



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACION Y FINANZAS

PROGRAMA ACADÉMICO DE MARKETING

Compralow

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller en Administración de Empresas

Para optar el grado de bachiller en Administración y Finanzas

Para optar el grado de bachiller en Marketing

AUTORES

Aliaga Cabanillas, Jackeline Karol (0000-0002-6803-9097)

Azañero Rojas, Franz (0000-0003-1502-0525)

Curasco Curasco, Julissa (0000-0003-4148-3734)

Soto Marín, Jessica (0000-0001-5127-0957)

Trelles Lara, Sandra Gabriela (0000-0001-5811-0243)

ASESOR

Balbuena Horvath, Roberto (0000-0002-6930-0920)

Lima, 06 de Diciembre de 2020

DEDICATORIA

Queremos dedicar este trabajo primeramente a Dios, a nuestras familias que han sido de gran apoyo en esta etapa tan importante de nuestras vidas, ya que con su apoyo nos ayudaron a lograr nuestras metas y objetivos

AGRADECIMIENTOS

Queremos agradecer a los profesores encargados de este curso, ya que gracias a su conocimiento y ayuda pudimos concluir con éxito este trabajo de investigación. Así mismo, al gran equipo que conformamos para el desarrollo de este proyecto.

RESUMEN

El estudio realizado por ComSCore para la firma internet media service (IMS), nos indica que nueve de cada diez usuarios de este sector poseen un celular. A raíz de esta información podemos observar que muchas personas requieren de algún tipo de aplicación que sea de ayuda para su uso diario.

En el siguiente proyecto se ha decidido desarrollar una plataforma de comercio electrónico que ayude a los bodegueros a realizar ventas virtuales y además que cuenten con opción a delivery. Con el objetivo de llegar a más clientes, incrementar las ventas y hacerse más conocidos.

La pandemia Covid 19 ha generado cambios en los estilos de vida de las personas y como resultado los clientes han dejado de tener contacto directo con las bodegas por el temor al contagio de este virus, los clientes desean evitar las aglomeraciones e ir a una tienda a comprar. Es por eso que Compralow se crea para brindar una solución a los problemas de los bodegueros, incrementando sus ventas de manera exponencial y con eficiencia.

Compralow, como empresa de servicio, presenta viabilidad financiera en su ejecución, rentabilidad estable y en ascenso en el transcurso de vida y maduración del proyecto y será la alternativa fácil y sencilla que va a impulsar las ventas de los bodegueros.

Palabras clave: **App; Bodega; Bodeguero, Ventas; Clientes y tiendas; pequeños negocios; finanzas.**

Compralow

ABSTRACT

The study carried out by ComSCore for the internet media service (IMS) firm, indicates that nine out of ten users in this sector own a cell phone. As a result of this information we can observe that many people require some type of application that is helpful for their daily use.

In the following project, it has been decided to develop an electronic commerce platform that helps storeowners to make virtual sales and also have the option of delivery. With the aim of reaching more customers, increasing sales and becoming more known.

The Covid 19 pandemic has generated changes in people's lifestyles and as a result customers have stopped having direct contact with stores for fear of contagion of this virus, customers want to avoid crowds and go to a store to buy. That is why Compralow was created to provide a solution to the problems of winemakers, increasing their sales exponentially and efficiently.

Compralow, as a service company, presents financial viability in its execution, stable and increasing profitability throughout the life and maturity of the project and will be the easy and simple alternative that will boost the sales of the storeowners.

Key words: App; Cellar; Grocer; Sales; Client and stores; Small business; Finance.

TABLA DE CONTENIDOS

1	INTRODUCCIÓN	12
2	ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO	13
2.1	IDEA/NOMBRE DEL NEGOCIO.....	13
2.2	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO A OFRECER	15
2.3	EQUIPO DE TRABAJO	16
3	PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	20
3.1	ANÁLISIS EXTERNO.....	20
3.2	ANÁLISIS INTERNO. CADENA DE VALOR	28
3.3	ANÁLISIS FODA	30
3.4	VISIÓN.....	31
3.5	MISIÓN	31
3.6	ESTRATEGIA GENÉRICA	31
3.7	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	31
4	INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO	33
4.1	DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN / METODOLOGÍA DE VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS	33
4.2	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	44
4.3	INFORME FINAL: ELABORACIÓN DE TENDENCIAS, PATRONES Y CONCLUSIONES.....	48
5	PLAN DE MARKETING	49
5.1	PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS DE MARKETING	49
5.2	MERCADO OBJETIVO.....	50
5.2.1	Tamaño de mercado total	50
5.2.2	Tamaño de mercado disponible.....	50
5.2.3	Tamaño de mercado operativo	51
5.2.4	Potencial de crecimiento del mercado	51
5.3	ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	51
5.3.1	Segmentación	51
5.3.2	Posicionamiento	52
5.4	DESARROLLO Y ESTRATEGIA DEL MARKETING MIX.....	52

5.4.1	Estrategia de producto /servicio	52
5.4.2	Diseño de producto/servicio	53
5.4.3	Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)	54
5.4.4	Estrategia comunicacional	55
5.4.5	Estrategia de distribución	56
5.5	PLAN DE VENTAS Y PROYECCIONES DE LA DEMANDA	56
5.6	PRESUPUESTO DE MARKETING	58
6	PLAN DE OPERACIONES	59
6.1	POLÍTICAS OPERACIONALES	59
6.1.1	Calidad.....	59
6.1.2	Procesos	59
6.1.3	Planificación	59
6.1.4	Inventarios	60
6.2	DISEÑO DE INSTALACIONES	60
6.2.1	Localización de las instalaciones.....	60
6.2.2	Capacidad de las instalaciones	60
6.2.3	Distribución de las instalaciones	61
6.3	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL PRODUCTO / SERVICIO	62
6.4	MAPA DE PROCESOS Y PERT	64
6.5	PLANEAMIENTO DE LA PRODUCCIÓN	67
6.5.1	Gestión de compras y stock	67
6.5.2	Gestión de la calidad.....	67
6.5.3	Gestión de los proveedores.....	67
6.6	INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS VINCULADOS AL PROCESO PRODUCTIVO.....	67
6.7	ESTRUCTURA DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y GASTOS OPERATIVOS.....	69
7	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS	71
7.1	OBJETIVOS ORGANIZACIONALES.....	71
7.2	NATURALEZA DE LA ORGANIZACIÓN	71
7.2.1	Organigrama	73
7.2.2	Diseño de Puestos y Funciones	75
7.3	POLÍTICAS ORGANIZACIONALES	83
7.4	GESTIÓN HUMANA.....	84

7.4.1	Reclutamiento, selección, contratación e inducción.....	84
7.4.2	Capacitación, motivación y evaluación del desempeño	87
7.4.3	Sistema de remuneración.....	89
7.5	ESTRUCTURA DE GASTOS DE RRHH	90
8	PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO	91
8.1	SUPUESTOS GENERALES	91
8.2	INVERSIÓN EN ACTIVOS (FIJOS E INTANGIBLES). DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN. 92	
8.3	PROYECCIÓN DE VENTAS	94
8.4	PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS OPERATIVOS.....	96
8.5	CÁLCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO	101
8.6	ESTRUCTURA Y OPCIONES DE FINANCIAMIENTO.	102
8.7	ESTADOS FINANCIEROS (BALANCE GENERAL, ESTADO DE GGPP, FLUJO DE EFECTIVO)	104
8.8	FLUJO FINANCIERO	105
8.9	TASA DE DESCUENTO ACCIONISTAS Y COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL. 106	
8.10	INDICADORES DE RENTABILIDAD	108
8.11	ANÁLISIS DE RIESGO	108
8.11.1	Análisis de sensibilidad	108
8.11.2	Análisis por escenarios (por variables).....	110
8.11.3	Análisis de punto de equilibrio	111
8.11.4	Principales riesgos del proyecto (cualitativos)	113
9	CONCLUSIONES	114
10	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	118

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Encaje de mapa de valor con el perfil del cliente y la identificación de la propuesta de valor	42
Tabla 2 Proyección de la demanda del año 1	57
Tabla 3 Proyección de la demanda de los 4 años restantes	58
Tabla 4 Presupuesto de marketing de los años 1 al 5 en soles	58
Tabla 5 Costos fijos mensuales	68
Tabla 6 Inversión en activos fijos de la empresa Compralow	68
Tabla 7 Estructura de costos del servicio	69
Tabla 8 Costo unitario del servicio.....	69
Tabla 9 Gastos operativos afecto al IGV mensual y anuales	70
Tabla 10 Remuneración de trabajadores de Compralow.....	90
Tabla 11 Estructura de gastos de Recursos Humanos.	90
Tabla 12 Activos tangibles e intangibles requeridos para el Proyecto Compralow	92
Tabla 13 Gastos preoperativos en el año cero	93
Tabla 14 Precio de venta unitario del servicio Compralow.....	95
Tabla 15 Proyección de la demanda mensual del año 1 y anual desde el año 1 al año 5... 95	
Tabla 16 Ingresos obtenidos por las ventas mensuales y anuales del primer al quinto año 96	
Tabla 17 Estructura de costo de servicio Compralow	97
Tabla 18 Costo unitario del servicio Compralow	97
Tabla 19 Proyección de costo mensual y anual del servicio Compralow del primer al quinto año	98
Tabla 20 Gastos operativos mensual y anual afectos al IGV	99
Tabla 21 Gastos operativos mensual y anual no afecto al IGV.....	100
Tabla 22 Cálculo de capital de trabajo	101
Tabla 23 Cálculo del capital de trabajo anual por el método porcentaje de cambio en ventas	101
Tabla 24 Inversión inicial para el financiamiento	102
Tabla 25 Estructura de financiamiento	102
Tabla 26 Condiciones del préstamo con Mibanco.....	103
Tabla 27 Cronograma de pago del préstamo con Mibanco	103
Tabla 28 Aporte de accionistas.....	103
Tabla 29 Estados de resultados mensual y anual.....	104

Tabla 30 Balance general de la empresa Compralow.....	105
Tabla 31 Flujo financiero de la empresa Compralow.....	105
Tabla 32 Cambios en la variables en un escenario optimista y pesimista.....	110
Tabla 33 Análisis de riesgo en escenario optimista y pesimista.....	110

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Business model canvas de Compralow	13
<i>Figura 2.</i> Resumen de las proyecciones del reporte de inflación por BCRP, 2020.	22
<i>Figura 3.</i> Tendencia y proyección del dólar Perú 2020-2021 por preciodeldolar.org	23
Figura 4. PBI según sectores (cuatrimestre 2019-2020) por IEDEP	23
<i>Figura 5.</i> Cadena de valor de Compralow- Elaboración propia.....	28
Figura 6. FODA cruzado de COMPRALOW – Elaboración propia.....	30
Figura 7. Evidencia de entrevista realizado a Market la Esquina.....	35
Figura 8. Evidencia de entrevista realizado a Market Ayala.	35
Figura 9. Evidencia de entrevista realizado a Bodega Sr Luis Portilla Trujillo.	36
Figura 10. Evidencia de entrevista realizado a Bodega Sr Alberto Reyes.	36
Figura 11. Evidencia de entrevista realizado a Multimarket Dkatina.	37
Figura 12. Evidencia de entrevista realizado a Market Puma	37
Figura 13. Evidencia de entrevista realizado a Bodega Carmencita.	38
Figura 14. Evidencia de entrevista realizado a bodega Elizabeth.	38
Figura 15. Evidencia de entrevista realizado a Bodega Meridian.	39
Figura 16. Evidencia de entrevista realizado a Bodega Doña Rosa.	39
Figura 17. Evidencia de entrevista realizado a Bodega D”gianfri.	40
<i>Figura 18.</i> Value Proposition Canvas de Compralow.....	40
Figura 19. Segunda versión del brochure de Compralow.	40
Figura 20. Ventajas que ofrece Compralow.	41
Figura 21. Beneficios y funcionamiento del aplicativo Compralow.	41
Figura 22. Encaje del mapa de valor y el perfil de cliente	43
Figura 23. Mapa de empatía del segmento de clientes	44
Figura 24. Experiment Board de Compralow	45
Figura 25. Tarjetas de validación de hipótesis.	46
Figura 26. Tarjeta de aprendizaje de la validación de la solución.....	47
Figura 28. Eslogan de Compralow.	53
Figura 29. Logo de Compralow.....	53
<i>Figura 30.</i> Comisión generada por producto.....	54
Figura 31. Publicidad de Marketing directo dirigido a bodegueros.	55
Figura 32. Brochure Compralow.	56
Figura 33. Ubicación de Compralow en Google Maps	60

Figura 34. Interior de la oficina Compralow	61
Figura 35. Distribución de oficinas Compralow. Por Rustybrick, 2010.	62
Figura 36. Geolocalización de las bodegas por aplicativo Compralow	63
Figura 37. Lista de productos de Compralow	64
Figura 38. Mapa de Procesos.....	64
<i>Figura 39.</i> Diagrama de flujos consumidor final al usar la App de Compralow	65
Figura 40. Diagrama de Pert.....	66
Figura 41. Número de trabajadores de oficina.	68
Figura 42. Derechos de los Trabajadores	72
Figura 43. Organigrama Inicial	73
<i>Figura 44.</i> Organigrama final para el 2022.....	74
Figura 45. Perfil de puesto del Gerente General	75
Figura 46. Perfil del Puesto de Coordinador de Ventas	76
Figura 47. Perfil del puesto del Coordinador de Marketing.....	77
Figura 48. Perfil del puesto de Coordinador de Recursos Humanos.....	78
Figura 49. Perfil de puesto del Coordinador de Administración.....	79
Figura 50. Perfil de puesto del Agente de Ventas	80
Figura 51. Perfil de puesto del Practicante de Medios Digitales.....	81
Figura 52. Perfil de puesto del Practicante de Recursos Humanos	82
Figura 53. Perfil de puesto del Practicante de contabilidad	83
Figura 54. Ficha de evaluación de desempeño de la empresa Compralow	89
Figura 55. Tasa de descuento del accionista.....	107
Figura 56. Costo promedio ponderado del capital.....	107
Figura 57. Indicadores de rentabilidad de FCLD	108
Figura 58. Indicadores de rentabilidad de FCNI	108
Figura 59. Precio unitario promedio del servicio Compralow	109
Figura 60. Costo unitario promedio del servicio Compralow	109
Figura 61. Análisis multidimensional de variables críticas.....	110
Figura 62. Punto de equilibrio en unidades físicas y monetarios del servicio Compralow	112
Figura 63. Principales riesgos cualitativos del App Compralow.....	113

1 INTRODUCCIÓN

Hoy en día las personas llevan un ritmo de vida acelerado, debido a la carga laboral, los estudios, los hijos, y otras tareas cotidianas. Por tal motivo, deben optimizar los tiempos para realizar sus actividades diarias. Actualmente, existen muchas aplicaciones móviles que pueden usar a través de smartphones. Muchos usuarios y bodegueros puedan acceder a estas aplicaciones y conectarse fácilmente. Asimismo, se precisa que a pesar que existen supermercados que ofrecen distintos productos de primera necesidad, así como otros productos en general, la mayoría de usuarios finales no comparten la idea de invertir tiempo en acercarse a estos comercios para realizar compras pequeñas, y tener que invertir dinero extra. En tal sentido, se puede decir que estos supermercados no son convenientes a diferencia de las bodegas cercanas al domicilio del consumidor, que transmiten confianza y manejan mejores precios, y a su vez, le da como valor agregado, “el ahorrando tiempo”.

Por ello, se eligió las bodegas del distrito de Los Olivos, además, los distritos de Independencia y San Martín de Porres que se trabajaran a mediano plazo y los distritos de la zona 7 de Lima Metropolitana a largo plazo. Estos son negocios familiares y buscan crecer constantemente. Por lo cual, se pueda obtener mayores ingresos y lograr visibilidad por los consumidores de la zona.

Debido a la necesidad desatendida de los bodegueros, ellos buscan crecer su negocio, es ahí donde surge el proyecto empresarial Compralow que busca ser intermediario entre los consumidores finales y los bodegueros. En tal sentido, se busca ubicar a las bodegas con nuevos nichos de mercados no atendidos (personas que no desean invertir tiempo innecesario en realizar pequeñas compras en los supermercados). Por todo lo expuesto anteriormente, Compralow ofrece una aplicación donde permite a los usuarios acceder a una plataforma, mediante el sistema de geolocalización, donde se pueda elegir la bodega más cercana al domicilio de los usuarios y generar pedidos de los productos que necesitan, a través de una lista virtual que la pueden ver en línea, se confirma el tipo de pago ya sea con tarjeta o efectivo, luego la bodega prepara el pedido y finalmente se envía a la dirección del usuario o pueden optar por recogerlo en la misma bodega.

2 ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

2.1 Idea/nombre del negocio

El problema que se quiere resolver es el servicio deficiente de algunas bodegas por su falta de organización y por la poca visión del uso tecnológico, que en un futuro no tan lejano representaría la rentabilización del negocio y además ser la competencia directa de las tiendas de conveniencia. La idea de negocio es desarrollar una plataforma virtual dirigida a las bodegas con la finalidad de implementar una herramienta tecnológica que les permita actualizarse digitalmente, mejorar sus procesos internos como inventarios, contabilidad y tener reportes de ventas diarios con la finalidad de que puedan atender la demanda de usuarios, asimismo, reducir el tiempo de contacto con sus clientes debido a la pandemia del coronavirus, esta herramienta está diseñada para ser utilizada de una manera sencilla con procesos simples. Por ello, Compralow nace de una necesidad generada por la coyuntura actual, se ofrece confiabilidad en el servicio ofrecido para mejorar las ratios de venta de los bodegueros. Cabe indicar, que el objetivo de marketing a corto plazo es captar el segmento de clientes bodegueros ubicados en Los Olivos, a mediano plazo es captar a los bodegueros de los distritos de Independencia y San Martín de Porres. Finalmente, como objetivo a largo plazo es captar a los bodegueros ubicados en la zona 7 (Miraflores, Surco, San Isidro, San Borja, La Molina) de Lima Metropolitana.

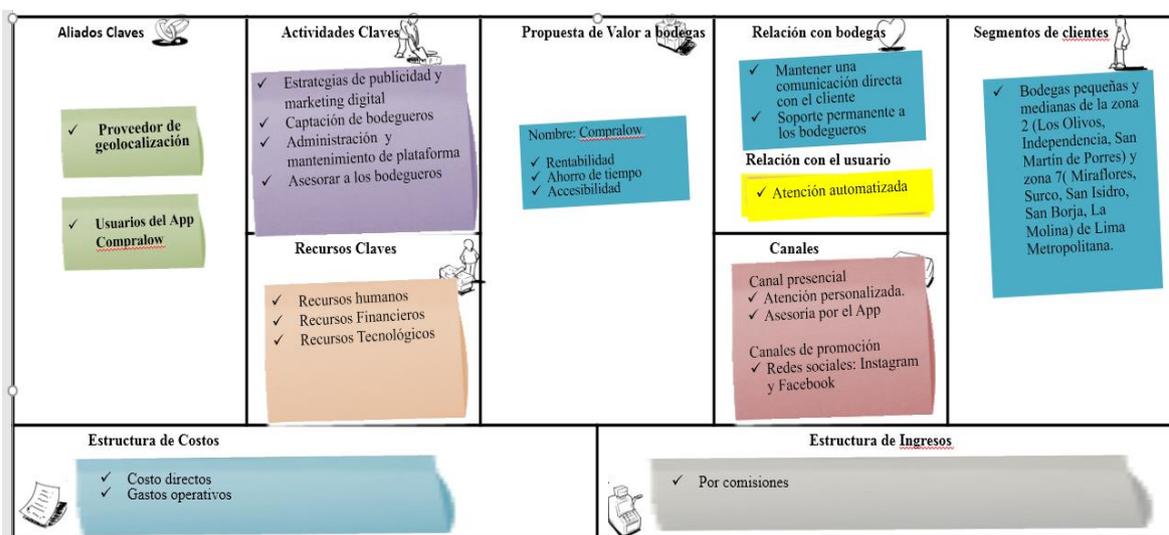


Figura 1. Business model canvas de Compralow

Con el Business model canvas se analiza en forma conjunta todas las partes que compone el modelo de negocio Compralow a través de los nueve cuadrantes se hace el análisis de la viabilidad del negocio. A continuación, se desarrolla la descripción de los nueve cuadrantes:

- **Segmento de clientes.** – Los servicios de Compralow están dirigidos a satisfacer las necesidades del segmento de clientes conformado por bodegas pequeñas y medianas de la zona 2 (Los Olivos, Independencia, San Martín de Porres) y zona 7 (Miraflores, Surco, San Isidro, San Borja, La Molina) de Lima Metropolitana.
- **Relación con clientes.** - Consiste en mantener una comunicación directa con los bodegueros a través de visitas al punto de venta, llamada telefónica y mensaje por WhatsApp. Asimismo, los bodegueros contarán con soporte permanente en asesoría acerca del uso de aplicativo y soporte tecnológico para el óptimo funcionamiento de la plataforma. También, se brindará asesoría por chat online y WhatsApp dirigido al usuario final para solucionar incidentes que se podrían presentar durante el uso del App.
- **Canales.** - Los canales de comunicación entre la empresa Compralow y sus clientes serán presenciales y virtuales. Se realizarán visitas y asesorías para verificar el funcionamiento de la aplicación. Este trabajo será realizado por vendedores, quienes promocionaran los servicios y capacitaran a los dueños de las bodegas.
- **Propuesta de valor.** - Se busca satisfacer las necesidades del bodeguero ofreciéndoles una experiencia de rentabilidad, ahorro de tiempo y accesibilidad al usar el aplicativo Compralow para la gestión de las ventas, inventarios, atención de pedidos de clientes y selección de proveedores.
- **Actividades claves.** – Las principales actividades para lograr la viabilidad y rentabilidad del negocio son la captación de bodegueros, asesorías, ejecución de estrategias de publicidad offline y online a cargo del área de ventas y marketing. También, otra de las actividades será el soporte de administración y mantenimiento de la plataforma digital para optimizar el funcionamiento a cargo del proveedor PeruApps y adicionalmente brindar asesoría presencial y virtual a los bodegueros a cargo de vendedores de Compralow.
- **Recursos claves.** – Para poner en marcha el modelo de negocio Compralow se requerirá de profesionales calificados (recursos humanos). También, se necesitará la inversión inicial para el financiamiento del negocio, el cual, tendrá un aporte del 65% de los socios accionistas y el 35% con préstamo de un banco (recursos financieros).

Además, otro recurso importante es el diseño y desarrollo del aplicativo Compralow y que a través de este medio se ofrecerán los servicios a los bodegueros (recursos tecnológicos).

- **Aliados claves.** - Los socios estratégicos con quienes se contará para llevar a cabo el proyecto; será Google Map para integrar el servicio de geolocalización en el App Compralow. También, los usuarios del aplicativo Compralow, quienes son clientes de los bodegueros.
- **Estructura de costos.** - Para el proceso operativo de la empresa Compralow se incurrirá en costos directos que corresponden a los gastos por el mantenimiento del App, servidor virtual, hosting, dominio y certificado de seguridad SSL y servicio de luz. También, tendrá gastos operativos que corresponde a los gastos administrativos, ventas y de marketing.
- **Estructura de ingresos.** - La empresa obtendrá ingresos por cobrar un 2% de comisión por cada transacción a través de App Compralow.

2.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer

La propuesta consiste en brindar un servicio digital integral que puede ser utilizado en un equipo móvil o desde una computadora, migrando los procesos operativos manuales a una plataforma tecnológica, y que, a su vez, ofrecen tranquilidad al bodeguero para realizar transacciones y obtener reportes que le faciliten el control de sus ventas y gastos con la finalidad de rentabilizar su negocio.

El canal tradicional en la región de Perú continúa siendo el más importante para la venta de productos y en especial de consumo masivo. En el caso de las bodegas y tiendas pequeñas tienen un potencial de clientes que desean adquirir productos con opciones de delivery por medio de aplicaciones web. Por ello, es momento que las bodegas se modernicen, migren a plataformas virtuales, simplifiquen sus procesos internos, optimicen sus tiempos, incrementen sus pedidos, compitan con las tiendas de conveniencia y rentabilicen su negocio.

El comercio electrónico se ha convertido en un canal muy importante para los consumidores y a raíz de una investigación se decidió lanzar a Compralow como un

aliado estratégico para los bodegueros, creando un aplicativo móvil que tendrá como cliente inicial a los bodegueros.

A través de un usuario y contraseña podrá acceder a múltiples beneficios como:

- Creación de códigos de barra de productos
- Catálogo de productos
- Manejo de inventarios
- Alerta de stock
- Reporte y control de ventas
- Reporte de caja
- Lista de precios
- Administración de proveedores
- Administración de pedidos de cliente
- Atención de soporte de la aplicación 24 x 7

2.3 Equipo de trabajo

Aliaga Cabanillas, Jackeline Karol



Egresada de la carrera de Computación e Informática en el Instituto Telematic, cursando el noveno y décimo ciclo de la carrera de Administración de empresas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas UPC. Con respecto al ámbito laboral, cuenta con más de seis años de experiencia, desempeñando en labores administrativas, de gerencia y logística. Respecto, a experiencia en el área de logística ha sido una de las últimas y la más corta. Sin embargo, en su desempeño como asistente de logística, le fortaleció mucho trabajar en equipo y

bajo presión. En cuanto a sus habilidades personales, se considera una persona responsable, comprometida con el trabajo y perseverante en el logro de los objetivos. Así mismo, la experiencia en el área logística le ayudó en gestionar eficientemente el abastecimiento de la empresa donde laboró. La función que cumplirá en el proyecto será de Coordinador Administrativo.



Curasco Curasco, Julissa Gaby

Egresada de la carrera técnica de Administración de Negocios en la institución Cibertec. Actualmente es estudiante del noveno ciclo de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Con respecto al ámbito laboral, cuenta con dos años de experiencia laborando en el sector privado en labores administrativas, además, dos años y medio laboré en la Municipalidad Metropolitana de Lima en el área de logística y

bienes patrimoniales. Lo cual, ha permitido mejorar sus habilidades a fin de concretar los objetivos trazados. Sus habilidades personales son: trabajo en equipo, la comunicación asertiva, resiliencia en situaciones adversas, la escucha activa y la vocación de servicio, teniendo como base la empatía hacia los demás. Asimismo, estas habilidades servirán para dar soporte en este modelo de negocio. La función que desarrollará en este proyecto será en el puesto Coordinador de Marketing.



Azañero Rojas, Franz

Egresado del conservatorio de Formación Actoral del Británico. Es actor profesional y cuentacuentos. Actualmente, estudiante de la técnica de Bioneuroemoción impartido por Enric Corbera Institute, además, estudiante del décimo ciclo de la carrera de Administración y Finanzas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Es Gerente de 2 grifos (estaciones de abastecimiento de combustible líquido y

gas) Gruppe AR, dueño de 4 casas de apuestas afiliadas a Meridianbet, dueño de 1 bodega de abastos en San Martín de Porres y dueño de una tienda de venta de huevos al por mayor en Los Olivos. Sus habilidades personales son: conciliador, altas capacidades de negociación para cerrar tratos con clientes corporativos, gestor de talento humano, capacidad de articular distintas áreas de trabajo de la organización, habilidad de reducir costos en procesos

productivos de la empresa, experiencia en encontrar oportunidades de negocio en situaciones de riesgo y orientado a generar un clima laboral óptimo al equipo para el alto rendimiento de sus capacidades. Su función en el proyecto será de Gerente General.

Soto Marín, Jessica



Estudiante del décimo ciclo de la carrera de Administración de Empresas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas UPC. Con respecto al ámbito laboral cuento con más de 10 años de experiencia como asistente administrativa dentro de la industria cervecera desempeñando funciones en las diferentes áreas como finanzas, comercial, servicios generales y actualmente en el área de producción como Asistente SAP, donde está desarrollando todos sus conocimientos adquiridos en las diferentes áreas. En cuanto, a sus habilidades son: adaptación a los cambios, pensamiento crítico, resolución de problemas, organizada, proactiva y maneja una buena actitud ante cualquier situación. Su función en el proyecto será de Coordinador de Recursos Humanos.

Sandra Gabriela Trelles Lara



Actualmente, es estudiante del décimo ciclo del programa Epe de la carrera de Marketing de la Universidad de Ciencias aplicadas (UPC). Con respecto al ámbito laboral, trabajó en el sector de telecomunicaciones en la empresa América Móvil Perú SAC., durante 17 años, los seis últimos años ha estado desempeñándose en el Área de Mercado Corporativo con el cargo de Jefe de Ventas de producto fijo orientado a satisfacer las necesidades de las grandes y medianas empresas. Durante ese periodo ha podido alcanzar los objetivos planteados por la organización, lo cual, ha permitido desarrollar habilidades como la flexibilidad,

capacidad de adaptación, trabajo en equipo, empatía y manejo de personal. Además, se considera una persona honesta, proactiva y siempre orientada al servicio al cliente. La función que cumplirá en el negocio será de Coordinador de Ventas.

3 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 Análisis externo

3.1.1. Análisis PESTEL

Factor Político

Coyuntura política. -El país presenta una crisis de régimen político:

El cual, generó la más profunda desvinculación de representación política entre la sociedad y el Estado, la consecuente desigualdad y exclusión de los mecanismos de poder de la amplia mayoría nacional, teniendo en la práctica una democracia formal con una baja cohesión social. Esta situación se agravó con la presencia de la corrupción en el conjunto del Estado y en la sociedad. Sin embargo, no se encontraba salida a este proceso de crisis y en esas condiciones, se tuvo que enfrentar la pandemia global del COVID-19, que ha ocasionado cientos de miles de contagiados y miles de muertos en los diversos países (Conexión Vida, 2020).

Con el grave impacto del COVID-19 en el Perú, se suma una nueva crisis política que enfrenta los poderes Legislativo y Ejecutivo. Por otro lado, el congreso le negó la confianza al gabinete del primer ministro Pedro Cateriano, por lo tanto, debido a la mala administración del país, el presidente Martín Vizcarra anunció que conformará un nuevo gabinete en el plazo que ordene la ley. Por ello, en el Perú es importante:

Hacer un análisis de la respuesta del Estado Peruano frente al COVID-19, en el marco de un Estado debilitado, con líderes cuestionados por la sociedad, la mayoría de autoridades representativas con problemas judiciales por corrupción y con un proceso electoral reciente (enero 2020) que determina un nuevo parlamento con menos del 50% del voto de la población electoral y con el sistema de salud colapsado, desregulado y con enormes carencias de recursos humanos, equipamiento e infraestructura, y con bajos niveles de gobernabilidad debe enfrentar esta pandemia (Conexión Vida, 2020).

Esta crisis política en cierta manera afecta cuando se quiere salir al mercado con un nuevo producto o servicio. Por ello, es importante el entorno político ya que repercute en las decisiones de negocio y a su vez no permite acceder a créditos e inversiones de tal forma que se pueda expandir a futuro el proyecto de negocio Compralov. Así mismo, el enfrentar

a este Coronavirus, han afectado a muchas bodegas ya que son establecimientos esenciales, encargadas de comercializar alimentos y productos de primera necesidad para millones de hogares. Por tal motivo, se han visto afectadas a medida que se iba alargando la cuarentena y sus ventas han disminuido en más del 50%, todo esto, debido a varios factores como el confinamiento extendido por 3 meses, horarios de atención restringida, falta de capacitación tecnológica y problemas de abastecimiento que sucedió producto de la pandemia. Es ahí donde se encuentra la oportunidad de negocio debido a esta coyuntura, ofreciéndoles a los bodegueros una plataforma de comercio electrónico que le permita incrementar sus ventas, llegar a más clientes y realizar servicios de delivery, como sabe hay muchas bodegas que trabajan de manera tradicional, esto es algo favorable para el proyecto, ya que la mayoría están dispuestos a reinventarse en tiempos de COVID-19 (Conexión Vida, 2020).

Factor económico. - La pandemia del COVID-19, ha cambiado de manera significativa el panorama económico global y nacional. En este sentido, se puede mencionar lo siguiente:;

La expansión del virus en todo el mundo y las medidas de aislamiento social han ocasionada una contracción severa y accidentada sin precedentes de la actividad global. Por otro lado, los efectos económicos de la paralización de actividades empresariales y laborales se reflejan en menores ingresos de los hogares, pérdida de empleos y el deterioro de las expectativas de consumos e inversión (BCRP, 2020).

Con lo mencionado anteriormente, se puede decir, que con esta coyuntura que se está viviendo actualmente, se ofrece la solución al problema, debido a que muchas bodegas han sido afectadas en sus ventas, y por el temor al contagio del virus, las personas evitan las aglomeraciones e ir a una tienda a comprar.

En lo que respecta a indicadores económicos, se menciona lo siguiente:

La inflación interanual se ha mantenido desde setiembre de 2019 ligeramente por debajo del centro del rango meta, ubicándose en mayo en 1.8 por ciento anual. Las expectativas de inflación a 12 meses descendieron en abril a 1.5 por ciento (2.0 por ciento en marzo) en un contexto de debilitamiento significativo de la demanda interna generado por la crisis del covid-19 (BCRP, 2020).

Sin embargo, hasta que la pandemia no haya sido controlada, permanece el riesgo del rebrote y de esta manera afecta a bajar nuevamente a la demanda agregada, a la inflación importada, y así mismo a la inflación. En síntesis, se puede decir que la inflación en el Perú en los 5 primeros meses del estado de emergencia, ha paralizado a muchos sectores dentro de ellos, el comercio y la de servicios.

RESUMEN DE LAS PROYECCIONES						
	2018	2019	2020 ^{II}		2021 ^I	
			RI Dic.19	RI Jun.20	RI Dic.19	RI Jun.20
Var. % real						
1. Producto bruto interno	4,0	2,2	3,8	-12,5	3,8	11,5
2. Demanda interna	4,2	2,3	3,7	-11,9	3,8	9,9
a. Consumo privado	3,8	3,0	3,5	-9,4	3,7	9,0
b. Consumo público	0,1	2,1	2,5	4,3	2,5	2,5
c. Inversión privada fija	4,5	4,0	3,8	-30,0	4,0	20,0
d. Inversión pública	5,6	-1,4	6,0	-8,5	4,0	9,0
3. Exportaciones de bienes y servicios	2,4	0,8	4,5	-18,9	4,8	14,1
4. Importaciones de bienes y servicios	3,2	1,2	4,0	-16,9	4,8	7,5
5. Crecimiento del PBI mundial	3,6	2,9	3,2	-5,5	3,4	5,5
Nota:						
Brecha del producto ^{2/} (%)	0,4	-0,6	-1,3 ; -0,4	-20 ; -10	-0,9 ; 0,0	-13,0 ; -3,0
Var. %						
6. Inflación	2,2	1,9	2,0	0,0	2,0	0,5
7. Inflación esperada ^{3/}	2,1	2,3	2,2	1,3	2,4	1,9
8. Depreciación esperada ^{3/}	3,6	-0,3	0,1	1,3	-0,4	-0,4
9. Términos de intercambio	-0,4	-1,8	0,0	2,2	-0,9	0,1
a. Precios de exportación	6,3	-3,4	0,7	-4,0	0,2	2,1
b. Precios de importación	6,7	-1,7	0,7	-6,0	1,1	2,0
Var. %						
10. Circulante	7,9	4,6	6,0	12,0	6,0	4,0
11. Crédito al sector privado	8,7	6,9	8,5	15,0	8,5	0,0

Figura 2. Resumen de las proyecciones del reporte de inflación por BCRP, 2020.

Tipo de cambio. - Según el Banco Central de Reserva:

“El dólar considerado como un valor de refugio en momentos de incertidumbre subió hasta 3.58 soles el pasado 19 de marzo, según expertos la rápida propagación del virus y los temores de una posible recesión de la economía global fortalecieron al dólar a nivel global.” (Precio del dólar, 2020).

Respecto al tipo de cambio, se puede mencionar que el dólar en el Perú sube levemente y esto debido a la rápida recuperación de la economía global Así mismo, el COVID-19

provocó una paralización de la economía a nivel mundial provocando una fuerte caída de los mercados financieros y las materias primas.

De acuerdo a lo mencionado, el proyecto Compralow se financiará con capital propio y con inversiones de terceros o créditos bancarios. De esta manera, una variación del tipo de cambio, afectaría el flujo de efectivo ya sea por tasas de interés que se tendría que efectuar para el correcto desarrollo del aplicativo. Por otro lado, el alza del dólar afectaría al costo del desarrollo de la plataforma y el pago de servidores ya que estos son pagos en dólares.



Figura 3. Tendencia y proyección del dólar Perú 2020-2021 por preciodeldolar.org

PBI. - El ex ministro de Economía indicó que el PBI en Perú “caerá en 1.5%, pero se espera que para el 2021 haya un retorno de crecimiento del 2.6%” (BCRP, 2020). Por ello, se puede decir que el gobierno enfrenta un gran desafío tanto el de proteger vidas, como el de limitar los impactos económicos”

PBI según Sectores (Var %)
I cuatrimestre 2020/I cuatrimestre 2019

	Ponde- ración 1/	Var %
GLOBAL	100.0	-13.1
Agropecuario	6.0	1.8
Pesca	0.7	-25.9
Minería e Hidrocarb.	14.4	-14.5
Manufactura	16.5	-21.4
Electricidad y Agua	1.7	-7.9
Construcción	5.1	-34.8
Comercio	10.2	-21.7
Servicios	37.1	-7.2
VAB	91.7	-12.9
DM-Impuest. a product.	8.3	-14.8

1/ Estructura del PBI año base 2007-INEI
VAB: Valor Agregado Bruto (Total Industrias)
Fuente: INEI, MEF, BCRP Elaboración: IEDEP

Figura 4. PBI según sectores (cuatrimestre 2019-2020) por IEDEP

De esta manera, por la crisis económica que está viviendo el Perú, el proyecto de negocio Compralow puede ver afectado por el crecimiento o decrecimiento de la actividad de comercio, debido a que el segmento de clientes son las bodegas (comercio pequeño).

Factor Social. - La comunicación a través de medios tecnológicos produce cambios en la sociedad, podemos decir que hoy en día la tendencia de consumo del cliente ha variado de manera considerable, esto debido a los gustos y tendencias de moda a nivel global. La penetración de E-commerce ha crecido de manera importante en los NSE B y C, ya no es exclusivo de nivel socioeconómico AB. Por otro lado, un 67% de los segmentos C, D y E, suelen seguir marca en las redes sociales para estar actualizados, de la misma manera, se enteran de promociones y comparan precios, del mismo modo, un 72% asegura ver publicidad en plataformas digitales ya que le parece atractivo e influye mucho en su decisión de compra (Falcón, 2017).

De esta manera, este factor ayuda a identificar el tipo de plataforma a desarrollarse para el proyecto Compralow, enfocándose en los diferentes tipos de perfiles de clientes.

Factor Tecnológico. - Actualmente, en la vida cotidiana la comunicación ha sido influenciada por el avance de la tecnología, es decir por el uso del celular, internet, redes sociales o aplicativos. Por eso, la tecnología es un boom, y esto favorece a muchos mercados en especial a lo tecnológico e innovador, debido a que el acceso a internet de los peruanos está incrementando constantemente, de esta manera, es favorable para las plataformas virtuales y con la aparición de los aplicativos móviles modernos, que constantemente innovan. Hoy en día, se puede hacer un recorrido de una tienda virtual, rápido y de diferentes tiendas físicas y que cuenta con un sistema de geolocalización, para ubicarla más rápido de acuerdo al gusto del cliente, así mismo, elegir el producto o servicio y de esta manera realizar una compra sin tener que salir de casa u oficina y con diferentes medios de pago que hoy en día existen.

Factor Legal. - En los últimos meses la población ha sido testigo de la pandemia COVID-19, el cual, ha provocado un gran impacto en todo el mundo. De este modo, el distanciamiento social se ha vuelto como un hábito en la nueva normalidad de las personas. Por otro lado, a la fecha en el Perú la SUNAT ha propuesto gravar el IGV a las principales plataformas digitales, sin embargo, algunas empresas hacen caso omiso a esta nueva ley. Cabe indicar, “en estos tiempos, donde las economías de los países a nivel mundial han sido

golpeadas por la pandemia, los impuestos digitales incidirían significativamente en la mayor recaudación de impuestos” (López, 2020).

Cabe recalcar, que esta parte legal es importante y que en cierta manera afectaría al flujo de ingreso porque, no sólo se tendría que pagar el IGV como empresa sino también como plataforma digital, el cuál incurriría en un gasto extra para el proyecto, debido a que es una empresa pequeña.

Por otro lado, se tienen los requisitos legales que debe cumplir una App como los permisos, licencia y condiciones de uso. También, deberá ser claro y explícito a la hora de solicitar permisos a los usuarios, a fin de acceder a contactos de los dispositivos, realizar pagos o ceder datos (Emprendedores, 2015).

Se debe implementar dentro de la aplicación una sección donde se especifiquen los términos y condiciones de la App que estén dentro de los requisitos de la ley. En Julio del 2011, el Congreso de la República aprobó la Ley N°29733, Ley de protección de Datos Personales, el cual “tiene por objeto garantizar el derecho fundamental de las personas a la protección de su privacidad, para el cual prescribe que el tratamiento de sus datos personales sea proporcional y seguro, de acuerdo con las finalidades consentidas por tales personas o habilitadas por ley, previniendo así que tales datos sean objeto de tráfico y/o uso ilícito” (Stucchi, 2017).

No obstante, en cuanto a la privacidad y geolocalización, la información recolectada del usuario debe ser indispensable para el funcionamiento de la App y a su vez tengan la posibilidad de configurar la privacidad (Mejía, 2020).

En tal sentido, si la aplicación cuenta con sistema de geolocalización se tiene que tener la aprobación del usuario para poder acceder a ella. Asimismo, el Congreso de la República aprobó una ley, el 14 de Setiembre del presente año, debido a esta pandemia que se viene atravesando por el COVID-19, la Ley 5147 que declara la necesidad pública e interés nacional, el uso de medios de pago electrónicos para facilitar el intercambio de bienes y la prestación de servicios a través del dinero electrónico almacenado en soporte electrónico tales como tarjetas de debito, crédito, transacciones por internet y transacciones móviles (Mejía, 2020).

Como se observa, una App tiene que cumplir con todos estos requisitos para poder satisfacer las necesidades y leyes que favorecen a los usuarios.

3.1.2. Análisis de la industria. Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Competidores. - El mercado de las aplicaciones es de acceso intermedio en dificultad. Es un rubro de servicio del cual el capital económico no es una gran barrera de entrada. Ya que la inversión para la adquisición de los equipos de operatividad oscila entre los 100 mil a 150 mil soles en promedio. Esta estimación es empírica. La barrera principal del negocio es el poco conocimiento del cliente usuario (bodegueros) respecto a la tecnología de aplicaciones digitales. Sin embargo, otras empresas digitales han surgido y se encuentran en el mercado ofreciendo productos similares. A continuación, la lista de los competidores:

- Bsale <https://www.bsale.com.pe/sheet/precios>
- Barrio market <http://barriomarket.pe/>
- Mi tienda <https://mitienda.pe/>
- Santur <https://santur.pe/disenio-tiendas-virtuales/>
- Linio <https://www.linio.com.pe/>

Por lo tanto, la rivalidad de los competidores es MEDIA en relación al proyecto Compralow, ya que como beneficio para el cliente “es brindar asesoría en el uso de la tecnología digital a los bodegueros.”

Clientes. - Los clientes principales de Compralow son las bodegas. Y el objetivo del proyecto, es que ellos puedan vender más, disminuyan sus costos de compra tomando una mejor decisión respecto a que proveedor escogen y que tengan más rotación de sus productos. Ellos no se encuentran organizados y presentan independencia entre si respecto a su decisión de adquisición de abastecimiento y proveedores. No tienen mucha información respecto a nuevas formas de vender, tienen resistencia al cambio y a la inserción de tecnologías nuevas tanto en sus vidas como en su modelo de trabajo.

Por ello, el poder de negociación del cliente es BAJA por los beneficios que ofrece el servicio de Compralow a los bodegueros, porque tendrán la facilidad de instalación gratuita del aplicativo y asesoría de profesionales, solo pagaran comisión por cada transacción cuando realicen la venta a través de este medio digital, que le ayudará a obtener rentabilidad, ahorro de tiempo y mayor accesibilidad hacia sus clientes finales, son beneficios que aún no ofrecen la competencia.

Sustitutos. - Los servicios sustitutos son los aplicativos de venta y servicio delivery tales como Rapid, Glovo que mediante un pago de suscripción publicita los productos y realiza la

entrega de pedidos de sus suscriptores. Otro servicio sustituto sería “Ubica tu bodega” que es una plataforma creado por PRODUCE para ayudar a conectar las bodegas cercanas con los clientes, por geolocalización.

Por lo tanto, la amenaza de los servicios sustitutos es BAJA porque su estrategia competitiva no está orientada solo en atender a los bodegueros y su propuesta de valor no cubre al 100% las necesidades del bodeguero.

Proveedores. - Los proveedores de tecnología en la actualidad son varios en el mercado por lo tanto en el tema de precios y capacidad de decisión representa una oportunidad. Adicionalmente, generar nuevas App toma tiempo y, a pesar que hay demanda, no hay la suficiente para satisfacer las necesidades de los ofertantes que están a la búsqueda de nuevos clientes los cuales entregaran su mejor precio y nivel de atención. Los principales diseñadores de App nacionales son:

DSB Mobile <https://www.dsbbmobile.com/>

Humantech <https://humantech.pe/>

SSI technologies <http://www.ssigruposanmiguel.com/es/home.html>

Por lo tanto, el poder de negociación del proveedor el BAJO ya que hay varios ofertantes en el mercado local, también, hay empresas extranjeras que ofrecen el servicio de diseño y desarrollo de App y asesoría a través de la videoconferencia, lo cual, ha democratizado el mercado.

3.2 Análisis interno. Cadena de valor

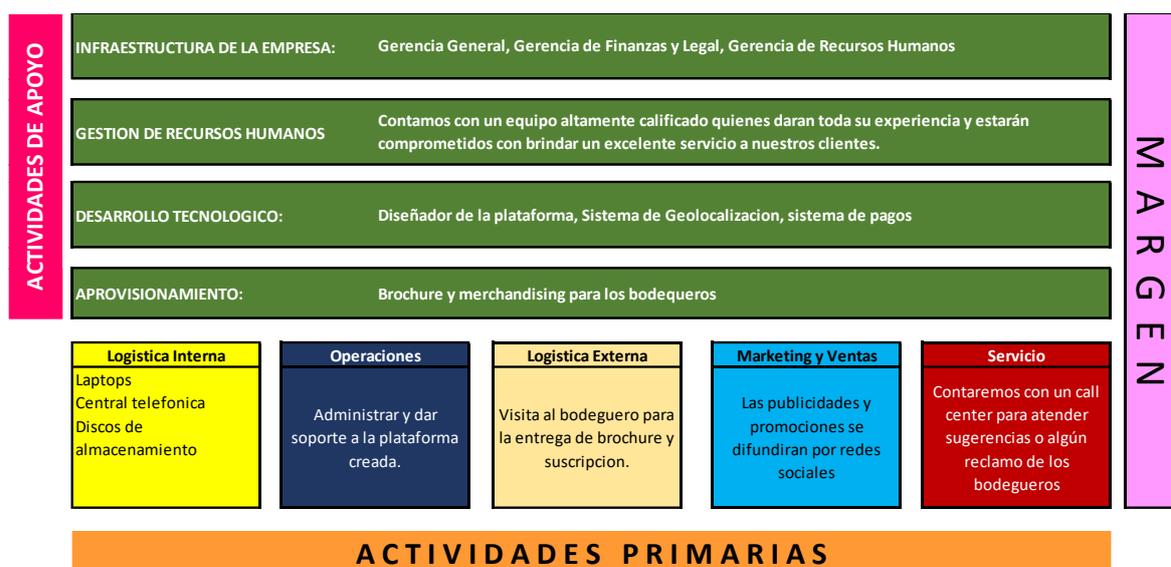


Figura 5. Cadena de valor de Compralow- Elaboración propia.

Actividades Primarias

Logística Interna. - En este punto, Compralow es una empresa que brinda un servicio de plataforma a bodegueros mediante el internet. Por este motivo, nuestra logística interna solo contará con algunos equipos como laptops, centrales telefónicas, discos duros para almacenar información de nuestros clientes y todo ello nos ayudará a brindar un mejor servicio a nuestros clientes.

Operaciones. – Compralow estará enfocado en ofrecer un eficiente servicio a los bodegueros ubicados en el distrito de los Olivos y otros segmentos del mercado. Nuestra operación será el monitorear las plantillas que adquieran los bodegueros y dar el soporte necesario cuando se tenga algún inconveniente con la plataforma.

Logística Externa. - Compralow, contará con brochure que serán repartidos a los bodegueros para comunicar el servicio ofrecido, este documento será entregado directamente al bodeguero con una previa explicación y una demostración del beneficio que le ofrecerá la plataforma.

Marketing y Ventas. - Estas áreas estarán enfocadas en crear, innovar y dar a conocer la plataforma que adquieran los bodegueros mediante las redes sociales, eventos especiales, realizar promociones y dar soporte a los clientes enseñándoles que brindar una buena experiencia en la atención al cliente puede ser la mejor forma de atraer más clientes.

Servicio. - Este punto es el más importante para nuestros clientes, nosotros contaremos con un call center para absolver sus dudas, reclamos y sugerencias con respecto al servicio que les estamos brindado. Con esta atención buscamos que ellos puedan brindarles el mejor servicio a sus clientes directos ya que serán calificados por cada atención brindada.

Actividades de Apoyo

Infraestructura de la empresa. - Compralow contará con un equipo altamente calificado para lograr que la empresa crezca con una buena gestión, apostando por un buen control financiero, con mucha seguridad y con el conocimiento legal que se necesite para este negocio.

Recursos Humanos. - Está actividad ayudara a capacitar y orientar a los reclutadores de clientes. Los reclutadores se encargarán de visitar a los posibles clientes, llevándoles la información del negocio y brindándoles una demostración de todo lo que pueden hacer en la plataforma Compralow y que beneficios pueden obtener a corto plazo.

Desarrollo Tecnológico. - Este es el punto más importante para la empresa Compralow, los desarrolladores y diseñadores de esta plataforma crearan minuciosamente las plantillas donde los bodegueros ingresaran toda su información necesaria para que sus posibles clientes puedan tener la facilidad de encontrar lo que buscan. Por otro lado, esta área orientara a los bodegueros inscritos cuales son los beneficios que sus bodegas cuentas con un sistema de pago electrónicos. Todo esto generar valor para nuestra empresa.

Aprovisionamiento. - En este caso, la empresa Compralow estará enfocado en sus clientes los bodegueros y la inversión será en mantenerlos informados mediante el brochure, merchandising, mantenimientos a los equipos y otros servicios que se ofrece a los clientes.

3.3 Análisis FODA

MATRIZ FODA CRUZADA	Factores externos	
	Oportunidad	Amenaza
COMPRALOW	O1.Necesidad del servicio tanto para bodegueros y usuarios finales. O2.Los usuarios necesitan exponerse menos a las calles ante el contagio del Covid-19. O3.Los usuarios buscan encontrar diversas marcas de productos en un solo aplicativo. O4.Necesidad de no salir a la calle por temor a la delincuencia.	A1.Desconfianza en la seguridad transaccional del aplicativo. A2.Aplicativos sustitutos. A3.Imitación del modelo de negocio digital. A4.Percepción de ser un aplicativo costoso en el mercado.
	Factores internos	
Fortalezas	Estrategias FO (Fortalezas/Oportunidades)	Estrategias FA (Fortalezas/Amenazas)
F1.Fácil uso del aplicativo digital. F2.Flexibilidad en cambiar los precios en productos demandados. F3.Servicio inmediato post-venta ante incidentes. F4.Trato directo entre bodeguero y cliente final. F5.Ofrecemos acceso para cualquier tipo de producto.	F5,O2,O4: Generar un servicio digital integrado que permita no exponerse al contagio del Covid-19 y la delincuencia. F2O3: Generar flexibilidad en las ventas digitales para bodegueros y usuarios finales. F4O1: Proveer el servicio online que enseñe y trascienda a bodegueros que no están vinculados con las tecnologías.	F1A1: Reducir el proceso de compra digital. F3A2: Implementar un excelente equipo de soporte digital. F2A4: Promover a los bodegueros a que se implementen promociones y/o descuentos en sus productos.
Debilidades	Estrategias DO (Debilidades/Oportunidades)	Estrategias DA (Debilidades/Amenazas)
D1.Costo elevado en el desarrollo del App. D2.Publicidad del App en desarrollo. D3.Fondo de recaudación mínimo para poner en marcha el negocio. D4.Alto costo en el mantenimiento de la plataforma digital. D5.No contar con suficiente cantidad de bodegueros en el App.	D5O1: Mejora continua del servicio digital que cubra la principal necesidad del bodeguero y usuario. D2O2: Impulsar la publicidad de las ventajas de la app a los usuarios. D4O3: Mantener actualizada los filtros de búsqueda a fin de incrementar las ventas y cubrir el costo de mantenimiento.	D5A1: Seguimiento en la prueba y error de las funciones a fin de dar seguridad en el uso. D3A3: Buscar y negociar con entidades bancarias a fin de incrementar de inmediato el capital de trabajo. D5A4: Fomentar que la app es una comunidad de libre comercio.

Figura 6. FODA cruzado de COMPRALOW – Elaboración propia

Definición de Estrategias de los cruces del FODA

Después de realizar la matriz FODA cruzado, se han obtenido las siguientes estrategias:

- Aplicar un servicio digital de fácil uso para el mercado.
- Contar con una variedad de precios competitivos en un solo aplicativo digital sin salir de casa.
- Brindar una gama de marcas y tamaños de productos en un solo aplicativo sin ir a un supermercado.
- Reducir el proceso de compra digital.
- Implementar un excelente equipo de soporte digital.
- Promover a los bodegueros a que se implementen promociones y/o descuentos en sus productos.
- Mejora continua del servicio digital que cubra la principal necesidad del bodeguero y usuario.
- Impulsar la publicidad de las ventajas de la app a los usuarios.
- Mantener actualizada los filtros de búsqueda a fin de incrementar las ventas y cubrir el costo de mantenimiento.

- Seguimiento en la prueba y error de las funciones a fin de dar seguridad en el uso.
- Buscar y negociar con entidades bancarias a fin de incrementar de inmediato el capital de trabajo.
- Fomentar que la app es una comunidad de libre comercio.

3.4 Visión

Ser una empresa líder en servicio digital de búsqueda, reserva de pedido y medio de pago para los clientes de las bodegas que mediante el uso de aplicativo obtienen rentabilidad y ahorro de tiempo.

3.5 Misión

Proporcionar al usuario una plataforma digital accesible donde encuentren variedad de productos en tiempo real con servicio de entrega a domicilio.

3.6 Estrategia Genérica

La estrategia utilizada por Compralow será “enfoque por diferenciación” ya que el servicio va dirigido a un segmento específico que son bodegas pequeñas y medianas ubicados en la zona 2 (Los Olivos, Independencia y San Martín de Porres) y la zona 7 (Miraflores, Surco, San Isidro, San Borja y la Molina) de Lima Metropolitana. En este segmento, la marca buscará posicionarse ofreciendo como propuesta de valor diferenciado el ahorro de tiempo, rentabilidad y accesibilidad en uso del App Compralow.

3.7 Objetivos Estratégicos

- Conseguir 2 bodegueros capacitados por semana, a fin de que se familiaricen con la plataforma y las plantillas predeterminadas a través de los asesores de venta.
- Diseñar un catálogo dinámico en un periodo de un mes para que aproximadamente 10 bodegueros reciban una capacitación adecuada y puedan exhibir sus productos a sus clientes.
- Incorporar método de pago digital simplificado, sin la necesidad de que el usuario se registre en la aplicación, que el tiempo de compra estimado no demore más de 20 segundos.
- Conseguir 2 bodegueros que anuncien 2 ofertas como mínimo por semana.
- Actualizar el aplicativo cada tres meses de acuerdo a las necesidades de los usuarios.
- Desarrollar 5 anuncio publicitarios a la semana resaltando las ventajas del aplicativo digital a través de redes sociales y/o influencer durante dos meses.
- Incentivar a campañas mensuales de capital de trabajo para los bodegueros por parte

de las financieras, mediante la aplicación.

- A corto plazo atender el mercado de los Olivos, a mediano plazo atender el mercado de la zona 2 de Lima Metropolitana (Los Olivos, Independencia y San Martín de Porres) y a largo plazo el mercado de la zona 7 de Lima Metropolitana (Miraflores, Surco, San Isidro, San Borja y La Molina).

4 INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO

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

Se realizó un estudio cualitativo mediante entrevista de profundidad en campo a 37 bodegueros del segmento de clientes, identificando que la mayoría de ellos eran dueños del negocio.

A continuación, el listado de preguntas utilizadas para esta investigación:

Lista de Preguntas

1. ¿De qué manera incentiva a sus hijos para continuar con el negocio familiar?
2. ¿Cómo es su experiencia con las entregas de productos a domicilio?
3. ¿Cuáles son los problemas con su distribuidor al momento de adquirir sus productos?
4. ¿Qué dificultades encuentra al momento de obtener un préstamo para invertir en alguna innovación de su bodega?
5. ¿Cómo es su experiencia con el pago a crédito con sus proveedores?
6. ¿Qué estrategias utiliza para llegar a más clientes y ser reconocidos?
7. ¿Qué tipo de aplicaciones utiliza para atender pedidos de sus clientes?
8. ¿De qué manera controla la rotación de sus productos?
9. ¿Cuénteme cómo es su experiencia con la información sobre ofertas y promociones que le brinda sus distribuidores?
10. ¿Cuénteme la experiencia de como elige a sus proveedores y que tan exigente es con ellos?
11. ¿Cómo es el comportamiento de ventas de ingreso de nuevos productos a su bodega?

De la misma forma, adjuntamos los hallazgos encontrados dentro de esta investigación:

Hallazgos más importantes

- Algunos bodegueros si realizan envíos a domicilio, pero no con mucha frecuencia.
- Compran a los proveedores que van a sus locales, pero no aceptan fácilmente nuevos productos ni productos que vienen sin promociones para que ganen algo más o les genere mayor rotación de inventario.
- El principal motivo por el cual no ofrecen nuevos productos es porque temen que no tenga alta rotación la mercadería.

- Los bodegueros no tienen un control de inventarios estandarizados, su stock de inventario lo contabilizan manualmente y realizan el registro en una libreta de notas o Excel.
- Los bodegueros no pueden acceder a créditos fácilmente por las trabas de documentos y la falta de información respecto a su bodega.
- Los dueños de bodegas no usan aplicativos, ni redes sociales para vender sus productos porque les consume mucho tiempo.
- Frecuentemente utilizan el WhatsApp solo para recibir pedidos de sus clientes
- Los bodegueros indican que algunos clientes les solicitan el servicio de entrega a domicilio.
- Siempre tienen problemas con la entrega de productos por lo menos una vez al mes. Estos problemas varían entre productos que no son los que se pidieron y demora en entrega.
- Frecuentemente tienen problema de stock de los productos.
- En general piensan que el oficio de bodeguero es solo para salir de la pobreza e inyectar de dinero a su familia para darle mejor educación a sus hijos.
- La estrategia que siempre usan para vender es buen precio y atención en términos generales.
- Los bodegueros reciben promociones y publicidad de sus proveedores.
- La mayoría de los bodegueros elijen a sus proveedores por recomendación, también, porque ofrecen buenos precios, un porcentaje menor de los bodegueros encuestados indican que buscan a sus proveedores por internet.

A continuación, se presenta el sustento del experimento realizado donde se puede observar que los bodegueros demuestran estar interesados en la propuesta como nuevas herramientas para incursionar en las ventas digitales e incrementar sus ventas.

“MARKET LA ESQUINA”

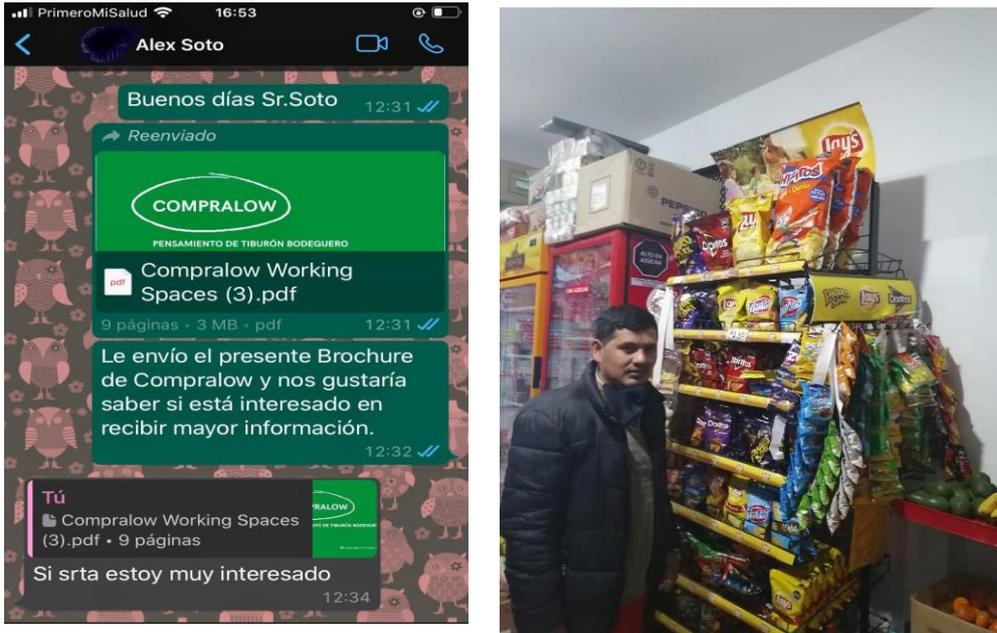


Figura 7. Evidencia de entrevista realizado a Market la Esquina.

MARKET AYALA”

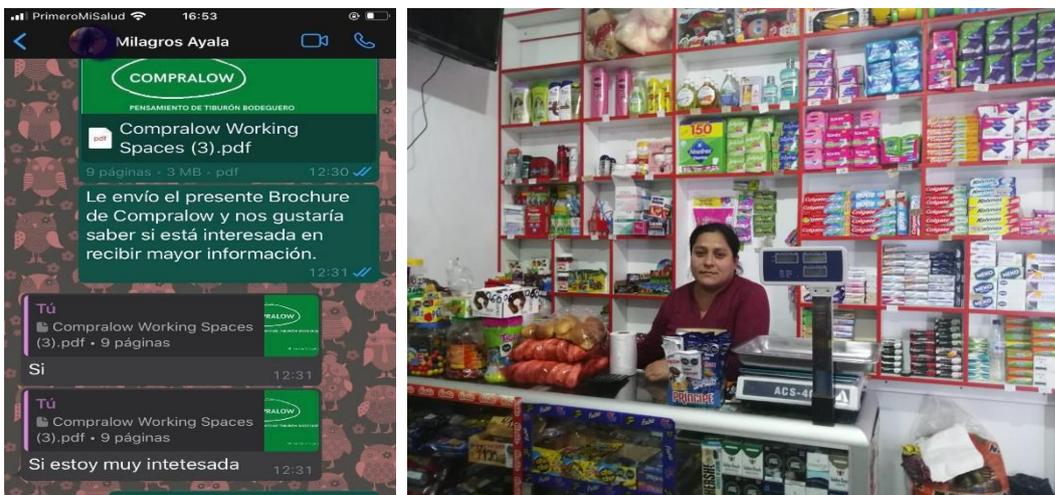


Figura 8. Evidencia de entrevista realizado a Market Ayala.

BODEGA SR. LUIS PORTILLA TRUJILLO



Figura 9. Evidencia de entrevista realizado a Bodega Sr Luis Portilla Trujillo.

BODEGA SR. ALBERTO REYES



Figura 10. Evidencia de entrevista realizado a Bodega Sr Alberto Reyes.

MULTIMARKET DKATINA

*No se obtuvo respuesta del entrevistado.



Figura 11. Evidencia de entrevista realizado a Multimarket Dkatina.

‘MARKET PUMA’



Figura 12. Evidencia de entrevista realizado a Market Puma

“BODEGA CARMENCITA”



Figura 13. Evidencia de entrevista realizado a Bodega Carmencita.

“BODEGA ELIZABETH”

La propuesta del aplicativo, no es de su interés.

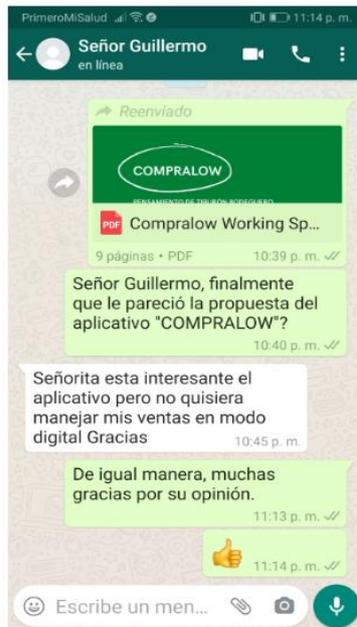


Figura 14. Evidencia de entrevista realizado a bodega Elizabeth.

BODEGA MERIDIAN



Figura 15. Evidencia de entrevista realizado a Bodega Meridian.

BODEGA DOÑA ROSA



Figura 16. Evidencia de entrevista realizado a Bodega Doña Rosa.

BODEGA D'GIANFRI

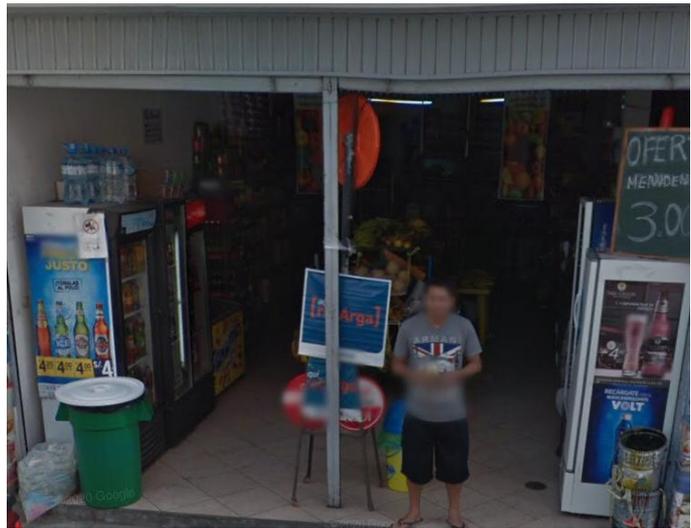


Figura 17. Evidencia de entrevista realizado a Bodega D'gianfri.

Figura 18. Value Proposition Canvas de Compralow.

A continuación, se presenta la segunda versión del brochure:



Figura 19. Segunda versión del brochure de Compralow.

**MAS VENTAS EN LÍNEA
MENOS PREOCUPACIONES
DIGITALES**

Nuestras ventajas:

- ✓ Podrán ubicarte por medio de la geolocalización.
- ✓ Múltiples medios de pago
- ✓ Facilidad de uso
- ✓ Canal con múltiples distribuidores
- ✓ Conéctate con tus clientes locales
- ✓ Capacitaciones periódicas
- ✓ Sin cuota inicial



Figura 20. Ventajas que ofrece Compralow.

COMPRALOW

TE MOSTRAMOS CÓMO FUNCIONA

- 1** Tu cliente se descarga tu aplicativo.
- 2** Tu cliente realiza el pedido y escoge el tipo de entrega.
- 3** Recibes el pedido y lo preparas.
- 4** Pedido listo para entrega.



Sé el favorito!



COMPRALOW **BENEFICIOS**



Geolocalización de Bodegas
Para que te ubiquen al toque!!



Múltiples medios de pago.
Para que no te falte el sencillo!!



Facilidad de Uso
Muy sencillo de usar para ti y tus clientes.



Conéctate con tus clientes locales
Para que sepan que existes y todos te busquen.



Canal con Múltiples distribuidores
Para que no pierdas tiempo buscando quien te venda tus productos!!



Publica tus ofertas.
Ofertar antes de que productos duque la fecha de vencimiento.



Capacitaciones periódicas
Para que no te sientas estafado cuando adquieres algo nuevo y no sabes usarlo.



Sin cuotas Iniciales
Pagos a fin de mes por tu rendimiento

Solicita información!

Figura 21. Beneficios y funcionamiento del aplicativo Compralow.

Value Proposition Canvas

Según el análisis del Value Proposition Canvas se consigue un encaje de producto de mercado mayormente aceptable. Por ello, se confirma que las bodegas buscan ventas por medios digitales, mayor rotación de sus productos, mejor relación con sus proveedores. Finalmente se descubrió algunas necesidades como incrementar sus ventas y conectarse mejor con los consumidores, mediante la entrega de productos a domicilio, debido a la coyuntura por la pandemia que actualmente se atraviesa.

El encaje del mapa de valor con el perfil de cliente y la identificación de la propuesta de valor se detallan, a continuación

Tabla 1

Encaje de mapa de valor con el perfil del cliente y la identificación de la propuesta de valor

Mapa de valor	Perfil del cliente
<p>Propuesta de valor: rentabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Incremento de ventas por medios digitales. ✓ Captación diversificada de ingresos. 	<p>Alegrías del cliente:</p> <p>El cliente desea el crecimiento de su bodega familiar, ser reconocido y llegar a más clientes y que sus productos tengan mayor rotación.</p>
<p>Propuesta de valor: Accesibilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Incremento de clientes. ✓ Alcance de venta a nivel digital. ✓ Mayor rotación de productos. ✓ Contacto entre bodegueros y proveedores. 	<p>Frustraciones del cliente:</p> <p>El cliente (dueño de la bodega) se siente frustrado cuando está condicionado a comprar volúmenes de productos para obtener descuentos ya que tiene bajo poder de negociación con los distribuidores y cuando tiene merma de productos perecibles por la poca rotación.</p>
<p>Propuesta de valor: Ahorro de tiempo</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Catálogo ilimitado de productos. ✓ Diversos medios de pago ✓ Geolocalización. 	<p>Trabajos del cliente:</p> <p>El cliente tiene muchas actividades en su bodega como realizar inventario de forma manual, cobrar en efectivo por las ventas, despachar y preparar los pedidos para entregar a domicilio.</p>

Fuente: Elaboración propia

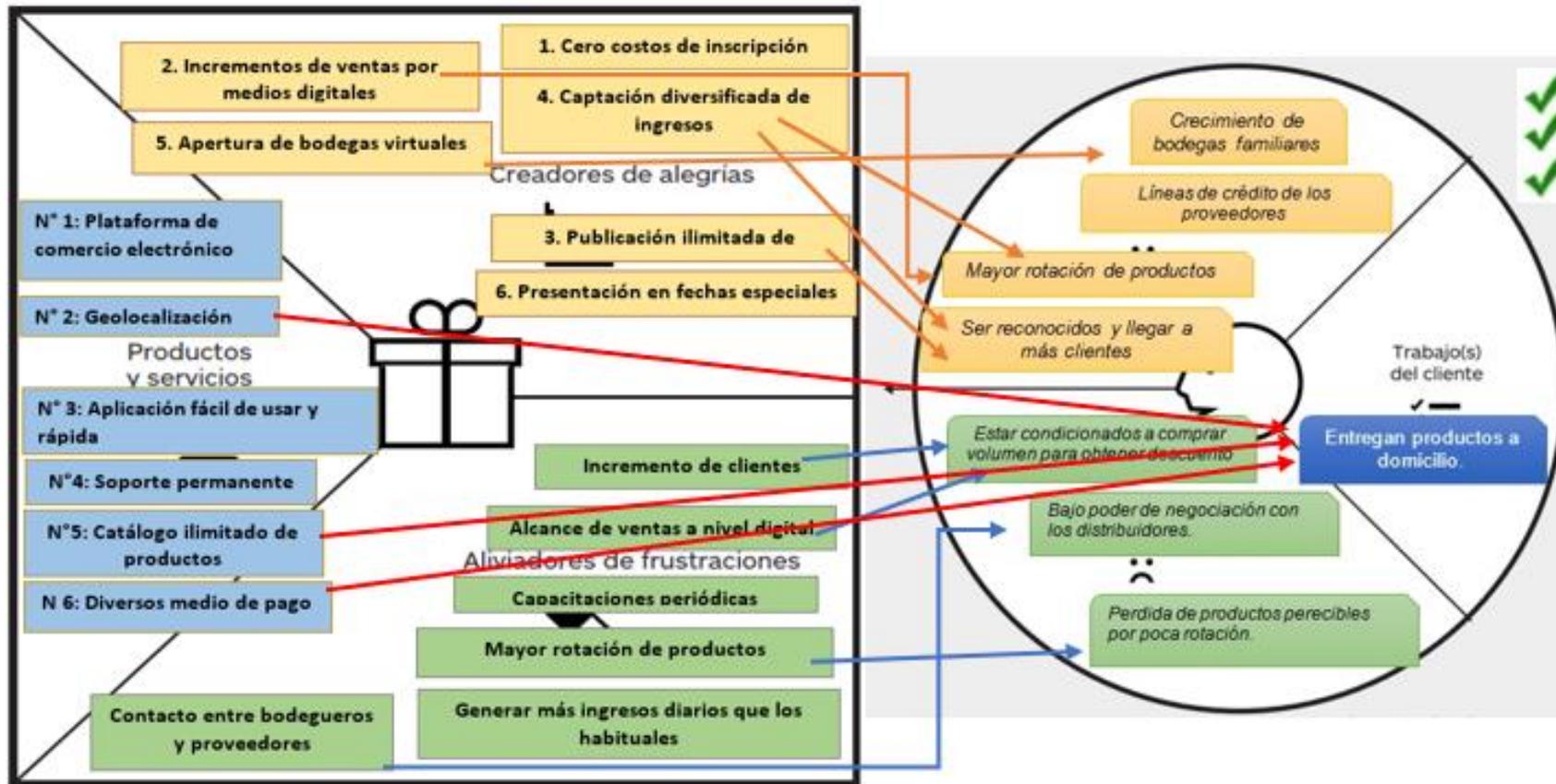


Figura 22. Encaje del mapa de valor y el perfil de cliente

4.2 Resultados de la investigación

Utilizando la herramienta de mapa de empatía se ha identificado lo que siente, piensa, oye, dice y ve el segmento de clientes, asimismo, se identifica las frustraciones y deseos para definir el perfil del cliente.

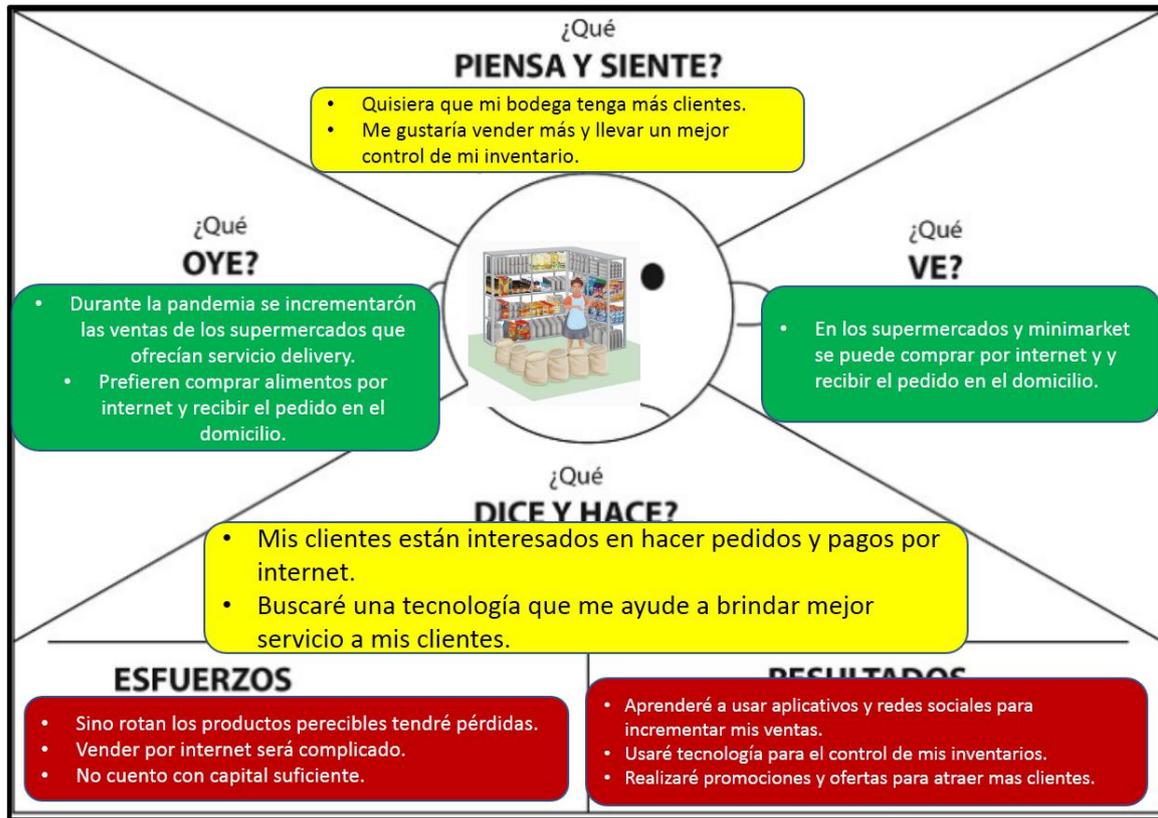


Figura 23. Mapa de empatía del segmento de clientes

Empieza Aquí la lluvia de Ideas con Post- its, muevelos hacia la derecha para iniciar el experimento		Experimento	1	2
¿Quién es tu cliente? Sea lo más específico posible		Cliente	Los bodegueros de la zona 2 y 7 de Lima Metropolitana.	
Todas las bodegas de Lima Norte de Lima Metropolitana.	Los bodegueros de la zona 2 y 7 de Lima Metropolitana.			
¿Cuál es el problema? Descríbelo desde la perspectiva de tu cliente		Problema	Las bodegas brindan servicio deficiente por falta organización y uso de tecnología.	
Las bodegas no cuentan con capital para invertir.	Las bodegas brindan servicio deficiente por falta organización y uso de tecnología.			
Define la solución solo después de validar un problema que vale la pena resolver		Solución	App con geolocalización que ayude al bodeguero en la gestión de venta, inventario, reserva de pedido y pago electrónico.	
Plataforma web que localice a las bodegas.	App con geolocalización que ayude al bodeguero en la gestión de venta, inventario, reserva de pedido y pago electrónico.			
Lista de supuestos que han de cumplirse, para que tu hipótesis sea verdadera.		Supuesto más riesgoso	Los bodegueros muestran interés en usar un aplicativo para su negocio.	
Que los bodegueros no muestren interés de usar un aplicativo para su negocio.				
Necesitas ayuda? Utiliza estas oraciones para ayudarte a construir tu experiencia				
Para formar una hipótesis Cliente/Problema:	Para formar una hipótesis Problema/solución	Metodo & Criterio de Éxito	Exploración: 19/37	
Para formar los supuestos:	Para formar los supuestos más riesgosos	Salir del Edificio		
		Resultado & Decisión	Perseverar: 34/37	

Figura 24. Experiment Board de Compralow

Por otro lado, la herramienta experiment board se utiliza para validar la hipótesis solución–cliente determinando que el criterio de éxito es 19/37, es decir, si 19 bodegueros del total de 37 que participaron en la entrevista a profundidad, están interesados en la solución propuesta, se persevera.

En tal sentido, del total de entrevistados, 34 bodegueros están interesados en la propuesta de solución “App con geolocalización que ayude al bodeguero en la gestión de venta, inventario, reserva de pedido y pago electrónico”. Por lo tanto, se persevera con la propuesta de solución.

Cabe indicar, los bodegueros están interesados en utilizar la aplicación “Compralow”, esto se debe a que están altamente interesados en entrar en las ventas digitales, gestionar mejor sus inventarios de manera automática y contar con nuevos proveedores que le faciliten los beneficios que necesitan para sus bodegas.

En tal sentido, si existe un mercado con la necesidad de implementar esta aplicación a los bodegueros entrevistados. Más 2 de cada 3 bodegueros entrevistados solicitan mayor información respecto a Compralow.

Por ello, se cree que la aplicación si va a tener una receptividad adecuada en el momento de la implementación, si un gran número de bodegueros utilizan el aplicativo Compralow, podrán mejorar sus precios porque tendrán mejores ofertas por los proveedores, y finalmente, los clientes finales podrán acceder a mejores precios para abastecerse.

Es por esta razón, es muy importante enfocarse en el cliente que va a ofrecer el producto que son los bodegueros. Porque, si ellos no usan la aplicación no tiene ningún sentido la propuesta de solución ya que sería un despropósito y una pérdida de dinero cuando los usuarios traten de usarlo y no encuentren ninguna o pocas bodegas o peor aún que las bodegas no atiendan.

Tarjetas de validación

Como resultado de la validación de la hipótesis se concluyó que efectivamente existen bodegueros interesados en incursionar en las ventas digitales con el fin de incrementar sus ventas diarias.

Tarjeta de pruebas **Strategyzer**

Nombre de la prueba	Fecha de entrega
Asignada a	Duración

PASO 1: HIPÓTESIS

Creemos que

Los bodegueros que buscan herramientas para incursionar en las ventas digitales, consideran nuestra propuesta como nueva alternativa para incrementar sus ventas a través del aplicativo Compralow.

PASO 2: PROBAR

Para verificarlo, haremos

Un brochure que describa nuestra propuesta de valor o una parte de ella.

PASO 3: MÉTRICA

En base al número de bodegas que demuestran interés a la implementación del aplicativo Compralow.

PASO 4: CRITERIOS

Tenemos razón si

Logramos conseguir 19 como mínimo de las 37 bodegas entrevistadas.

Figura 25. Tarjetas de validación de hipótesis.

Tarjeta de aprendizaje

Nombre de la conclusión	Fecha del aprendizaje
Persona responsable	

PASO 1: HIPÓTESIS
Creíamos que

Los bodegueros que buscan herramientas para incursionar en las ventas digitales, consideran nuestra propuesta como nueva alternativa para incrementar sus ventas a través del aplicativo Compralow.

PASO 2: OBSERVACIÓN
Observamos

Que efectivamente existen bodegueros interesados en la propuesta de valor ofrecida, logramos que 34 de 37 bodegueros están interesados en nuestra propuesta de negocio.

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

Que existe un interés importante en el mercado por la propuesta ofrecida.

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES
Por lo tanto, haremos

Seguiremos indagando y adquirir un mayor conocimiento sobre los trabajos, frustraciones y alegrías de nuestros clientes.

Figura 26. Tarjeta de aprendizaje de la validación de la solución

4.3 Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones

El proyecto de negocio se enfocará inicialmente en satisfacer a pequeñas y medianas bodegas/tiendas, que buscan conectarse con sus consumidores o clientes de las zonas 2 y 7 Metropolitana mediante un aplicativo. Pues debido al confinamiento extendido por casi 4 meses, las compras presenciales descendieron notablemente, debido al temor de contagio del COVID-19. Además, por la falta de capacitación tecnológica, gran parte de las bodegas no estaban preparadas para atender de forma eficaz a sus clientes durante la emergencia sanitaria. Es decir, no cuentan un sistema de compras en línea, con servicio de delivery y medio de pago electrónico.

Debido a ello, Compralow brinda la solución diseñando una plataforma de comercio electrónico, incluida con las imágenes de los productos y donde los bodegueros eligen sus productos y ponen su precio y así serán encontrados mediante un sistema de geolocalización y, de esta manera, sus clientes finales los ubicará fácil, rápida y sencilla, evitando las colas y las aglomeraciones en esta pandemia actual.

De acuerdo a la evaluación del PMV y el brochure, se pudo observar que la propuesta de solución, si tuvo la aceptación de 34 bodegueros de un total de 37, es decir, se pudo verificar que la mayoría de bodegas están dispuestos en incursionar las ventas electrónicas para solucionar problemas de rentabilidad, gestión de ventas, inventario y reserva de pedidos. Por ello, este proyecto va perseverar.

En conclusión, se decide perseverar en el modelo de negocio, dirigido al público objetivo que son los bodegueros, ya que no están muy familiarizados con la venta online mediante plataformas. Por ello, el aplicativo tendrá un diseño funcional de manejo fácil y sencillo. Así, los bodegueros lo pueden utilizar sin ningún inconveniente. Y es por eso, que se le proporcionará un asesoramiento de cómo hacer uso de este aplicativo.

5 PLAN DE MARKETING

5.1 Planteamiento de objetivos de marketing

A continuación, se plantean los siguientes objetivos de marketing:

Objetivos a Corto plazo:

- Alcanzar una participación de mercado del 28% durante el segundo trimestre de inicio de operaciones. Es decir, llegar al menos a 90 bodegas de 321 clientes como target objetivo.
- Lograr que 23,520 usuarios ó el 6% de la población de Los Olivos (392,000 h) sean seguidores de las redes sociales tanto en Facebook como en Instagram, a través de campañas especiales utilizando segmentación donde se fomente la participación de los usuarios de la zona, a fines del primer año de funcionamiento.
- Incrementar el número de asesores de venta de 2 a 4 vendedores para el tercer trimestre del segundo año, con el fin de mejorar la experiencia del cliente e incrementar la interacción con la plataforma para lograr los objetivos de venta.

Objetivos a mediano plazo:

- Obtener un incremento de ventas de 23% para el tercer año de operaciones con respecto a la proyección estimada en el segundo año.
- Se espera alcanzar un crecimiento de captación de mercado en los primeros 24 meses de 5 bodegas mensuales y luego cambiar de estrategia de captación a mantenimiento de clientes. Con el objetivo de proteger la cartera y tener fidelizados a los clientes, sin dejar a un lado la captación.
- Desarrollar al menos dos alianzas estratégicas con proveedores trimestralmente a partir del segundo año de inicio de operaciones.
- Alcanzar para el primer trimestre del tercer año a 203 bodegas inscritas en la plataforma con respecto al inicio de operaciones (inicio 50 clientes).
- Se espera lograr que el 80% de los clientes (bodegueros) formen parte de los seguidores en la plataforma de Facebook para el cierre del primer año de operaciones.
- Crecer a partir del segundo año a otros mercados dentro de la zona 2 como Independencia y San Martin de Porras.

- Crear una alianza estratégica con las municipalidades de la zona 2, iniciando el primer año con la Municipalidad de los Olivos para impulsar el desarrollo tecnológico en el distrito. Participar en al menos en 3 oportunidades durante el año de los diferentes eventos que promueve la Municipalidad a su comunidad.

Objetivos a largo plazo:

- Alcanzar 75000 usuarios que sean seguidores de las redes sociales (Facebook, Instagram) para el tercer año de operaciones.
- Lograr ingresar a nuevos mercados de la zona 7 (Miraflores, Surco, San Isidro, San Borja, La Molina).

5.2 Mercado objetivo

5.2.1 Tamaño de mercado total

Según el INEI (2014) la cantidad total de bodegueros en todo Perú asciende a 414 mil alrededores de todo el país y 113 mil sólo en Lima. Estadísticamente, existe la siguiente distribución en Lima metropolitana: Lima norte 43.1%, Lima Sur 21.7%, Lima Este 20.8%, Lima Centro 8.3% y Lima Centro Medio 6.1%.

Los distritos que se han escogido son de la zona 2 y 7 de Lima Metropolitana por decisión estratégica respecto a tamaño y distribución geográfica. El mercado objetivo tiene que cumplir con el requerimiento de que las bodegas tienen que estar rodeadas de alta densidad poblacional y que los supermercados estén relativamente lejos.

5.2.2 Tamaño de mercado disponible

Los datos estadísticos de INEI (2014) señalan que del distrito que se va a analizar este representa el 43.1% de las bodegas en Lima. Esto da unas 48703 bodegas solo en Lima Norte. Sin embargo, el distrito a utilizar va a ser Los Olivos. La variable porcentual que se usará para determinar cuál es el porcentaje de población en la zona de Lima norte.

La población de Lima norte es de 2 millones cuatrocientos sesentaicinco mil doscientos ochenta y ocho. La población de Los Olivos es de trescientos veinticinco mil ochocientos ochenta y cuatro. Esto nos da un 13,23% del distrito de Los Olivos sobre la población ya mencionada.

Considerando los supuestos anteriores, se determina que el mercado disponible de la siguiente manera:

$13.23\% * 48,703.00$ (bodegas) = 6,438.00 bodegas disponibles

5.2.3 Tamaño de mercado operativo

El target es una estimación del 5% del mercado disponible. Esto da como resultado lo siguiente:

$5\% * 6,438.00$ (bodegas) = 321 Bodegas como mercado operativo.

Es por este dato, que la estimación para el inicio de penetración de mercado de 50 bodegas como primer objetivo para comenzar las operaciones.

5.2.4 Potencial de crecimiento del mercado

Según el informe “Reporte oficial de la industria ecommerce en Perú, 2009 - 2019” realizado por la Cámara Peruana de Comercio Electrónico (CAPECE) refiere que el Perú ocupaba el sexto lugar en Latinoamérica y representaba el 5% del mercado en el 2019. Además, el ticket promedio de compra en Perú fue US\$ 167 siendo el más alto de la región y el 65% de transacciones online se concentraron en Lima y Callao. (CAPECE, s.f.)

Por otro lado, Helmut Cáceda, CEO de CAPECE indica que el crecimiento del comercio electrónico fue 31% en el 2019 y durante el asilamiento por Covid-19 en el 2020 tuvo un crecimiento de 120% en relación al 2019, donde creció un 22% la categoría “alimentos y cuidado personal” siendo la mayor concentración en Lima. (EcommerceNews, 2020).

En tal sentido, el ecommerce facturó US\$ 4 mil millones en el 2019 y según las proyecciones de American Market Intellingence para el 2022 alcanzaría los 14 mil millones, lo cual, equivale un 250% de crecimiento en el periodo 2020 al 2022 (Perú Retail,2020).

Después de analizar los indicadores, se cree que el potencial crecimiento del mercado ecommerce será entre 30% a 150% anual.

Por otro lado, según el informe de la Asociación de Bodegueros del Perú, las bodegas tienen una gran presencia en el Perú con un crecimiento de 4.5% anual (Perú Retail, 2018).

5.3 Estrategias de marketing

5.3.1 Segmentación

Compralow basará su segmentación en las siguientes variables del cliente:

Demográfico: Hombres y mujeres entre 25 y 45 años de edad, trabajan de manera independiente y tienen conocimiento del uso de la tecnología y hombres y mujeres entre 46

y 60 años de edad que trabajan de manera independiente y no tienen conocimiento del uso tecnológico.

- **Geográfico:** Cuentan con una bodega en el distrito de la zona 2 (Los Olivos, Independencia y San Martín de Porres) de Lima Metropolitana.

Conductual: Son personas que buscan incrementar sus ventas diarias en sus bodegas, buscando aprender estrategias de ventas.

Compralow conociendo estas variables llevara a cabo una estrategia de marketing indiferenciada comunicando la propuesta de valor al segmento de clientes.

5.3.2 Posicionamiento

Compralow desarrollara un posicionamiento por beneficios o necesidades específicas.

Dentro del servicio, uno de los beneficios será el cero costo de inscripción al aplicativo Compralow, buscando así posicionamiento en la mente del cliente, ya que el objetivo es el desarrollo y crecimiento de su negocio. Por otro lado, se contará con personal altamente calificado, quienes estarán encargados de las capacitaciones que se les brindara a los clientes.

5.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix

5.4.1 Estrategia de producto /servicio

- La estrategia del servicio del aplicativo “Compralow” es la diferenciación, está dirigido a medianos y pequeños bodegueros que están ubicadas en la zona 2 (Los Olivos, Independencia y San Martín de Porres).
- La estrategia de producto diferenciadora estará enfocada en brindar a los bodegueros:
 - ✓ Obtener estabilidad económica y comercial.
 - ✓ Trascender de las ventas tradicionales a las ventas digitales con una estructura virtual amigable y fácil.
 - ✓ El servicio digital permitirá al mismo tiempo mejorar la calidad de tiempo con sus familias.



Figura 27. Eslogan de Compralow.

5.4.2 Diseño de producto/servicio

El aplicativo “Compralow” es un servicio que está diseñado para un fácil uso que cumple con las necesidades y disponibilidad de acuerdo al bodeguero, lo cual, contiene principalmente una plantilla en blanco donde el cliente podrá seleccionar una serie de productos, marcas y tamaño a través del catálogo digital, y que se va guardando automáticamente en la plantilla seleccionada por el cliente. Asimismo, el precio de los productos será validado y aprobado por el propio bodeguero, sin la intervención de Compralow.

Por otro lado, la marca del aplicativo, es un nombre significativo comercialmente que invita inmediatamente al usuario final a comprar una variedad de productos de consumo, limpieza, golosinas, entre otros, y un bajo precio.



Figura 28. Logo de Compralow.

Para los bodegueros se brindará soporte inmediato cuando exista alguna incidencia en la manipulación del aplicativo, ya que la empresa está comprometida con el éxito de sus ventas y, por ende, no puede estancarse ante una falla digital del aplicativo.

Asimismo, el servicio digital del App cuenta con las siguientes características y/o funciones competitivas:

- ✓ Geolocalización de bodegas.
- ✓ Contabilizador de venta diaria y comisiones generadas.
- ✓ Múltiples medios de pago.
- ✓ Automatización en el Control de stock.
- ✓ Asistencia inmediata ante incidentes en el uso del aplicativo.
- ✓ Capacitaciones periódicas.
- ✓ Incentivo de contacto con proveedores low-cost.

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

La estrategia de precio del servicio del aplicativo, está enfocado en el precio de entrada al mercado, ya que se busca que las ventajas del servicio Compralow, logren obtener alta visibilidad frente a otros competidores y bodegueros. Por consiguiente, se ha establecido como un precio mínimo a las comisiones generadas por cada producto vendido entre el bodeguero hacia el usuario final, es decir, una comisión por precio de producto no menor a s/ 0.02 céntimos y máximo a 2% del precio final del producto, por ejemplo:

PRODUCTO	PRECIO	UTILIDAD DEL BODEGUERO	COMISIÓN COMPRALOW	UTILIDAD NETO-BODEGUERO
Tuco Sibarita	S/.0.25	S/.0.09	S/.0.02	S/.0.07

Figura 29. Comisión generada por producto.

Se toma en cuenta al producto con el precio más bajo como el Tuco Sibarita, en lo cual, la comisión mínima será no menor de s/.0.02 céntimos a fin de impulsar a que futuros bodegueros se puedan unir a la plataforma y generen ventas y, por ende, inmediatamente aumentar la cantidad de comisiones. Asimismo, el precio es aceptado por los bodegueros por:

- ✓ Flexibilidad en las comisiones acorde a sus ventas
- ✓ Innovación como un medio de venta digital inmediata
- ✓ Diferenciadora frente a otros competidores en cuanto a la limitación de beneficios a través de planes de escala.

5.4.4 Estrategia comunicacional

La estrategia comunicacional del aplicativo “Compralow” está enfocada principalmente en el marketing directo, ya que los clientes bodegueros no están muy familiarizados con las plataformas sociales como Facebook o Instagram. Para ello, se ha establecido el brochure Compralow, que será expuesto presencialmente por nuestros colaboradores, en el cual, se detallan los atributos que beneficia íntegramente a los clientes.



Figura 30. Publicidad de Marketing directo dirigido a bodegueros.

Además, se incursionará adicionalmente en las redes sociales como Facebook e Instagram, lo cual se exhibirá las ventajas del servicio del aplicativo y testimonios de bodegueros exitosos a fin de atraer al segmento de la población más joven y contactarlo a través del equipo de ventas. Asimismo, se observó que los bodegueros utilizan frecuentemente el uso del aplicativo de mensajería instantánea de WhatsApp. Por consiguiente, se ha visto la oportunidad de implementar la estrategia comunicacional a través de WhatsApp y presentar el brochure y los servicios que brinda “Compralow” para lograr la agilidad en el uso del bodeguero en un entorno digital fácil.



Figura 31. Brochure Compralow.

5.4.5 Estrategia de distribución

En cuanto a la estrategia de distribución, el servicio del aplicativo Compralow no brindará la distribución de productos de los dueños bodegueros hacia usuarios finales, ya que será una política del servicio que establece que los bodegueros sean los encargados y responsables de la distribución y entrega de productos vendidos mediante la plataforma. Asimismo, la estrategia de distribución elegida es mediante el del canal directo a través de la fuerza de ventas que se encargará de capacitar a los bodegueros de forma personalizada, debido a que el servicio de Compralow es innovador para los clientes que están acostumbrados a la venta tradicional y no a la venta digital.

5.5 Plan de ventas y proyecciones de la demanda

De acuerdo a la segmentación se ha decidido realizar entrevistas a bodegas del Lima Norte en el distrito de Los Olivos, ya que estos son los clientes a los cuales se apunta, por lo cual, el propósito es que se afilien a la aplicación de **Compralow**. Además, se espera que los bodegueros de dicha zona se familiaricen con esta App, de una manera fácil, enseñándoles a utilizarla y que tengan confianza en esta aplicación. Así mismo, reciban información y asistencia de personal en línea, para asesorarlo. Algunos obstáculos para la empresa es que existen otros aplicativos para bodegas, que son competencia. Sin embargo, la aplicación Compralow cuenta con servicios adicionales que otros aplicativos no ofrecen, como por

ejemplo cero costos de inscripción, sin pago mensual, y publicación de productos de manera ilimitada, etc.

Proyección de la Demanda

Supuesto 1: Es lograr que 50 bodegas estén inscritas en la plataforma para el inicio de las operaciones.

Supuesto 2: Es alcanzar una venta promedio diaria de 50 artículos, en el primer trimestre de operaciones, de transacciones por día de la aplicación.

Supuesto 3: El pago por parte de los bodegueros es del 2% del precio del producto final como máximo y 0.02 soles por producto como mínimo.

Supuesto 4: Se estima que los productos a comprar tendrán 2 tipos de rango mayores de 1.5 sol y menores de 1.5 sol.

Supuesto 5: Se proyecta que las compras menores a 1.5 sol, regularmente se realizan en 3/10.

Supuesto 6: Se utilizará para efectos de proyección de ventas que el precio promedio de artículos mayores a 1.5 es 3.8 sol.

Tabla 2

Proyección de la demanda del año 1

Mes	N° de Artículos diarios	Transacciones < 1.5	Transacciones >=1.5	Ingresos <1.5	Ingresos >= 1.5	Ingreso total por bodega	N° de Bodegas	Ingreso total diario	N° de días Laborable	Ingreso Mensual
Enero	195	48.75	146.25	0.98	7.37	8.35	50	417.30	24	10,015.20
Febrero	204	50.94	152.83	1.02	7.70	8.72	58	505.85	24	12,140.43
Marzo	213	53.24	159.71	1.06	8.05	9.11	66	601.53	24	14,436.64
Abril	223	55.63	166.90	1.11	8.41	9.52	74	704.79	24	16,914.93
Mayo	233	58.14	174.41	1.16	8.79	9.95	82	816.13	24	19,587.03
Junio	243	60.75	182.25	1.22	9.19	10.40	90	936.06	24	22,465.37
Julio	254	63.49	190.46	1.22	9.60	11.82	98	1,158.45	24	27,802.85
Agosto	265	66.34	199.03	1.22	10.03	12.35	106	1,309.41	24	31,425.73
Setiembre	277	69.33	207.98	1.22	10.43	13.87	114	1,483.73	24	35,602.62
Octubre	290	72.45	217.34	1.22	10.85	15.38	122	1,678.48	24	40,443.52
Noviembre	303	75.71	227.12	1.22	11.29	16.91	130	1,893.33	24	45,787.92
Diciembre	316	79.11	237.34	1.22	11.74	18.46	138	2,128.35	24	51,676.44

Fuente: Elaboración propia

Proyección de demanda de los 4 años restantes

Se tiene un crecimiento de 3% de promedio mensual

El incremento de 158% del año 1 al año 2 se debe a la estrategia de crecimiento en los distritos Independencia y san Martín de Porres que pertenecen a la zona 2.

Del año 3 al año 5 se observa un decrecimiento al 135%, 15 % y 1.7% respectivamente, debido al cambio de estrategia enfocada al mantenimiento de clientes para proteger la cartera de bodegueros, utilizando estrategias de fidelización.

Tabla 3
Proyección de la demanda de los 4 años restantes

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	S/ 380,697.60	S/ 981,793.52	S/ 1,210,406.99	S/ 1,311,943.81	S/ 1,399,380.47

Fuente: Elaboración propia

5.6 Presupuesto de marketing

Marketing Directo

Roll Screen

Se utilizará en promedio 120 Roll Screen anual, siendo la primera compra de 50 unidades, posteriormente la compra promedio después de la primera compra será igual a $56/11 = 5$ Roll Screen mensuales, esta herramienta de publicidad ayudara a que Compralow llegue a más usuarios así mismo, se brindará a todas las bodegas que estén afiliadas a la aplicación.

Marketing digital de Compralow (Facebook ads, Google ads, Instagram ads)

Compralow utilizará esta herramienta ya que será un medio para poder segmentar y de esta manera llegar a los consumidores finales (usuarios). Así mismo, con esta publicidad ayudará a incrementar y alcanzar el mercado, al cual, se dirige la empresa Compralow. Lo cual, ayudará a identificar a usuarios que les den likes a las páginas, e identificarlos como posibles usuarios que compren mediante la aplicación Compralow.

Tabla 4
Presupuesto de marketing de los años 1 al 5 en soles

Descripción	Año 0	% partic.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Roll Screen		20%	3,720.80	5,581.20	8,372	12,558	18,837
Google, Facebook, Instagram, WhatsApp	S/ 121	22%	4,092.88	6,139.32	9,209	13,813	20,720
Brochure	264	18%	3,348.72	5,023.08	7,535	11,302	16,953
Desarrollo de logotipo	200						
Merchandising		22%	4,092.88	6,139.32	9,209	13,813	20,720
Landingpage	190	18%	3,348.72	5,023.08	7,535	11,302	16,953
Total de gastos con IGV.	S/ 775	100%	S/ 18,604	S/ 27,906	S/ 41,859	S/ 62,789	S/ 94,183

Fuente: Elaboración propia

6 PLAN DE OPERACIONES

6.1 Políticas Operacionales

En este proyecto digital se trabajará y cumplirá los procesos a fin de agilizar y mantener la estabilidad económica que el emprendedor bodeguero necesita a través del servicio de aplicativo móvil.

6.1.1 Calidad

- La política de calidad está enfocada en el servicio que los asesores brindaran a los bodegueros y en el mejoramiento de la aplicación digital.
- Los asesores de servicio estarán continuamente entrenados para resolver cualquier tipo de problema de los clientes.
- El tiempo de la atención al cliente no debe ser mayor a los 35 minutos.
- Contribuir con el sentido de urgencia a los colaboradores ante los incidentes presentados por los bodegueros.
- Se actualizará el aplicativo móvil cada 4 meses de acuerdo a las recomendaciones de los usuarios.
- Las bodegas que no cumplan con los protocolos sanitarios establecidas por el gobierno, no podrán hacer uso del servicio de Compralow.

6.1.2 Procesos

El objetivo del aplicativo móvil es generar estabilidad económica y trascender al comercio electrónico a los emprendedores bodegueros a través de la optimización del tiempo. Por ello, a fin de cumplir el objetivo, las políticas de procesos serán:

- Que todos los clientes bodegueros sean capaces de crear y modificar precios, stock y combos de promoción mediante las capacitaciones introductorias.
- Garantizar la fluidez del proceso en el uso del aplicativo a través de la atención del usuario.
- Priorizar la confidencialidad de información digital de los bodegueros y clientes finales.

6.1.3 Planificación

El servicio de aplicativo móvil no cuenta con políticas de planificación, ya que Compralow no está ubicado en el rubro de la producción.

6.1.4 Inventarios

Los inventarios no forman parte del servicio digital que ofrece Compralow.

6.2 Diseño de Instalaciones

6.2.1

6.2.2 Localización de las instalaciones

A fin de realizar las operaciones y coordinaciones de equipo, la localización de las instalaciones estarán ubicadas en Calle C. Condominio Alameda Buganvillas - Dpto 1004 - torre D, en el distrito de Comas, lo cual colinda con otros distritos principales que pertenecen a Lima-Norte como los Olivos, Independencia y San Martín de Porres, por ello, representa una ventaja, ya que estos distritos son altamente comerciales y, por ende, rápida captación de nuevos emprendedores bodegueros y usuarios finales a brindar el servicio digital. Asimismo, el costo del alquiler de local será de s/950.00 soles mensuales.

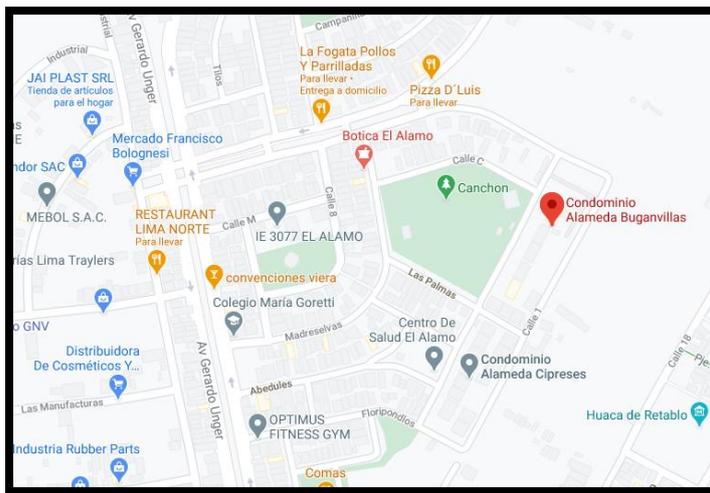


Figura 32. Ubicación de Compralow en Google Maps

6.2.3 Capacidad de las instalaciones

La capacidad de las instalaciones es de acuerdo al número de personas que conformará el equipo, es decir, aproximadamente 09 personas, que estará distribuidas en un área de 90 m². Asimismo, los servidores no estarán ubicados en el local, ya que serán alquilados mediante un proveedor de tecnologías.



Figura 33. Interior de la oficina Compralow

6.2.4 Distribución de las instalaciones

La instalación será distribuida de la siguiente forma, en la entrada del local, se ubicará la sala de reuniones que, a su vez, será utilizado para brindar capacitaciones a los colaboradores de venta y coordinaciones con el asistente digital, ya que ambos puestos estarán en modo remoto o campo. Asimismo, al frente estará ubicado los servicios higiénicos, al costado, estará ubicado la oficina de Recursos Humanos, en el siguiente espacio será utilizado por la responsable administrativa y, al frente, cruzando el pasillo, estará ubicado la oficina del responsable general y al siguiente trabajará conjuntamente el área de marketing y ventas.

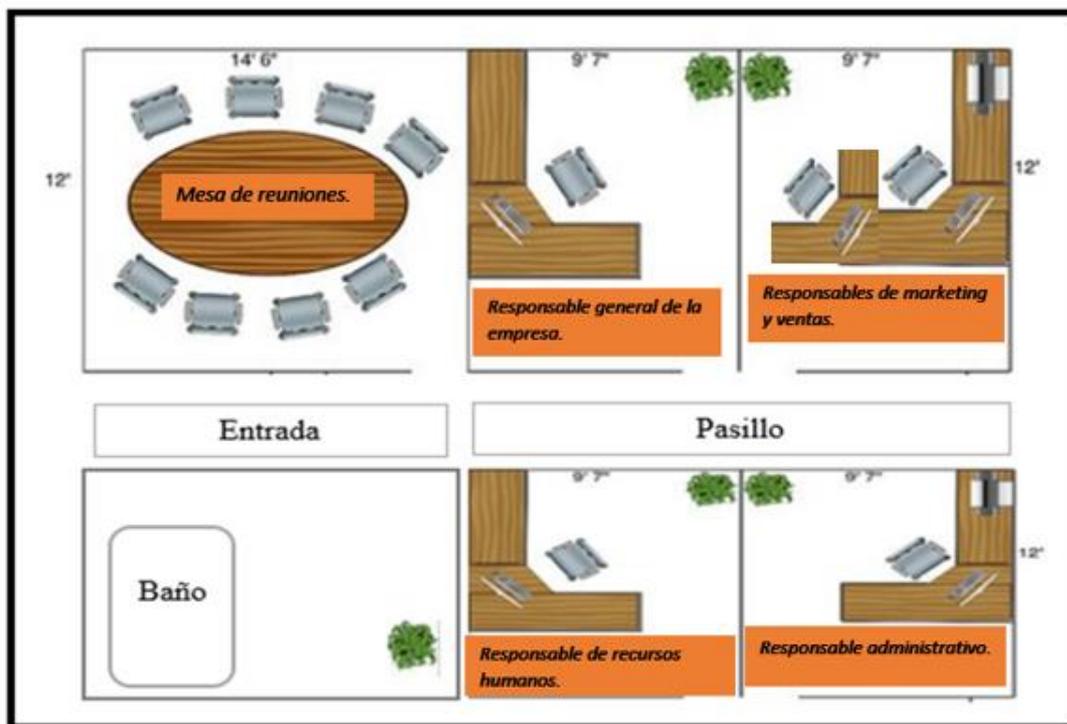


Figura 34. Distribución de oficinas Compralow. Por Rustybrick, 2010.

6.3 Especificaciones Técnicas del Producto / servicio

El sector de bodegas sigue apostando por el canal de e-commerce y de esta manera hace frente al avance moderno en el Perú. A raíz de ello, Compralow está lanzando una aplicación móvil donde se podrá realizar transacciones en tiempo real en todas las bodegas del distrito de Los Olivos y otros del segmento de clientes. Por lo cual, esta aplicación móvil es una innovadora solución tecnológica para smartphones, el cual conectara a las bodegas con sus clientes de forma rápida, útil y práctica.

A continuación, se detalla las especificaciones técnicas de la App:

- App Nativa: Se crea de forma específica, es un sistema operativo determinado.
- Desarrollo de plataformas para Sistema iOS y Android con su lenguaje del sistema operativo.
- Web App Nativa: Es una aplicación híbrida con lenguajes de programación con JavaScript, HTML, y CSS.
- Base de datos SLQ, para almacenar toda la información.
- Adaptable a muchas pantallas y resoluciones.
- Navegador web basado en WebKit incluido.

Al integrar todas estas herramientas tecnológicas, se logrará crear la aplicación con todas sus funcionalidades. Así mismo, se implementará un sistema de geolocalización del usuario mediante un GPS y un medio de pagos de los bancos con los que se contarán.

En lo que respecta al costo del desarrollo de la aplicación todo va depender de cuanto se desea abarcar con la aplicación, cuantas personas lo van a desarrollar, cuánto tiempo durará la aplicación y cuantas versiones tendrá la aplicación móvil. Por otro lado, se hizo la consulta a expertos en desarrollo de App y el costo que se estima por la aplicación se encuentra entre 5 mil y 6 mil dólares con todos los costos de publicación.

Las especificaciones de cómo funcionará Compralow son las siguientes:

Desde un Smartphone, el cliente final podrá buscar mediante el sistema de geolocalización las bodegas más cercanas según el criterio de búsqueda, una vez ingresado a la bodega, podrá acceder a toda la información que necesita como: productos, ofertas y precios que la bodega seleccionada ofrece.

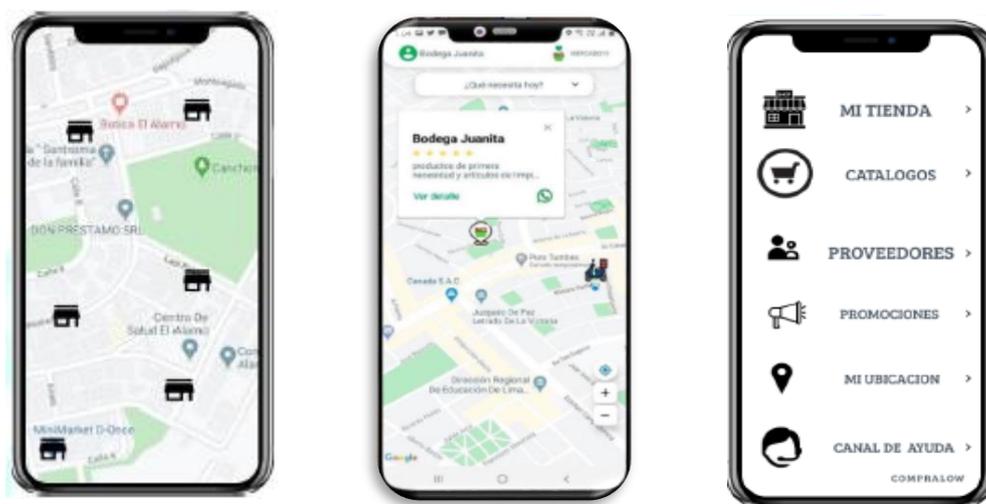


Figura 35. Geolocalización de las bodegas por aplicativo Compralow

Por último, agregará los productos de su marca preferida al carrito de compras para poder realizar el pedido que la tienda recibirá en su Smartphone, incluyendo algunas observaciones que el cliente desea hacer desde casa, su centro de labores o donde se encuentre. Por otro lado, una vez recibido el pedido, la bodega procederá a despacharlo y llevarlo al domicilio del cliente o entregarlo en su establecimiento.



Figura 36. Lista de productos de Comralow

6.4 Mapa de Procesos y PERT

A continuación, se detalla el mapa de procesos de Comralow, en donde se visualizará las necesidades de los bodegueros, los procesos estratégicos, operacionales y de apoyo que se realizan para satisfacerlos.



Figura 37. Mapa de Procesos

Procesos estratégicos:

- Es un proceso que controla la Gerencia General y a su vez supervisan los procesos operativos y de apoyo, con el fin de mantener la gestión y calidad del servicio en buen funcionamiento. Este tipo de proceso es necesario para el mantenimiento y progreso de la empresa.

Procesos Operativos:

- Afiliar a más bodegas para abastecer a más clientes.
- Contar con una plataforma activa y servicio continuo, para el correcto funcionamiento de la aplicación.
- Mayor transacción de ventas de los clientes por día para contar con una productividad de historial del servicio.

Procesos de Apoyo:

- Gestión de tecnología para la correcta funcionalidad de la aplicación.
- Publicidad continua del servicio para afiliación de bodegas y usuarios.
- Gestión de la información acumulada para el mejoramiento del servicio y satisfacción del cliente (bodegas).
- Gestión financiera y administrativa que ayudará al manejo óptimo de los recursos humanos como financieros y físicos que forman parte de las organizaciones.

Diagrama de flujos

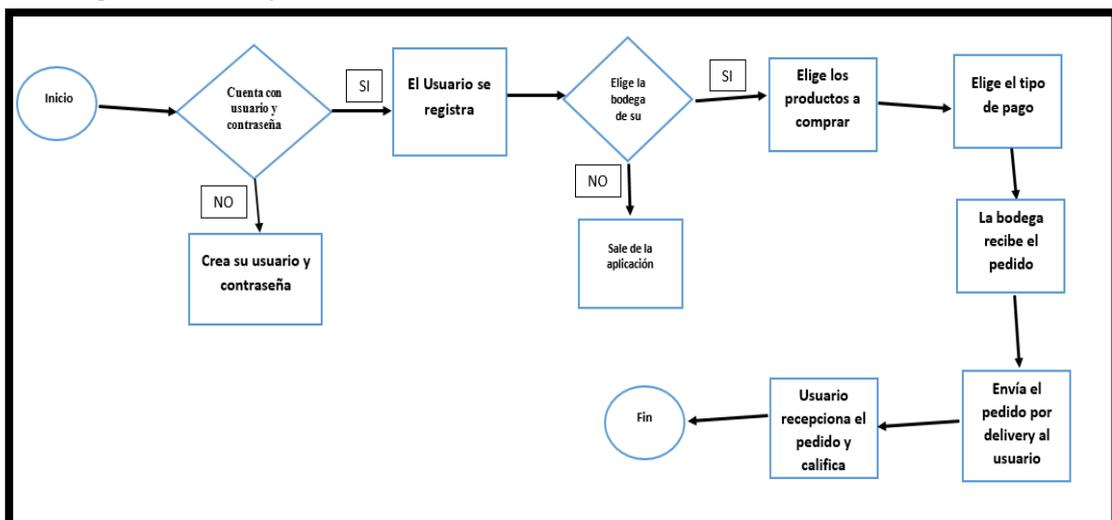


Figura 38. Diagrama de flujos consumidor final al usar la App de Compralow

PERT

N° de actividad	Actividad	Proceso del servicio Compralow	Predecesora	Tiempo en segundos			
				Optimista	Más Probable	Pesimista	Esperado
1	A	El cliente descarga el App Compralow	Ninguna	2	3	4	3
2	B	Con el sistema de geolocalización elije la bodega cercana.	A	1	2	3	2
3	C	Ingresa al catálogo de productos de la bodega	B	1	2	3	2
4	D	Selecciona los productos en el carrito de compra	C	16	18	20	18
5	E	Confirma el pedido y forma de pago	D	2	3	4	3
6	F	Envío de la alerta de pedido al Smartphone del bodeguero.	D-E	1	2	3	2

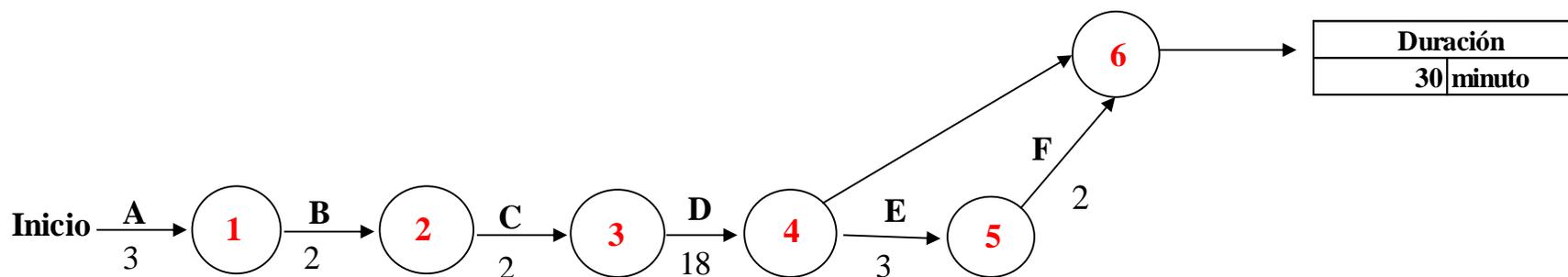


Figura 39. Diagrama de Pert

Según, el análisis PERT, el proceso del servicio Compralow demora 30 minutos y la actividad “D” podría generar cuello de botella si hubiera algún problema de funcionalidad en la “selección de los productos en el carrito de compra” lo cual, afectaría a las actividades “E” y “F” ocasionando que el proceso del servicio se desarrolle en un tiempo mayor a 30 minutos.

6.5 Planeamiento de la Producción

6.5.1 Gestión de compras y stock

El giro del negocio no procesa ni genera compras físicas con los clientes. Es por esta razón que no existe stock que gestionar, ni tampoco compras continuas que hacer. Las únicas compras a realizar son las relacionadas a gastos operativos de oficina pero que no están relacionadas al desempeño de la empresa.

6.5.2 Gestión de la calidad

Compralow estará supervisada por la empresa Peruapps en referente a la eficiencia y proceso de la aplicación. Las funciones que realizará la empresa tercerizada es la de supervisar el buen funcionamiento de las transacciones, monitoreo de la geolocalización, evitar caídas en el sistema y dar soporte las 24 horas para cualquier inconveniente respecto al sistema y actualizaciones para los sistemas operativos de los celulares. El precio por este servicio de manera mensual para la empresa tiene un costo aproximado de 1800 soles mensuales.

Asimismo, se brindará servicio de atención al usuario final (cliente de los bodegueros) a través de chat online y teléfono para asesorarlos y solucionar quejas de los inconvenientes de funcionalidad que podría presentarse durante el uso del App Compralow.

6.5.3 Gestión de los proveedores

Al ser una empresa digital la empresa no va a necesitar proveedores de bienes físicos. Sin embargo, la empresa que diseña y da soporte, es la empresa Peruapps.

6.6 Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo.

La empresa no requerirá de activos fijos tangibles ya que se alquilará local. No es una empresa de producción ni de transformación de productos y por ese motivo no será necesario invertir en activos fijos.

En activos fijos intangibles se requerirán licencias para cada computadora, el software de la aplicación y sistema de gestión especializada para gestionar la información la empresa.

Tabla 5

Costos fijos mensuales

COSTOS FIJOS MENSUALES			
Alquiler de oficina	1	S/950.00	S/950.00
Servicios de internet	1	S/350.00	S/350.00
Chip de celulares	3	S/35.00	S/105.00
Luz	1	S/250.00	S/250.00
Servicios de celular	5	S/42.00	S/210.00
Agua	1	S/100.00	S/100.00
Gastos de marketing	1	S/775.00	S/775.00
Mantenimiento de oficina	1	S/100.00	S/100.00
Plan anual de antivirus	1	S/200.00	S/200.00
TOTAL			S/3,040.00

Fuente: Elaboración propia

NUMERO DE TRABAJADORES DE OFICINA	
Asesores de venta	3
Directivo y Coordinadores	5
TOTAL	8

Figura 40. Número de trabajadores de oficina.

Tabla 6

Inversión en activos fijos de la empresa Compralow

PRODUCTOS	# DE USUARIOS	COSTO UNITARIO	TOTAL MENSUAL
LICENCIA DE WINDOWS 10 PRO	5	S/350.00	S/1,750.00
LAPTOPS	5	S/1,529.00	S/7,645.00
CELULARES	3	S/639.00	S/1,917.00
MUEBLES DE OFICINA	8	S/239.00	S/1,912.00
SILLAS DE OFICINA	8	S/149.00	S/1,192.00
UTILES DE OFICINA	1	S/500.00	S/500.00
TOTAL			S/ 14,916.00

Fuente: Elaboración propia

6.7 Estructura de costos de producción y gastos operativos.

Costo de producción. - Para brindar el servicio de transacciones a través del App Compralow se requiere contratar un servidor en la nube, mantenimiento y soporte tecnológico, hosting, dominio, certificado de seguridad SSL y el servicio de luz (50%), lo cual, se denomina como costos de producción del servicio. Cabe indicar, los costos desde el segundo al quinto año se incrementan en proporción directa al crecimiento de las ventas del servicio de Compralow, lo cual, se detalla en la tabla 6. Y el costo unitario por tipo de servicio se detalla en la tabla 7.

Tabla 7

Estructura de costos del servicio

Estructura de costos producción del servicio				Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05
Descripción	cantidad	unidad/ medida	Costo U.	Costo Total				
Servidor en la nube -Dropbox Business	1	plan anual	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 3,000	S/. 6,000	S/. 12,000	S/. 24,000
Mantenimiento y soporte de App	1	contrato anual	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 2,300	S/. 2,800	S/. 3,300	S/. 3,800
Hosting, dominio y certificado SSL	1	plan anual	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 1,800
Consumo de luz 50% del gasto total	1	mensual	S/. 125	S/. 1,500	S/. 1,875	S/. 2,344	S/. 2,930	S/. 3,662
Costo de producción anual				S/. 6,600	S/. 8,975	S/. 12,944	S/. 20,030	S/. 33,262

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8

Costo unitario del servicio

Tipo de servicio	% tasa partic.	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05
Transacción >1.5	25%	S/.0.06	S/.0.05	S/.0.05	S/.0.08	S/.0.12
Transacción <=1.5	75%	S/.0.18	S/.0.14	S/.0.16	S/.0.23	S/.0.37

Fuente: Elaboración propia

7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

7.1 Objetivos Organizacionales

Los objetivos están basados con la misión y valores de la empresa para lograr que los empleados se identifiquen con la cultura de la empresa y compartan el mismo sueño de crecimiento.

- Lograr que los empleados se identifiquen con la cultura de la empresa en los primeros seis meses del año.
- Fomentar el liderazgo de los colaboradores, mediante talleres realizados dentro de la misma empresa durante el primer año.
- Lograr que el 80% del personal este motivado y altamente calificado. Al finalizar el año se desarrollará una encuesta para medir el nivel de satisfacción.
- Tener un máximo de rotación del 1% al final del año de operaciones.
- Lograr que el 60% de los colaboradores tengan un crecimiento profesional en los próximos 2 años, brindándoles cursos especializados de ventas y liderazgo

7.2 Naturaleza de la Organización

Compralow estará constituida como Sociedad Anónima Cerrada y estará dentro del Régimen General de Impuesto a la Renta. Asimismo, estará dentro de la categoría de pequeña empresa hasta que el negocio se vaya incrementando en el transcurso de los años.

DERECHOS DE LOS TRABAJADORES DE LA PEQUEÑA EMPRESA	
REMUNERACIÓN MÍNIMA VITAL	Remuneración Mínima Vital como mínimo.
PROTECCIÓN DE LA JORNADA MÁXIMA DE TRABAJO. HORARIO DE TRABAJO Y HORAS EXTRAS	8 Horas Diarias o 48 horas Semanales.
DESCANSO SEMANAL	24 horas consecutivas semanales
DESCANSO VACACIONAL	15 días calendarios de descanso por cada año completo de servicios
DESCANSO POR LOS DIAS FERIADOS	Igual que el Régimen General
GRATIFICACIÓN	1 Gratificación por Fiestas Patrias y Por Navidad (50% de la Remuneración)
COMPENSACIÓN POR TIEMPO DE SERVICIOS	15 Remuneraciones diarias por año completo de servicios con un máximo de 90 remuneraciones.
UTILIDADES	lo previsto para el Régimen Laboral General
INDEMNIZACIÓN POR DESPIDO INJUSTIFICADO	10 Remuneraciones diarias por cada año completo de servicios con un máximo de 90 remuneraciones diarias
INDEMNIZACIÓN POR VACACIONES NO GOZADAS	Lo previsto para el Régimen Laboral General pero en función de los 15 días de vacaciones no gozados.
SEGUROS	. Seguro de Vida . Seguro Complementario de Trabajo

Figura 41. Derechos de los Trabajadores

7.2.1 Organigrama

El organigrama inicial estará representado por 5 puestos principales, tomando en cuenta la experiencia de cada integrante. Cabe mencionar que este organigrama será evaluado en el tercer trimestre del año 2022.

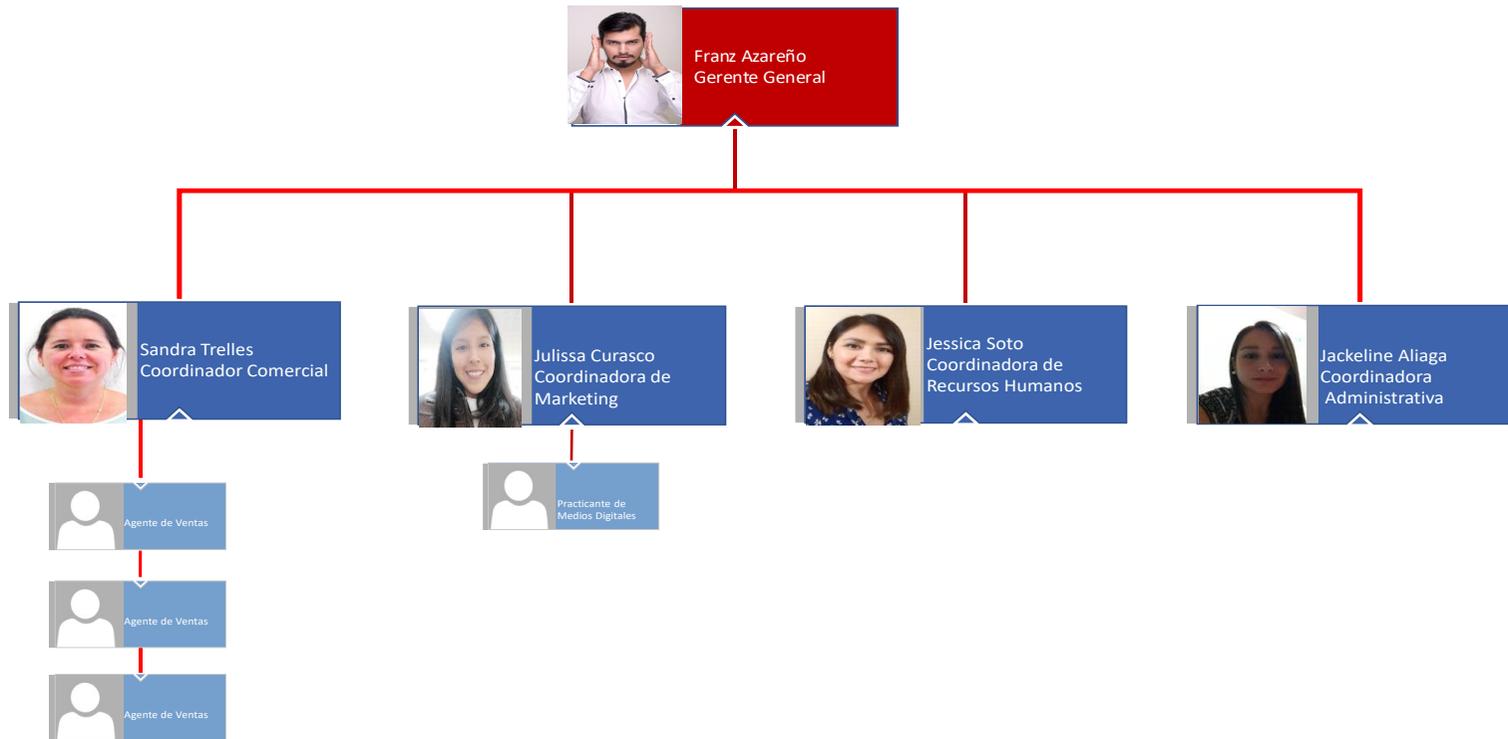


Figura 42. Organigrama Inicial

Organigrama final para el 2022

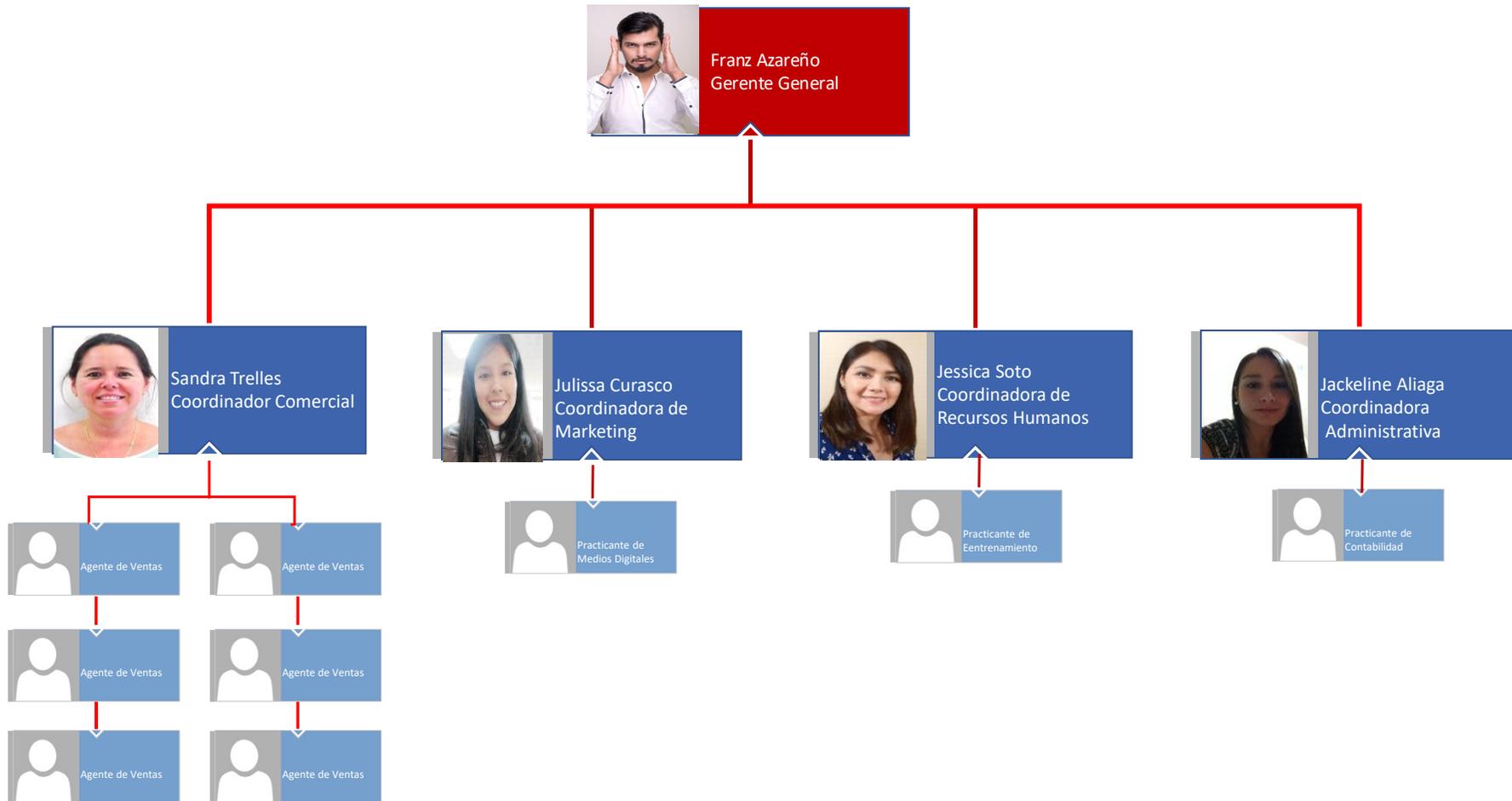


Figura 43. Organigrama final para el 2022

7.2.2 Diseño de Puestos y Funciones

A continuación, se detallan las descripciones de los puestos.

PERFIL DEL PUESTO	
Nombre del Puesto	Gerente General
Reporta a:	Accionistas
Descripción del Puesto	
Responsable de dirigir, planificar y aplicar las estrategias de acuerdo a lo solicitado por los accionistas	
Funciones del Puesto	
<ul style="list-style-type: none"> * Planificar y supervisar las actividades de la empresa. * Análisis y determinación de los presupuestos de cada área. * Elaborar y presentar los resultados de la empresa a los accionistas. * Responsable de velar por el clima laboral de la empresa 	
Perfil del ocupante:	
<p><u>Conocimientos:</u> Ingeniería Industrial, Administración, con un Postgrado en Administración. 5 años de experiencia en posiciones similares. Logros comprobados en la gestión de empresas similares. Ingles Avanzado</p> <p><u>Competencias:</u> Liderazgo Conciliador Capacidad de análisis y resolución de problemas Toma de decisiones</p>	

Figura 44. Perfil de puesto del Gerente General

PERFIL DEL PUESTO	
Puesto	Coordinador de Ventas
Reporta a	Gerente General
Descripción del Puesto	
Responsable de satisfacer las necesidades del cliente brindándoles una excelente atención y cumpliendo los tiempos pactados.	
Funciones del Puesto	
<ul style="list-style-type: none"> *Cumplir con el plan y los objetivos de ventas. *Captar nuevos clientes y fortalecer a los actuales, para alcanzar las metas establecidas. *Desarrollar líneas de negocio y oportunidades del mercado. *Planear y programar visitas a clientes de la zona asignada. 	
Perfil del ocupante:	
<p><u>Conocimientos:</u> Licenciado en Administración, Economista, Ingeniero Industrial. Experiencia similar de 2 años. Conocimiento de office a nivel intermedio. Servicio al Cliente. Experiencia de gestión comercial y ventas.</p> <p><u>Competencias:</u> Habilidades de negociación Creatividad e innovación Comunicación efectiva</p>	

Figura 45. Perfil del Puesto de Coordinador de Ventas

PERFIL DEL PUESTO	
Puesto	Coordinadora de Marketing
Reporta a	Gerente General
Descripción del Puesto	
<p>Tiene por objetivo el análisis de informes y presentación de propuestas en la estrategia de marketing general, mediante el diseño y desarrollo de materiales publicitarios y promocionales, al igual que supervisar los puntos de venta, para lograr un efectivo incremento en las ventas.</p>	
Funciones del puesto:	
<ul style="list-style-type: none"> * Análisis de informes y propuestas en la estrategia general. * Negociación con posibles clientes. * Participar en el desarrollo de materiales publicitarios y promocionales. * Ejecutar actividades de promoción, publicidad, marketing directo 	
Perfil del ocupante:	
<p><u>Conocimientos:</u> Licenciado en Marketing, Administración, o afines. Experiencia similar de 2 años. Conocimiento de office a nivel intermedio. Diseño gráfico Gestión en redes sociales</p> <p><u>Competencias:</u> Capacidad de análisis de información Creatividad e innovación Comunicación efectiva Relaciones Públicas</p>	

Figura 46. Perfil del puesto del Coordinador de Marketing

PERFIL DEL PUESTO	
Puesto	Coordinador de Recursos Humanos
Reporta a	Gerente General
Descripción del Puesto	
Responsable de promover y desarrollar el potencial humano, estimular la creatividad y talento de los trabajadores y guiar al logro de los objetivos de la empresa en función a la cultura de la empresa.	
Funciones del Puesto	
<ul style="list-style-type: none"> * Supervisar la aplicación de las políticas y procedimientos de Recursos Humanos. * Supervisar el cumplimiento de los procedimientos legales laborales. * Elaboración y control del presupuesto de Desarrollo Humano. * Establecer los estándares para el control de desempeño de cada colaborador. * Supervisar la administración salarial, bienestar de personal y comunicaciones internas. 	
Perfil del ocupante:	
<p><u>Conocimientos:</u> Licenciado en Administración de Recursos Humanos, Ingeniera Industrial entre otros. Experiencia similar de 2 años. Dominio de temas de contratación, planillas, relaciones laborales.</p> <p><u>Competencias:</u> Organizado Capacidad de planificación y análisis Habilidades de comunicación y trato con los trabajadores</p>	

Figura 47. Perfil del puesto de Coordinador de Recursos Humanos

PERFIL DEL PUESTO	
Puesto	Coordinador de Administración
Reporta a	Gerente General
Objetivo del puesto:	
Responsable de planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos del área administrativa y contabilidad en coordinación con otras áreas	
Funciones del puesto:	
<ul style="list-style-type: none"> * Monitoreo y supervisión de los compromisos financieros y presupuestos * Ejecutar y controlar los pagos de proveedores * Apoyar al Gerente General en la elaboración y monitoreo del plan estratégico de la empresa. *Hacer uso responsable y eficiente de los recursos financieros 	
Perfil del ocupante:	
<p><u>Conocimientos:</u> Licenciado en Administración, Contabilidad, Economista o afines. Experiencia similar de 2 años Conocimiento de finanzas</p> <p><u>Competencias:</u> Trabajo en equipo Capacidad de organización al trabajo Analítico</p>	

Figura 48. Perfil de puesto del Coordinador de Administración

PERFIL DEL PUESTO	
Puesto	Agente de Ventas
Reporta a	Coordinado de Ventas
Descripción del Puesto	
Se encargará del proceso de ventas del servicio que se brinda a través del aplicativo.	
Funciones del Puesto	
<ul style="list-style-type: none"> * Ventas directas con los clientes de a pie y por vía telefónica. * Brindar capacitación a los posibles clientes sobre la aplicación que se vende. *Elaborar reporte diario de ventas. 	
Perfil del ocupante:	
<p><u>Conocimientos:</u> Egresado técnico o universitario de las carreras de Administración, Marketing o afines. Experiencia similar de 1 año. Orientado a objetivos, persuasión y buen negociador. Manejo de plataformas, redes sociales.</p> <p><u>Competencias:</u> Honestidad Proactividad Buena comunicación verbal</p>	

Figura 49. Perfil de puesto del Agente de Ventas

PERFIL DEL PUESTO	
Puesto	Practicante de Medios Digitales
Reporta a	Coordinador de Marketing
Descripción del Puesto	
Desarrollar las estrategias para la construcción y crecimiento de las plataformas digitales en consonancia con los planes de marketing de la organización, a fin de lograr el posicionamiento de las mismas.	
Funciones del Puesto	
<ul style="list-style-type: none"> * Monitorear pautas digitales. * Apoyar en la evaluación Pre y Post de campañas. * Coordinar con medios publicitarios para implementar las campañas por cuenta. 	
Perfil del ocupante:	
<p><u>Conocimientos:</u> Estudiantes de Comunicaciones, Marketing, Publicidad o afines (Con posibilidad a realizar prácticas pre profesionales). Experiencia en agencia (No indispensable) Conocimientos en Google Adwords y analíticas (No indispensable) Manejo de plataformas, redes sociales</p> <p><u>Competencias:</u> Orientación al cliente Liderazgo en red Visión estratégica</p>	

Figura 50. Perfil de puesto del Practicante de Medios Digitales

PERFIL DEL PUESTO	
Puesto	Practicante de Recursos Humanos
Reporta a	Coordinador de Recursos Humanos
Descripción del Puesto	
Planificar, dirigir o coordinar las actividades de capacitación y desarrollo dirigidas a todo el personal de la empresa.	
Funciones del Puesto	
<ul style="list-style-type: none"> * Apoyo en armar el plan de capacitaciones para todas las áreas de la empresa. * Encargada de toda la parte logística de cada capacitación. * Realizar la revisión y negociación con los capacitadores externos. * Elaborar y entregar los certificados de las capacitaciones dictadas. * Otras actividades relacionadas al puesto a cargo asignadas por la coordinadora. 	
Perfil del ocupante:	
<p><u>Conocimientos:</u> Egresado de la carrera de Psicología, administración, recursos humanos, y/o afines. Experiencia mínima 6 meses en puesto similar. Microsoft Office: Word, Excel, Power Point. Manejo de plataformas, redes sociales.</p> <p><u>Competencias:</u> Orientación al cliente Trabajo en equipo Gestión de talento</p>	

Figura 51. Perfil de puesto del Practicante de Recursos Humanos

PERFIL DEL PUESTO	
Puesto	Practicante de Contabilidad
Reporta a	Coordinador de Administración
Descripción del Puesto	
Brindar soporte en la revisión de los registros de facturas y libros contables de la empresa.	
Funciones del Puesto	
*Apoyo en registros y compensaciones de viáticos, fondos fijos y anticipos. *Recpección y registro de facturas de los proveedores. * Apoyo en las conciliaciones bancarias. * Otras funciones que designe la coordinadora.	
Perfil del ocupante:	
<u>Conocimientos:</u> Últimos ciclos de la carrera de contabilidad. Manejo de excel intermedio. Conocimientos básicos de inventarios, tributación NIC, NIIF.	
<u>Competencias:</u> Proactivo Minucioso Comunicación asertiva	

Figura 52. Perfil de puesto del Practicante de contabilidad

7.3 Políticas Organizacionales

Las políticas organizacionales de la empresa serán como una guía para todos los trabajadores para una mejor gestión, el cual, permitirá que se trabaje en un mejor ambiente laboral.

Las políticas son las siguientes:

Asistencia del Personal:

- El horario de trabajo será de lunes a viernes en el horario de 8:00 a.m. a 5:00 p.m. y los sábados de 9:00 a.m. a 1:00 p.m.
- Todos los colaboradores tendrán que registrar sus entradas y salidas de la empresa.
- La empresa concederá 10 minutos de tolerancia diario después de la hora de ingreso y no se le aplicará ningún descuento. Después del minuto 11 se tomará como tardanza y estará sujeto a los descuentos respectivos.

Capacitaciones:

- La empresa proporcionará 10 capacitaciones al año para fortalecer el desarrollo de los colaboradores y logren alcanzar sus objetivos trazados.
- La empresa brindará 3 capacitaciones específicas cada cuatro meses y los coordinadores de áreas serán los responsables de enviar la lista de los participantes y entregar los resultados de las evaluaciones.
- Las capacitaciones programadas serán dictas de manera presencia y virtual.

Reconocimientos:

- La empresa evaluará constantemente al personal de ventas y premiará al que haya sobresalido durante el mes completo. Ellos podrán recibir vales de consumo por 200 soles o un vale de entretenimiento para su familia.

Sanciones:

- Si un colaborador comete alguna falta leve tendrá una amonestación verbal y tendrá un seguimiento en su comportamiento. Si la falta es repetitiva será amonestado con una suspensión y se creará un documento que irá a su legajo. En el caso que la falta es muy grave ameritará un despido inmediato de la empresa.

7.4 Gestión Humana

7.4.1 Reclutamiento, selección, contratación e inducción

Reclutamiento: Este proceso permite realizar el requerimiento del personal adecuado y necesario para cubrir las vacantes solicitadas y para ello se debe seguir los siguientes pasos:

- El área de recursos humanos debe recepcionar el formato de requerimiento de personal debidamente llenado y firmado por la Gerencia General y el área solicitante para empezar con el proceso de selección.
- Corroborar si existe el puesto, funciones y procedimientos o se trata de un nuevo puesto.
- Realizar la búsqueda del personal a contratar a través de los diferentes medios:
 - ✓ Convocatoria interna: Dando la posibilidad como primera opción a los colaboradores para cubrir los puestos y de esta manera permitir el crecimiento dentro de la empresa.
 - ✓ Consultores: Headhunters
 - ✓ Portales Web: Bumeran, Aptitus, Computrabajo, Pagina del Ministerio de Trabajo.
 - ✓ Redes sociales como LinkedIn.
 - ✓ Bolsa de trabajo de Universidades.
 - ✓ Referidos: Profesionales recomendados por familiares y/o amigos, siempre y cuando no sean familiares directos y cumpliendo con todo el proceso regular.
 - ✓ Contar una membresía Premium para poder postear los puestos de trabajo.

Selección: El proceso de selección quedará a cargo del Coordinador de Recursos Humanos, quien evaluará y tomará la decisión de elegir a la persona adecuada para el puesto solicitado, tomando en cuenta las sugerencias del área solicitante. El área de Recursos debe coordinar las entrevistas con los postulantes anteriormente seleccionados.

En esta etapa se debe informar acerca del puesto funciones, información de la empresa y explicar las etapas del proceso de selección. Este proceso consta de 3 etapas:

a). Entrevista de filtro: Cada postulando deberá llenar un formulario con información personal, preguntas de competencia, experiencia en el rubro y perfil adecuado del puesto.

b). Entrevista técnica: El postulante deberá rendir varias evaluaciones y test como:

- ✓ Conocimiento general relacionado al puesto

- ✓ Test Psicotécnico
- ✓ Pruebas psicológicas

c). Entrevistas a profundidad:

- ✓ Entrevista con el personal de recursos humanos.
- ✓ Entrevista con el gerente del área solicitante.
- ✓ Se verifica antecedentes laborales y se realiza la entrega de resultados de las evaluaciones con el perfil de los postulantes.
- ✓ El área solicitante toma la decisión en relación al candidato elegido en conjunto con el área de recursos humanos.

Contratación: El Coordinador de Recursos Humanos deberá tener en cuenta lo siguiente al momento de realizar la contratación: Una vez que el candidato haya aceptado la oferta laboral deberá acercarse a la empresa para firmar el contrato y presentar previamente siguientes documentos para la validación respectiva:

- ✓ Constancia de trabajo
- ✓ Certificado de estudios
- ✓ Carnet de sanidad
- ✓ Antecedentes policiales
- ✓ Foto tamaño carnet

Realizada la validación de documentos se procede con la elaboración del contrato que incluirá la siguiente información:

- ✓ Cargo asignado
- ✓ Funciones del colaborador
- ✓ Remuneración
- ✓ Tiempo de presentación de servicio
- ✓ Modalidad de contrato
- ✓ Tiempo de vacaciones
- ✓ Deberes y derechos
- ✓ Sanciones y/o penalidades

Con la conformidad del postulante, se realizará la firma del contrato por 3 meses de prueba.

Inducción: Este proceso es uno de los más importantes ya que el nuevo colaborador podrá conocer más a fondo los principios de la empresa, la cultura, así como los valores, misión y visión.

El Coordinador de Recursos Humanos deberá entregar todos los documentos para el nuevo personal:

- ✓ Manual del Trabajador
- ✓ Fotocheck
- ✓ Políticas de la empresa
- ✓ Política de seguridad y salud en el trabajo
- ✓ Código de Ética

Con la entrega de toda la documentación, el nuevo colaborador deberá firma un formato, en el cual, indique haber recibido dicha documentación, así como haber realizado el proceso de inducción.

7.4.2 Capacitación, motivación y evaluación del desempeño

Capacitación: Dentro del programa de capacitación se manejará una encuesta y un plan de capacitaciones mensuales de acuerdo a las necesidades de las áreas.

Estas capacitaciones estarán divididas por diferentes tipos:

- Especialización/ Técnicas de ventas
- Competencias / Gestión
- Bienestar Laboral
- Plataformas, sistemas

Es importante resaltar que la empresa tiene un compromiso con su personal para entregar las mejores herramientas para seguir desarrollándose.

Motivación:

Lo principal en una organización es el factor humano, por lo tanto, es necesario proveer todas las herramientas para realicen sus labores cotidianas.

Es importante mantener una comunicación directa con el personal, fomentar la participación y reconocimiento sobre el trabajo realizado.

- Medio día del cumpleaños: a partir de la 1pm el cumpleaños podrá tomarse la tarde libre en el día de su onomástico.
- Canasta de Navidad: para las fiestas navideñas se entregará una canasta de víveres para todo el personal.
- Reuniones para fomentar la integración: Se realizará tres reuniones anuales de integración, por el día del trabajador, Navidad y Aniversario de la empresa.
- Trimestralmente se realizarán encuestas a los clientes para monitorear el grado de satisfacción de sus clientes y de acuerdo al nivel obtenido se entregarán pases dobles para el teatro o cine.

Evaluación de desempeño:

La evaluación de desempeño es una herramienta que en la actualidad es usada para medir el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización. Es importantes que los objetivos planteados sean Smart, es decir específicos, medibles, alcanzables, realistas y con en un periodo de tiempo.

Con el resultado de estas evaluaciones se obtendrá información relevante de los colaboradores que será utilizada para implementar técnicas para mejorar la eficiencia.

Estas evaluaciones tendrán objetivos:

- Aumento salarial
- Necesidades de capacitación
- Renovación de contrato de trabajo

En tal sentido, para medir el desempeño de los trabajadores se realizará la “evaluación de desempeño por competencia” donde se evalúa el comportamiento del colaborador de manera confidencia, en el cual, participan los trabajadores y jefes. Para tal fin, se utilizará una ficha online que se enviará por correo corporativo al evaluador. Si el resultado de la evaluación de desempeño es mayor o igual a 25 puntos, el avaluado renueva su contrato de trabajo, recibe un aumento de sueldo y capacitación. Y los que obtuvieron una calificación menor a 25 puntos ya no renovaran su contrato de trabajo.

COMPRALOW		Evaluación de desempeño						
		Fecha: <input type="text"/>						
Datos del colaborador evaluado:								
Nombre:								
Puesto:								
Datos del evaluador								
Nombre:								
Relación con el evaluado								
COMPORTAMIENTOS A EVALUAR				CALIFICACIÓN				
				Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
				1	2	3	4	5
1	Colabora activamente en trabajo en equipo y actividades.							
2	Promueve el diálogo de manera abierta y directa.							
3	Muestra iniciativa ante los problemas y se adapta a los cambios.							
4	Tiene actitud positiva y muestra tolerancia ante situaciones complicadas.							
5	Aporta ideas creativas e innovadoras en nuevos proyectos y actividades.							
6	Es responsable y puntual con las actividades encomendadas.							
7	Es eficiente con el uso de recursos durante sus actividades.							
8	Demuestra buena disposición cuando le pide ayuda en los proyectos asignados.							
9	Se enfoca en brindar un excelente servicio de atención al cliente.							
10	Presta atención a las necesidades del cliente y buscar soluciones inmediatas.							

Figura 53. Ficha de evaluación de desempeño de la empresa Compralow

7.4.3 Sistema de remuneración

Todos los colaboradores de la empresa estarán en planilla con todos los beneficios de ley, los cuales serán otorgados en los plazos establecidos con el fin de que los empleados se encuentren contentos con la organización.

Con respecto al pago se realizará de la siguiente manera, en la primera quincena los colaboradores recibirán el adelanto quincenal correspondiente al 50% del sueldo bruto. Y en la segunda quincena recibirán el resto del sueldo más comisiones.

El Coordinador de Recursos Humanos se encargará de las solicitudes de vacaciones y registros de inasistencia.

Falta o Inasistencia. - presentar sustento para justificar la inasistencia.

Días de descanso médicos presentar sustento para justificar la inasistencia.

Días de Vacaciones Periodo de goce de vacaciones.

- Sueldos básicos de personal nuevo
- Adelantos de sueldo

- Descuentos
- Retención de Renta de 5ta
- Vacaciones

Beneficios:

- Gratificaciones: 2 gratificaciones por ley en Julio y diciembre. El monto es equivalente a medio sueldo.
- Compensación de Tiempo de Servicios – CTS: equivalente a 15 días de remuneración.
- Seguro de Essalud: 9%.

Tabla 10

Remuneración de trabajadores de Compralov.

Nombre del cargo	# Personas	Remuneración Básica Mensual x trabajador	Cant- Meses	Remuneración Básica Mensual Sub- total	Gratificación Anual	Cts Anual	Essalud 9%- Mes	Total anual Essalud	Total anual
Gerente General	1	S/3,300.00	12	S/3,300.00	S/3,597.00	S/1,650.00	S/297.00	S/3,564.00	S/48,411.00
Coordinador de Administración	1	S/2,500.00	12	S/2,500.00	S/2,725.00	S/1,250.00	S/225.00	S/2,700.00	S/36,675.00
Coordinador de Recursos humanos	1	S/2,500.00	12	S/2,500.00	S/2,725.00	S/1,250.00	S/225.00	S/2,700.00	S/36,675.00
Coordinador de Marketing	1	S/2,500.00	12	S/2,500.00	S/2,725.00	S/1,250.00	S/225.00	S/2,700.00	S/36,675.00
Coordinador de Ventas	1	S/2,500.00	12	S/2,500.00	S/2,725.00	S/1,250.00	S/225.00	S/2,700.00	S/36,675.00
Agentes de ventas	1	S/1,000.00	12	S/1,000.00	S/1,090.00	S/500.00	S/90.00	S/1,080.00	S/14,670.00
Practicantes	3	S/950.00	12	S/2,850.00	S/3,108.00	S/1,425.00	S/85.50		S/41,811.00
TOTAL									S/251,592.00

Fuente: Elaboración propia

7.5 Estructura de gastos de RRHH

Tabla 11

Estructura de gastos de Recursos Humanos.

ESTRUCTURA DE GASTOS DE RECURSOS HUMANOS	
Planilla	S/251,591.00
Selección y Reclutamiento	S/800.00
Capacitación	S/4,500.00
Motivación	S/4,350.00
TOTAL	S/261,241.00

Fuente: Elaboración propia.

8 PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

8.1 Supuestos generales

- La proyección del plan económico financiero es a 5 años.
- En los cálculos se aplica el impuesto a la renta (29.5%) y e IGV (18%).
- Para el cálculo de los gastos operativos y costos se aplica un incremento de 10% a 50% debido al crecimiento de venta a partir del segundo al quinto año.
- El financiamiento del proyecto será 65% con aportes de accionistas y el 35% con préstamo del banco MIBANCO.
- EL cálculo de la depreciación de activos tangibles está desarrollo en base a la tasa de depreciación de la Sunat.
- EL cálculo de la amortización de activos intangibles es 20% anual, es decir a 5 años, tiempo del proyecto.
- La elaboración de los cálculos económicos y financieros está en moneda nacional "Soles".
- La forma de pago por las ventas es al contado mediante efectivo, transferencia y pago electrónico por el App Compralow.
- La estimación de la planilla de remuneración y beneficios laborales, es de acuerdo, a la pequeña empresa del régimen laboral MYPE. Además, se considera un incremento anual del 5% en las remuneraciones desde el segundo al quinto año.
- Por el préstamo, se pagará una TEA de 19.3% a MIBANCO % en un plazo de 24 meses.
- Se considera que todos los activos fijos se han comprado en el mes cero.
- En el cuarto y quinto año, se procederá a pagar dividendos a los accionistas, cuyo pago corresponde al 30% de las utilidades netas.

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

Tabla 12

Activos tangibles e intangibles requeridos para el Proyecto Compralow

TANGIBLES										
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. (S/) Mensual
Celulares	542	3	1,625	SI	292	1,917	25%	4	406	34
Laptops	1,296	5	6,479	SI	1,166	7,645	25%	4	1,620	135
Muebles de oficina	203	8	1,620	SI	292	1,912	10%	10	162	14
Sillas de Oficina	126	8	1,010	SI	182	1,192	10%	10	101	8
TOTALES			11,614		2,090	13,704			2,377	198
INTANGIBLES										
Desarrollo de APP Compralow por Peruapps	54,300	1	54,300	SI	9,774	64,074	20%	5	10,860	905
Licencias de Windows 10 pro	297	5	1,483	SI	267	1,750	20%	5	297	25
TOTALES			55,783		10,041	65,824			11,157	930
TOTAL FIJOS TANGIBLES MÁS INTANGIBLES										
			67,397		12,131	79,528			13,533	1,128

Fuente: Elaboración propia.

La depreciación en los activos fijos se elabora según Ley del impuesto a la renta, decreto supremo 122-94-EF de SUNAT que refiere “los equipos de almacenamientos de datos (laptops, celular) se deprecian un 25% anual y otros activos (muebles, sillas) se deprecian un 10% anual.

Y la amortización de los activos intangibles es en base a 5 años, es el tiempo del proyecto Compralow, es decir un 20% anual.

Tabla 13
Gastos preoperativos en el año cero

GASTOS PREOPERATIVOS				
Descripción	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado
Preoperativos personal administración y ventas	14,497	SI	2,609	17,106
Preoperativos Adm. Ventas afectos con IGV	4,191	SI	754	4,945
Preoperativos Adm. Ventas NO afectos con IGV	3,100	NO	0	3,100
		NO	0	0
		NO	0	0
		NO	0	0
		SI	0	0
		NO	0	0
		NO	0	0
		NO	0	0
		NO	0	0
		NO	0	0
		NO	0	0
		NO	0	0
		NO	0	0
		NO	0	0
		NO	0	0
		NO	0	0
		NO	0	0
		NO	0	0
		NO	0	0
TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS	21,788		3,364	25,152

Fuente: Elaboración propia.

También, la empresa Compralow necesita un presupuesto de S/ 21,788 (Sin Igv) para los gastos pre operativos que se requiere para los gastos de organización y planificación en el año cero, antes del inicio de las operaciones. Cabe indicar, que los gastos pre operativos se componen de:

- **Preoperativos personal administración y ventas.** – Comprende los gastos de sueldos y beneficios laborales del Gerente General, Coordinador de Administración, Coordinador de RRHH, Coordinador de Marketing y Coordinador de Ventas quienes empezaran a laborar un mes antes al inicio de las operaciones comerciales con el objetivo de organizar y planificar el negocio en el año cero.
- **Preoperativos Administración y Ventas afecto con IGV.** - Comprende los gastos del mes cero que corresponde al alquiler de oficina, gastos de marketing por la

campaña de pre lanzamiento, útiles de oficina, servicio de internet, servicios móviles, chips de celulares, mantenimiento de oficina, luz, agua, plan anual de antivirus, extintores, registro de marca en Indecopi, constitución de la empresa Compralow SAC.

- **Preoperativos Administración y Ventas No afectos con IGV.** – Comprende los gastos del mes cero que corresponde licencia de funcionamiento, asesoría legal, garantía de alquiler y reclutamiento.

8.3 Proyección de ventas

La proyección de ventas está elaborada en base a los objetivos estratégicos y supuestos mencionados en el punto “5.5 *Plan de ventas y proyecciones de la demanda*” del presente trabajo. También, se considera iniciar las ventas con 50 bodegas inscritas en mes 01 del primer año, asimismo, para el cálculo se considera el precio unitario sin IGV. lo cual, se detalla en la tabla n° 14.

Tabla 14

Precio de venta unitario del servicio Compralow

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	AÑOS
Transac.>1.5	0.98	1.02	1.06	1.11	1.16	1.22	2.22	2.32	2.43	2.65	2.65	2.77		2.79	2.82	2.85	2.89
Transac.<=1.5	7.37	7.70	8.05	8.41	8.79	9.19	9.60	10.03	14.97	15.65	16.35	17.09		17.20	17.41	17.62	17.83

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, se consideran las unidades de servicios (transacciones) que se tiene proyectado vender, es decir, la demanda mensual del año 1 y la demanda anual proyectada del año 1 al año 5, lo cual, se detalla en la tabla n° 15.

Tabla 15

Proyección de la demanda mensual del año 1 y anual desde el año 1 al año 5

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	AÑOS
Transac.>1.5	1,200	1,392	1,584	1,776	1,968	2,160	2,352	2,544	2,736	2,928	3,120	3,312	27,072	49,104	59,832	64,080	67,536
Transac.<=1.5	1,200	1,392	1,584	1,776	1,968	2,160	2,352	2,544	2,736	2,928	3,120	3,312	27,072	49,104	59,832	64,080	67,536
0													0				
0													0				
0													0				
0													0				
0													0				
0													0				
0													0				
0													0				
0													0				
0													0				
0													0				
0													0				
TOTAL	2,400	2,784	3,168	3,552	3,936	4,320	4,704	5,088	5,472	5,856	6,240	6,624	54,144	98,208	119,664	128,160	135,072

Fuente: Elaboración propia

Los ingresos por las ventas mensuales y anuales es el resultado de multiplicar el precio unitario por la demanda mensual y anual respectivamente.

A continuación, en la tabla n° 16 se detalla los ingresos obtenidos por las ventas sin IGV e incluido IGV.

Tabla 16

Ingresos obtenidos por las ventas mensuales y anuales del primer al quinto año

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
TOTAL	8,487	10,288	12,234	14,335	16,599	19,038	23,562	26,632	40,347	45,405	50,244	55,736	322,908	831,738	1,025,680	1,111,757	1,185,855

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
TOTAL	1,528	1,852	2,202	2,580	2,988	3,427	4,241	4,794	7,262	8,173	9,044	10,032	58,123	149,713	184,622	200,116	213,454

Fuente: Elaboración propia

8.4 Proyección de costos y gastos operativos

- **Estructura de costos del servicio.** – Para el cálculo del costo unitario del servicio Compralow se consideran el costo del servidor en la nube virtual, hosting, dominio, mantenimiento y soporte de mantenimiento del App, entre otros, que se detallan en la tabla n° 17.

Cabe aclarar, debido al crecimiento de las ventas, tanto para la proyección de costo como para los gastos operativos del segundo al quinto año, se ha considerado un incremento anual de 10% a 100%.

Tabla 17

Estructura de costo de servicio Compralow

Estructura de costos producción del servicio				Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05
Descripción	cantidad	unidad/ medida	Costo U.	Costo Total	Costo Total	Costo Total	Costo Total	Costo Total
Servidor en la nube -Dropbox Business	1	plan anual	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 3,000	S/. 6,000	S/. 12,000	S/. 24,000
Mantenimiento y soporte de App	1	contrato anual	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 2,300	S/. 2,800	S/. 3,300	S/. 3,800
Hosting, dominio y certificado SSL	1	plan anual	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 1,800
Consumo de luz 50% del gasto total	1	mensual	S/. 125	S/. 1,500	S/. 1,875	S/. 2,344	S/. 2,930	S/. 3,662
Costo de producción anual				S/. 6,600	S/. 8,975	S/. 12,944	S/. 20,030	S/. 33,262

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18

Costo unitario del servicio Compralow

COSTO POR UNIDAD DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido 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
Transacción >1.5	0.06	0.06	0.06	0.06	0.06	0.06	0.06	0.06	0.06	0.06	0.06	0.06		0.05	0.05	0.08	0.12
Transacción <=1.5	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18		0.14	0.16	0.23	0.37

Fuente: Elaboración propia

El costo de venta de cada servicio corresponde al costo variable y costo fijo, en los cuales, se ha incurrido para la producción de una unidad de servicio, es decir, la división del costo de producción anual entre la demanda anual de cada periodo de los cinco años.

Tabla 19

Proyección de costo mensual y anual del servicio Compralow del primer al quinto año

COSTO TOTALES DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido 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	
Transacción >1.5	73	85	97	108	120	132	143	155	167	178	190	202	1,650	2,244	3,236	5,007	8,316	
Transacción <=1.5	219	255	290	325	360	395	430	465	500	535	570	606	4,950	6,731	9,708	15,022	24,947	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
TOTAL	293	339	386	433	480	527	573	620	667	714	761	807	6,600	8,975	12,944	20,030	33,262	

Fuente: Elaboración propia

- **Estructura de gastos operativos.** – Para el cálculo del gasto operativo Compralow se consideran los gastos de venta, administrativos, marketing entre otros, lo cual, se detallan en la tabla n° 20 y 21.

Tabla 21

Gastos operativos mensual y anual no afecto al IGV.

GASTOS NO AFECTOS AL IGV																		
	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	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Asesor de contabilidad		150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1,800	1,980	2,178	2,396	2,635
Licencia de funcionamiento	250													0				
Asesoría legal	150													0	300	500	700	900
Garantía de alquiler x 2 meses	1,900													0				
Capacitación		1,500			1,500				1,500					4,500	5,500	6,500	7,500	8,500
Motivación			2,100			900							1,350	4,350	3,000	3,500	3,500	3,500
Reclutamiento	800													0				
														0				
														0				
														0				
TOTAL NO AFECTOS A IGV	3,100	1,650	2,250	150	1,650	1,050	150	150	1,650	150	150	150	1,500	10,650	10,780	12,678	14,096	15,535
TOTAL GASTOS ADM. Y VENTAS SIN IGV	7,291	4,688	5,288	3,188	4,688	4,088	3,188	3,188	4,688	3,188	3,188	3,188	4,538	47,111	63,535	85,638	113,979	152,218

Fuente: Elaboración propia

8.5 Cálculo del capital de trabajo

El capital de trabajo inicial requerido para el año 1 es S/ 176, lo cual, es necesario para cubrir los gastos operativos, cuando los egresos mensuales son mayores que los ingresos mensuales. En tal sentido, este capital de trabajo es el saldo negativo máximo del flujo de caja del año 1. Para hallar el incremento de capital para los siguientes años, se calcula en base a la relación porcentual de ventas que es igual a 2.07% (capital de trabajo / ventas).

Tabla 22

Cálculo de capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	176
Capital de trabajo inicial / Ventas mes 1	2.07%

Fuente: Elaboración propia

El capital de trabajo requerido para los siguientes años se detalla en la tabla n° 23.

Tabla 23

Cálculo del capital de trabajo anual por el método porcentaje de cambio en ventas

Incremento de capital de trabajo	Año 0	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05
Ventas		S/ 322,908	S/ 831,738	S/ 1,025,680	S/ 1,111,757	S/ 1,185,855
% (capital de trabajo/ventas)	2.07%					
Total capital de trabajo		S/ 176	S/ 1,433	S/ 1,768	S/ 1,916	S/ 2,044
Incrementos		S/ 1,258	S/ 334	S/ 148	S/ 128	

Fuente: Elaboración propia

8.6 Estructura y opciones de financiamiento.

La inversión requerida es S/ 104,855 para el proyecto Compralow que corresponden al presupuesto de activos fijos, gastos pre operativos y capital de trabajo, lo cual, se detalla en la tabla n° 24.

Tabla 24
Inversión inicial para el financiamiento

Detalle	Total	% representación
Activo fijo	S/ 79,528	75.85%
Gastos preoperativos	S/ 25,152	23.99%
Capital de trabajo	S/ 176	0.17%
Totales	S/ 104,855	100%

Fuente: Elaboración propia

Cabe mencionar, la inversión de 104,855 será financiado el 65% con aportes de los socios y el 35% con un préstamo del banco MIBANCO.

Tabla 25
Estructura de financiamiento

Concepto	Total	% Financiamiento
Financiamiento Terceros (MIBANCO)	S/ 36,699	35.00%
Financiamiento Accionistas	S/ 68,156	65.00%
Total	S/ 104,855	100%

Fuente: Elaboración propia

Se decidió financiar el proyecto Compralow con el banco MIBANCO porque ofrece las mejores condiciones de tasa de interés de 19.3% anual, seguro desgravamen 2% con un plazo de pago en 2 años.

Tabla 26
Condiciones del préstamo con Mibanco

PRESTAMO	
Monto	36,699
TEA	19.30%
TEM	1.48%
Seguro desgravamen anual	2.00%
Seguro desgravamen mensual	0.17%
TCEA	21.30%
TCEM	1.62%
Plazo (meses)	24
Cuota	1,858

Fuente: Elaboración propia

El cronograma de pago mensual está calculado por el método francés donde corresponde cuotas iguales y constantes en un periodo de 24 meses, lo cual, se detalla en la tabla n° 27.

Tabla 27
Cronograma de pago del préstamo con Mibanco

CRONOGRAMA DE PAGOS												
MES	Mes 1		Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
SALDO	36,699	35,436	34,153	32,849	31,523	30,176	28,808	27,417	26,003	24,567	23,107	21,623
AMORT.	1,263	1,283	1,304	1,325	1,347	1,369	1,391	1,414	1,436	1,460	1,483	1,508
INTERES	595	575	554	533	511	490	467	445	422	399	375	351
CUOTA	1,858	1,858	1,858	1,858	1,858	1,858	1,858	1,858	1,858	1,858	1,858	1,858
EFI	176	170	163	157	151	144	138	131	124	118	111	103

Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
20,116	18,584	17,027	15,445	13,837	12,203	10,543	8,856	7,141	5,399	3,628	1,829
1,532	1,557	1,582	1,608	1,634	1,660	1,687	1,715	1,742	1,771	1,799	1,829
326	301	276	251	224	198	171	144	116	88	59	30
1,858	1,858	1,858	1,858	1,858	1,858	1,858	1,858	1,858	1,858	1,858	1,858
96	89	81	74	66	58	50	42	34	26	17	9

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28
Aporte de accionistas

Nro de accionistas	5
Accionista 1	13,631
Accionista 2	13,631
Accionista 3	13,631
Accionista 4	13,631
Accionista 5	13,631
TOTAL	68,156

Fuente: Elaboración propia

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

Según la tabla 29, el estado de resultado de la empresa Compralow obtiene utilidad neta con saldo negativo en el año1 y positivo a partir del segundo año en adelante.

Tabla 29

Estados de resultados mensual y anual

	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	8,487	10,288	12,234	14,335	16,599	19,038	23,562	26,632	40,347	45,405	50,244	55,736	322,908	831,738	1,025,680	1,111,757	1,185,855
Personal área producción	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Costo de Producción	248	288	327	367	407	446	486	526	565	605	645	684	5,593	7,606	10,969	16,974	28,188
UTILIDAD BRUTA	8,240	10,001	11,907	13,968	16,193	18,592	23,076	26,106	39,782	44,800	49,599	55,052	317,315	824,132	1,014,711	1,094,783	1,157,667
Personal de Administración y Ventas	18,694	18,694	18,694	18,694	22,981	18,694	28,040	18,694	18,694	18,694	22,981	28,040	251,591	310,381	358,247	376,159	394,967
Gastos de Administración y Ventas	4,688	5,288	3,188	4,688	4,088	3,188	3,188	4,688	3,188	3,188	3,188	4,538	47,111	63,535	85,638	113,979	152,218
Depreciación y amortización	1,128	1,128	1,128	1,128	1,128	1,128	1,128	1,128	1,128	1,128	1,128	1,128	13,533	13,533	13,533	13,533	13,533
UTILIDAD OPERATIVA	-16,270	-15,109	-11,103	-10,542	-12,005	-4,418	-9,281	1,597	16,772	21,790	22,302	21,345	5,080	436,683	557,293	591,111	596,949
Gastos Financieros	595	575	554	533	511	490	467	445	422	399	375	351	5,716	2,184	0	0	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-16,865	-15,684	-11,657	-11,075	-12,516	-4,907	-9,748	1,152	16,350	21,392	21,927	20,995	-636	434,499	557,293	591,111	596,949
Impuesto a la Renta	-4,975	-4,627	-3,439	-3,267	-3,692	-1,448	-2,876	340	4,823	6,311	6,469	6,193	-188	128,177	164,402	174,378	176,100
UTILIDAD NETA	-11,890	-11,057	-8,218	-7,808	-8,824	-3,459	-6,872	812	11,527	15,081	15,459	14,801	-448	306,322	392,892	416,733	420,849

Fuente: Elaboración propia

EL reporte del balance general muestra una situación financiera saludable y hay liquidez para la empresa, lo cual, se detalla en la tabla n° 30.

Cabe indicar, que el asiento “resultado del ejercicio”(utilidad neta) en el cuarto y quinto no coincide con los montos del estado de resultado porque se ha determinado pagar un 30% de la utilidad neta a los accionista por concepto de dividendos.

Tabla 30
Balance general de la empresa Compralow

Balance General						
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO						
Activo Corriente						
Caja Bancos	S/. 37,459	S/. 21,047	S/. 476,418	S/. 896,085	S/. 1,322,802	S/. 1,616,763
Total Activo Corriente	S/. 37,459	S/. 21,047	S/. 476,418	S/. 896,085	S/. 1,322,802	S/. 1,616,763
Activo No Corriente						
Activos fijos	S/. 67,397	S/. 67,397	S/. 67,397	S/. 67,397	S/. 67,397	S/. 69,021
Depreciación Acumulada		S/. 2,377	S/. 4,753.68	S/. 7,130.51	S/. 9,507.35	S/. 11,884.19
Total Activo No Corriente	S/. 67,397	S/. 69,774	S/. 72,150	S/. 74,527	S/. 76,904	S/. 80,905
TOTAL ACTIVO	S/. 104,855	S/. 90,821	S/. 548,568	S/. 970,612	S/. 1,399,706	S/. 1,697,668
PASIVO Y PATRIMONIO						
Pasivo Corriente						
Dividendos por pagar					S/. 125,020	S/. 126,255
Tributos por pagar		S/. 6,530	S/. 123,790	S/. 164,402	S/. 174,378	S/. 176,100
Total de Pasivo Corriente		S/. 6,530	S/. 123,790	S/. 164,402	S/. 299,398	S/. 302,354
Pasivo No Corriente						
Deuda con el banco	S/. 36,699	S/. 16,584	S/. 20,116			
Total Pasivo No Corriente	S/. 36,699	S/. 16,584	S/. 20,116			
Patrimonio Neto						
Capital social	S/. 68,156	S/. 68,156	S/. 68,156	S/. 68,156	S/. 68,156	S/. 68,156
Reserva Legal 10%		S/. 0	S/. 30,632	S/. 39,289	S/. 41,673	S/. 42,085
Resultado del ejercicio		-S/. 448	S/. 306,322	S/. 392,892	S/. 291,713	S/. 294,594
Resultado acumulado		S/. 0	-S/. 448	S/. 305,874	S/. 698,766	S/. 990,479
Total Patrimonio Neto	S/. 68,156	S/. 67,708	S/. 404,662	S/. 806,211	S/. 1,100,308	S/. 1,395,314
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	S/. 104,855	S/. 90,821	S/. 548,568	S/. 970,612	S/. 1,399,706	S/. 1,697,668

Fuente: Elaboración propia

8.8 Flujo Financiero

Tabla 31
Flujo financiero de la empresa Compralow

Concepto	Mes 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑOS 5
Ventas		322,908	831,738	1,025,680	1,111,757	1,185,855
Costo de producción		5,593	7,606	10,969	16,974	28,188
Personal área producción		0	0	0	0	0
Utilidad Bruta		317,315	824,132	1,014,711	1,094,783	1,157,667
Personal de Administración y Ventas		251,591	310,381	358,247	376,159	394,967
Gastos de administración y ventas		47,111	63,535	85,638	113,979	152,218
Depreciación y amortización de intangibles		13,533	13,533	13,533	13,533	13,533
Utilidad Operativa (EBIT)		5,080	436,683	557,293	591,111	596,949
-Impuesto a la renta		6,530	123,790	164,402	174,378	176,100
+ depreciación y amortización de intangibles		13,533	13,533	13,533	13,533	13,533
Flujo de Caja Operativo		12,084	326,426	406,425	430,267	434,382
- Activo fijo	-79,528			0		
- Gastos preoperativos	-25,152					
- Capital de trabajo	-176	-1,258	-334	-148	-128	2,044
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		15,495	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	-104,855	26,321	326,092	406,277	430,139	436,426
+ Préstamos obtenido	36,699					
-Amortización de la deuda		16,584	20,116	0	0	0
- Interés de la deuda		5,716	2,184	0	0	0
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		1,686	644	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)	-68,156	5,708	304,437	406,277	430,139	436,426

Fuente: Elaboración propia

EL flujo de caja libre disponibilidad es el resultado de restar los ingresos menos los costos y gastos en cada periodo, dando como resultado saldos positivos desde el primer al quinto año.

Por otro lado, el flujo de caja neto del inversionista presenta saldos positivos desde el primer al quinto año obtenidos después de haber pagado la deuda e interés del préstamo contraído con MIBANCO.

En tal sentido, la relación de los resultados de flujo de caja neto del inversionista entre las ventas anuales representa 2% en el primer año, 37% en el segundo año, 40% en el tercer año, 39% en el cuarto año y 37% en el quinto año.

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

Para la elaboración del COK se utilizó los siguientes datos:

- Beta desapalancada (bu) → 1.12, del sector “retail online” obtenido de la web de Damodaran (Damodaran, 2020).
- Tasa libre de riesgo (rf) → 0.827%, “obtenido de la cotización del tesoro americano a 10 años” (Bloomberg, 2020).
- Riesgo país (rp) → 1.47%, “obtenido de la última cotización de la web publicada de Invenómica” (Invenómica, 2020).
- Prima riesgo de mercado → 8%, “obtenido del promedio de los últimos 75 años de la diferencia entre el rendimiento del S&P 500 y los bonos de tesoro americano a 10 años”.
- Tasa de inflación anual estimada de 2.5% anual.
- Y tasa de impuesto a la renta Perú de 29.5%.

Beta desapalancada del sector β_u	1.12
Impuesto a la Renta Perú	29.50%
Dproy	35.00%
Eproy	65.00%
$\beta_{lproy} =$	1.55
Tasa libre de Riesgo r_f	0.827%
Prima Riesgo de mercado ($r_m - r_f$)	8.00%
Riesgo País RP	1.47%
COK proy US\$=	14.66%
Perú inflación anual esperada S/.	2.50%
USA inflación anual esperada US\$	2.00%

$\text{COK proy soles} = (1 + \text{COK US\$}) \left(\frac{1 + \text{Inflación anual Perú Soles}}{1 + \text{inflación anual USA US\$}} - 1 \right)$
COK proy soles= 15.22%

Figura 54. Tasa de descuento del accionista

Como resultado se obtuvo un cok de 15.22% que representa el costo de oportunidad que ganaran los accionistas por su aporte de capital de S/ 68, 156 en el proyecto.

También, se determinó que la tasa WACC del proyecto es 15.15%. Es el costo promedio ponderado del capital, lo cual, es la tasa mínima que debe generar el proyecto Compralow siendo financiado el 35% con MIBANCO y el 65% con aporte propio de los accionistas.

Cabe indicar, si la TIR del flujo de caja económica es menor a la tasa del WACC, el proyecto Compralow no obtendría rentabilidad.

	S/.	%	%	
	Participación	Participación	Costo	WACC
Financiamiento Terceros (MIBANCO)	36,699	35.00%	15.02%	5.26%
Financiamiento Accionistas	68,156	65.00%	15.22%	9.89%
Inversión Total	104,855	100.00%		15.15%

Figura 55. Costo promedio ponderado del capital

8.10 Indicadores de rentabilidad

VPN FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD	890,278
TIR FCLD	149.36%

Figura 56. Indicadores de rentabilidad de FCLD

El VPN (FCLD) es S/ 890,278. El resultado indica “que el negocio es rentable ya que el VPN es mayor que cero y el proyecto rendirá la tasa WACC de 15.15% y generará como extra S/890,278 soles para todos los inversionistas y entidad bancaria.” Además, generará una Tasa Interna de Retorno (TIR FCLD) de 149.36%, lo cual, significa que el capital de todos los que invirtieron en el proyecto, tendrá una rentabilidad de 149.36% en 5 años.

VPN FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA	890,690
TIR FCNI	181.21%
PRI	1.49
IR	14.07

Figura 57. Indicadores de rentabilidad de FCNI

El VPN del proyecto analizado de los flujos de caja neto del inversionista, el resultado significa “que el negocio será rentable y se puede aceptar, ya que el VPN es mayor que “cero”, eso quiere decir que el proyecto rendirá la tasa COK”. Además, la TIR FCNI es 181.21% mayor a la tasa del COK (15.22%) lo cual, significa que el proyecto generará una rentabilidad mayor al costo de oportunidad esperado por los accionistas.

Otro indicador de FCNI es el Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) cuyo resultado 1.49, indica que las inversionistas recuperarán su capital en 1.49 años, es decir, en menos de 2 años.

El resultado del Índice de Rentabilidad (IR) significa que, por cada unidad monetaria que se destinó como aporte de capital, el proyecto generará 14.07 veces, en 5 años para los accionistas.

8.11 Análisis de riesgo

8.11.1 Análisis de sensibilidad

- Para que el resultado del VPN del FCNI = S/ 890,650 esté en equilibrio, es decir igual a cero, la tasa del COK deberá ser igual a la tasa de la TIR (181.21%).
- Para que el resultado del VPN del FCLD = S/ 890,278 esté en equilibrio, es decir igual a cero, la tasa del WACC deberá ser igual a la tasa de la TIR (181.21%).

Además, se realiza el análisis de sensibilidad de las variables: precio unitario promedio, costo unitario promedio y el análisis multimensional de variables críticas.

- **Precio unitario promedio**

En el caso, que el precio unitario promedio disminuye en -20%, el resultado del VPN FCNI es 237,620.

			VPN FCNI	TIR FCNI
			S/.890,690	181.21%
Precio unitario promedio	15.0%	S/.9.62	S/.834,374	247.54%
	10.0%	S/.9.20	S/.747,959	223.71%
	5.0%	S/.8.78	S/.663,291	200.18%
	0%	S/.8.37	S/.890,690	181.21%
	-5.0%	S/.7.95	S/.494,245	154.65%
	-10.0%	S/.7.53	S/.408,703	132.02%
	-15.0%	S/.7.11	S/.323,162	109.52%
	-20.0%	S/.6.69	S/.237,620	86.90%

Figura 58. Precio unitario promedio del servicio Compralow

- **Costo unitario promedio**

En el análisis de la figura n° 60, se observa que el costo unitario promedio ocasiona una baja sensibilidad en el VPN FCNI, lo cual, quiere decir que su variación no ocasiona un gran impacto en los resultados económicos del proyecto.

			VPN FCNI	TIR FCNI
			S/.890,690	181.21%
COSTO UNITARIO PROMEDIO	-30.0%	S/.0.11	S/.860,386	180.71%
	-20.0%	S/.0.12	S/.858,293	180.19%
	-10.0%	S/.0.14	S/.854,107	179.15%
	0%	S/.0.15	S/.890,690	181.21%
	10.0%	S/.0.17	S/.847,828	177.59%
	20.0%	S/.0.18	S/.845,734	177.08%
	30.0%	S/.0.20	S/.841,854	176.04%
	40.0%	S/.0.21	S/.839,455	175.53%

Figura 59. Costo unitario promedio del servicio Compralow

- **Análisis multimensional de variables críticas**

Se aprecia en la figura n° 61. Si la variable precio unitario promedio y unidades vendidas del servicio Compralow disminuye en -20% ocasiona déficit de S/ -34,890 en el proyecto, esto quiere decir, que hay riesgo de que los inversionistas no recuperen su capital invertido. Pero, de acuerdo, a los análisis macroeconómicos, existe poca probabilidad de que ocurra una variación de -20% en el precio unitario y la demanda de los servicios Compralow ya que

en la actualidad está en crecimiento la tendencia de compra online de productos de primera necesidad debido al contagio del COVID-19, ahorro de tiempo y cuidado de la salud.

		20%	15%	10%	5%	0%	-5%	-10%	-15%	-20%	
		UNIDADES VENDIDAS									
PRECIO UNITARIO (PROMEDIO)	890,690	642,298	615,535	588,773	562,010	535,248	508,486	481,723	454,961	428,198	
	S/.6.69	510,131	442,003	373,876	305,748	237,620	169,493	101,365	33,238	-34,890	
	S/.7.11	612,781	540,376	476,971	395,567	323,162	250,757	178,352	105,948	33,543	
	S/.7.53	715,430	638,449	562,067	485,385	408,703	332,022	255,340	178,658	101,976	
	S/.7.95	880,017	737,121	656,162	575,204	494,245	413,286	332,327	351,368	170,409	
	S/.8.37	920,730	835,494	750,258	665,022	890,690	494,550	409,314	324,078	234,842	
	S/.8.78	1,020,936	931,524	842,113	752,702	663,291	573,880	484,469	395,057	305,646	
	S/.9.20	1,123,528	1,029,897	936,209	842,521	748,832	655,144	561,456	467,768	374,079	
	S/.9.62	1,226,235	1,128,270	1,030,304	932,339	834,374	736,408	638,443	540,478	442,513	
	S/.10.04	1,328,885	1,226,642	1,124,400	1,022,158	919,915	817,673	715,430	613,188	510,946	

Figura 60. Análisis multimensional de variables críticas.

8.11.2 Análisis por escenarios (por variables)

Tabla 32

Cambios en la variables en un escenario optimista y pesimista

Conceptos	Optimista (el mejor escenario)	Pesimista (el peor escenario)
Precio unitario promedio	+20%	-20%
Unidades vendidas (por año 1)	+20%	-20%
Costo unitario promedio	- 20%	+20%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33

Análisis de riesgo en escenario optimista y pesimista

Resumen del escenario				
	Valores actuales: MODERADO OPTIMISTA PESIMISTA			
Celdas cambiantes:				
Precio unitario promedio	S/.8.37	S/.8.37	S/.10.04	S/.6.69
Costo variable unitario (promedio)	S/.0.15	S/.0.15	S/.0.12	S/.0.18
Unidades vendidas	535,248	535,248	642,298	428,198
Celdas de resultado:				
VPN FCNI	S/.890,690	S/.890,690	S/.1,313,934	-S/.25.106
TIR FCNI	181.21%	181.21%	384.19%	4.63%
PRI	1.49	1.49	1.05	3.40
IR	14.07	14.07	20.25	0.63
VPN FCLD	S/.890,278	S/.890,278	S/.1,314,135	-S/.27.435
TIR FCLD	149.36%	149.36%	279.31%	5.44%

Fuente: Elaboración propia

Según el cálculo que se detalla en la tabla n° 32 y 33, se aprecia en el escenario optimista que el VPN FCNI es S/ 1,313,934 y la TIR 384.19% se incrementan en relación al escenario

moderado, estos indicadores son más rentables que el escenario moderado, por ello, es el mejor escenario para el proyecto. En cambio, en el escenario pesimista, se aprecia que el VPN FCLD es S/ -25.106, siendo un resultado negativo, y la TIR es 4.63% menor al COK 15.22%, lo cual, indica que en este escenario la empresa ya no es rentable, ni viable.

Por lo tanto, será fundamental llevar el control de las cuotas de ventas de cada periodo para no caer en variaciones críticas, y aplicar las estrategias de marketing para llegar al público objetivo y a mediano plazo ampliar la segmentación geográfica, además aplicar las estrategias de contingencia para contener los riesgos cualitativos.

8.11.3 Análisis de punto de equilibrio

En la figura n° 62, se detalla el cálculo del punto de equilibrio, la empresa Compralow alcanza el punto de equilibrio en unidades físicas al vender 50, 968 unidades de servicios y cuando obtenga ingresos de S/ 303,967 en el año 01.

Al analizar proyección de ventas del año 01, se sabe que el punto de equilibrio se alcanza en el mes 11 (11.30 meses). Por lo tanto, la empresa al vender una unidad de servicio después del punto equilibrio estaría obteniendo ganancias desde el primer año y en adelante.

PUNTO DE EQUILIBRIO					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio promedio de venta unitario (Sin IGV)	S/. 5.96	S/. 8.47	S/. 8.57	S/. 8.67	S/. 8.78
Costo Variable unitario (sin IGV)	S/. 0.10	S/. 0.08	S/. 0.09	S/. 0.13	S/. 0.21
Costos fijos anuales	S/. 298,702	S/. 373,916	S/. 443,884	S/. 490,138	S/. 547,185
P.E (Q) Ing = CFt / (1 - Cvu / Pvu)					
Punto de equilibrio en ingresos (soles)	S/. 303,967	S/. 377,366	S/. 448,683	S/. 497,738	S/. 560,509
P.E (Q) Unid. = P.E (Q) ingresos / Pvu					
Punto de equilibrio en Cantidad de servicios	50,968	44,558	52,347	57,378	63,843
Mes que se alcanza el equilibrio					
MES	11.30	5.44	5.25	5.37	5.67
	11 MESES 9 DÍAS	5 MESES 13 DÍAS	5 MESES 7 DÍAS	5 MESES 11 DÍAS	5 MESES 20 DÍAS

Figura 61. Punto de equilibrio en unidades físicas y monetarios del servicio Compralow

8.11.4 Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

El proyecto Compralow podría verse afectado por variables ocasionados por el entorno externo, por ello, tendría que aplicar estrategias de contingencia que se detallan a continuación:

ENTORNO EXTERNO		Análisis cualitativo		Impacto			Estrategias de contingencia
FODA - Amenazas	Variable	Riesgo	Consecuencia	Alto	Medio	Bajo	
Desconfianza en la seguridad transaccional en el aplicativo.	Tecnológico	Que el usuario sufra un robo o estafa cibernético.	Denuncias de los clientes usuarios en las redes sociales crea mala reputación hacia la aplicación Compralow.				Implementar certificado SSL en la plataforma y pasarela de pago con ISO para la seguridad de las transacciones electrónicas en el App Compralow.
Aplicativos sustitutos	Competidores	Que los clientes prefieran App posicionados en el mercado.	Que disminuyan los ingresos económicos obtenidos por las ventas del servicio Compralow.				Ofrecer al cliente un servicio con valor diferenciado que le genere una experiencia de seguridad, practicidad y ahorro de tiempo durante el uso del App Compralow.
No contar con suficiente cantidad de bodegueros en el App Compralow.	Poder de negociación con clientes	Que no se logre alcanzar la proyección de la demanda.	Que disminuyan los ingresos económicos obtenidos por las ventas del servicio Compralow.				

Figura 62. Principales riesgos cualitativos del App Compralow

En conclusión, el análisis del plan económico financiero muestra que el negocio Compralow es viable y rentable en un periodo de 5 años, ya que los indicadores de rentabilidad indican que el proyecto generará un VPN de FCNI de S/ 890,690 que sería la rentabilidad expresada en unidades monetarias que ganaran los accionistas por haber invertido S/ 68.690 en el proyecto Compralow, además, esta inversión se recupera en menos de 2 años, como lo indica el Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI= 1.49 años).

9 CONCLUSIONES

- **Conclusiones generales**

El presente trabajo de investigación trata del modelo de negocio en base al aplicativo “Compralow” que es innovador, viable, rentable y escalable.

En tal sentido, la implementación de este negocio requiere de un plan estratégico que abarca muchos factores desde establecer los objetivos estratégicos y todos los procesos internos del negocio, además, es necesario saber a dónde se quiere llegar y que necesidades se busca satisfacer, para quienes está dirigido la propuesta de valor del servicio “Compralow”.

Por ello, el Business Model Canvas ha sido una herramienta útil e importante que ha permitido la identificación del clientes de una manera ordena y es el primer módulo por donde se debe empezar, saber cuáles son sus necesidades no es tarea fácil, esta herramienta se compone de 9 módulos que a lo largo del desarrollo de este trabajo se ha analizado a profundidad, los cuales son: segmento de clientes, propuesta de valor, canales de comunicación y ventas, relaciones con clientes, flujo de ingreso, recursos clave, actividades clave, socios clave y estructura de costos.

Por otro lado, una idea clara del negocio es la base para iniciar con el desarrollo del proyecto, por eso, esta idea ha sido analizada y cuenta con buen sustento para llevarse a cabo.

Cabe indicar, un factor importante es la innovación utilizando la tecnología móvil, que sin ella no se podría ejecutar el proyecto y como consecuencia del uso de la tecnología se optimiza tanto los recursos de la empresa como de los clientes y eso genera una ventaja competitiva en el mercado.

Asimismo, otra herramienta que se ha utilizado es el FODA, en la cual, se hizo un análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del modelo de negocio “Compralow” dando como resultado la generación de estrategias.

También, durante la investigación de mercado, se ha encontrado varios puntos críticos en la adaptación al uso de la tecnología con relación a los clientes, es por ello, que el equipo de “Compralow” estará enfocado en transferir el conocimiento y brindar asesoría acerca del uso del App Compralow con un lenguaje sencillo y claro.

El modelo negocio es escalable porque el target “bodegas” es un formato negocio amplio, por ende, genera una variedad de oportunidades que, a su vez, permite el crecimiento de la empresa y al mismo tiempo logra que los bodegueros trasciendan al mundo digital de las ventas a fin de mejorar la calidad y el estilo de vida. Por ello, el App Compralow será el intermediario entre las bodegas y sus clientes finales, que mediante el uso de la aplicación los bodegueros incrementarán sus ventas y rentabilidad y a la vez, sus clientes tendrán una experiencia de ahorro de tiempo y accesibilidad a variedad de productos, ofertas y promociones.

Cabe mencionar, es importante para la gestión eficiente de la empresa, el factor humano dentro de la organización ya que es clave para alcanzar el éxito del negocio. Por ello, el personal que forma parte de Compralow cuenta con un rol y perfil definido y se ha establecido funciones de acuerdo al área de trabajo para tener un control y establecer los objetivos específicos para una eficiente gestión humano en base a plan de capacitación, motivación y evaluación de desempeño para fortalecer las competencias y habilidades de los trabajadores de Compralow.

Finalmente, el modelo de negocio Compralow es rentable y viable ya que genera un VPN de FCNI de S/ 890,690 en 5 años, que sería la rentabilidad en unidades monetarias que obtendrán los accionistas por haber invertido S/ 68.690 en el proyecto, esta inversión se recupera en menos de 2 años.

- **Conclusiones individuales**

Aliaga Cabanillas, Jackeline

El desarrollo del proyecto Compralow, surge para ofrecer una solución innovadora, eficiente y atractiva para los clientes (Los bodegueros). Por tal motivo, se realizó una validación del mercado no atendido(personas que por motivos de trabajo, estudios y por falta de tiempo, no contaban con suficiente tiempo para realizar sus compras en las bodegas más cercanas a su domicilio) a raíz de ello, se evidenció un alto interés por parte de los usuarios finales, que estarían dispuestos a pagar por un servicio rápido, seguro y que les ahorraría tiempo en las compras, al recibir sus compras realizadas mediante esta aplicación y tener sus pedidos en la puerta de su casa.

Azañero Rojas, Franz

Compralow es la oportunidad de que bodegueros que no están familiarizados con la tecnología y las ventas digitales los acerquen a un nuevo ecosistema de ventas para su negocio. Las ventajas que los bodegueros alcanzarán con la propuesta que se presenta, se verán reflejada en su productividad en poco tiempo y con poca inversión inicial.

Curasco Curasco, Julissa

El servicio de aplicativo Compralow, cumple con el trabajo en red, ya que como emprendimiento digital beneficia a los bodegueros en su giro de negocio y, por tanto, los clientes principales benefician a los usuarios finales con el fin de que todos logren obtener una utilidad con objetivos diferentes.

Soto Marín, Jessica

Este proyecto llamado Compralow, permitirá llegar a los bodegueros mediante la tecnología para impulsar el crecimiento de sus ventas diarias y su desarrollo personal mediante las capacitaciones que se brindaran según su necesidad. Personalmente, creo que este proyecto será muy útil tanto para los bodegueros como para el usuario final.

Mi aporte dentro de la empresa será velar por el bienestar del personal ya que ellos serán el motor que impulse la empresa y serán la pieza más importante a la hora de tener el trato directo con los clientes.

Trelles Lara, Sandra

Es importante acotar para la empresa, el factor humano dentro de la organización es clave para alcanzar el éxito del negocio. Todo el personal que forma parte de Compralow cuenta con un rol y perfil definido y se ha establecido funciones de acuerdo al área de trabajo para tener un control y establecer los objetivos específicos. Se cree en el desarrollo profesional y dentro de las políticas internas se ha desarrollado algunos procesos relacionados a la motivación de personal.

10 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BCRP. (junio de 2020). *Reporte de inflación junio2020. Panorama actual y proyecciones macroeconómica*. Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2020/junio/reportede-inflacion-junio-2020.pdf> [Consulta: 20 de octubre de 2020].
- Bloomberg. (junio de 2020). *Tasas del tesoro de E.U.A.* Recuperado de <https://gee.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/Cuadros/frmVerCatCuadro.aspx?idio=ma=1&CodCuadro=%20677> [Consulta: 24 de noviembre de 2020].
- CAPECE (s.f.). *Reporte oficial de la industria ecommerce en Perú*. Recuperado de <https://www.inteligenciaparanegocios.com/wp-content/uploads/2020/02/Reporte-Oficial-de-la-Industria-Ecommerce-en-Peru.pdf> [Consulta: 20 de noviembre de 2020].
- Conexión Vida (02 de abril de 2020). *Un balance en medio de la Profundidad de la crisis del régimen político-económico*. Recuperado de <https://conexionvida.net.pe/2020/04/02/el-covid-19-un-balance-en-medio-de-la-profundidad-de-la-crisis-de-regimen-politico-economico/?replytocom=3696> [Consulta: 20 de octubre de 2020].
- Damodaran A. (junio de 2020). *Betas by Sector (US)*. Recuperado de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html [Consulta: 20 de noviembre de 2020].
- EcommerceNews. (23 de agosto de 2020). *Comercio electrónico Perú: La guía más completa del mercado*. Recuperado de <https://www.ecommercenews.pe/ecommerce-insights/2020/crecimiento-del-comercio-electronico-en-peru.html#:~:text=Seg%C3%BAAn%20la%20CAPECE%20a%20inicios,entre%20un%2070%20a%2090%25>. [Consulta: 20 de noviembre de 2020].
- Emprendedor. (23 de noviembre de 2015). *Requisitos legales que debe cumplir una app. Gestión*. Recuperado de <https://www.emprendedores.es/gestion/requisitos-legales-app-lanzar-aplicacion/> [Consulta: 20 de octubre de 2020].

- Falcón, D. (21 de marzo de 2017). Comercio electrónico Perú -2017. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/blog/innovaciondisrupcion/2017/03/comercio-electronico-en-el-peru-2017.html/?ref=gesr> [Consulta: 21 de septiembre de 2020].
- Invenómica. (junio de 2020). *Riesgo país EMBI -América Latina -Serie histórica*. Recuperado de <https://www.invenomica.com.ar/riesgo-pais-emb-america-latina-serie-historica/> [Consulta: 24 de noviembre de 2020].
- Mejía, M. (04 de septiembre de 2020). Declaran de necesidad pública e interés nacional el uso de medios de pago electrónico. *Andina*. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-declaran-necesidad-publica-e-interes-nacional-uso-medios-pago-electronicos-813723.aspx#:~:text=El%20Congreso%20de%20la%20Rep%C3%BAblica,y%20la%20prestaci%C3%B3n%20de%20servicios.> [Consulta: 15 de octubre de 2020].
- López, C. (19 de junio de 2020). Distanciamiento Social: A propósito del impuesto digital. *Conexión Esan*. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2020/06/19/distanciamiento-social-a-proposito-del-impuesto-digital/> [Consulta: 24 de octubre de 2020].
- Perú Retail. (16 de abril de 2020). *Perú: Mercado de ecommerce movió US\$ 4mil millones durante 2019*. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/peru-mercado-de-ecommerce-movio-us4-mil-millones-durante-2019/> [Consulta: 20 de noviembre de 2020].
- Precio del dólar. (2020). *Tendencia y proyección del dólar Perú 2020*. Recuperado de <https://www.preciodeldolar.org/2019/05/tendencia-y-proyeccion-del-dolar-peru.html> [Consulta: 20 de octubre de 2020].
- Stucchi, P. (05 de junio de 2017). El ABC de la protección de datos personales (data privacy). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/blog/reglasdejuego/2017/06/el-abc-de-la-proteccion-de-datos-personales-data-privacy.html/?ref=gesr> [Consulta: 17 de septiembre de 2020].
- Rustybrick. (2010). We are close, as in proximity. Recuperado de <https://www.rustybrick.com/crammed-coders.html> [Consulta: 17 de septiembre de 2020].