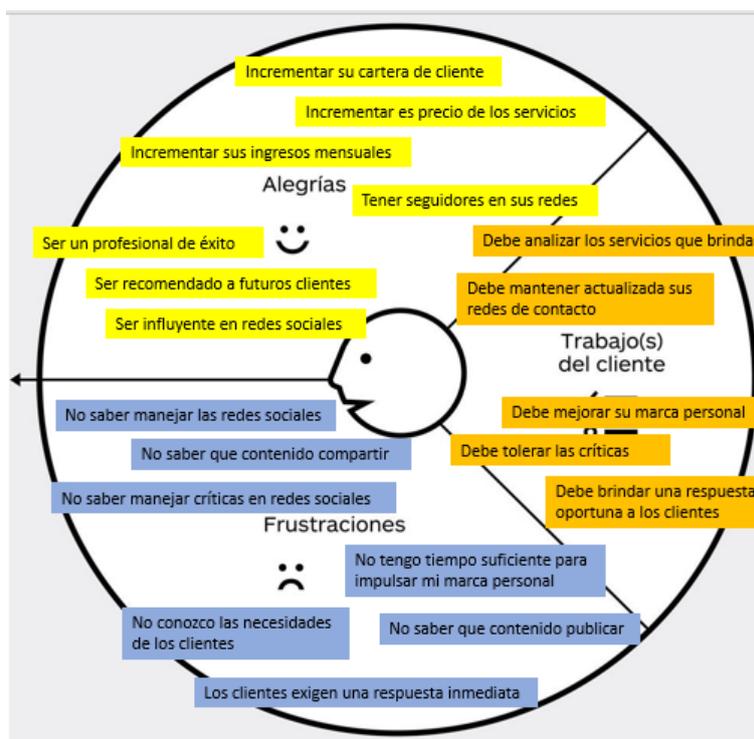
Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 33. Propuesta de valor lado izquierdo-Profesionales independientes



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 34. Propuesta de valor lado derecho-Profesionales independientes



**Fuente: Elaboración propia**

- RELACIONES CON CLIENTES

Nuestro principal objetivo es poder brindarle al profesional independiente una asesoría integral que incluya contenidos e imágenes de calidad que puedan reflejar el profesionalismo e impulsar la marca personal que ofrece nuestro cliente.

- CANALES

Los canales que usaremos para poder contactar a nuestros clientes y dar a conocer los servicios que brindamos serán a través de medios digitales: redes sociales y páginas web. Otro medio muy importante y enriquecedor para nosotros será a través de las recomendaciones de los clientes.

- SEGMENTOS DE MERCADO

Nuestro público objetivo son profesiones independientes principalmente de las carreras de psicología, derecho, contabilidad, etc. Que pertenecen al NSE A y B que residan en Lima y estén entre la edad de 25 a 60 años.

- FUENTE DE INGRESOS

El ingreso fijo que obtendremos será por contratos de un mes como mínimo a más, incluiremos campañas según los requerimientos de los clientes. Otra fuente en donde obtendremos ingresos

será a través de la página web por la publicidad que ofreceremos.

- ASOCIACIONES CLAVE

Nuestros socios clave serán las marcas de los profesionales y las instituciones de Community Manager, puesto que serán nuestros principales aliados para poder brindar un servicio único en el mercado.

- ACTIVIDADES CLAVE

Dentro de las actividades clave que tenemos es preparar y planificar estrategias para cada campaña que brindemos, enfocándonos en lo que el cliente desea dar a conocer en sus redes y que es lo que desea proyectar a sus seguidores actuales y futuros. También brindaremos una asesoría constante y un correcto manejo de las redes sociales, buscando que la comunicación sea transparente y tolerante con los diferentes casos que se puedan presentar.

- RECURSOS CLAVE

Nuestros recursos clave son los Community Manager, quienes serán los que constantemente estarán asesorando a los profesionales; social media manager, quien se encargará de planificar y desarrollar el contenido de cada publicación basándose en la necesidad y requerimiento de nuestros clientes y por último el diseñador gráfico, quien darán vida y logrará que los trabajos que brindaremos sean personalizados y creativos.

- ESTRUCTURA DE COSTOS

Dentro de nuestra inversión inicial estamos considerando imprescindibles los siguientes requerimientos: contratar un dominio y hosting para la página web, lograr que obtengamos un buen soporte y mantenimiento, equipos tecnológicos como laptops, computadoras, etc. Por último, los costos operativos como el alquiler de un local para las operaciones, servicios generales, página web y el personal administrativo.

Tabla 7. Resultados de Hipótesis del Segmento 1

PROFESIONALES INDEPENDIENTES			
CREIAMOS QUE	OBSERVAMOS	APARTIR DE AHÍ APRENDIMOS QUE	POR LO TANTO, HAREMOS

Los profesionales independientes están dispuestos a pagar por un servicio de Community manager para impulsar su carrera.	El 75% de los entrevistados ha invertido económicamente con un familiar que le ayude en publicar. Lo han hecho a través de Instagram, Facebook o LinkedIn	Un gran porcentaje de profesionales independientes a pagado para que publiquen en sus redes sociales	El servicio de Community manager para profesionales independientes.
Los profesionales independientes buscan servicios de marketing digital o Community manager a través de páginas web.	El 62% de los profesionales independientes en un momento han buscado el servicio de manejo de redes sociales por internet o redes sociales. El 25% del total de personas que ingresaron al Landing confirma nuestra hipótesis.	Que los profesionales independientes buscan este tipo de servicio por internet o redes sociales	Crearemos una página web y un Fan Pagina en Facebook donde podrán encontrar más información sobre nuestros servicios de Community Manager
Las profesiones independientes contratan servicios de Community manager por un corto periodo.	El 55% de profesionales independientes a contrato a una persona que le ayude con sus redes sociales	Los profesionales independientes necesitan ayuda en manejar sus redes sociales	Ofreceremos el servicio de Community Manager enfocado en profesionales independientes.
Los profesionales independientes incrementan su flujo de clientes gracias a la	El 65% de profesionales independientes aumento su flujo de clientes significativamente,	Que los profesionales independientes al canalizar las consultas debidamente pueden atraer mayor cliente	Que todos los mensajes sean canalizados correctamente para que el profesional independiente

correcta gestión de sus redes sociales.	gracias a que una persona le ayudara con su red social.		pueda organizarse debidamente
Los profesionales independientes prefieren hacer contratos servicios de Community manager por comisión.	El 30% de profesionales independientes prefieren pagar por meses el servicio de manejo de redes sociales	Los profesionales independientes prefieren contratos ya por tiempo determinado	Los contratos que se realicen por nuestros servicios serán de un mes en adelante
Los profesionales independientes requieren asesorías especializadas en Community manager permanente.	El 58% de profesionales independientes considera que tener una asesoría especializada puede obtener un mayor logro al objetivo. El 25% del total de personas que ingresaron al Landing están interesados en el servicio de Community Manager.	Los profesionales independientes si requieren de una asesoría personalizada que piensan que es muy importante	Nuestro servicio de Community Manager ofrecerá una asesoría personalizada de un Social Media para que plantee la estructura de manejo de redes sociales
Los profesionales independientes necesitan impulsar su marca a través de medios digitales.	El 80% de profesionales independientes considera que los medios digitales son la mejor forma de impulsar cualquier marca. El 25% del total de personas que	Los profesionales independientes creen en los medios digitales para hacer conocida las marcas.	Ofreceremos el servicio de Community Manager enfocado en profesionales independientes, lograremos impulsar su marca a través de post y

	ingresaron a la Landing Page consideran que sí.		diseños innovadores
La publicidad en la página web nos permitirá tener ingresos.	El 50% de profesionales independientes ha pagado por alguna publicidad en internet	Algunos profesionales independientes suelen pagar por publicidad en internet	Permitiremos que los clientes puedan hacer publicidad a través de nuestra página web, mediante una aportación.

**Fuente: Elaboración propia**

Tabla 8. Resultado de Hipótesis del Segmento 2

ESPECIALISTAS EN MARKETING DIGITAL			
CREIAMOS QUE	OBSERVAMOS	APARTIR DE AHÍ APRENDIMOS QUE	POR LO TANTO, HAREMOS
Los profesionales de marketing digital Freelancer obtienen ingresos por contratos a plazos fijos.	El 50% de profesionales en Community Manager Free Lance suelen ofrecer sus servicios en trabajos que no le demanden mucho tiempo, debido a que se concentra en su trabajo fijo.	La mayoría de Community Manager Free Lance obtiene ingresos por determinado trabajo que no consume mucho de su tiempo. Que prefieren tener trabajo fijo	Contrataremos Community Manager para que se dediquen a tiempo completo a las redes sociales de profesionales
Los profesionales en marketing digital prefieren trabajar de manera Freelancer para	El 40% de profesionales en Community Manager prefiere estar en planilla y tener contratos fijos, pero el 90% le interesa	La mayoría de Community Manager Free Lance prefieren estar en planillas con contratos seguros.	Contrataremos Community Manager para que se dediquen a tiempo completo a

obtener ingresos extras.	tener ingresos extras. Con la Landing Page hemos podido validar que los Community Manager no están muy interesados en ofrecer servicios FreeLancer		las redes sociales de profesionales
--------------------------	---	--	-------------------------------------

**Fuente: Elaboración propia**

Habiendo efectuado las entrevistas a profundidad nos dimos cuenta de que nuestro único mercado objetivo serán los profesionales independientes. Por ello, efectuamos un Landing page publicitado en Facebook de nuestro producto: Community Manager para profesionales independientes.

4.4. Informe final: elaboración de tendencias, patrones y conclusiones

Inicialmente, cuando elegimos este modelo de negocio nos centramos en dos problemas: Falta de tiempo y conocimiento en redes sociales de los profesionales independientes y los pocos ingresos extras en profesionales de Community Manager como Free Lance. De esta manera, al momento de realizar las entrevistas a profundidad identificamos que los profesionales en Community Manager no tenían una necesidad de tener ingresos extra como Free Lance ya que les demanda tiempo y preferían un contrato más estable. Por otro lado, en efecto los profesionales independientes si necesitan alguien que los ayude a manejar sus redes sociales que puedan interactuar con la comunidad y pueda postear temas innovadores que ayuden atraer más clientes. Además, con la ayuda de las herramientas como el Landing page y Facebook hemos podido diagnosticar que este servicio sí tiene acogida del segmento de profesionales independientes al obtener un 25% de aceptación, lo cual hace viable y realizable este modelo de negocio. Además, gracias al Brochure pudimos calcular el precio que pagarían los profesionales independientes que estaría alrededor de 500 a 650 soles.

**5. PLAN DE MARKETING**

5.1. Planteamiento de objetivos de marketing

Objetivos de Marketing

CORTO PLAZO (1 año)

- Lograr como mínimo un 80% de satisfacción en nuestros clientes por nuestros servicios ofrecidos, esto será medible con una encuesta que irá dirigida al cliente en el primer año.
- Atraer leads calificados de 500 a 2000 con la creación del Landing Page en los primeros 6

meses para aumentar las posibilidades de ventas.

- Lograr contar con un equipo de 10 Community manager antes de finalizar el periodo del primer año, con el objetivo de tener un staff consolidado que pueda responder correctamente las indicaciones del social media.
- Alcanzar los cinco mil seguidores en las redes sociales en los primeros 6 meses con la finalidad de tener mayor alcance hacia los profesionales independientes.
- Mantener una tasa mayor de 10-15% de crecimiento anual en nuevos clientes, a partir del primer año en adelante debido a que aumentaremos las visitas en nuestros canales digitales.

#### MEDIANO PLAZO (3 años)

- Aumentar en un 30% las visitas en los canales digitales en referencia al primer año a través de anuncios pagados en la web, campañas de Sem y Guest Blogging.
- Crear por lo menos 5 alianzas estratégicas por medio de canales digitales para tener mayor exposición de marca dentro de los 3 años de iniciado el negocio.
- Crecer el equipo de Community Manager en un 20% en referente al primer año debido a que aumentaremos las visitas en nuestros canales digitales, por ello podemos tener más clientes y necesitaremos más Community managers.
- Lograr como mínimo que el 70% de nuestros clientes adquieran nuestros servicios de manera semestral en el periodo de los primeros 3 años.

#### LARGO PLAZO (5 años)

- Mejorar el posicionamiento de la página web: <https://workmediaprofessio.wixsite.com/workmedia/trabajo> a través mejorando la reputación, imagen y hacernos notorios a través de los resultados que llevamos a los clientes y los casos de mayores éxitos se mostrarán en las redes sociales.
- Una vez llegado al 5to año ampliar el alcance de nuestros servicios poder dirigirlo a todo el Perú con el objetivo de tener presencia nacional y poder expandirnos.
- Lograr como mínimo un 90% de satisfacción en nuestros clientes será medido por una encuesta al cliente a partir del 5to año.
- Una vez llegado al 5to año desde la ejecución del negocio, ampliar nuestros servicios para llegar a empresas y personas naturales que requieran actividades de marketing digital tales como: Posicionamiento de marca, Imagen de marca, Fidelización, Postventa, etc.

## 5.2. Mercado objetivo:

### 5.2.1. Tamaño de mercado total

El tamaño de nuestro mercado está definido por todas aquellas personas que son profesionales

independientes que residen en Lima. Nuestro proyecto está enfocado inicialmente en la ciudad de Lima, el cual de acuerdo a datos de INEI (2018) “La provincia de Lima tiene 9 674 755 habitantes y representan el 30 % de la población total del Perú (32 625 948 habitantes)”. Siendo la ciudad más poblada del país.

Según Red de Comunicación Regional (2020) “Un partido político presento una propuesta al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), con el propósito de otorgar un préstamo, denominado “Reactiva independiente”, para ayudar a 900 mil profesionales que prestan servicios emitiendo recibos por honorarios y se han quedado sin trabajo debido al estado de emergencia”

Para calcular el tamaño de mercado total, tomamos como datos estimado el 30% de lo que representa Lima en Perú.

*Ilustración 35. Población censada, según departamento*

PERÚ: POBLACIÓN CENSADA, SEGÚN DEPARTAMENTO, 1940 - 2017							
DEPARTAMENTO	1940	1961	1972	1981	1993	2007	2017
Total	6 207 967	9 906 746	13 538 208	17 005 210	22 048 356	27 412 157	29 381 884
Amazonas	65 137	118 439	194 472	254 560	336 665	375 993	379 384
Áncash	424 975	582 598	726 215	826 399	965 023	1 063 459	1 083 519
Apurímac	258 094	288 223	308 613	323 346	381 997	404 190	405 759
Arequipa	263 077	388 881	529 566	706 580	916 806	1 152 303	1 382 730
Ayacucho	358 991	410 772	457 441	503 392	492 507	612 489	616 176
Cajamarca	494 412	746 938	919 161	1 026 444	1 259 808	1 387 809	1 341 012
Prov. Const. del Callao	82 287	213 540	321 231	443 413	639 729	879 679	994 494
Cusco	486 592	611 972	715 237	832 504	1 028 763	1 171 403	1 205 527
Huancavelica	244 595	302 817	331 629	346 797	385 162	454 797	347 639
Huánuco	234 024	328 919	414 468	477 650	654 489	762 223	721 047
Ica	140 898	255 930	357 247	433 897	565 686	711 932	850 765
Junín	338 502	521 210	696 641	852 238	1 035 841	1 225 474	1 246 038
La Libertad	383 252	582 243	783 728	982 074	1 270 261	1 617 050	1 778 080
Lambayeque	192 890	342 446	514 602	674 442	920 795	1 112 868	1 197 260
Lima	828 298	2 031 051	3 472 564	4 745 877	6 386 308	8 442 409	9 485 405
Loreto	152 457	272 933	375 007	482 829	687 282	891 732	883 510
Madre de Dios	4 950	14 890	21 304	33 007	67 008	109 555	141 070
Moquegua	34 152	51 614	74 470	101 610	128 747	161 533	174 863
Pasco	90 353	138 369	176 580	212 145	226 295	280 449	254 065
Piura	408 605	668 941	854 972	1 125 865	1 388 264	1 676 315	1 856 809
Puno	548 371	686 260	776 173	890 258	1 079 849	1 268 441	1 172 697
San Martín	94 843	161 763	224 427	319 751	552 387	728 808	813 381
Tacna	36 349	66 024	95 444	143 085	218 353	288 781	329 332
Tumbes	25 709	55 812	76 515	103 839	155 521	200 306	224 863
Ucayali	16 154	64 161	120 501	163 208	314 810	432 159	496 459
Provincia de Lima 1/	562 885	1 632 370	2 981 292	4 164 597	5 706 127	7 602 940	8 574 974
Región Lima 2/	265 413	398 681	491 272	581 280	680 181	839 469	910 431

1/ Comprende los 43 distritos de la provincia de Lima.

2/ Comprende las provincias de Barranca, Cajatambo, Cancha, Cañete, Huaral, Huarochiri, Huaura, Oyón y Yauyos.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Censos Nacionales de Población y Vivienda.

**Fuente: Elaboración propia**

Tabla 9. Tamaño de mercado

PROFESIONALES INDEPENDIENTES	100%	900,000
RESIDEN EN LIMA	30%	270,000
<b>TAMAÑO DE MERCADO</b>	<b>30%</b>	<b>270,000</b>

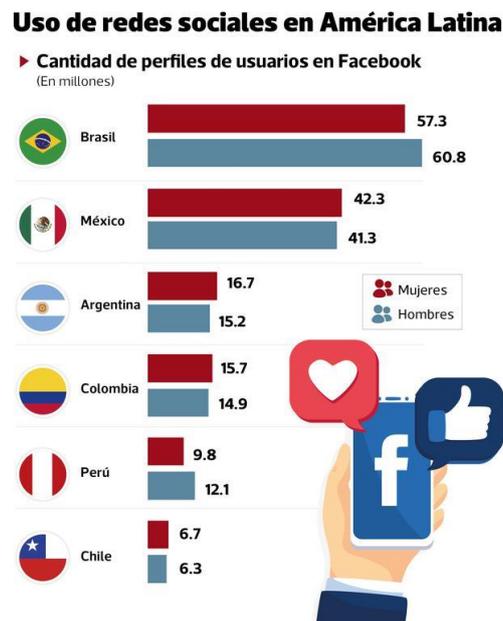
**Fuente: Elaboración Propia.**

### 5.2.2. Tamaño de mercado disponible

Según Philip Kotler (2003) “El mercado disponible calificado es el conjunto de consumidores que tiene interés, ingresos, acceso y cualidades que concuerdan con la oferta del mercado en particular”

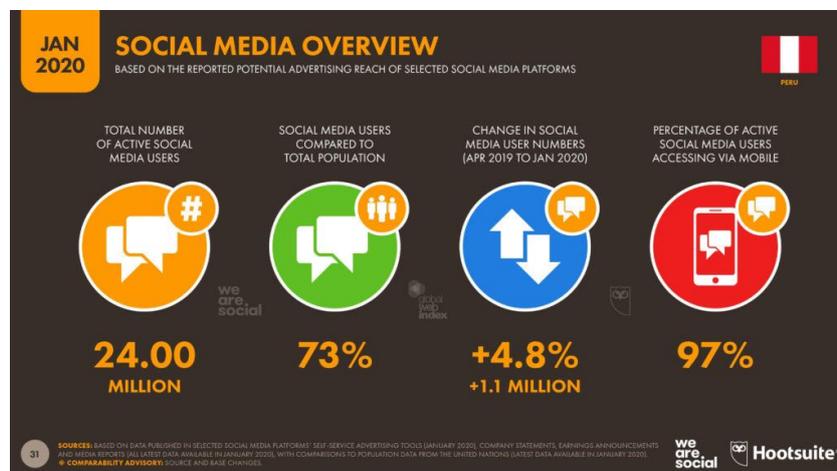
Un informe de We Are Social (2020). Indica que en el Perú existen 24 millones de internautas que tienen cuentas en redes sociales, con lo que podríamos decir que un 75% de la población de Perú tiene una cuenta en redes sociales.

Ilustración 36. Uso de Redes Sociales en Latinoamérica



Fuente: Tendencias digitales

Ilustración 37. Cantidad de Internautas



Fuente: HOOTSUITE

Tabla 10. Tamaño de Mercado Disponible

MERCADO TOTAL	100%	270,000
CUANTOS USAN REDES SOCIALES	75%	202,500
<b>TAMAÑO DE MERCADO DISPONIBLE</b>	<b>75%</b>	<b>202,500</b>

**Fuente: Elaboración propia**

### 5.2.3. Tamaño de mercado operativo

Según la Peiro (s.f.) menciona que el mercado operativo es aquel grupo de destinatarios al que va dirigido un producto o servicio concreto. Además, tienen la intención de comprar el bien o servicio que ofrece el nuevo negocio.

Es por ello el mercado operativo de la empresa Work Media, se definirá tomando como base a los profesionales independientes que vivan en Lima y usen redes sociales como está señalado en el cuadro anterior, además que suelen impulsar sus marcas y la intención de compra.

Para calcular el tamaño de nuestro target tenemos que saber cuál es porcentaje de profesionales que usa las redes sociales como medio para impulsar su marca, si bien no tenemos datos exactos, Andina (2019) menciona que el 56% de pequeñas y microempresas usan las redes sociales para promocionar y potenciar su negocio, este dato es el más cercano a nuestro mercado objetivo.

Para estimar el target hemos tomado como dato referencial a pequeñas y microempresas que usan redes sociales, es el mercado más cercano a lo que realmente buscamos.

Tabla 11. Tamaño de Mercado Operativo

MERCADO DISPONIBLE	100%	202,500
IMPULSO DE LAS REDES SOCIALES	56%	113,400
INTENCION DE COMPRA	25%	28,350
<b>TOTAL MERCADO OPERATIVO</b>	<b>25%</b>	<b>28,350</b>

**Fuente: Elaboración propia**

### 5.2.4. Potencial de crecimiento del mercado

Hay un aspecto fundamental a tomar en cuenta. Las redes sociales han tenido una tasa de crecimiento en los últimos 5 años en el Perú de un 5% según el informe de We Are Social (2020). Debemos destacar que las redes sociales se ha vuelto una herramienta indispensable para que las que cada año las empresas han aprovechado para potenciar sus empresas.

El Banco Central (2020) “La PEA disminuyó en 49,8% y la tasa de desempleo pasó de 6,3 a 16,3%”, en el segundo trimestre de 2020 con relación al mismo periodo de 2019”

De acuerdo a varios expertos en el ámbito laboral, una vez que el país vuelva a la normalidad y reinicio progresivo de la economía, habrá una mayor cantidad de demanda en ciertos sectores como: Comercio, servicios digitales, abogados, psicólogo.

### 5.3. Estrategias de marketing:

#### 5.3.1. Segmentación

Según Kotler (2001) Marketing de segmento: Consiste en la identificación de grupos amplios con características similares dentro de un mercado. Este tipo de marketing permite la fijación de un precio para cada segmento y una mayor facilidad para la distribución del bien.

#### **Género**

Hombres y Mujeres

#### **Geográfico**

Residentes de Lima

#### **Demográfico**

Nos dirigimos a hombres y mujeres entre las edades de 25 a 60 años que sean profesionales independientes.

#### **Psicográfico**

Nos enfocamos en personas con estilos de vida sofisticados y formalistas.

#### **Sociocultural**

Nivel socioeconómico A y B

#### 5.3.2. Posicionamiento

Según Kotler (2013). “El posicionamiento de un producto está definido por los consumidores en atributos importantes, el lugar que ocupa en la mente de los consumidores respecto a los productos competidores”.

En este sentido, la empresa Work Media basará su estrategia de posicionamiento como un servicio innovador, que busca ser el socio estratégico y confiable en el manejo de Community Manager para aquellos profesionales independientes que buscan maximizar su cartera de clientes, de esta manera nos estamos diferenciándonos de la competencia ya que es un rubro que aún no ha sido explotado, puesto que en su mayoría están dirigidos a empresas y PYMES. Asimismo, se busca obtener una atención personalizada en cada cliente, puesto que cada profesión abarca distintos públicos objetivos, también se tomará especial atención en los requerimientos del nuestro cliente para generar una imagen atractiva, confiable y profesional que será plasmada en las publicaciones subidas en las redes sociales, donde se atenderán las diversas dudas o consultas que el público pueda tener.

## 5.4. Desarrollo y estrategia del marketing mix

### 5.4.1. Estrategia de producto / servicio

Para explicar nuestra estrategia de servicio citaremos a un conocido autor español.

Según Monferrer (2013) “En las sociedades desarrolladas los deseos y necesidades se satisfacen a través de productos. Normalmente el término producto nos sugiere un bien físico, tal como un automóvil, un televisor o una cámara de fotos. Sin embargo, hoy en día son pocos los productos que no vienen acompañados de ciertos elementos auxiliares como servicios adicionales, información, experiencias, etc” (p.20)

En la investigación pudimos identificar los clientes que solicitarían el servicio por un tema de mejorar la imagen profesional que proyectan a través de sus redes sociales y los que desean un manejo de sus redes sociales para incrementar la cantidad de contratos por servicio, es por ello que nuestro producto busca ayudar a impulsar el crecimiento en la contratación de los servicios que nuestros clientes ofrecen, así como también el cuidado de la imagen que nuestros clientes proyectan a su público objetivo, todo esto a través de las redes sociales, puesto que identificamos que muchos de nuestros potenciales clientes están dispuestos a contratar el servicio, ya que no tienen el conocimiento adecuado sobre las redes sociales o por dedicarse a sus labores principales dejan de lado el cuidado de las redes que hoy en día es de suma importancia para toda empresa y todo profesional.

El servicio cuenta con atención post venta, que atenderá consultas de nuestros clientes, así como encuestas de satisfacción, para de esta manera tengamos un Feed back real del servicio y se puedan realizar las mejoras correspondientes.

### 5.4.2. Diseño de producto / servicio

El servicio de Community manager para profesionales independientes se ofrecerá a través de redes sociales y página web, este medio digital nos permitirá que el usuario interactúe con nosotros y adquiera los paquetes que ofrecemos. Buscamos impulsar la marca profesional de cada cliente, gestionando sus redes sociales y manejando aquellas interacciones que se pueden tener con futuros clientes de nuestros usuarios.

Ofreceremos 2 tipos de paquetes:

*Ilustración 38. Paquetes*

PAQUETE BÁSICO	PAQUETE PREMIUM
	
<b>S/. 500</b>	<b>S/. 650</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• 3 publicaciones semanales</li><li>• Creación de red social</li><li>• Generar contenido (Text)</li><li>• Imágenes (Fotos) (Artes)</li><li>• Manejo de 2 red social</li><li>• Información de Servicios</li><li>• Reporte General</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 4 Publicaciones semanales</li><li>• Creación de Redes Sociales</li><li>• Generar contenido (Text)</li><li>• Imágenes (Fotos) (Artes)</li><li>• Videos (Editados)</li><li>• Manejo de 3 Redes Sociales</li><li>• Información de Servicios</li><li>• Canalización de consultas</li><li>• Reporte General</li></ul>

**Fuente: Elaboración propia**

*Ilustración 39. Logo Work Media*



**Fuente: Elaboración propia**

La marca Work Media, tiene colores claros y sofisticados como el azul y blanco que busca resaltar la estabilidad y profesionalismo de la empresa. El círculo representa la relación y unidad que la empresa desea transmitir sobre su equipo de trabajo.

El nombre está en inglés y significa “medios de trabajo” que se complementa con el eslogan de “Impulsamos tu marca profesional”.

El método de pago será digital a través de la página web con suscripciones periódicas o pagos de paquetes mensuales.

Ilustración 40. Pág. Principal de la web



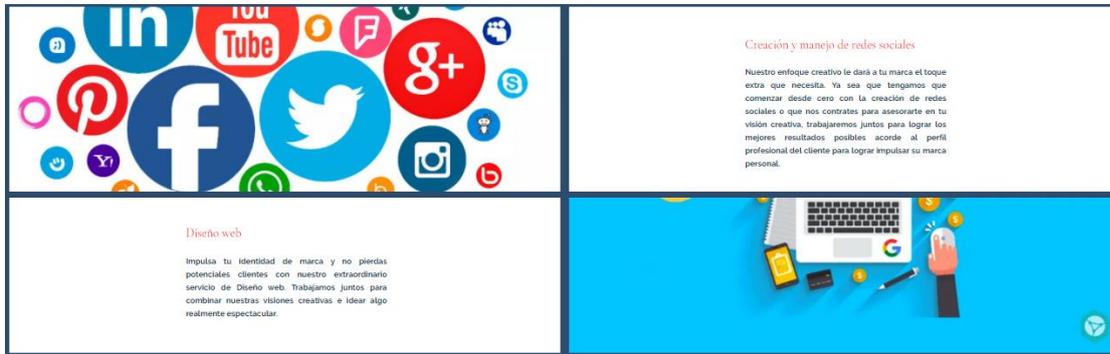
Fuente: Elaboración propia

Ilustración 41. Servicios en la web



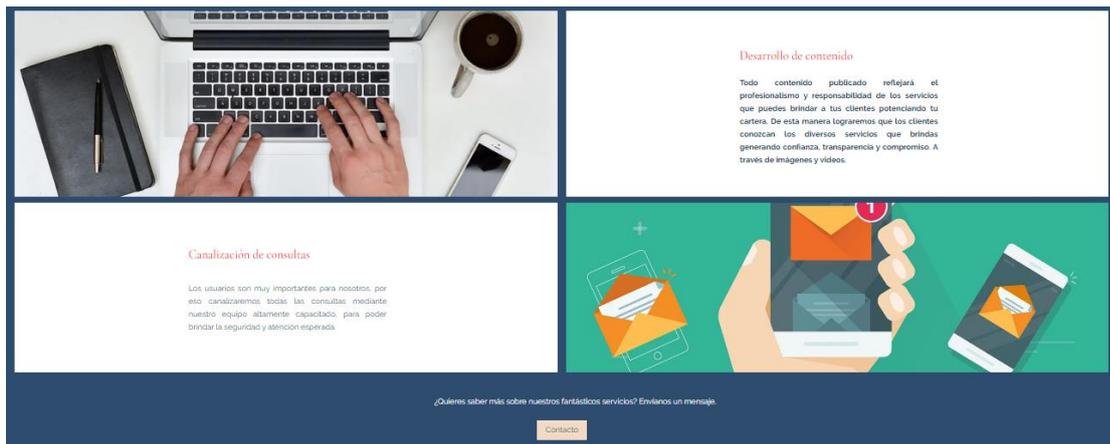
Fuente: Elaboración propia

Ilustración 42. Servicios 2



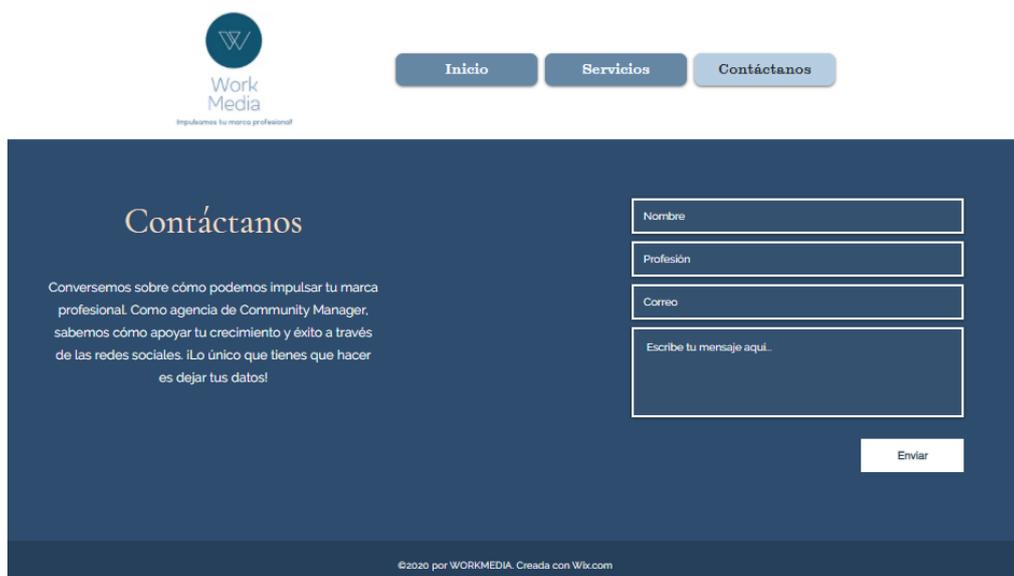
Fuente: Elaboración propia

Ilustración 43. Servicios 3



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 44. Contacto en la web



**Fuente: Elaboración propia**

5.4.3. Estrategia de precios (análisis de costos, precios de mercado)

Hemos elegido la estrategia de fijación de precios basada en costos, que según Armstrong y Kotler (2013) dicha estrategia se basa en: “La fijación de precios con base en los costos de producir, distribuir y vender el producto más una tasa razonable de utilidad por su esfuerzo y riesgo” (p.260). Dentro de nuestros principales costos es la elección de un capital humano calificado que se encargará de satisfacer aquellos deseos y necesidades que cada uno de los clientes requiere. Como menciona Armstrong y Kotler (2013): “La clave consiste en gestionar la amplitud entre costes y precios: cuánto hace la empresa a cambio del valor para el cliente que ofrece” (p.260). A través de un análisis hemos podido acordar una rentabilidad mínima del 30% en el paquete básico de 500 soles y 45% en el paquete Premium de 650 soles. Al tratarse de una propuesta nueva en el universo del Community Manager, especializándonos en los profesionales independientes para poder impulsar la marca personal, los precios bajos ayudarán a ingresar al mercado generando mayor cantidad de oportunidades de clientes sin descuidar la rentabilidad esperada basada en nuestros costos.

Tabla 12. Costos

GASTOS			
COMMUNITY	10	950	9500
DISEÑADOR GRAFICO	1	1100	1100
SOCIAL MEDIA	3	1300	3900
TOTAL			14500

<b>Costos fijos</b>	<b>14500</b>
<b>Gastos adicionales</b>	<b>8000</b>
<b>Total</b>	<b>22500</b>

<b>Ponderado</b>	<b>Costo</b>	<b>ServxMes</b>	<b>Cxservicio</b>	<b>Precio</b>	<b>Renta</b>	<b>Utilidad</b>
0.8	18000	40	450	500	50	10%
0.2	4500	30	150	650	500	77%
						43%

**Fuente: Elaboración propia**

#### 5.4.4. Estrategia comunicacional

Para Work Media, la estrategia de comunicación es una herramienta clave para llegar al cliente, así como también, para que los usuarios puedan conocer a nuestros clientes y puedan adquirir sus servicios de igual manera. Por ello, se tomará enfoque en cada herramienta necesaria para poder llegar a nuestro público objetivo. Según Kotler & Armstrong (2013) la mezcla de comunicaciones de marketing consiste en una mezcla específica de herramientas de promoción que emplea la compañía para comunicar de manera persuasiva el valor para el cliente y para generar relaciones con el cliente. (p.32)

En ese sentido, se empleará estas herramientas de promoción para una mejor llegada a nuestro público objetivo, de acuerdo al siguiente detalle:

- **Publicidad:** Work Media contará con una página web, donde se dará a conocer la razón de ser de la empresa y los paquetes que ofrecemos al consumidor. También contaremos con redes sociales tales como Facebook, Instagram, Twitter, entre otros, donde se realizará publicaciones constantes sobre el servicio que se ofrece, a fin de que mayores usuarios puedan conocernos más.
- **Promoción de ventas:** Para fidelizar a nuestros clientes, se incentivará mediante promociones la adquisición de nuestros servicios. En este sentido, una vez que el cliente haya adquirido algún paquete de la empresa, se tendrá presente que, para la siguiente compra, se podrá agregar algún servicio extra como, por ejemplo, una publicación más, elaboración de algún video promocional, etc. De esta manera, queremos que el cliente sienta el servicio personalizado de acuerdo a sus necesidades.
- **Ventas personales:** Una vez que un cliente potencial esté interesado en la adquisición de nuestros servicios, se entablará una constante comunicación para brindarle la información detallada y absolución de consultas que tenga el profesional. Para ello, al estar conscientes

de la coyuntura actual respecto al Covid-19, además de los tiempos del cliente, se brindará opciones diversas para estas reuniones de coordinación, tales como llamadas, videoconferencias o de manera presencial, guardando los protocolos de seguridad necesarios.

- Relaciones públicas: Para forjar una relación favorable con el cliente, el mantener una imagen íntegra en Work Media es clave para la empresa. Por ello, se tomará bastante importancia en el manejo de relaciones públicas a fin de que relacionen a la empresa como una marca seria, profesional y que impulsa hacia al éxito a sus clientes.
- Marketing directo: Se tendrá comunicación constante con el consumidor, sin embargo, de manera inicial no se realizará gastos en marketing, ya que nos enfocaremos en los medios digitales para impulsar nuestra marca.

En tal sentido, se tomará mayor impulso a la comunicación vía online, puesto que se minimiza el costo de inversión en publicidad y, en la actualidad, es la herramienta que permite un alcance para dar a conocer al público nuestra empresa y se obtiene mayor resultado en captación de clientes.

#### 5.4.5. Estrategia de distribución

Según Kotler P. & Armstrong G. (2007), un canal de distribución "es un conjunto de organizaciones que dependen entre sí y que participan en el proceso de poner un producto o servicio a la disposición del consumidor o del usuario industrial".

El tipo de distribución que realizará la empresa de servicios de Community manager Work Media será directa, ya que no tiene ningún intermediario en la relación de Work Media con el cliente.

El alcance que tendrá Work Media en el mercado se establecerá con una distribución selectiva y esto se debe a una segmentación. Esto quiere decir que nos enfocaremos solo en los profesionales independientes del rango de edad entre los 25 a 60 años, que pertenecen al NSE A y B, y que residan en Lima.

### 5.5. Plan de ventas y proyección de la demanda

#### 5.5.1. Estructura de ventas

La proyección de la estructura de ventas que se realizará para el año 2021 está detallado en 2 cuadros uno de manera porcentual y el otro en cantidad, donde se puede apreciar los 2 tipos de servicios que ofrecemos: Básico y Premium.

Tabla 13. Estructura de Ventas

***Estructura de la Estacionalidad de ventas***

Semestral	41%						59%						100.00%
Trimestral	16.5%			24.5%			26.5%			32.5%			100.00%
Mensual	5.00%	5.50%	6.00%	7.50%	8.50%	8.50%	8.50%	8.70%	9.30%	10.00%	11.00%	11.50%	100.00%
Mes	Ene-21	Feb-21	Mar-21	Abr-21	May-21	Jun-21	Jul-21	Ago-21	Set-21	Oct-21	Nov-21	Dic-21	Año 2021
Paquete Básico	53%	53%	53%	53%	53%	53%	53%	53%	53%	53%	53%	53%	53.00%
Paquete Premium	47%	47%	47%	47%	47%	47%	47%	47%	47%	47%	47%	47%	47.00%
Total Mes	5%	6%	6%	8%	9%	9%	9%	9%	9%	10%	11%	12%	100.00%

Semestral	349						504						853
Trimestral	141			208			225			279			853
Mensual	43	47	51	64	72	72	72	74	79	85	94	100	853
Mes	Ene-21	Feb-21	Mar-21	Abr-21	May-21	Jun-21	Jul-21	Ago-21	Set-21	Oct-21	Nov-21	Dic-21	Año 2021
Paquete Básico	23	25	27	34	38	38	38	39	42	45	50	53	452
Paquete Premium	20	22	24	30	34	34	34	35	37	40	44	47	401
Total Mes	43	47	51	64	72	72	72	74	79	85	94	100	853

**Fuente: Elaboración Propia**

## 5.5.2. Proyección de la demanda

Tabla 14. Proyección de la demanda

Proyección de la demanda	Años proyectados				
	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Crecimiento anual	1.05%	1.05%	1.05%	1.05%	1.05%
Intención de Compra	28,350	28,648	28,949	29,253	29,560
Market Share	3.0%	5%	7%	9.0%	12%
Población de demanda esperada	851	1,432	2,026	2,633	3,399
Población de demanda esperada	851	1,432	2,026	2,633	3,399
Paquete Básico	452	759	1,074	1,395	1,801
Paquete Premium	401	673	952	1,238	1,598

Población de demanda esperada	Ene-21	Feb-21	Mar-21	Abr-21	May-21	Jun-21	Jul-21	Ago-21	Set-21	Oct-21	Nov-21	Dic-21	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Paquete Básico	23	25	27	34	38	38	38	39	42	45	50	53	452	759	1,074	1,395	1,801
Paquete Premium	20	22	24	30	34	34	34	35	37	40	44	47	401	673	952	1,238	1,598

### Fuente: Elaboración propia

En el inicio de actividad en los primeros 3 meses se reducirá la capacidad máxima de Community por tipo de paquete y a partir del cuarto meses empezaras a producir con su capacidad máxima.

### 5.5.3. Plan de ventas

Tabla 15. Plan de Ventas

Proyección de las ventas	Años proyectados				
	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
<b>Venta esperada</b>	<b>454,080</b>	<b>773,990</b>	<b>1,155,800</b>	<b>1,502,200</b>	<b>1,939,200</b>
<b>Paquete Básico</b>	208,740	356,730	537,000	697,500	900,500
<b>Paquete Premium</b>	245,340	417,260	618,800	804,700	1,038,700

Población de demanda esperada	Ene-21	Feb-21	Mar-21	Abr-21	May-21	Jun-21	Jul-21	Ago-21	Set-21	Oct-21	Nov-21	Dic-21	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Paquete Básico	10,350	11,250	12,150	15,300	17,100	17,100	17,860	18,330	19,740	21,150	23,500	24,910	208,740	356,730	537,000	697,500	900,500
Paquete Premium	12,000	13,200	14,400	18,000	20,400	20,400	21,080	21,700	22,940	24,800	27,280	29,140	245,340	417,260	618,800	804,700	1,038,700

**Fuente: Elaboración Propia**

## 5.6. Presupuesto de marketing

El presupuesto de marketing no sólo son estrategias que se definen en nuestro plan de marketing, lo definiremos como el monto de dinero que la empresa espera utilizar para la ejecución de las actividades del área, en otras palabras, la destinación de recursos a actividades en específicas.

- OPEX

OPEX: Son aquellos gastos que se realizan de forma continuada y están relacionadas con las operaciones que realiza la empresa.

Tabla 16. OPEX

Concepto	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Facebook	S/.11,962	S/.6,835	S/.4,272
Google Adwords	S/.6,000	S/.6,000	S/.6,000
Email marketing	S/.6,000	S/.6,000	S/.6,000
LinkedIn Sales Navigator Pro	S/.3,408	S/.3,408	S/.3,408
Mntto. Página Web	S/.0	S/.500	S/.500
<b>TOTAL</b>	<b>S/.27,369</b>	<b>S/.22,743</b>	<b>S/.20,180</b>

**Fuente: Elaboración propia**

- CAPEX

CAPEX: Se refiere a toda inversión o proyectos de inversión, lo cual aumentan la capacidad productiva y dan a la empresa un retorno de inversión.

Tabla 17. CAPEX

Concepto	Año 2021
Página Web	S/.7,120
<b>TOTAL</b>	<b>S/.7,120</b>

**Fuente: Elaboración propia**

## 6. PLAN DE OPERACIONES

### 6.1. Políticas operacionales

#### 6.1.1. Calidad

Según Schroeder, Roger G. (2011) las funciones de operaciones son responsable por la calidad de los bienes y servicios producidos. Las decisiones asociadas con la calidad deben asegurar que ésta se diseñe y se incorpore en todas las etapas de la producción y la entrega de bienes y

servicios a los clientes.

- Se formará alianzas estratégicas con institutos de marketing o marketing digital para captar estudiantes de los últimos ciclos.
- Brindaremos capacitación y entrenamiento a todos los colaboradores de Work Media de forma anual.
- Haremos encuestas de satisfacción al finalizar el contrato de manera mensual a nuestros clientes.
- En caso no se haya ofrecido un servicio de calidad y el cliente se encuentre insatisfecho con el servicio brindado, se procederá a la devolución del 95% del dinero.
- Aquellos clientes que deseen migrar de plan (Básico a Premium) este cambio se ejecutará a partir que finalice el mes de atención del servicio.

#### 6.1.2. Procesos

Según Schroeder, Roger G. (2011) las decisiones se encuentran relacionadas con los procesos que determinan el proceso físico o las instalaciones usadas para elaborar un producto o servicio, así como las políticas de la mano de obra asociada y las prácticas.

#### **Gestión de Pedidos:**

- El pago se hace previo al servicio, por lo que se espera el depósito o transferencia del paquete que ha solicitado el cliente en un plazo máximo de 24 horas.
- Se contacta al cliente para programar una reunión de coordinación a fin de brindar más información de nuestros servicios.

#### **Asignación del Especialista:**

- Se procede con la generación de la Orden de Servicio del paquete elegido.
- Se coordina la programación de la visita del Social Media al cliente para dar pase a la reunión de planificación.

#### **Producción del Servicio:**

- Todos los gastos por campañas que se realicen a través de las redes sociales serán asumidos con el dinero del cliente.
- Elaboración del contenido que el cliente ha solicitado, tanto las publicaciones, la edición de videos, imágenes, etc.

#### **Servicio Post Venta**

- Los reportes se ejecutarán de manera mensual con el objetivo de ver si se está realizando correctamente la estrategia en la marca personal del cliente.
- Envío de encuesta sobre la calificación de nuestro servicio.

### 6.1.3. Planificación

Según Schroeder, Roger G. (2011) las decisiones relacionadas con la planificación tienen como propósito suministrar la cantidad adecuada de recursos en el lugar correcto y en el momento indicado.

- Cada fin de semana (viernes) se realizará reuniones de 30 minutos aproximadamente con la finalidad de hablar del servicio brindado y enfocarnos en los puntos a mejorar en el servicio.
- Reuniones semestrales con los accionistas y todos los colaboradores de Work Media con el objetivo de analizar los resultados financieros en dicho periodo
- Tendremos reuniones con el equipo de marketing mensualmente para ver la repercusión que tenemos en las redes sociales.

### 6.1.4. Inventarios

Work Media es una empresa que brinda servicios de Community Manager por este motivo no contamos con inventario físico. Trabajaremos bajo la modalidad coworking de esta manera reduciendo los gastos en oficinas.

Tendremos nuestros muebles y equipos:

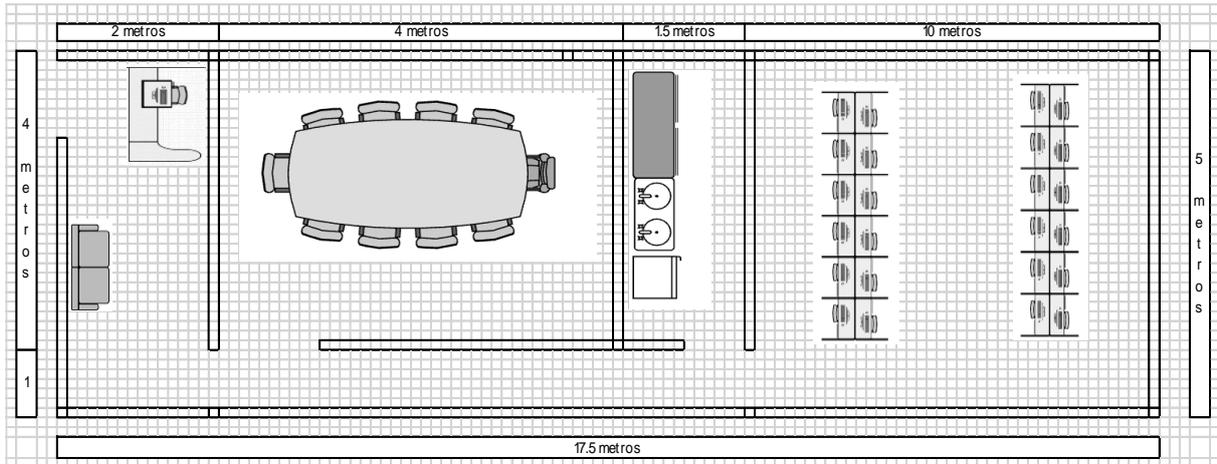
\*Escritorios, sillones de espera, sillas, mesas de reuniones, mesas de recepción.

\*Computadora, Laptops, impresoras

### 6.2. Diseño de instalaciones

Work Media al ser una empresa que trabaja con medios digitales se puede trabajar desde casa, siempre y cuando tenga un internet estable, pero no significa que no tengamos una oficina. El local será limitado, debido a que vayamos capacitando a los Community Manager ellos podrán ir trabajando desde casa, así podremos ir aumentando la cantidad de Community Managers. Además, en las oficinas podremos realizar reuniones con nuestros posibles clientes, así como las reuniones para organizar la estructura de trabajo de cada perfil de profesionales.

Ilustración 45. Diseño de local



**Fuente: Elaboración propia**

#### 6.2.1. Localización de las instalaciones

Se requiere de una oficina ubicada en una zona estratégica donde nuestro mercado objetivo tengo fácil acceso, es por ello que hemos elegido el distrito de Lince.

Ilustración 46. Ubicación del local



**Fuente: Google Maps**

Se eligió esta zona porque consideramos que es un lugar de fácil acceso para nuestros clientes y porque es un distrito donde los precios de alquiler por metro cuadrado en oficina es más económico que otros distritos alrededor.

El precio de la oficina varía entre los 2000 a 2200 de acuerdo a las búsquedas por las plataformas en Urbania.pe y Adondevivir.com.

### 6.2.2. Capacidad de las instalaciones

La oficina de Work Media cuenta con 88 metros cuadrados, los cuales están distribuido en la recepción 10 metros cuadrados, zona de reunión 16 metros cuadrados y área de trabajo 50 metros cuadrados. Según el Centro Nacional de Estimación, Prevención y Reducción de Riesgos y Desastres, para el sector de oficinas se puede tener como máximo un aforo de 1.5 metros cuadros por persona.

Tabla 18. AFORO Máximo

	CANTIDAD DE P	METRO CUADRADO	AFORO MAXIMO
RECEPCION	1.5	10	7
ZONA DE REUNION	1.5	16	11
AREA DE TRABAJO	1.5	50	33

**Fuente: Elaboración propia**

### 6.2.3. Distribución de las instalaciones

La distribución de las instalaciones es la siguiente:

- Recepción (un módulo y un sofá de tres cuerpos).
- Servicios Higiénicos (dos lavatorios, dos inodoros, papel higiénico, tacho de basura)
- Sala de Reuniones (mesa y sillas con capacidad para 11 personas)
- Cubículos continuos donde los Community Manager pueden trabajar augustamente (escritorio, computadora, silla)

*Ilustración 47. Zona de reunión*



**Fuente: Google Imágenes**

*Ilustración 48. Recepción*



**Fuente: Google Imágenes**

*Ilustración 49. Espacio de trabajo - Community Manager*



**Fuente: Google Imágenes**

### 6.3. Especificaciones técnicas del producto / servicio

- **SOBRE EL SERVICIO:**

- Work Media brinda servicios de Community Manager para profesionales independientes en Lima entre 25 a 60 años. Nos especializamos en este sector del mercado relacionados a profesionales de las principales carreras independientes: derecho, odontología, psicología, arquitectura, ingeniería, entre otros.
- La empresa brinda el servicio a través del contacto digital (página web, WhatsApp, correo y redes) y físico en la oficina ubicada en Lince.
- Las afiliaciones son inmediatas, pero el servicio da inicio a partir de los 7 días hábiles, puesto que debemos contactarnos con los clientes y elaborar el plan de trabajo que requieren, basado en sus necesidades y perfil.

- Se coordinará la cita con el cliente de acuerdo a la disponibilidad de ambas partes dentro del horario de atención, lunes a viernes de 9:30 am a 4:30 pm, podrán ser de manera virtual o física, en este último caso se coordinará el horario y asistirá a la oficina ubicada en Lince.
- Work Media tiene 2 paquetes: Básico y Premium, los que se detallan a continuación: El cual tendrá un precio de introducción en los primeros 6 meses y luego en al finalizar los dos primeros años para atraer más clientes y a partir del tercer año en adelante mantener el precio de acuerdo a la imagen.

*Ilustración 50. Paquetes de servicio*

PAQUETE BÁSICO	PAQUETE PREMIUM
 <p><b>S/. 500</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 publicaciones semanales</li> <li>• Creación de red social</li> <li>• Generar contenido (Text)</li> <li>• Imágenes (Fotos) (Artes)</li> <li>• Manejo de 2 red social</li> <li>• Información de Servicios</li> <li>• Reporte General</li> </ul>	 <p><b>S/. 650</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 Publicaciones semanales</li> <li>• Creación de Redes Sociales</li> <li>• Generar contenido (Text)</li> <li>• Imágenes (Fotos) (Artes)</li> <li>• Videos (Editados)</li> <li>• Manejo de 3 Redes Sociales</li> <li>• Información de Servicios</li> <li>• Canalización de consultas</li> <li>• Reporte General</li> </ul>

**Fuente: Elaboración propia**

- El servicio tiene una duración mínima de 30 días en cualquiera de los paquetes que ofrecemos.
- El cliente firmará un contrato donde estipula el paquete aceptado y las condiciones del servicio.
- Cada cliente contará con un usuario y espacio en la web para que pueda llevar un control de los servicios contratados y los resultados que obtiene, también podrá interactuar con nosotros.
- **SOBRE EL PAGO Y DEVOLUCIONES DEL CLIENTE**
  - Los pagos se realizarán por adelantado a través de depósitos, transferencias en cuenta de la empresa o través de pagos por la plataforma virtual que incluiremos en la página web con tarjetas de débito o crédito.
  - Los pagos no se realizarán en efectivo por ningún motivo.
  - El cliente recibirá en un plazo no mayor a 24horas la aceptación del pago, la bienvenida

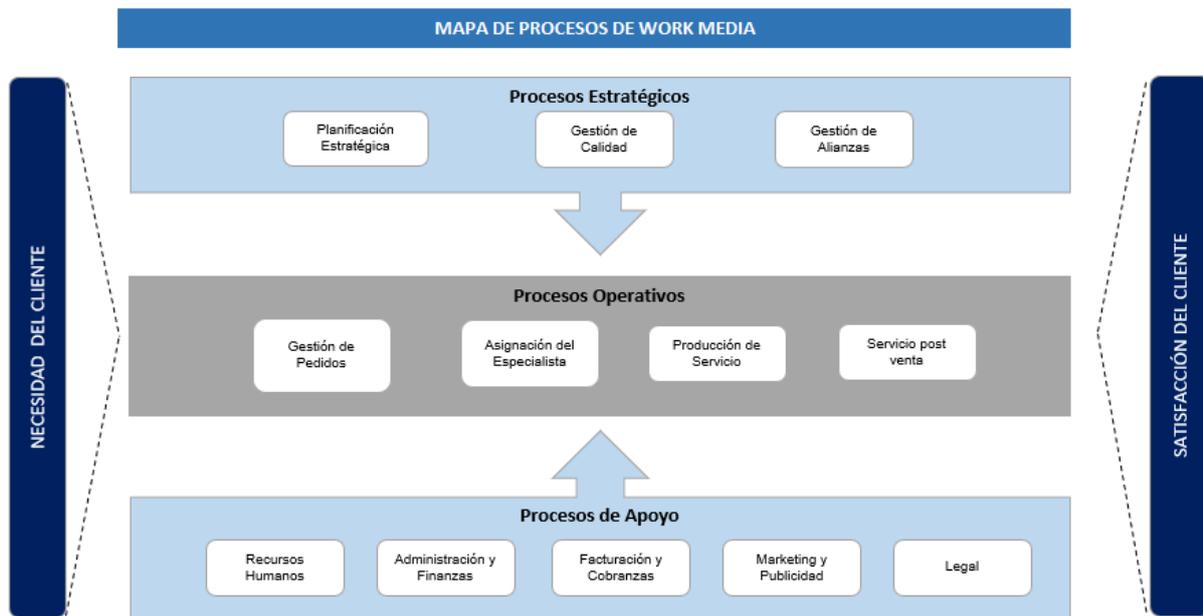
al servicio y asignación de un asesor especializado para coordinar una cita a fin de conocerlo e iniciar los planes de acción.

- El servicio solo es válido para quien lo ha contratado, no es posible traspasar o transferir el servicio una vez contratado.
  - El cliente puede migrar de plan siempre y cuando finalice el mes de atención.
  - Si el cliente solicita un cambio de horario en la cita de bienvenida, debe comunicarlo al menos 24 horas antes y se puede reprogramar según la disponibilidad.
  - En caso el cliente no esté satisfecho con el servicio brindado, tendrá un correo de contacto en donde se recibirán, los reclamos, consultas o requerimientos y el plazo máximo de atención es de 72 horas útiles. En caso se compruebe que no se ha cumplido con el ofrecimiento se procederá a realizar la devolución del 95% del pago del servicio. El otro 5% servirá para cubrir los gastos administrativos y financieros incurridos.
- **SOBRE EL CLIENTE:**
    - El cliente está sujeto a que Work Media pueda revisar sus antecedentes penales, judiciales y/o policiales
    - Todos los datos personales que el cliente consigne en nuestra base de datos serán protegidos por la ley N° 25326 y solo podrán ser utilizados en los fines para los cuales fueron proporcionados.

#### 6.4. Mapa de procesos y PERT

Para Work Media, es importante contar con una estructura de procesos que permita un óptimo flujo en nuestras actividades establecidas y llegar al objetivo base que es la satisfacción de nuestros clientes; por ello, se contamos el siguiente mapa de procesos:

Ilustración 51. Mapa de procesos



**Fuente:** Elaboración propia

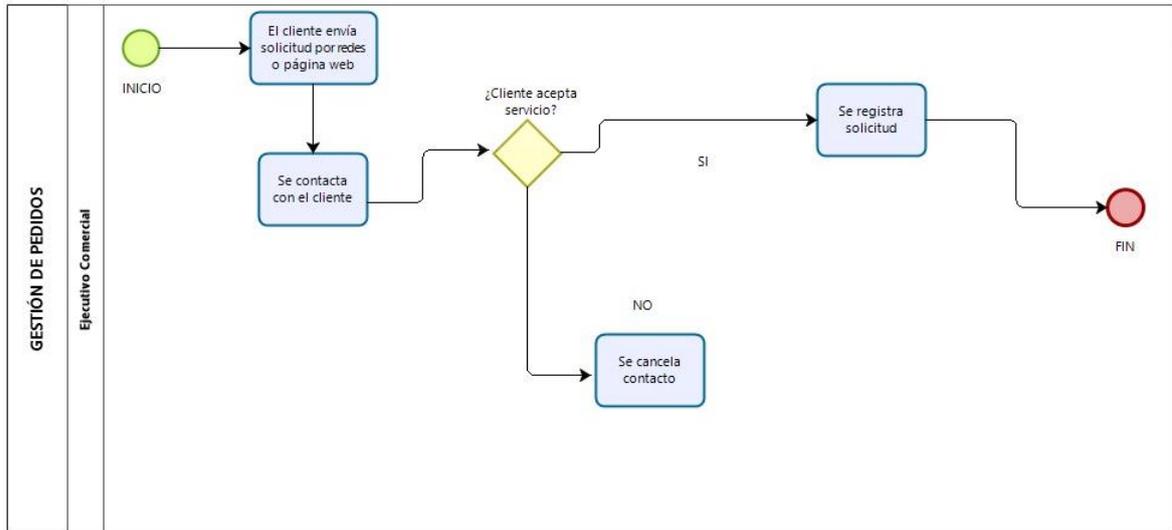
### PROCESOS ESTRATÉGICOS

En este sentido, como parte de los procesos estratégicos, se establece en primer lugar la Planificación Estratégica para el desarrollo e implementación de planes y estrategias para el cumplimiento de los objetivos establecidos en Work Media. Asimismo, se tiene presente la Gestión de Calidad para asegurar un control adecuado en cada proceso establecido por la organización y a su vez, el cumplimiento de los estándares trazados para un correcto desempeño de la empresa. Por último, se tiene presente el proceso de Gestión de Alianzas estratégicas en referente a los institutos, donde se centra la captación de estudiantes que aspiren a realizar sus prácticas profesionales dentro del rubro del negocio.

## PROCESOS OPERATIVOS

- GESTIÓN DE PEDIDOS

Ilustración 52. Gestión de pedidos

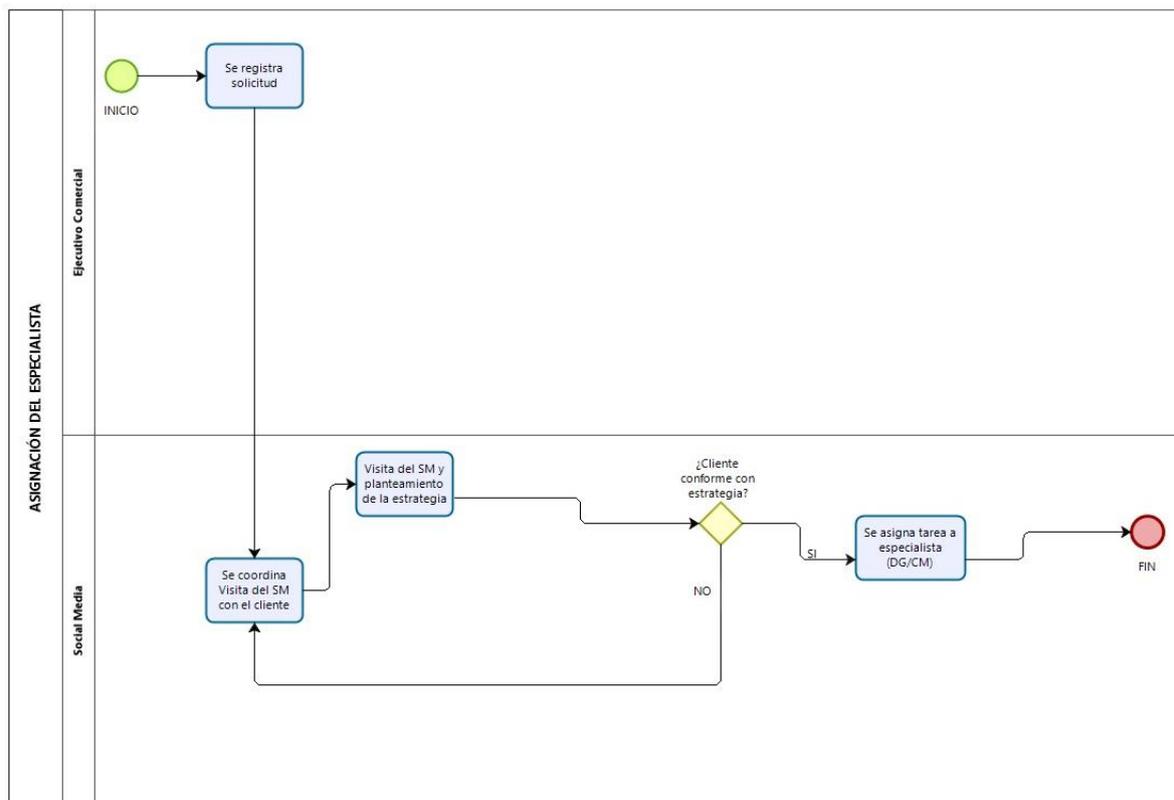


### Fuentes: Elaboración propia

Dentro de los Procesos Operativos en Work Media se tiene estructurado el inicio de nuestros servicios mediante la recepción de la solicitud por parte del cliente potencial en desear adquirir nuestros servicios. Con ello, se contacta al cliente para programar una reunión de coordinación a fin de brindar mayor información de nuestros servicios, además de absolución de consultas y, si resulta favorable, dar con el inicio del servicio a través de la firma del contrato por el paquete del servicio que el cliente ha elegido. El pago se hace previo al servicio, por lo que se espera el depósito o transferencia del paquete que ha solicitado el cliente en un plazo máximo de 24 horas, luego se da inicio a las operaciones.

- ASIGNACIÓN DEL ESPECIALISTA

Ilustración 53. Asignación del especialista



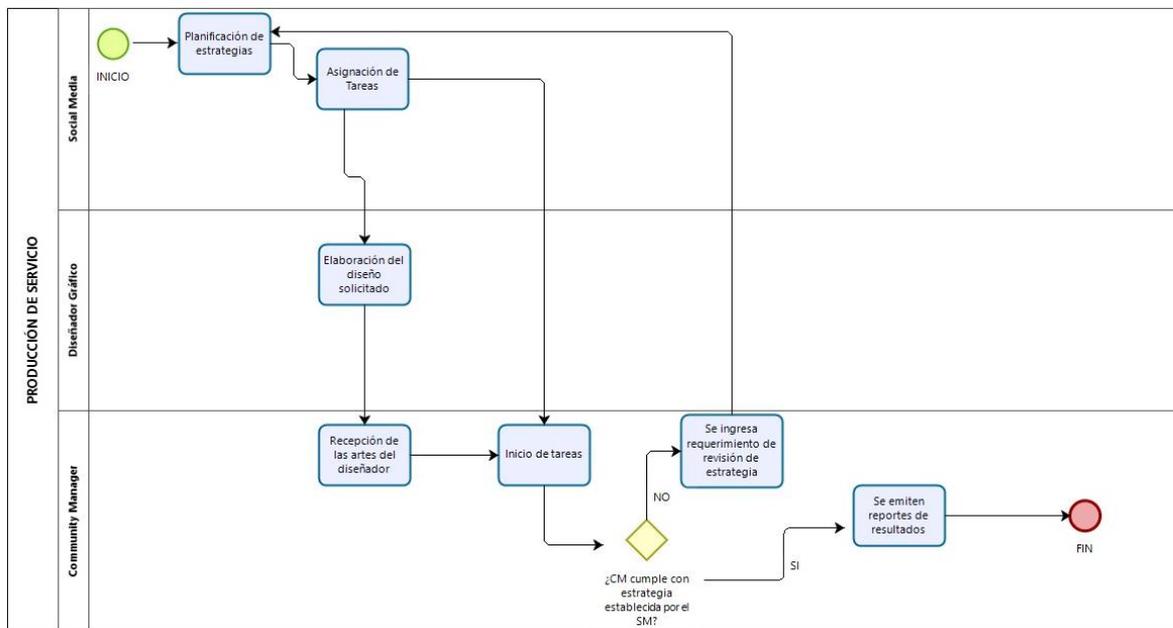
**Fuentes: Elaboración propia**

En este punto se procede con el registro de la solicitud del paquete elegido. Acto seguido, se coordina la programación de la visita del Social Media al cliente para dar pase a la reunión de planificación.

Esto refiere a concretar lo que el profesional quiere que se refleje en sus redes sociales y la formulación de una estrategia adecuada para la obtención de una mayor captación de usuarios que puedan necesitar el servicio. En este sentido, la cantidad de reuniones que realice el Social Media al cliente está en función al momento en el que el profesional se encuentre conforme con la estrategia a seguir. Acto seguido, el Social Media solicita la asignación del Diseñador Gráfico para la creación de artes (imágenes, videos, etc.) y de un Community Manager especializado para proceder con la implementación de lo acordado con el cliente.

- PRODUCCIÓN DE SERVICIO

Ilustración 54. Producción de servicio



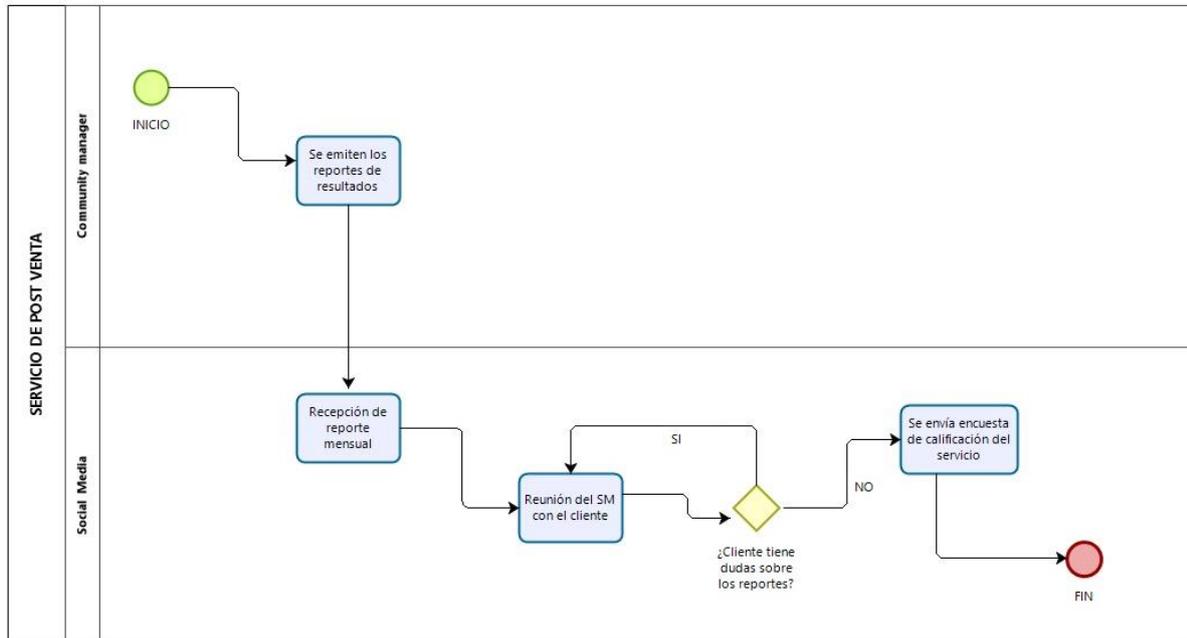
**Fuentes: Elaboración propia**

Una vez asignado el Diseñador Gráfico y el Community Manager, se procede con la elaboración del contenido que el cliente ha solicitado, tanto las publicaciones, la edición de videos, imágenes, etc. Para este caso, el Diseñador elabora los diseños solicitados, para luego dar la entrega de las mismas al Community Manager. Éste último es el encargado de consolidar el trabajo para dar inicio a la publicación de las mismas en las redes sociales de acuerdo al paquete adquirido; todo esto es de acuerdo a los plazos establecidos y según la estrategia acordada en las reuniones previas con el Social Media.

En este sentido, el Community Manager se encargará de dar seguimiento y cumplimiento de la estrategia acordada. Si en caso se evidencia que no se está cumpliendo con lo solicitado, se procede con ingresar el requerimiento de revisión de estrategia. El servicio se culmina con la entrega del reporte que se genera en base a la evolución y desarrollo del plan contratado.

- SERVICIO POST VENTA

Ilustración 55. Servicio Post Venta



**Fuentes: Elaboración propia**

Una vez culminado el servicio con la entrega del reporte, se tiene previsto ofrecer un servicio Post Venta para una mejor llegada con el cliente. En ese sentido, se tiene en consideración que, si el profesional tuviese alguna consulta o duda en relación al reporte emitido, se programe una reunión para absolución de las mismas. Además, el envío de encuesta sobre la calificación de nuestro servicio y, finalmente si desea contar con nuestros servicios nuevamente, se tendrá en consideración un valor agregado a manera de fidelización.

### PROCESOS DE APOYO

Finalmente, como procesos de apoyo contaremos con el área de Administración y Finanzas para todas las actividades de seguimiento y control en materia de costos y de los procesos llevados a cabo por la empresa, asimismo, para impulsar nuestra marca, contaremos con el área de Marketing y Publicidad para llegar a posicionarnos en la mente de los clientes como una empresa que brinda servicios de calidad y resultados que superan las expectativas; el área de Recursos Humanos para un correcto proceso de selección de personal y mantenimiento del personal mediante capacitaciones, etc. Asimismo, se ubica el área de Facturación y Cobranzas hacen cumplimiento de las políticas de cobranzas de la empresa y el área Legal en cumplimiento de defensa y protección de los intereses de Work Media.

Se han establecido estos procesos con la finalidad de asegurar un óptimo cumplimiento en los objetivos y estrategias de la empresa.

Se presenta el diagrama PERT, en el cual se detalla las actividades que se desarrollarán

previas para dar inicio a las operaciones en Work Media:

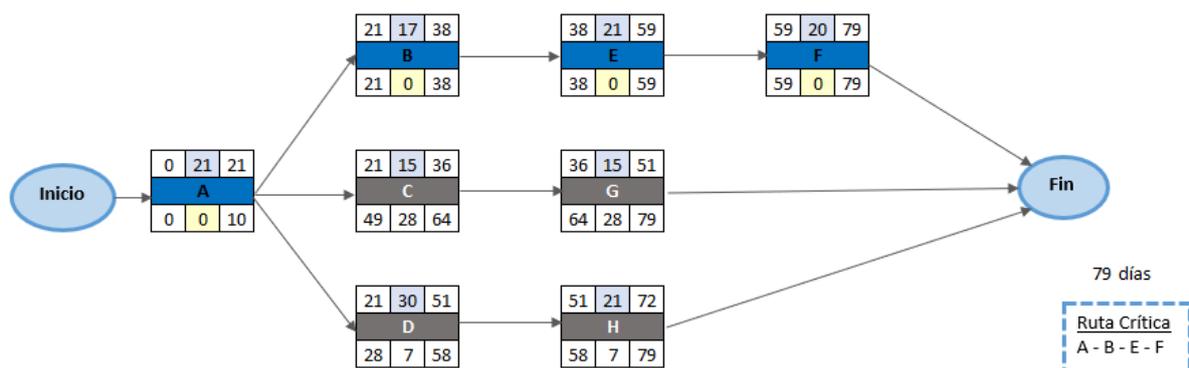
Tabla 19. Descripción de actividades

Código de Actividad	Actividad Precedente	Descripción de la Actividad	Días estimados
A	-	Planificación del desarrollo del negocio WorkMedia	21
B	A	Elaboración de Plan de Marketing y publicidad	17
C	A	Selección del personal Community Manager, Diseñador Gráfico y Social Media	15
D	A	Adecuación de la oficina WorkMedia (Compra de equipos tecnolog. y mobiliario)	30
E	B, A	Inicio del plan de Marketing y lanzamiento de la publicidad	21
F	E, B, A	Desarrollo de la página web WorkMedia y cuentas de redes sociales	20
G	C, A	Capacitación e Inducción al personal	15
H	D, A	Instalación del sistema operativo en el Back Office	21
<b>Inicio de las operaciones en WorkMedia</b>			<b>79</b>

Fuentes: Elaboración propia

De acuerdo a las actividades presentadas se ha representado el tiempo estimado en el siguiente diagrama:

Ilustración 56. Diagrama de PERT



Fuentes: Elaboración propia

En ese sentido, el tiempo estimado para dar inicio a nuestras operaciones en Work Media es de 79 días.

### 6.5. Planeamiento de la producción

Los primeros meses según nuestro plan de venta necesitaremos un promedio de 8 Community Manager, al finalizar el primer año necesitaremos 11 Community Manager. Las cuentas serán distribuidas entre todos los Community indistintamente de que profesión sean las cuentas, porque todos los Community serán capacitados para poder manejar diferentes tipos de cuenta, la manera de retener a nuestros colaboradores y no exista mucha rotación de personal es fidelizándolos con cursos que ayudaran a su carrera profesional y línea de carrera. El trabajo diario es básicamente tener todo un plan de un mes como mínimo en una carpeta solamente

para que los Community se dediquen al posteo y guía de servicios así también puedan ayudar con el diseño y/o comentarios del plan de estrategia del Social, así retroalimentaremos nuestro plan para que sea más eficaz y eficiente.

## 6.6. Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo

Tabla 20. Activos Fijos

TANGIBLES										
Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado	Depreciación Anual (%)	Vida Útil Años	Depreciación Anual (\$/)	Dep. Mensual (\$/.)
Laptop Marca Lenovo Core i3	1,800	5	9,000	SI	1,620	10,620	25%	4	2,250	188
PC Lenovo Core i3	1,500	13	19,500	SI	3,510	23,010	25%	4	4,875	406
PC Lenovo Core i5	2,000	1	2,000	SI	360	2,360	25%	4	500	42
Friobar	450	1	450	SI	81	531	20%	5	90	8
Microondas	280	1	280	SI	50	330	20%	5	56	5
Impresora Multifuncional	850	1	850	SI	153	1,003	20%	5	170	14
Mueble 2 cuerpos	750	1	750	SI	135	885	20%	5	150	13
Sillas de oficina	160	22	3,520	SI	634	4,154	20%	5	704	59
Escritorios	500	10	5,000	SI	900	5,900	20%	5	1,000	83
Mesa para reuniones	800	1	800	SI	144	944	20%	5	160	13
Proyector	1,200	1	1,200	SI	216	1,416	20%	5	240	20
Ecran	190	1	190	SI	34	224	20%	5	38	3
Pizarra acrílica	150	1	150	SI	27	177	20%	5	30	3
Tachos papeleros	14	12	168	SI	30	198	20%	5	34	3
<b>Total Tangibles</b>			<b>43,858</b>		<b>7,894</b>	<b>51,752</b>			<b>10,297</b>	<b>858</b>
Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado	Amortización Anual (%)	Vida Útil Años	Amortización Anual (\$/)	Amort. mensual (\$/.)
Página Web	7,120	1	7,120	SI	1,282	8,402	20%	5	1,424	119
<b>Total Intangibles</b>			<b>7,120</b>		<b>1,282</b>	<b>8,402</b>			<b>1,424</b>	<b>119</b>
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			<b>50,978</b>		<b>9,176</b>	<b>60,154</b>			<b>11,721</b>	<b>977</b>

Fuentes: Elaboración propia

## 6.7. Estructura de costos de producción y gastos operativos

- **COSTO DE PRODUCCION**

Hemos considerado como costo de producción a los Community (practicantes pro), ya que ellos son quienes están directamente enlazados con el servicio.

*Tabla 21. Costo de Producción*

OTROS MATERIALES SUMINISTROS O SERVICIOS DEL AREA DE PRODUCCIÓN (con IGV)																	
	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	AÑO 4	AÑO 5
Practicantes	4,055	5,069	5,069	6,082	7,096	7,096	7,096	9,421	8,575	9,123	10,602	10,602	89,885	26,189	78,566	78,566	91,661
													0				
<b>TOTAL</b>	<b>4,055</b>	<b>5,069</b>	<b>5,069</b>	<b>6,082</b>	<b>7,096</b>	<b>7,096</b>	<b>7,096</b>	<b>9,421</b>	<b>8,575</b>	<b>9,123</b>	<b>10,602</b>	<b>10,602</b>	<b>89,885</b>	<b>26,189</b>	<b>78,566</b>	<b>78,566</b>	<b>91,661</b>
<b>PRESUPUESTO DE PRODUCCION CON IGV</b>	4,055	5,069	5,069	6,082	7,096	7,096	7,096	9,421	8,575	9,123	10,602	10,602	89,885	26,189	78,566	78,566	91,661
<b>IGV</b>	619	773	773	928	1,082	1,082	1,082	1,437	1,308	1,392	1,617	1,617	13,711	3,995	11,985	11,985	13,982
<b>TOTAL PRESUP PRODUCCIÓN SIN IGV</b>	3,436	4,295	4,295	5,154	6,013	6,013	6,013	7,984	7,267	7,732	8,985	8,985	76,173	22,194	66,582	66,582	77,679

**Fuentes: Elaboración propia**

- GASTO OPERATIVOS

Tabla 22. Gasto Operativo

GASTOS AFECTOS AL IGV ( ya incluyen dicho impuesto)																		
	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		2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
Línea Telefónica		300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
Asesoría legal	1,200				1,200				1,200				1,200	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
Útiles de escritorio		300					300							600	600	600	600	600
Útiles Informáticos		500			500			500			500			2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Protocolo COVID	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000	6,000			
Servicio Contable	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
SopORTE TI				700			700			700			700	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800
Servicio de Limpieza		550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	6,600	6,600	6,600	6,600	6,600
Otras impresiones		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Electricidad para el local		500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Agua del local		180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	2,160	2,160	2,160	2,160	2,160
Internet		300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
Practicantes														0				
Capacitaciones		1,200			600	800		1,000						3,600	1,200	1,200	1,200	1,200
Programa RRHH						100	100	100	300				400	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Registro de Marca	1,250													0	7,200			
Desinfección de Local	1,200													0				
Permiso MINSA y MINTRA	1,200													0				
Certificado Médico de negativo de COVID-19	1,200			1,200		1,200		1,200		1,200		1,200		6,000				
														0				
<b>Tot. Gastos afectos a IGV</b>	<b>7,550</b>	<b>7,930</b>	<b>5,930</b>	<b>7,830</b>	<b>8,230</b>	<b>8,030</b>	<b>7,030</b>	<b>8,730</b>	<b>7,430</b>	<b>7,830</b>	<b>6,430</b>	<b>7,130</b>	<b>8,230</b>	<b>90,760</b>	<b>89,560</b>	<b>76,360</b>	<b>76,360</b>	<b>76,360</b>
<b>IGV</b>	<b>1,152</b>	<b>1,210</b>	<b>905</b>	<b>1,194</b>	<b>1,255</b>	<b>1,225</b>	<b>1,072</b>	<b>1,332</b>	<b>1,133</b>	<b>1,194</b>	<b>981</b>	<b>1,088</b>	<b>1,255</b>	<b>13,845</b>	<b>13,662</b>	<b>11,648</b>	<b>11,648</b>	<b>11,648</b>
<b>Total gastos sin IGV</b>	<b>6,398</b>	<b>6,720</b>	<b>5,025</b>	<b>6,636</b>	<b>6,975</b>	<b>6,805</b>	<b>5,958</b>	<b>7,398</b>	<b>6,297</b>	<b>6,636</b>	<b>5,449</b>	<b>6,042</b>	<b>6,975</b>	<b>76,915</b>	<b>75,898</b>	<b>64,712</b>	<b>64,712</b>	<b>64,712</b>

Fuentes: Elaboración propia

## 7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

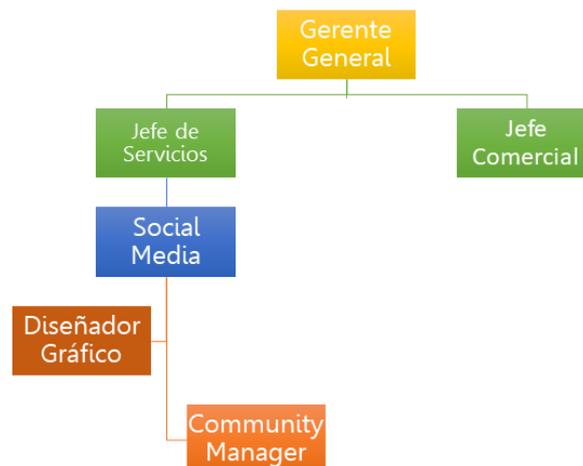
### 7.1. Objetivos organizacionales

- Obtener por lo menos un 80% de nivel de satisfacción del cliente interno en el primer año, esto será medido mediante encuestas anónimas que se realizarán 2 veces al año.
- Brindar capacitaciones por lo menos una vez al año al personal de Work Media con la finalidad que mejorar nuestros servicios de Community manager.
- Contar con un índice de rotación de personal menor al 10% de manera semestral, para que esto suceda crearemos un ambiente laboral optimo, adecuada supervisión, guía constante, salario de acuerdo al mercado laboral.
- Lograr formar un equipo de profesionales de calidad que tengan presente que ellos reflejan a Work Media.
- Reconocer el desempeño de manera anual/semestral a los colaboradores que destaquen con la finalidad de motivarlos y que se sientan parte de Work Media.
- Alcanzar la obtención de alianzas con al menos 05 institutos en Lima para captación de practicantes de las carreras de Marketing Digital o afines, en el primer año.

### 7.2. Naturaleza de la organización

#### 7.2.1. Organigrama

*Ilustración 57. Organigrama*



**Fuentes: Elaboración propia**

## 7.2.2. Diseño de puestos y funciones

### PERFIL DEL PUESTO: GERENTE GENERAL

Ilustración 58. Perfil del puesto: Gerente general

<b>A. DATOS DEL PUESTO</b>			
Nombre del puesto	Gerente General		
Nombre del cargo			
Area	Administración		
Jefe directo	-		
<b>B. MISIÓN</b>			
El Gerente General es el responsable de reclutar, dirigir y velar al equipo que desempeñe las funciones con responsabilidad y compromiso a fin de cumplir con todos los objetivos que la empresa haya trazado. Establecerá el presupuesto mensual y realizará el abastecimiento. Revisará la continuidad de los contratos de los clientes y trabajará en conjunto con la contabilidad externa.			
<b>C. FUNCIONES PRINCIPALES</b>			
1) Ser el representante legal de la empresa ante entidades públicas y privadas.			
2) Ejecutar el Plan de Negocios pactado			
3) Adecuar y aprobar el presupuesto general			
4) Plantear y aplicar los objetivos generales			
5) Reclutar y dirigir a los integrantes del equipo			
<b>D. RESPONSABILIDADES</b>			
Categoría	Si tiene	No tiene	Observaciones
Seguimiento del personal	x		
Manejo de información privada	x		
Liderar al equipo	x		
Preparación académica	x		
Evaluación del personal	x		
Compromiso con la empresa	x		
Experiencia en gestión		x	
<b>E. FORMACIÓN</b>			
Profesión	Administración / Contabilidad / Economía		
Grado de Instrucción	Título Universitario		
<b>F. CONOCIMIENTOS</b>			
Idiomas	Inglés intermedio		
Informática	Microsoft Office / Sistema ERP		
<b>G. EXPERIENCIA</b>			
Hasta 3 años	X		
Entre 3 a 4 años			
Más de 4 años			

Fuentes: Elaboración propia

PERFIL DEL PUESTO: JEFE DE SERVICIOS

Ilustración 59. Perfil del puesto: Jefe de servicios

<b>A. DATOS DEL PUESTO</b>			
Nombre del puesto	Jefe de Servicios		
Nombre del cargo			
Área	Administración		
Jefe directo	Gerente General		
<b>B. MISIÓN</b>			
El jefe de servicios es quien supervisará las tareas del Social Media con respecto de sus communities managers y los diseñadores gráficos.			
<b>C. FUNCIONES PRINCIPALES</b>			
1) Supervisar el plan de trabajo del Social Media			
2) Coordinar las reuniones de los clientes con el Social Media			
3) Recibir los reportes del Social Media y diseñador gráfico			
4) Remplazar al social media ante consultas de los communities y diseñador gráfico			
5) Examinar y controlar que se cumplan las actividades pactadas			
<b>D. RESPONSABILIDADES</b>			
Categoría	Si tiene	No tiene	Observaciones
Seguimiento del personal	x		
Manejo de información privada de los clientes	x		
Liderar al equipo	x		
Preparación académica	x		
Evaluación del personal	x		
Compromiso con la empresa	x		
Experiencia en gestión		x	
<b>E. FORMACIÓN</b>			
Profesión	Administración / Publicidad y Marketing		
Grado de Instrucción	Título Universitario		
<b>F. CONOCIMIENTOS</b>			
Idiomas	Inglés intermedio		
Informática	Microsoft Office / Sistema ERP / Sistema de edición		
<b>G. EXPERIENCIA</b>			
Hasta 3 años	X		
Entre 3 a 4 años			
Más de 4 años			

Fuentes: Elaboración propia

PERFIL DEL PUESTO: JEFE COMERCIAL

Ilustración 60. Perfil del puesto: Jefe Comercial

<b>A. DATOS DEL PUESTO</b>			
Nombre del puesto	Jefe Comercial		
Nombre del cargo			
Área	Comercial		
Jefe directo	Gerente General		
<b>B. MISIÓN</b>			
El jefe comercial será quien realice las estrategias, metas y objetivos relacionados a los servicios contratados esperados en el año. También se encargará de la campaña de promoción del servicio a través de las redes sociales, página web y WhatsApp.			
<b>C. FUNCIONES PRINCIPALES</b>			
1) Fijar, establecer y alcanzar las metas comerciales			
2) Implementar una campaña de pre-promoción del servicio antes iniciar las operaciones			
3) Implementar 3 campañas al año de promoción de la empresa			
4) Verificar que las redes sociales y medios de comunicación estén activos y generando servicios contratados			
5) Cumplir con la meta de ventas promocionadas por las campañas implementadas en conjunto con la jefatura comercial			
<b>D. RESPONSABILIDADES</b>			
Categoría	Si tiene	No tiene	Observaciones
Cumplimiento de las metas	x		
Manejo de información privada de los clientes	x		
Preparación académica	x		
Evaluación de los resultados	x		
Compromiso con la empresa	x		
Experiencia en gestión		x	
<b>E. FORMACIÓN</b>			
Profesión	Administración de Empresas		
Grado de Instrucción	Título Universitario		
<b>F. CONOCIMIENTOS</b>			
Idiomas	Inglés básico		
Informática	Excel Intermedio / Sistema ERP		
<b>G. EXPERIENCIA</b>			
Hasta 3 años	X		
Entre 3 a 4 años			
Más de 4 años			

Fuentes: Elaboración propia

## PERFIL DEL PUESTO: SOCIAL MEDIA

Ilustración 61. Perfil del puesto: Social Media

<b>A. DATOS DEL PUESTO</b>			
Nombre del puesto	Social Media		
Nombre del cargo			
Área	Servicios		
Jefe directo	Jefe de Servicios		
<b>B. MISIÓN</b>			
El social media será quien creará el contenido para cada servicio contratado implementando estrategias y planes de acción que ejecutarán los communities managers. Supervisará el trabajo que realicen los communities y a su vez será el encargado de direccionar al diseñador gráfico para que aplique lo desarrollado por el social media.			
<b>C. FUNCIONES PRINCIPALES</b>			
1) Implementar estrategias y planes de acción para los servicios			
2) Supervisar el trabajo de los communities managers			
3) Supervisar que los clientes estén recibiendo los servicios contratados			
4) Absolver las dudas o requerimientos de los clientes sobre los servicios contratados			
5) Realizar reportes quincenales de los resultados obtenidos de cada community			
<b>D. RESPONSABILIDADES</b>			
Categoría	Si tiene	No tiene	Observaciones
Supervisión del personal	x		
Reportes oportunos	x		
Comunicación clara y constante	x		
Evaluación de los resultados	x		
Orden y manejo de la información de cada community	x		
Experiencia en gestión		x	
<b>E. FORMACIÓN</b>			
Profesión	Administración / Publicidad y Marketing		
Grado de Instrucción	Título Universitario		
<b>F. CONOCIMIENTOS</b>			
Idiomas	Inglés básico		
Informática	Microsoft Office / Programador / Sistema de Edición		
<b>G. EXPERIENCIA</b>			
Hasta 3 años	X		
Entre 3 a 4 años			
Más de 4 años			

### Fuentes: Elaboración propia

#### 7.3. Políticas organizacionales

Dentro de las políticas organizacionales de Work Media todos los colaboradores deben de tener conocimiento y entendimiento de cada una de ellas.

#### Política Institucionales

- Contar con una comunicación constante en los colaboradores para que ellos sientan que Work Media los escucha.

- Todos los colaboradores representan la imagen de Work Media.
- Promover la ética, responsabilidad, trabajo en equipo y el compromiso con todos los colaboradores de Work Media con la finalidad de formar profesionales de calidad.
- Fomentar un buen clima laboral para que los colaboradores tengan mejor desempeño
- Participar en todas las capacitaciones brindadas por Work Media.
- Cumplir con el horario de trabajo y el reglamento interno de Work Media.

#### 7.4. Gestión humana

##### 7.4.1. Reclutamiento, selección, contratación e inducción

###### 7.4.1.1. Reclutamiento

Nuestro proceso de reclutamiento en Work Media el Jefe de Recursos Humanos estará a cargo del proceso, el reclutamiento será de acuerdo con las necesidades del negocio, se llevará a cabo a través de la bolsa de trabajo de institutos y universidades, Bumerán, Apptitus o Computrabajo. Se escogió este tipo de plataforma debido a que buscamos practicantes pro-profesionales que hayan estudiado alguna rama de la carrera de marketing digital, ya que podrían hacer línea de carrera como un Social Media o Diseño Gráfico.

###### 7.4.1.2. Selección

Work Media tiene clara la importancia en contratar al personal adecuado para el puesto adecuados, es decir que los candidatos potenciales deberán cumplir con los requisitos solicitado por Work Media. Por ello se decidió un proceso de selección presentado a continuación

- Evaluación curricular de acuerdo a los requerimientos del puesto.
- Entrevista telefónica: En esta etapa se realiza una entrevista telefónica breve para conversar ya analizar a más detalle de su currículum
- Análisis de Candidatos: Analizamos y seleccionamos a los candidatos que pasaron la evaluación telefónica.
- Entrevista Personal y prueba de aptitud: En esta etapa se realiza una entrevista al postulante, pero esta vez están presentes el Social Media y el Jefe de Recursos Humanos. Tiene una duración aproximada de 45 min. a 1 hora, el objetivo es conocer en profundidad a la persona, sus características, motivaciones e intereses; además permite brindar información al postulante sobre el puesto a cubrir y la remuneración ofrecida. Además, evaluar las aptitudes del postulante el cual será analizado por el Social Media
- Examen Médico: Aquí se realizan todas las pruebas y exámenes médicos necesarios.
- Decisión de contratar: En esta última etapa del proceso de selección se decide si se contrata o no y se comunicará al postulante la decisión

#### 7.4.1.3. Contratación

Luego de pasar por el proceso de selección, se procederá con la contratación de personal este será en primera instancia mediante un contrato de 03 meses como prueba, luego pasará un nuevo contrato por 06 meses el cual se mantendrá como renovación. En caso del Social Media y Diseñador gráfico sus contratos serán por 6 meses con un periodo de prueba de 3 meses. De igual manera el personal a contratar deberá presentar la documentación completa que se solicitara para ingresarlo a su legajo personal, deberán entregar en modo original, antecedentes penales y policiales, copia de DNI, declaración jurada de domicilio entre otros.

El contrato laboral para los colaboradores en planilla se realizará en base al Decreto Supremo N° 003-97-TR. Además, para el caso de los practicantes se realizarán convenios en base de acuerdo al artículo 13° y siguientes de la Ley N° 28518, Ley sobre Modalidades Formativas Laborales, y su Reglamento, aprobado mediante el Decreto Supremo N° 007-2005-TR.

En el contrato de trabajo se establecerán las obligaciones, responsabilidades y condiciones laborales, tanto del empleador y empleado por la presentación de servicios, dentro de ellas se encuentra determinado el sueldo, horas de trabajo, beneficios laborales, entre otros

#### 7.4.1.4. Inducción

Se da la bienvenida al nuevo colaborador

- Presentamos al nuevo colaborador con el equipo de Work Media
- Se le hace entrega de los materiales de trabajo:
  - Identificador como personal de Work Media
  - Políticas de Work Media
  - Manual del colaborador Work Media
  - Agenda, lapicero
  - Computadora o Laptop

#### 7.4.2. Capacitación, motivación y evaluación del desempeño

##### 7.4.2.1. Capacitación

Se ha procedido a contemplar las siguientes capacitaciones para el equipo Work Media

- Nuestra capacitación se desarrollará 2 vez al año, talleres relacionados a mejorar sus habilidades como Community Manager y habilidades blandas y duras, se desarrollan los siguientes temas:
  - Comunicación asertiva y liderazgo
  - Marketing Digital
  - Comunicación y escritura asertiva

- Cursos de Diseño gráfico (Adobe Ilustrador, Photoshop, etc.)
- Estrategia de Redes Sociales

#### 7.4.2.2. Motivación

Work Media cuenta con un equipo comprometido con la misión, visión y valores institucionales, el cual ayudara a generar un ambiente agradable y acogedor, por lo que motiva motivado a ser participativo el cual nos ayuda a potenciar los resultados y tener un buen clima laboral y productivo. Hemos considerado las siguientes acciones:

- Los responsables de las cuentas con mayor satisfacción de cliente y que cumpla con las políticas del servicio serán premiados con cursos virtuales de corto tiempo.
- Súper Manager será premio será al año de una bonificación de manera efectiva.
- Envío de mensajes a sus bandejas con frases motivacionales a los colaboradores.
- Premios anuales en base a la evaluación de desempeño obtenido del Community Manager.
- Almuerzo de confraternidad en fechas especiales como: Fiestas patrias, Navidad y cumpleaños de alguno de nuestros colaboradores

#### 7.4.2.3. Evaluación del desempeño

- Se realizarán encuestas de satisfacción aleatorias a nuestros clientes, con el fin de calificar el servicio brindado.
- Evaluaciones laborales trimestrales, donde los jefes directos calificaran el desempeño de cada colaborador a su cargo.
- Se asignará un panel de desempeño de servicio, donde se registrarán reclamos y reconocimientos de cada colaborador.
- Clientes incognitos, se simulará la solicitud de un servicio para evaluar la calidad de atención.

#### 7.4.3. Sistema de remuneración

El sistema de remuneración de Work Media se rige bajo los lineamientos del régimen laboral del Perú en el caso de los Community Manager en su gran mayoría serán contratados practicantes. Con respecto a los Social Media y Diseñador Gráfico estarán en planilla desde el primer día que laboran con todos los beneficios por ley.

- El sistema de pago de haberes se realizará de manera mensual
- Para realizar los pagos de los colaboradores deberán de tener firmado el convenio vigente con la empresa

- Todos los pagos se realizarán entre los últimos 5 días hábiles de cada mes
- Solo se realizarán depósitos a cuenta de los propios colaboradores.
- Los pagos se realizarán en soles

#### 7.5. Estructura de gastos de RR. HH

*Ilustración 62. Estructura de gastos de RRHH*

Gastos de RR.HH	Año 2021	Año 2022	Año 2023
<b>Planilla</b>	<b>S/. 326,789</b>	<b>S/. 399,540</b>	<b>S/. 615,488</b>
Gerente General	S/. 44,010	S/. 44,010	S/. 44,010
Jefe de Servicios	S/. 29,340	S/. 29,340	S/. 29,340
Jefe Comercial	S/. 33,741	S/. 33,741	S/. 33,741
Social Media	S/. 57,213	S/. 95,355	S/. 133,497
Diseñador Gráfico	S/. 17,604	S/. 17,604	S/. 17,604
Community Manager	S/. 13,937	S/. 153,302	S/. 278,730
Community Manager - Practicante	S/. 130,944	S/. 26,189	S/. 78,566
<b>Capacitaciones</b>	<b>S/. 3,600</b>	<b>S/. 1,200</b>	<b>S/. 1,200</b>
Marketing Digital	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200
Comunicación y escritura asertiva	S/. 600	S/. -	S/. -
Diseño gráfico	S/. 1,000	S/. -	S/. -
Estrategia de Redes Sociales	S/. 800	S/. -	S/. -
<b>Programa anual Festividades</b>	<b>S/. 1,000</b>	<b>S/. 1,000</b>	<b>S/. 1,000</b>
Super Manager	S/. 300	S/. 300	S/. 300
Día de la Madre	S/. 100	S/. 100	S/. 100
Día del Padre	S/. 100	S/. 100	S/. 100
Fiestas Patrias	S/. 100	S/. 100	S/. 100
Motivación	S/. 300	S/. 300	S/. 300
Navidad	S/. 100	S/. 100	S/. 100
<b>TOTAL</b>	<b>331,389</b>	<b>401,740</b>	<b>617,688</b>

Fuentes: Elaboración propia

Tabla 23. Planilla

	AÑO 1							Cantidad personal				% Incremento Remuneración				Total Planilla			
	Nro de Trabajadores	Remu Básica Mensual por trabajador	Remu Básica Mensual Sub-Total	ESSALUD Mes	Gratificación Anual	CTS Anual	Total Planilla Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	<b>Social Media</b>	3	1,300	3,900	351	4,251	1,950	57,213	5	7	9	10	0%	0%	0%	0%	95,355	133,497	171,639
<b>Diseñador Gráfico</b>	1	1,200	1,200	108	1,308	600	17,604	1	2	2	2	0%	0%	0%	0%	17,604	35,208	35,208	35,208
<b>Community Manager</b>	1	950	950	86	1,036	475	13,937	11	20	26	33	0%	0%	0%	0%	153,302	278,730	362,349	459,905
			0	0	0	0	0					0%	0%	0%	0%				
			0	0	0	0	0					0%	0%	0%	0%				
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>3,450</b>	<b>6,050</b>	<b>545</b>	<b>6,595</b>	<b>3,025</b>	<b>88,754</b>	<b>17</b>	<b>29</b>	<b>37</b>	<b>45</b>					<b>266,261</b>	<b>447,435</b>	<b>569,196</b>	<b>685,823</b>

	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	AÑO5
Remuneración básica	6,050	6,050	6,050	6,050	6,050	6,050	6,050	6,050	6,050	6,050	6,050	6,050	72,600				
ESSALUD	545	545	545	545	545	545	545	545	545	545	545	545	6,534				
CTS					1,513						1,513		3,025				
Gratificación							3,297					3,297	6,595				
<b>Total</b>	<b>6,595</b>	<b>6,595</b>	<b>6,595</b>	<b>6,595</b>	<b>8,107</b>	<b>6,595</b>	<b>9,892</b>	<b>6,595</b>	<b>6,595</b>	<b>6,595</b>	<b>8,107</b>	<b>9,892</b>	<b>88,754</b>	<b>266,261</b>	<b>447,435</b>	<b>569,196</b>	<b>685,823</b>

Fuentes: Elaboración propia

Tabla 24. Planilla Jefes

PERSONAL ADMINISTRACIÓN Y VENTAS																						
AÑO 1											Cantidad personal				% Incremento Remuneración				Total Planilla			
Preoperativo			Nro de Trabajadores	Remu Básica Mensual por trabajador	Remu Básica Mensual Sub-Total	ESSALUD Mes	Gratificación Anual	CTS Anual	Total Planilla Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Nro de Trabajadores	Remu Básica por Mes	Subtotal																				
Gerente General	1		0	1	3,000	3,000	270	3,270	1,500	44,010	1	1	1	1	0%	0%	0%	0%	44,010	44,010	44,010	44,010
Jefe de Servicios	1		0	1	2,200	2,200	198	2,398	1,100	32,274	1	1	1	1	0%	0%	0%	0%	32,274	32,274	32,274	32,274
Jefe Comercial	1		0	1	2,000	2,000	180	2,180	1,000	29,340	1	1	1	1	0%	0%	0%	0%	29,340	29,340	29,340	29,340
			0			0	0	0	0	0					0%	0%	0%	0%				
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>7,200</b>	<b>7,200</b>	<b>648</b>	<b>7,848</b>	<b>3,600</b>	<b>105,624</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>					<b>105,624</b>	<b>105,624</b>	<b>105,624</b>	<b>105,624</b>

	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	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Remuneración básica	0	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	86,400				
ESSALUD	0	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	7,776				
CTS						1,800						1,800		3,600				
Gratificación								3,924					3,924	7,848				
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>7,848</b>	<b>7,848</b>	<b>7,848</b>	<b>7,848</b>	<b>9,648</b>	<b>7,848</b>	<b>11,772</b>	<b>7,848</b>	<b>7,848</b>	<b>7,848</b>	<b>9,648</b>	<b>11,772</b>	<b>105,624</b>	<b>105,624</b>	<b>105,624</b>	<b>105,624</b>	<b>105,624</b>

Fuentes: Elaboración propia

## **8. PLANECONÓMICO-FINANCIERO**

### 8.1. Supuestos generales

- Las ventas se realizan al contado.
- El capital de trabajo inicial es el acumulado de los 5 primeros meses de los pagos fijos (Back Office)
- 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,
- Trabajadores en planilla gozan de beneficios laborales dependiendo del régimen laboral en que se encuentren. Trabajadores en Régimen Laboral Micro Empresa estarán afiliados a ESSALUD.
- 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 pre operativa (mes cero).
- Todos los activos fijos son adquiridos en el mes cero.
- Financiamiento externo obtenido en el mes cero, plazo máximo 3 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.

Nuestra inversión de activos fijos tangibles e intangibles serán adquiridos al inicio de nuestras operaciones. Tenemos activos fijos como escritorios, laptops, impresoras, muebles, proyector, ecran, pizarra, tachos, sillas y microondas. Además, contamos con un activo intangible como la página web, estos activos están valorizados en S/. 60,154.00 Estos activos tendrán una depreciación anual según lo establecido por la SUNAT.

Tabla 25. Inversión de Activos Fijos

<b>TANGIBLES</b>										
Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado	Depreciación Anual (%)	Vida Útil Años	Depreciación Anual (S/)	Dep. Mensual (S/.)
Laptop Marca Lenovo Core i3	1,800	5	9,000	SI	1,620	10,620	25%	4	2,250	188
PC Lenovo Core i3	1,500	13	19,500	SI	3,510	23,010	25%	4	4,875	406
PC Lenovo Core i5	2,000	1	2,000	SI	360	2,360	25%	4	500	42
Friobar	450	1	450	SI	81	531	20%	5	90	8
Microondas	280	1	280	SI	50	330	20%	5	56	5
Impresora Multifuncional	850	1	850	SI	153	1,003	20%	5	170	14
Mueble 2 cuerpos	750	1	750	SI	135	885	20%	5	150	13
Sillas de oficina	160	22	3,520	SI	634	4,154	20%	5	704	59
Escritorios	500	10	5,000	SI	900	5,900	20%	5	1,000	83
Mesa para reuniones	800	1	800	SI	144	944	20%	5	160	13
Proyector	1,200	1	1,200	SI	216	1,416	20%	5	240	20
Ecran	190	1	190	SI	34	224	20%	5	38	3
Pizarra acrílica	150	1	150	SI	27	177	20%	5	30	3
Tachos papeleros	14	12	168	SI	30	198	20%	5	34	3
<b>Total Tangibles</b>			<b>43,858</b>		<b>7,894</b>	<b>51,752</b>			<b>10,297</b>	<b>858</b>

<b>INTANGIBLES</b>										
Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado	Amortización Anual (%)	Vida Útil Años	Amortización Anual (S/)	Amort. mensual (S/.)
Página Web	7,120	1	7,120	SI	1,282	8,402	20%	5	1,424	119
<b>Total Intangibles</b>			<b>7,120</b>		<b>1,282</b>	<b>8,402</b>			<b>1,424</b>	<b>119</b>
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			<b>50,978</b>		<b>9,176</b>	<b>60,154</b>			<b>11,721</b>	<b>977</b>

Fuentes: Elaboración propia

### 8.3. Proyección de ventas

Para las proyecciones de ventas de Work Media, ofrecemos 2 tipo de paquetes básico y Premium, los cuales tiene un precio introductorio dentro de los primeros 6 meses de S/. 450 y S/. 600 soles respectivamente, luego aumentará en hasta el segundo año a S/. 470 y S/. 620 soles respectivamente, en el tercer año en adelante tendrá un precio de S/. 500 y S/. 650 soles respectivamente. Para proyectar la cantidad tomaremos el target por la distribución de ventas afectas a una probabilidad de ocurrencia y multiplicado por un factor de estacionalidad.

Tabla 26. Precio de venta

PRECIO DE VENTA UNITARIO (INCLUYE IGV)																	
	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	AÑO5
paquete Básico	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	470.00	470.00	470.00	470.00	470.00	470.00		470.00	500.00	500.00	500.00
paquete Premium	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	620.00	620.00	620.00	620.00	620.00	620.00		620.00	650.00	650.00	650.00

**Fuentes: Elaboración propia**

Tabla 27. Unidades vendidas

UNIDADES VENDIDAS																	
	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	AÑO5
paquete Básico	23	25	27	34	38	38	38	39	42	45	50	53	452	759	1,074	1,395	1,801
paquete Premium	20	22	24	30	34	34	34	35	37	40	44	47	401	673	952	1,238	1,598
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>47</b>	<b>51</b>	<b>64</b>	<b>72</b>	<b>72</b>	<b>72</b>	<b>74</b>	<b>79</b>	<b>85</b>	<b>94</b>	<b>100</b>	<b>853</b>	<b>1,432</b>	<b>2,026</b>	<b>2,633</b>	<b>3,399</b>

**Fuentes: Elaboración propia**

Tabla 28. Proyección de Ventas

VENTAS CON IGV																	
	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	AÑO5
Paquete Básic	10,350	11,250	12,150	15,300	17,100	17,100	17,860	18,330	19,740	21,150	23,500	24,910	208,740	356,730	537,000	697,500	900,500
Paquete Premi	12,000	13,200	14,400	18,000	20,400	20,400	21,080	21,700	22,940	24,800	27,280	29,140	245,340	417,260	618,800	804,700	1,038,700
<b>TOTAL</b>	<b>22,350</b>	<b>24,450</b>	<b>26,550</b>	<b>33,300</b>	<b>37,500</b>	<b>37,500</b>	<b>38,940</b>	<b>40,030</b>	<b>42,680</b>	<b>45,950</b>	<b>50,780</b>	<b>54,050</b>	<b>454,080</b>	<b>773,990</b>	<b>1,155,800</b>	<b>1,502,200</b>	<b>1,939,200</b>

Fuentes: Elaboración propia

Tabla 29. Ventas Sin IGV y IGV de las ventas

VENTAS SIN IGV																	
MES	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	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL</b>	<b>18,941</b>	<b>20,720</b>	<b>22,500</b>	<b>28,220</b>	<b>31,780</b>	<b>31,780</b>	<b>33,000</b>	<b>33,924</b>	<b>36,169</b>	<b>38,941</b>	<b>43,034</b>	<b>45,805</b>	<b>384,814</b>	<b>655,924</b>	<b>979,492</b>	<b>1,273,051</b>	<b>1,643,390</b>

IGV VENTAS																	
MES	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	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL</b>	<b>3,409</b>	<b>3,730</b>	<b>4,050</b>	<b>5,080</b>	<b>5,720</b>	<b>5,720</b>	<b>5,940</b>	<b>6,106</b>	<b>6,511</b>	<b>7,009</b>	<b>7,746</b>	<b>8,245</b>	<b>69,266</b>	<b>118,066</b>	<b>176,308</b>	<b>229,149</b>	<b>295,810</b>

Fuentes: Elaboración propia

#### 8.4. Proyección de costos y gastos operativos

Consideremos a los Community Manager como costo operativo ya que son los que intervienen directamente con el servicio que ofrecemos. Como gastos operativos, consideremos todo aquello que es necesario para el funcionamiento del negocio a lo largo del proyecto tenemos Alquiler de local, Línea Telefónica, Asesoría legal, Útiles de escritorio, Útiles Informáticos, Protocolo COVID, Servicio Contable, Soporte TI, Servicio de Limpieza, Otras impresiones, Electricidad para el local, Agua del local, Internet, Capacitaciones, Programa RRHH, Registro de Marca,

Desinfección de Local, Permiso MINSA y MINTRA Certificado, mantenimiento de página, google adwords, Facebook. Obteniendo un total de gastos de S/. 94,877.00 en el primer año.

Tabla 30. Proyección de costos

OTROS MATERIALES SUMINISTROS O SERVICIOS DEL AREA DE PRODUCCIÓN (con IGV)																	
	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	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Practicantes	4,055	5,069	5,069	6,082	7,096	7,096	7,096	9,421	8,575	9,123	10,602	10,602	89,885	26,189	78,566	78,566	91,661
													0				
													0				
													0				
													0				
													0				
													0				
													0				
													0				
<b>TOTAL</b>	<b>4,055</b>	<b>5,069</b>	<b>5,069</b>	<b>6,082</b>	<b>7,096</b>	<b>7,096</b>	<b>7,096</b>	<b>9,421</b>	<b>8,575</b>	<b>9,123</b>	<b>10,602</b>	<b>10,602</b>	<b>89,885</b>	<b>26,189</b>	<b>78,566</b>	<b>78,566</b>	<b>91,661</b>
<b>PRESUPUESTO DE PRODUCCION CON IGV</b>	4,055	5,069	5,069	6,082	7,096	7,096	7,096	9,421	8,575	9,123	10,602	10,602	89,885	26,189	78,566	78,566	91,661
<b>IGV</b>	619	773	773	928	1,082	1,082	1,082	1,437	1,308	1,392	1,617	1,617	13,711	3,995	11,985	11,985	13,982
<b>TOTAL PRESUP PRODUCCIÓN SIN IGV</b>	3,436	4,295	4,295	5,154	6,013	6,013	6,013	7,984	7,267	7,732	8,985	8,985	76,173	22,194	66,582	66,582	77,679

Fuentes: Elaboración propia

Tabla 31. Proyección de Gastos afectos al IGV

GASTOS AFECTOS AL IGV ( ya incluyen dicho impuesto)																		
	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		2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
Línea Telefónica		300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
Asesoría legal	1,200				1,200				1,200				1,200	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
Útiles de escritorio		300					300							600	600	600	600	600
Útiles Informáticos		500			500			500			500			2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Protocolo COVID	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000	6,000			
Servicio Contable	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
Soporte TI				700			700			700			700	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800
Servicio de Limpieza		550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	6,600	6,600	6,600	6,600	6,600
Otras impresiones		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Electricidad para el local		500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Agua del local		180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	2,160	2,160	2,160	2,160	2,160
Internet		300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
Practicantes														0				
Capitaciones		1,200			600	800		1,000						3,600	1,200	1,200	1,200	1,200
Programa RRHH						100	100	100	300				400	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Registro de Marca	1,250													0	7,200			
Desinfección de Local	1,200													0				
Permiso MINSAs y MINTRA	1,200													0				
Certificado Médico de negativo de COVID-1	1,200			1,200		1,200		1,200		1,200		1,200		6,000				
<b>Tot. Gastos afectos a IGV</b>	<b>7,550</b>	<b>7,930</b>	<b>5,930</b>	<b>7,830</b>	<b>8,230</b>	<b>8,030</b>	<b>7,030</b>	<b>8,730</b>	<b>7,430</b>	<b>7,830</b>	<b>6,430</b>	<b>7,130</b>	<b>8,230</b>	<b>90,760</b>	<b>89,560</b>	<b>76,360</b>	<b>76,360</b>	<b>76,360</b>
<b>IGV</b>	<b>1,152</b>	<b>1,210</b>	<b>905</b>	<b>1,194</b>	<b>1,255</b>	<b>1,225</b>	<b>1,072</b>	<b>1,332</b>	<b>1,133</b>	<b>1,194</b>	<b>981</b>	<b>1,088</b>	<b>1,255</b>	<b>13,845</b>	<b>13,662</b>	<b>11,648</b>	<b>11,648</b>	<b>11,648</b>
<b>Total gastos sin IGV</b>	<b>6,398</b>	<b>6,720</b>	<b>5,025</b>	<b>6,636</b>	<b>6,975</b>	<b>6,805</b>	<b>5,958</b>	<b>7,398</b>	<b>6,297</b>	<b>6,636</b>	<b>5,449</b>	<b>6,042</b>	<b>6,975</b>	<b>76,915</b>	<b>75,898</b>	<b>64,712</b>	<b>64,712</b>	<b>64,712</b>

Fuentes: Elaboración propia

Tabla 32. Proyección de Gastos no afectos al IGV

<b>GASTOS NO AFECTOS AL IGV</b>																		
	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	AÑO 4	AÑO 5
Facebook		997	997	997	997	997	997	997	997	997	997	997	997	11,962	6,835	4,272	4,272	4,272
Google Adwords		500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Mntto. Página Web		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	500	500	500	500
<b>TOTAL NO AFECTOS A IGV</b>	<b>0</b>	<b>1,497</b>	<b>17,962</b>	<b>13,335</b>	<b>10,772</b>	<b>10,772</b>	<b>10,772</b>											
<b>TOTAL GASTOS ADM. Y VENTAS SIN IGV</b>	<b>6,398</b>	<b>8,217</b>	<b>6,522</b>	<b>8,132</b>	<b>8,471</b>	<b>8,302</b>	<b>7,454</b>	<b>8,895</b>	<b>7,793</b>	<b>8,132</b>	<b>6,946</b>	<b>7,539</b>	<b>8,471</b>	<b>94,877</b>	<b>89,234</b>	<b>75,484</b>	<b>75,484</b>	<b>75,484</b>

**Fuentes: Elaboración propia**

### 8.5. Cálculo del capital de trabajo

De acuerdo al análisis realizado, el capital de trabajo nos va a ayudar a contrarrestar la pérdida de los 5 primeros meses, ya que son los meses donde se realizan la mayor cantidad de los gastos y se observa negativas en la rentabilidad, este capital de trabajo va a servir para que la empresa pueda continuar con las operaciones.

Tabla 33. Capital de trabajo

<b>Tipo de Gasto</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>TOTAL</b>
Personal de Administración y Ventas	7,848	7,848	7,848	7,848	9,648	41,040
Gastos de administracion y ventas	8,217	6,522	8,132	8,471	8,302	39,645
<b>TOTAL</b>	<b>16,065</b>	<b>14,370</b>	<b>15,980</b>	<b>16,319</b>	<b>17,950</b>	<b>80,685</b>

**Fuentes: Elaboración propia**

#### 8.6. Estructura y opciones de financiamiento.

Nuestra inversión total asciende a los 67,704 soles, de los cuales el 60% de la inversión será financiada a través de los accionistas y el 40% restante a través de un financiamiento de terceros otorgado por el Banco Interbank. Las condiciones del financiamiento del banco incluyen una tasa de interés anual del 25% en un plazo de 5 años (60 meses), cancelando una cuota mensual aproximada de 768 soles que será incluida en nuestro flujo de caja y estados financieros. El aporte de los accionistas permite que se obtenga un buen patrimonio en la empresa y el financiamiento de terceros también ayudará a la reducción del impuesto a la renta como gasto financiero.

Tabla 34. Financiamiento

	Participación	Participación
Financiamiento Terceros	27,082	40.00%
Financiamiento Accionistas	40,622	60.00%
Inversión Total	67,704	100.00%

**Fuentes: Elaboración propia**

Tabla 35. Opciones de Financiamiento

IBK	
PRESTAMO	
Monto	27,082
TEA	25.00%
TEM	1.88%
Seguro desgravamen anual	0.96%
Seguro desgravamen mensual	0.08%
TCEA	25.96%
TCEM	1.94%
Plazo (meses)	60
Cuota	768

Fuentes: Elaboración propia

Tabla 36. Cronograma de pagos

CRONOGRAMA DE PAGOS																				
MES	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20
SALDO	27,082	26,839	26,592	26,341	26,084	25,822	25,556	25,284	25,007	24,724	24,436	24,142	23,843	23,538	23,227	22,910	22,586	22,257	21,921	21,578
AMORT.	242	247	252	257	262	267	272	277	283	288	294	299	305	311	317	323	330	336	342	349
INTERES	526	521	516	512	507	501	496	491	486	480	475	469	463	457	451	445	439	432	426	419
CUOTA	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768
EFI	155	154	152	151	149	148	146	145	143	142	140	138	137	135	133	131	129	128	126	124
Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36	Mes 37	Mes 38	Mes 39	Mes 40	
21,229	20,873	20,510	20,141	19,764	19,379	18,987	18,588	18,181	17,766	17,342	16,911	16,471	16,023	15,566	15,100	14,625	14,141	13,647	13,144	
356	363	370	377	384	392	399	407	415	423	431	440	448	457	466	475	484	494	503	513	
412	405	398	391	384	376	369	361	353	345	337	328	320	311	302	293	284	275	265	255	
768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	
122	120	117	115	113	111	109	106	104	102	99	97	94	92	89	87	84	81	78	75	
Mes 41	Mes 42	Mes 43	Mes 44	Mes 45	Mes 46	Mes 47	Mes 48	Mes 49	Mes 50	Mes 51	Mes 52	Mes 53	Mes 54	Mes 55	Mes 56	Mes 57	Mes 58	Mes 59	Mes 60	
12,631	12,108	11,575	11,032	10,478	9,913	9,338	8,751	8,153	7,543	6,921	6,287	5,641	4,983	4,311	3,627	2,929	2,218	1,493	754	
523	533	543	554	565	576	587	598	610	622	634	646	659	671	684	698	711	725	739	754	
245	235	225	214	203	193	181	170	158	146	134	122	110	97	84	70	57	43	29	15	
768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	
72	69	66	63	60	57	53	50	47	43	40	36	32	29	25	21	17	13	9	4	

Fuentes: Elaboración propia

### 8.7. Estados financieros (balance general, estado de GGPP, flujo de efectivo)

Los primeros 5 meses de haber sido ejecutado el proyecto Work Media se tendrá pérdidas constantes, además del mes 7 en el cual se realizarán los pagos de las gratificaciones de fiestas patrias. Según nuestro estado de resultados al finalizar el primer año de ejecutado el proyecto no tendríamos pérdidas y se generaría una utilidad neta de S/ 1,188.00 soles. A partir del 2do año en adelante tendríamos un crecimiento superior al 55% en referencia al año pasado en las utilidades netas dentro de los primeros 5 años.

Tabla 37. Estado de Resultados

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>																	
	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	AÑO5
Ventas	18,941	20,720	22,500	28,220	31,780	31,780	33,000	33,924	36,169	38,941	43,034	45,805	384,814	655,924	979,492	1,273,051	1,643,390
Personal área producción	6,595	6,595	6,595	6,595	8,107	6,595	9,892	6,595	6,595	6,595	8,107	9,892	88,754	266,261	447,435	569,196	685,823
Costo de Producción	3,436	4,295	4,295	5,154	6,013	6,013	6,013	7,984	7,267	7,732	8,985	8,985	76,173	22,194	66,582	66,582	77,679
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>8,910</b>	<b>9,831</b>	<b>11,610</b>	<b>16,471</b>	<b>17,659</b>	<b>19,172</b>	<b>17,095</b>	<b>19,345</b>	<b>22,308</b>	<b>24,615</b>	<b>25,942</b>	<b>26,929</b>	<b>219,887</b>	<b>367,469</b>	<b>465,475</b>	<b>637,273</b>	<b>879,889</b>
Personal de Administración y Ventas	7,848	7,848	7,848	7,848	9,648	7,848	11,772	7,848	7,848	7,848	9,648	11,772	105,624	105,624	105,624	105,624	105,624
Gastos de Administración y Ventas	8,217	6,522	8,132	8,471	8,302	7,454	8,895	7,793	8,132	6,946	7,539	8,471	94,877	89,234	75,484	75,484	75,484
Depreciación y amortización	977	977	977	977	977	977	977	977	977	977	977	977	11,721	11,721	11,721	11,721	11,721
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>-8,132</b>	<b>-5,516</b>	<b>-5,347</b>	<b>-825</b>	<b>-1,267</b>	<b>2,893</b>	<b>-4,549</b>	<b>2,727</b>	<b>5,351</b>	<b>8,844</b>	<b>7,778</b>	<b>5,708</b>	<b>7,665</b>	<b>160,891</b>	<b>272,646</b>	<b>444,445</b>	<b>687,060</b>
Gastos Financieros	526	521	516	512	507	501	496	491	486	480	475	469	5,979	5,139	4,079	2,746	1,065
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-8,658</b>	<b>-6,038</b>	<b>-5,863</b>	<b>-1,336</b>	<b>-1,774</b>	<b>2,391</b>	<b>-5,045</b>	<b>2,236</b>	<b>4,866</b>	<b>8,364</b>	<b>7,304</b>	<b>5,240</b>	<b>1,686</b>	<b>155,753</b>	<b>268,567</b>	<b>441,699</b>	<b>685,995</b>
Impuesto a la Renta	-2,554	-1,781	-1,730	-394	-523	705	-1,488	660	1,435	2,467	2,155	1,546	497	45,947	79,227	130,301	202,369
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-6,104</b>	<b>-4,257</b>	<b>-4,134</b>	<b>-942</b>	<b>-1,251</b>	<b>1,686</b>	<b>-3,557</b>	<b>1,577</b>	<b>3,430</b>	<b>5,896</b>	<b>5,149</b>	<b>3,694</b>	<b>1,188</b>	<b>109,806</b>	<b>189,340</b>	<b>311,398</b>	<b>483,626</b>
<b>Impuesto a la Renta</b>	<b>29.50%</b>																

**Fuentes: Elaboración propia**

Tabla 38. Análisis Vertical y Horizontal

ESTADO DE RESULTADOS						ANÁLISIS VERTICAL					ANÁLISIS HORIZONTAL			
	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑOS	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05	Año 02 vs Año 01	Año 03 vs Año 02	Año 04 vs Año 03	Año 05 vs Año 04
Ventas	384,814	655,924	979,492	1,273,051	1,643,390	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	70.5%	49.3%	30.0%	29.1%
Personal área producción	88,754	266,261	447,435	569,196	685,823	23.1%	40.6%	45.7%	44.7%	41.7%	200.0%	68.0%	27.2%	20.5%
Costo de Producción	76,173	22,194	66,582	66,582	77,679	19.8%	3.4%	6.8%	5.2%	4.7%	-70.9%	200.0%	0.0%	16.7%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>219,887</b>	<b>367,469</b>	<b>465,475</b>	<b>637,273</b>	<b>879,889</b>	57.1%	56.0%	47.5%	50.1%	53.5%	67.1%	26.7%	36.9%	38.1%
Personal de Administración y Ventas	105,624	105,624	105,624	105,624	105,624	27.4%	16.1%	10.8%	8.3%	6.4%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Gastos de Administración y Ventas	94,877	89,234	75,484	75,484	75,484	24.7%	13.6%	7.7%	5.9%	4.6%	-5.9%	-15.4%	0.0%	0.0%
Depreciación y amortización	11,721	11,721	11,721	11,721	11,721	3.0%	1.8%	1.2%	0.9%	0.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>7,665</b>	<b>160,891</b>	<b>272,646</b>	<b>444,445</b>	<b>687,060</b>	2.0%	24.5%	27.8%	34.9%	41.8%	1999.1%	69.5%	63.0%	54.6%
Gastos Financieros	5,979	5,139	4,079	2,746	1,065	1.6%	0.8%	0.4%	0.2%	0.1%	-14.1%	-20.6%	-32.7%	-61.2%
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>1,686</b>	<b>155,753</b>	<b>268,567</b>	<b>441,699</b>	<b>685,995</b>	0.4%	23.7%	27.4%	34.7%	41.7%	9140.0%	72.4%	64.5%	55.3%
Impuesto a la Renta	497	45,947	79,227	130,301	202,369	0.1%	7.0%	8.1%	10.2%	12.3%	9140.0%	72.4%	64.5%	55.3%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>1,188</b>	<b>109,806</b>	<b>189,340</b>	<b>311,398</b>	<b>483,626</b>	0.3%	16.7%	19.3%	24.5%	29.4%	9140.0%	72.4%	64.5%	55.3%

**Fuentes: Elaboración propia**

### 8.8. Flujo financiero

En el presente cuadro mostramos el desarrollo de nuestro flujo financiero, dentro de los 12 primeros meses y un proyectado a 5 años, en donde podemos observar ciertos meses con rentabilidad negativa, las cuales son originadas por el inicio de las actividades de la empresa, en donde por un tema de precio de introducción y algunos gastos observamos ese tipo de resultados, sin embargo, podemos observar que en ninguno de los años de la proyección se ha tenido rentabilidad negativa, lo cual nos da a conocer la viabilidad de la empresa.

Tabla 39. Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA																			
Concepto	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	AÑOS	
Ventas		18,941	20,720	22,500	28,220	31,780	31,780	33,000	33,924	36,169	38,941	43,034	45,805	384,814	655,924	979,492	1,273,051	1,643,390	
Costo de producción		3,436	4,295	4,295	5,154	6,013	6,013	6,013	7,984	7,267	7,732	8,985	8,985	76,173	22,194	66,582	66,582	77,679	
Personal área producción		6,595	6,595	6,595	6,595	8,107	6,595	9,892	6,595	6,595	6,595	8,107	9,892	88,754	266,261	447,435	569,196	685,823	
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>8,910</b>	<b>9,831</b>	<b>11,610</b>	<b>16,471</b>	<b>17,659</b>	<b>19,172</b>	<b>17,095</b>	<b>19,345</b>	<b>22,308</b>	<b>24,615</b>	<b>25,942</b>	<b>26,929</b>	<b>219,887</b>	<b>367,469</b>	<b>465,475</b>	<b>637,273</b>	<b>879,889</b>	
Personal de Administración y Ventas		7,848	7,848	7,848	7,848	9,648	7,848	11,772	7,848	7,848	7,848	9,648	11,772	105,624	105,624	105,624	105,624	105,624	
Gastos de administración y ventas		8,217	6,522	8,132	8,471	8,302	7,454	8,895	7,793	8,132	6,946	7,539	8,471	94,877	89,234	75,484	75,484	75,484	
Depreciación y amortización de intangibles		977	977	977	977	977	977	977	977	977	977	977	977	11,721	11,721	11,721	11,721	11,721	
<b>Utilidad Operativa (EBIT)</b>		<b>-8,132</b>	<b>-5,516</b>	<b>-5,347</b>	<b>-825</b>	<b>-1,267</b>	<b>2,893</b>	<b>-4,549</b>	<b>2,727</b>	<b>5,351</b>	<b>8,844</b>	<b>7,778</b>	<b>5,708</b>	<b>7,665</b>	<b>160,891</b>	<b>272,646</b>	<b>444,445</b>	<b>687,060</b>	
- Impuesto a la renta		439	465	490	574	626	625	641	654	686	726	785	825	7,536	42,188	80,431	131,111	202,683	
+ depreciación y amortización de intangibles		977	977	977	977	977	977	977	977	977	977	977	977	11,721	11,721	11,721	11,721	11,721	
<b>Flujo de Caja Operativo</b>		<b>-7,595</b>	<b>-5,004</b>	<b>-4,860</b>	<b>-422</b>	<b>-917</b>	<b>3,245</b>	<b>-4,214</b>	<b>3,050</b>	<b>5,642</b>	<b>9,095</b>	<b>7,969</b>	<b>5,860</b>	<b>11,849</b>	<b>130,424</b>	<b>203,936</b>	<b>325,054</b>	<b>496,098</b>	
- Activo fijo	-60,154															0			
- Gastos preoperativos	-7,550																		
- Capital de trabajo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		1,581	2,052	2,082	2,896	1,716	0	0	0	0	0	0	0	10,328	0	0	0	0	
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)</b>	<b>-67,704</b>	<b>-6,013</b>	<b>-2,952</b>	<b>-2,778</b>	<b>2,474</b>	<b>799</b>	<b>3,245</b>	<b>-4,214</b>	<b>3,050</b>	<b>5,642</b>	<b>9,095</b>	<b>7,969</b>	<b>5,860</b>	<b>22,177</b>	<b>130,424</b>	<b>203,936</b>	<b>325,054</b>	<b>496,098</b>	
+ Préstamos obtenido	27,082																		
- Amortización de la deuda		242	247	252	257	262	267	272	277	283	288	294	299	3,239	4,079	5,138	6,472	8,153	
- Interés de la deuda		526	521	516	512	507	501	496	491	486	480	475	469	5,979	5,139	4,079	2,746	1,065	
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		155	154	152	151	149	148	146	145	143	142	140	138	1,764	1,516	1,203	810	314	
<b>FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)</b>	<b>-40,622</b>	<b>-6,626</b>	<b>-3,567</b>	<b>-3,393</b>	<b>1,857</b>	<b>180</b>	<b>2,624</b>	<b>-4,836</b>	<b>2,427</b>	<b>5,017</b>	<b>8,468</b>	<b>7,341</b>	<b>5,230</b>	<b>14,723</b>	<b>122,722</b>	<b>195,922</b>	<b>316,646</b>	<b>487,194</b>	
<b>VPN FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD</b>	<b>516,968</b>																		
<b>TIR FCLD</b>	<b>133.27%</b>																		
<b>VPN FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA</b>	<b>501,558</b>																		
<b>TIR FCNI</b>	<b>172.44%</b>																		

Fuentes: Elaboración propia

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

Para lograr determinar el WACC y COK utilizamos los siguientes factores:

Al determinar el BETA hemos revisado la información del BETA SECTOR DESAPALANCADO de 0.88 relacionado al sector ADVERTISING, el cual es considerado para obtener el resultado de la beta apalancado aplicando el impuesto a la renta. Consideramos los precios de los bonos del tesoro de Estados Unidos de América con fecha actualizada al 20 de noviembre de 2020 a 10 años que es por 0.826% para determinar la tasa libre de riesgo. Según la información de EMBI Global Diversified Subindices el riesgo país tiene una tasa de 1.42% al mes de noviembre de 2020.

El Cok proyectado en soles es de 13.15% y se halló con la siguiente fórmula:

Tabla 40. Tasa de descuento accionistas

Beta desapalancada del sector $\beta_u$	0.88
Impuesto a la Renta Perú	29.50%
Dproy	40.00%
Eproy	60.00%
$\beta_{lproy} =$	
	1.29
Tasa libre de Riesgo $r_f$	0.826%
Prima Riesgo de mercado ( $r_m - r_f$ )	8.00%
Riesgo País <b>RP</b>	1.42%
<b>COK proy US\$= 12.59%</b>	
Perú inflación anual esperada S/.	2.50%
USA inflación anual esperada US\$	2.00%

$$\text{COK proy soles} = (1 + \text{COK US\$}) \left( \frac{1 + \text{Inflación anual Perú Soles}}{1 + \text{inflación anual USA US\$}} \right) - 1$$

**COK proy soles= 13.15%**

Fuentes: Elaboración propia

## 8.10. Indicadores de rentabilidad

El WACC de 15.21% es el costo promedio ponderado del capital. Asimismo, se le considera la tasa de descuento para poder valorar el proyecto el porcentaje que esperan recibir los socios y los accionistas fuera del negocio por su aporte de capital.

Los valores del TIR FCLD y FCNI, son mayores al COK y WACC. Esto quiere decir que la tasa de rentabilidad que ofrece el proyecto de inversión es mayor que la requerida por los emprendedores del proyecto y por lo que pedirían los accionistas.

Tabla 41. Cálculo de WACC

<b>Cálculo del WACC</b>				
	S/.	%	%	
	Participación	Participación	Costo	WACC
Financiamiento Terceros	27,082	40.00%	18.30%	7.32%
Financiamiento Accionistas	40,622	60.00%	13.15%	7.89%
Inversión Total	67,704	100.00%		<b>15.21%</b>

**Fuentes: Elaboración propia**

## 8.11. Análisis de riesgo

### 8.11.1. Análisis de sensibilidad

- El COK debe ser igual a la TIR FCNI para que el VPN del FCNI esté en equilibrio o tenga un valor igual a cero. Esto debido a que el VPN es el valor adicional que genera el proyecto por haber invertido en su proyecta. Es decir, el proyecto brinda una rentabilidad promedio igual a la tasa de descuento (Exigencia de rentabilidad total de los accionistas).

Tabla 42. Cálculo de TIR FCNI

	Año 0	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
<b>FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)</b>	<b>-40,622</b>	<b>14,723</b>	<b>122,722</b>	<b>195,922</b>	<b>316,646</b>	<b>487,194</b>
<b>TIR FCNI</b>	<b>172.4%</b>					
<b>COK proy soles=</b>	<b>172.4%</b>					
<b>VPN FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA</b>	<b>0</b>					

**Fuentes: Elaboración propia**

- El WACC debe ser igual a la TIR FCLD para que el VPN del FCLD esté en equilibrio o tenga un valor igual a cero. Esto debido a que el VPN es el valor adicional que genera el proyecto por haber invertido en su proyecta. Es decir, el proyecto brinda una rentabilidad promedio igual a la tasa de descuento (Exigencia total de los que financian el proyecto).

Tabla 43. Cálculo del TIR FCLD

	Año 0	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)</b>	<b>-67,704</b>	<b>22,177</b>	<b>130,424</b>	<b>203,936</b>	<b>325,054</b>	<b>496,098</b>
<b>TIR FCLD</b>	<b>133.3%</b>					
<b>WACC=</b>	<b>133.3%</b>					
<b>VPN FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD</b>	<b>0</b>					

**Fuentes: Elaboración propia**

- El VPN del FCI tiene una variación inversamente proporcional respecto a los cambios en el COK, debido a que si el COK aumenta en % el valor del VPN se reduce. Asimismo, si el COK disminuye en % el valor del VPN aumenta.

Tabla 44. Flujo de caja financiero

Flujo de Caja Financiero (FCNI)		
% de Variación	COK	VPN
		0
-20%	16.8%	579,205
-15%	17.8%	558,449
-10%	18.9%	538,623
-5.0%	19.9%	519,675
0%	21.00%	501,558
5.0%	22.0%	484,228
10%	23.1%	467,642
15%	24.1%	451,762
20%	25.2%	436,552

**Fuentes: Elaboración propia**

- El precio puede reducirse hasta en un 27.73 % para que el proyecto pueda ser rentable y viable. Si se reduce en un porcentaje mayor a este el proyecto no será viable.
- La cantidad de productos vendidos puede reducirse hasta en un 23.8% para que el proyecto pueda ser rentable y viable. Si se reduce en un porcentaje mayor a este el proyecto no será viable.
- El precio puede aumentarse hasta en un 58.15% para que el proyecto pueda ser rentable y viable. Si se aumenta en un porcentaje mayor a este el proyecto no será viable.

Tabla 45. Valores críticos del proyecto

<i>A continuación, se presenta los valores críticos para el proyecto</i>			
	Base	Punto Critico	VPN
Variación % prom. del Precio	0%	-27.73%	0
Variación % Cantidad	0%	-23.80%	0
Variación % promedio del Costo	0%	58.15%	0

**Fuentes: Elaboración propia**

8.11.2. Análisis por escenarios (por variables)

Se plantearon escenarios optimistas y pesimistas para los Flujos de Caja Neto del Inversionista para el periodo de evaluación del proyecto (5 años). Además, se asignaron probabilidades de ocurrencia de cada escenario, lo cual nos dio como resultado una probabilidad del 100% de que el Valor Presente Neto (VPN) es mayor a 0, es decir, el proyecto genera valor. Por lo tanto, se concluye que el proyecto es rentable y viable.

Tabla 46. FCNI

FCNI DE LOS 5 AÑOS PROYECTADOS											
		FC1		FC2		FC3		FC4		FC5	
		14,723		122,722		195,922		316,646		487,194	
ESTADO	% afecta	FC1	Prob.	FC2	Prob.	FC3	Prob.	FC4	Prob.	FC5	Prob.
Optimista	0.3	19,140.01	0.5	159,538.30	0.5	254,698.33	0.4	411,639.92	0.4	633,352.69	0.4
Base		14,723.09	0.3	122,721.77	0.3	195,921.79	0.4	316,646.09	0.4	487,194.38	0.4
Pesimista	0.3	10,306.16	0.2	85,905.24	0.2	137,145.25	0.2	221,652.27	0.2	341,036.06	0.2
ESTADO		FC1		FC2		FC3		FC4		FC5	
Valor Esperado		16,048.16		133,766.73		207,677.10		335,644.86		516,426.04	
E(VPN)		-40,622		14,183.50		104,487.43		143,371.40		204,791.48	278,482.55
E(VPN)		704,694									
		FC1		FC2		FC3		FC4		FC5	
VAR		11,900,631.97		826,828,747.07		1,934,621,544.92		5,053,343,353.09		11,962,861,352.21	
DS(VPN)		3,048.90		22,460.72		30,364.91		43,373.18		58,980.36	
DS(VPN)		158,228.07									
Z											
		VAN		Z		Prob.					
VPN (menor o igual )		0.00		-4.45		0.0004%					
VPN (sea mayor)						99.9996%					

Fuentes: Elaboración propia

### 8.11.3. Análisis de punto de equilibrio

Se analizaron los costos fijos anuales y los costos variables del proyecto. En ese sentido, basándonos en el presente análisis se obtuvo como resultado la cantidad y el precio de equilibrio con el objetivo de determinar la viabilidad del proyecto. Dicho de otro modo, se deben vender 755 servicios en el año 1 como mínimo para que el negocio pueda cubrir el 100% de sus costos, el cual equivale a un volumen de ventas de 393 000 soles. Estos servicios vendidos están distribuidos de la siguiente manera: 400 paquetes Básicos equivalentes a 180 000 soles y 355 paquetes Premium equivalentes a 213 000 soles.

Tabla 47. Punto de Equilibrio

Descripción	Importe
GASTO DE PERSONAL	105,624
GASTOS EN MKTG y REDES SOCIALES	17,962
GASTOS DE ALQUILER	30,000
GASTOS DE SERVICIOS PROFES.	28,600
GASTOS DE PROVEEDORES	9,800
SERVICIOS BÁSICOS	15,360
OTROS GASTOS	7,000
<b>TOTAL</b>	<b>214,346</b>

Servicio	V.vu	Cvu	MC	Part.	Pond.	PE( Unid.)	PE( Unid. Mon.)
Paquete Básico	450.0	209.42	240.6	53%	127.48	400	180,000
Paquete Premium	600.0	267.35	332.7	47%	156.38	355	213,000
<b>TOTAL</b>				<b>100%</b>	<b>283.86</b>	<b>755.00</b>	<b>393,000.00</b>

<b>COSTO FIJO</b>	214,346
<b>PONDERACION</b>	283.86
<b>PE( Unid.)</b>	755

Comprobación

Servicio	PE( Unid.)	PE( Unid. Mon.)
Paquete Básico	400	180,000.00
Paquete Premium	355	213,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>755</b>	<b>393,000.00</b>

Fuentes: Elaboración propia

#### 8.11.4. Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

- La inestabilidad política y económica en el país, afecta al consumo interno sea un producto o servicio, el cual podrían optar por otras opciones no tan profesionales, pero más económicas
- En relación Work Media, representa un riesgo que el cliente pueda adoptar nuestro modelo de negocio, toda vez que cuente, en una primera instancia, con nuestros servicios; de esta manera, puede obtener el conocimiento necesario para emprender con la estrategia de manera independiente.
- Uno de los principales riesgos en la ejecución del proyecto Work Media es que el proyecto no tenga la aceptación en el mercado como se proyectaba, debido a que los precios puedan ser considerados muy altos, que los profesionales independientes decidan manejar sus propias redes, falta de confianza debido al posible bajo ticket de ventas generadas hacia el profesional.
- El más alto riesgo de proyecto podría darse en el factor humano, ya que si bien se ha ideado todo un plan de fidelización de clientes internos no siempre te asegura un 100%, por lo que podría darse una alta rotación de personal el cual perjudicaría el proyecto de manera general ya que son nuestro principal apoyo para el servicio que ofrecemos, lo positivo que en la actualidad hay una alta oferta de Community Manager, sin embargo, lo que nos tomaría tiempo es la capacitación del cual incrementaría el costo.

### 9. CONCLUSIONES

- De acuerdo a los resultados obtenidos sobre el VPN y la TIR, se evidencia que ambos indicadores son positivos, y tanto los inversionistas y accionistas obtienen un margen mayor al mínimo esperado.
- Mediante el análisis de sensibilidad, se evidencia que el proyecto es muy sensible a la disminución del precio en un 27.73% aproximadamente. Asimismo, el proyecto es sensible a una reducción del 23.8% en la cantidad. Por otro lado, el proyecto puede soportar un incremento en el costo hasta un 58.15%.
- También se demuestra que el VPN para los accionistas varía inversamente proporcional respecto al COK.
- Finalmente, se concluye que el proyecto de la creación de una empresa dedicada a servicios de gestión de Redes, es un negocio viable y rentable desde el punto de vista del mercado, organizacional y financiero ya que permite recuperar la inversión y generar utilidades.

- Se recomienda ejecutar el proyecto lo más pronto posible, tratando de minimizar los costos y gastos que realice la empresa, de manera que se mantenga la rentabilidad y nos permita ser competitivos.
- Renovar continuamente la estrategia de precios y servicios con promociones temporales de paquetes de servicios a un mejor precio con la finalidad de que el producto sea más atractivo al mercado.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alquiler Oficina en Jesús María. <https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-oficina-en-jesus-maria-lima-3-dormitorios-59434662>
- Andina (2020, agosto 11). Más de la mitad de la pyme peruana utiliza las redes sociales para su negocio. <https://andina.pe/agencia/noticia-mas-de-mitad-de-pyme-peruana-utiliza-redes-sociales-para-su-negocio-763015.aspx>
- Economipedia (s.f.). Mercado objetivo. <https://economipedia.com/definiciones/mercado-objetivo.html>
- Gestión (2018, octubre 3). Pulso Perú: Crecen de 60% a 82% los peruanos que creen que la corrupción aumentó en últimos cinco años. Gestión. <https://gestion.pe/peru/politica/pulso-peru-crecen-60-82-peruanos-creen-corrupcion-aumento-ultimos-cinco-anos-245988-noticia/?ref=gesr>
- Gestión (2020, abril 21). LatinFocus: Economía peruana caerá 2.4% en el 2020, los detalles de 27 proyecciones. Gestión. <https://gestion.pe/economia/latinfocus-economia-peruana-caera-24-en-el-2020-noticia/>
- Guevara J. (2019, julio 4). Estadísticas de consumo digital Perú 2019. Lujhon. <https://lujhon.com/estadisticas-consumo-digital-peru-2019/#:~:text=Tuvo%20un%20crecimiento%20en%20la,poco%20m%C3%A1s%20de%209%25%20anual.>
- INEI (2020). La población de Lima supera los nueve millones y medio de habitantes. [http://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/la-poblacion-de-lima-supera-los-nueve-millones-y-medio-de-habitantes-12031/#:~:text=El%20Instituto%20Nacional%20de%20Estad%C3%ADstica,del%20Per%C3%BA%20\(32%20625%20948](http://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/la-poblacion-de-lima-supera-los-nueve-millones-y-medio-de-habitantes-12031/#:~:text=El%20Instituto%20Nacional%20de%20Estad%C3%ADstica,del%20Per%C3%BA%20(32%20625%20948)
- Inga Martínez I. (2019, julio 22). Las Regiones Demanda más oferta de acorde a su estilo de vida. El Comercio. <https://www.arellano.pe/wp-content/uploads/2019/09/Jorge-Rubi%C3%B1os-23-07-2019-Print.jpg>

- Kotler P. (2001). Dirección de Mercadotecnia Análisis. Planeación, Implementación y Control.  
<https://anafuenmayorsite.files.wordpress.com/2017/08/libro-kotler.pdf>
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2013). Fundamentos de Marketing. México: Pearson Educación
- Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos del marketing*. Universitat Jaume I.  
<https://doi.org/10.6035/sapientia74>
- MTPE (2017, agosto 11). Compendio de Normas sobre la Legislación Laboral. MTPE.  
[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/31159/22062018\\_CP\\_2018.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/31159/22062018_CP_2018.pdf)
- Plan de Negocios Perú (2020, enero 2). Mercado potencial, disponible, efectivo y objetivo.  
<https://plandenegociosperu.com/2020/02/mercado-potencial-disponible-efectivo-y-objetivo/>
- Porter, M. (2009). Estrategia Competitiva. Ediciones Pirámide
- Red de Comunicación Integral (2020, junio 24). Lanza iniciativa para crear programa crediticio “reactiva” para profesionales independientes.  
<https://www.rcrperu.com/lanzan-iniciativa-para-crear-programa-crediticio-reactiva-para-profesionales-independientes/>
- Schroeder, Roger G. & Goldstein, S. M & Rungtusanatham, M. J. (2011). *Administración de Operaciones*. McGraw-Hill. [https://intercovamex.com/wp-content/uploads/2019/06/Administracion\\_de\\_operaciones-1.pdf](https://intercovamex.com/wp-content/uploads/2019/06/Administracion_de_operaciones-1.pdf)
- Verona, J. (2020, julio 24). En Perú desempleo aumentó 16,3%: Conoce los sectores con mayor oferta de trabajo. Grupo Verona. <https://grupoverona.pe/en-peru-desempleo-aumento-a-163-conoce-los-sectores-con-mayor-oferta-de-trabajo/#:~:text=A1%20respecto%2C%20el%20Banco%20Central,los%20efectos%20de%20la%20cuarentena.>
- Yi Min Sum (2020, marzo 15). Situación digital, Internet y redes sociales Perú 2020. <https://yiminshum.com/redes-sociales-peru-2020/#:~:text=Y%20la%20cantidad%20de%20usuarios,da%201%2C1%20millones%20m%C3%A1s.>